



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE EMPRESA DE DOBLAJE Y  
SUBTITULADO DE PRODUCCIONES AUDIOVISUALES SONIDOS DE ÁVALON  
S.A.S**

Diana Valeria Cubaque Niño

Elisa Fernanda González Gómez

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES

LENGUAS MODERNAS

BOGOTA, D.C

2012



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE EMPRESA DE DOBLAJE Y  
SUBTITULADO DE PRODUCCIONES AUDIOVISUALES SONIDOS DE ÁVALON  
S.A.S**

Trabajo de Grado para Optar al Titulo de Profesional en Lenguas Modernas

Tutor: Juan Carlos Hennessey

Diana Valeria Cubaque Niño

Elisa Fernanda González Gómez

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES

LENGUAS MODERNAS

BOGOTA, D.C

2012

**Nota de Aceptación**

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**Bogotá, D.C, 2012**

## **AGRADECIMIENTOS**

Queremos expresar nuestro sincero agradecimiento a quienes hicieron posible la realización de este trabajo y a aquellas personas que nos acompañaron y apoyaron durante estos años.

A nuestros padres, por su amor y apoyo incondicional y por cada esfuerzo realizado en el transcurso de la carrera, para que pudiéramos llevar a cabo nuestro propósito de ser profesionales eanistas.

A nuestro tutor Juan Carlos Hennessey, quien nos brindó su valioso tiempo y conocimiento para dirigir y corregir el presente trabajo. Sus consejos han sido esenciales para la ejecución de esta tesis.

A la Universidad EAN, damos gracias por habernos permitido iniciar y terminar de manera exitosa nuestro proceso profesional, en donde pudimos adquirir y utilizar conocimientos en el área de los negocios. Fue por todo esto que la iniciativa de crear empresa surgió.

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
1. Objetivos .....	3
1.1 Objetivo General .....	3
1.2 Objetivos Específicos.....	3
1.3 Objetivos a corto plazo (1 año) .....	4
1.4 Objetivos a mediano plazo (3 años) .....	4
1.5 Objetivos a largo plazo (5 años).....	4
2. Justificación.....	5
3. Resumen ejecutivo.....	7
4. Organizativa legal.....	8
4.1 Misión .....	8
4.2 Visión.....	8
4.3 Significado del nombre .....	8
4.4 Slogan .....	9
4.5 Logo.....	10
4.6 Valores Corporativos .....	10
4.7 Tipo de empresa.....	11
4.7.1 Consitución.....	11
4.7.2 Requisitos de creación de empresa.....	12
4.7.3 Compromisos fiscales .....	14
4.8 Análisis DOFA .....	16
4.9 Estructura organizacional.....	20
4.9.1 Organigrama. ....	20
4.9.2 Capital Humano.....	21
5. Estudio técnico.....	24

5.1	Proceso de Subtitulado.....	24
5.2	Proceso de doblaje.....	25
5.3	Necesidades y Requerimientos.....	27
6.	Mercadeo.....	29
6.1	Análisis del sector.....	29
6.1.1	Caracterización del sector.....	29
6.1.2	Barreras de entrada y salida.....	31
6.1.3	Competencia directa e indirecta.....	31
6.2	Análisis del mercado.....	34
6.3	Segmentación del mercado.....	41
6.4	Descripción de los consumidores.....	41
6.6	Conclusiones de la encuesta:.....	56
6.7	Estudio de mercado:.....	57
6.7.1	Estrategias de producto (servicio).....	57
6.7.2	Estrategias de distribución.....	55
6.7.3	Estrategias de promoción:.....	58
6.7.4	Estrategias de precio:.....	59
7.	Estudio financiero.....	61
7.1	Inversión inicial.....	61
7.2	Proyección financiera.....	63
7.3	Balance general.....	69
7.4	P&G.....	71
7.5	Flujo de caja.....	72
7.6	Indicadores: TIR- VAN.....	74
7.6.1	TIR.....	74
7.6.2	VAN o VPN.....	74

7.7 Conculsiones financieras ..... 75

8. Conclusiones generales ..... 76

9. Impactos y R.S.E..... 78

Lista de Referencias..... 80

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Logo empresa Sonidos de Ávalon .....	10
Figura 2: Organigrama.....	20
Figura 3: Diagrama de flujo de Subtitulado .....	25
Figura 4: Diagrama de flujo de Doblaje.....	27
Figura 5. Crecimiento del sector servicios en Colombia .....	30
Figura 6: Producción de películas por año México (2000-2010) .....	38
Figura 7: Producción de películas por año Argentina (1994-2011) .....	39
Figura 8: Estreno de películas colombianas por año.....	40
Figura 9: Estudio demográfico (género) .....	43
Figura 10: Estudio demográfico (edad).....	43
Figura 11: Porcentaje de estudiantes que realizan producciones audiovisuales.....	44
Figura 12: Porcentaje de estudiantes interesados en trabajar con productoras colombianas.....	44
Figura 13: Porcentaje de productores interesados en exportar .....	45
Figura 14: Porcentaje de estudiantes que conocen empresas de doblaje y subtitulado .....	46
Figura 15: Lenguas de interés para los productores .....	47
Figura 16: Producciones realizadas con mayor frecuencia .....	48
Figura 17: Frecuencia de realización de producciones audiovisuales.....	49
Figura 18: Cantidad de dinero a pagar por producciones de 12-15 minutos.....	50
Figura 19: Cantidad de dinero a pagar por producciones de 16-30 minutos.....	50
Figura 20: Cantidad de dinero a pagar por producciones de 31 minutos - 1 hora.....	51
Figura 21: Cantidad de dinero a pagar por producciones de entre 1 y 2 horas .....	51



Figura 22: Cantidad de dinero a pagar por producciones de 12-15 minutos (doblaje) .....	52
Figura 23: Cantidad de dinero a pagar por producciones de 16-30 minutos (doblaje) .....	53
Figura 24: Cantidad de dinero a pagar por producciones de 31 minutos - 1 hora (doblaje) .....	53
Figura 25: Cantidad de dinero a pagar por producciones de entre 1 y 2 horas (doblaje).....	54
Figura 26: Porcentaje de productores interesados en recibir producto por medio electrónico ....	55
Figura 27: Publicidad pertinente para la empresa de acuerdo con los productores.....	55

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Matriz DOFA de la empresa Sonidos de Ávalon.....	16
Tabla 2: Matriz DOFA de la empresa Centauro Comunicaciones.....	19
Tabla 3: Ficha técnica de la encuesta.....	42
Tabla 4: Inversión inicial.....	61
Tabla 5: Proyección financiera.....	63
Tabla 6: Balance General.....	69
Tabla 7: P&G.....	71
Tabla 8: Flujo de caja.....	72
Tabla 9: Indicadores, TIR -VAN.....	74

## LISTA DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta .....	82
-------------------------	----

## Introducción

Colombia es un país en el que la realización de producciones audiovisuales como novelas, cortometrajes y largometrajes es usual. A pesar de esto, en otros lugares del mundo no es común ver producciones nacionales.

Novelas como “Yo soy Betty, la fea”, “Café con aroma de mujer”, “Sin tetas no hay paraíso”, entre otras, y largometrajes como “Chocó”, “María, llena eres de gracia” y “Los colores de la montaña” son ejemplos de producciones colombianas que han tenido gran acogida en el exterior.

Además de esto, en el país se creó la Ley 814 (o Ley de Cine), cuyo objetivo es facilitar la producción de películas y la sostenibilidad del sector. Por medio de esta Ley el Ministerio de Cultura junto con el Fondo para el Desarrollo Cinematográfico se encuentra en la capacidad de otorgar ciertos incentivos a los productores. Dichos incentivos provienen del mismo sector cinematográfico por cuenta de una cuota parafiscal que pagan los exhibidores, distribuidores y productores como resultado de la exhibición de obras cinematográficas en el territorio nacional.

A pesar de todas las medidas que se han creado para apoyar a la industria del cine, aún falta soporte para que se pueda llegar a proyectar mayor cantidad de producciones audiovisuales colombianas en otras partes del mundo.

“En los últimos cinco años se han estrenado alrededor de cincuenta películas colombianas, muchas de las cuáles han obtenido premios y reconocimientos en

los festivales más importantes del mundo. Entre las más destacadas cabe mencionar *Perro come perro*, de Carlos Moreno, que fue invitada al festival de cine de Sundance, en el 2008, y *Todos tus muertos*, del mismo director, que ganó en el 2011 el premio a mejor fotografía en la competencia internacional de ficción (World Cinema Dramatic Competition), del mismo festival de Sundance". (Comisión Fílmica Colombiana, 2012)

De acuerdo con la referencia anterior se puede decir que el cine colombiano tiene una buena acogida dentro del público internacional, por lo que se deduce que es viable realizar una mayor cantidad de producciones audiovisuales colombianas con el fin de exportación, por lo tanto es importante que la industria del doblaje y subtitulado crezca y que de esta forma se puedan abrir puertas en los diferentes lugares del mundo para el sector audiovisual colombiano.

# 1. Objetivos

## 1.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada al doblaje y subtulado de producciones audiovisuales colombianas, con el fin de implementar las competencias adquiridas durante la carrera.

## 1.2 Objetivos Específicos

- Hacer un estudio de mercado que permita identificar las tendencias del mismo y las necesidades de los clientes potenciales.
- Realizar un estudio financiero que muestre proyecciones realistas de los ingresos y egresos que conlleve la apertura y funcionamiento de Sonidos de Ávalon S.A.S.
- Desarrollar un estudio administrativo que especifique quienes hacen parte de la empresa, que cargo desempeñan y su salario.
- Ejecutar un estudio que permita identificar las herramientas necesarias para llevar a cabo el proceso de doblaje y subtulado de producciones audiovisuales.

### **1.3 Objetivos a corto plazo (1 año)**

- Constituir la empresa e incorporarla al mercado.
- Generar los ingresos necesarios para cubrir los gastos iniciales de la empresa y continuar con el crecimiento de ésta.

### **1.4 Objetivos a mediano plazo (3 años)**

- Aumentar el promedio de ventas en un 20%.
- Establecerse como una empresa con gran reconocimiento dentro del mercado de empresas de doblaje y subtitulado de Colombia.
- Incursionar en el mercado ofreciendo servicios diferentes al doblaje y subtitulado de producciones audiovisuales.

### **1.5 Objetivos a largo plazo (5 años)**

- Ser reconocidos como una empresa líder en el mercado audiovisual nacional e internacional, principalmente en países como Alemania, Italia, Brasil, Inglaterra, Canadá y USA.

## 2. Justificación

La idea de crear una empresa que realiza procesos de doblaje y subtitulado de producciones audiovisuales nace a partir de una observación a la industria audiovisual colombiana y sus necesidades. El primer aspecto que se hace notorio es el número creciente de producciones que se realizan en Colombia, dentro de las cuales se encuentran corto y largometrajes, documentales, comerciales y novelas, entre otros.

Además de la cantidad de producciones realizadas, es importante también saber, que la gran mayoría de estas se están presentando en otros lugares del mundo en diferentes festivales y han marcado una pauta dentro de la industria cinematográfica colombiana.

Debido a la creciente exportación de producciones audiovisuales, se hace evidente la falta de empresas que realicen el proceso de doblaje y subtitulado para que dichas producciones sean entendidas en los países en los que son proyectadas.

Asimismo es importante resaltar el enfoque de la universidad en cuanto a que sus estudiantes sean emprendedores y estén en la capacidad de ser sus propios jefes y líderes en todos los proyectos que lleven a cabo.

Gracias a la formación que nos ha brindado la universidad EAN como profesionales en Lenguas Modernas con capacidad de comunicar ideas en diferentes idiomas y de desenvolvemos en el ámbito de los negocios, somos más competentes para llevar a cabo la idea de negocios que se plantea.



Cabe resaltar que, en la actualidad en Colombia la cantidad de empresas que ofrecen el servicio de doblaje y subtitulado de producciones audiovisuales no es sobresaliente, por lo que surgió la idea de crear una empresa que ofrece el mismo servicio, con la diferencia de que Sonidos de Ávalon realiza los procesos de forma inversa, es decir, de español como lengua de partida a otros idiomas, mientras la mayoría de empresas lo hacen de otros idiomas al español.

### **3. Resumen ejecutivo**

Sonidos de Ávalon S.A.S será una empresa que se dedicará a prestar el servicio de doblaje y subtitulado de producciones audiovisuales colombianas. La empresa se encontrará en el noroccidente de Bogotá, en el barrio Normandía, en la dirección: Cll 63B #71C-48. En nuestro portafolio de servicios se encuentra el doblaje y subtitulado en idiomas como alemán, inglés, italiano y portugués. Además, Sonidos de Ávalon prestará un servicio de acompañamiento a los productores durante todo el proceso; esto consiste en brindar una asesoría acerca del mismo y de la forma en que este se llevará a cabo, siendo esto una oportunidad para tener contacto directo con el cliente y que este quede satisfecho con el producto final a ser entregado.

A largo plazo, Sonidos de Ávalon ofrecerá también el servicio de traducción de diferentes tipos de documentos escritos. Y adicional a esto, la empresa ofrecerá a sus clientes la posibilidad de realizar contacto con otros países para realizar la exportación de sus producciones.

El mercado objetivo de Sonidos de Ávalon, en un principio, son los estudiantes de últimos semestres o egresados de producción de cine y tv, medios audiovisuales, o demás carreras relacionadas. A largo plazo, la empresa podrá prestar sus servicios a los grandes productores del país.

## **4. Organizativa legal**

### **4.1 Misión**

Sonidos de Ávalon será una empresa que contribuirá con el crecimiento del sector cinematográfico y abrirá un espacio a los nuevos productores para poder exportar sus trabajos y darse a conocer en el exterior por medio del subtitulado y el doblaje de producciones audiovisuales. Sonidos de Ávalon además contribuye a la productividad de sus clientes ofreciendo servicios competitivos y rentables para garantizar un desarrollo sostenible.

### **4.2 Visión**

Consolidarse como la mejor empresa de subtitulado y doblaje de producciones audiovisuales tanto en Colombia como en el exterior, caracterizándose por su servicio exclusivo, alta calidad, innovación y profesionalismo en el servicio ofrecido.

### **4.3 Significado del nombre**

De acuerdo con algunas leyendas que nacen en las épocas del Rey Arturo, se considera a **Ávalon** como una isla en la que el clima era siempre agradable, pues no

había lluvias, nieve o granizo; además, se caracterizaba por estar rodeada de manzanos, que dentro de la mitología celta eran considerados como símbolos de inmortalidad. De Ávalon también se decía que todo aquel que llegaba a este hermoso y pacífico lugar recibía las atenciones del hada Morgana y de otras ocho hechiceras que se encargaban de curar a los heridos en batallas o a los enfermos.

Lo que se quiere es transmitir la sensación de tranquilidad y confianza a los clientes y darles a entender también que en la empresa van a recibir la mejor atención al igual que la mejor calidad de trabajo. La palabra “sonidos” va más relacionada con todo el proceso que realiza la empresa que es el doblaje y subtitulado de las diferentes producciones.

#### **4.4 Slogan**

### **“COMUNICANDO SUEÑOS DE COLOMBIA PARA EL MUNDO”**

Con este slogan queremos mostrar que somos una empresa que busca el crecimiento de la industria colombiana y así mismo darle la oportunidad a los productores colombianos de mostrar sus ideas alrededor del mundo.

## 4.5 Logo

**Figura 1: Logo empresa Sonidos de Ávalon**



Fuente: Elaboración propia

## 4.6 Valores Corporativos

1. **Responsabilidad:** Trabajar con seriedad, compromiso y respeto hacia nuestros clientes, garantizando un buen servicio.
2. **Compromiso:** Hacerse responsable de cumplir con las obligaciones adquiridas con cada uno de los clientes, proveedores, socios y empleados.
3. **Honestidad:** Llevar a cabo todas las labores con transparencia e integridad.
4. **Puntualidad:** Ejecutar todos los procesos de la empresa dentro de los plazos establecidos.
5. **Solidaridad:** Actuar conjuntamente favoreciendo tanto a la empresa como a su entorno.
6. **Eficiencia:** Estar en la capacidad de entregar un trabajo de excelente calidad utilizando los recursos disponibles.

## **4.7 Tipo de empresa**

Sonidos de Ávalon será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S).

Este tipo de sociedad se estableció en el año 2008 con la Ley 1258. Lo que diferencia a las S.A.S de otro tipo de sociedades es que estas brindan las ventajas de las sociedades anónimas y además permiten diseñar mecanismos de direccionamiento de empresas de acuerdo a las necesidades.

### **4.7.1 Constitución.**

“La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.” (SENA, 2012)

De acuerdo con la Ley, para establecer una S.A.S se debe realizar un documento de constitución con los siguientes requisitos: (SENA, 2012)

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas;
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada/; o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución;

- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse;
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

#### **4.7.2 Requisitos de creación de empresa**

Según la revista Dinero, en su edición 119, los pasos para crear una empresa en Colombia son:

- 1:** Verificar la disponibilidad del nombre en la Cámara de Comercio.
- 2:** Presentar el acta de constitución y los estatutos de la sociedad en una notaría.
- 3:** Firmar escritura pública de constitución de la sociedad y obtener copias.
- 4:** Inscribir la sociedad y el establecimiento de comercio en el registro mercantil (en la Cámara de Comercio de Bogotá)

- 5:** Obtener copia del Certificado de existencia y Representación Legal, en la Cámara de Comercio.
- 6:** Obtener número de identificación tributaria (NIT) para impuestos del orden nacional.
- 7:** Abrir una cuenta bancaria y depositar la totalidad del capital social.
- 8:** Inscribir libros de comercio ante la Cámara de Comercio.
- 9:** Inscribirse ante la Administración de Impuestos Distritales.
- 10:** Obtener concepto favorable de uso del suelo de Planeación Distrital o la Curaduría Urbana.
- 11:** Inscribir compañía ante Caja de Compensación Familiar, SENA e ICBF.
- 12:** Inscribir la compañía ante una Administradora de Riesgos Profesionales
- 13:** Inscribir empleados al sistema de pensiones.
- 14:** Inscribir empleados al sistema nacional de salud.
- 15:** Obtener certificado de higiene y sanidad de la Secretaría Distrital de Salud.
- 16:** Obtener certificado de Bomberos.
- 17:** Notificar apertura del establecimiento comercial a Planeación Distrital (enviar carta por correo)



### **4.7.3 Compromisos fiscales**

#### **1. Impuesto sobre la Renta y Complementarios:**

El impuesto de renta se genera en la obtención de rentas ordinarias o extraordinarias, susceptibles de producir un enriquecimiento en el patrimonio del beneficiario en el momento de percibir las y dentro del calendario fiscal (enero a diciembre).

En general, todas las sociedades son sujetas al impuesto de renta a una tarifa del 34%. El patrimonio es la suma de todos los bienes y derechos apreciables en dinero poseídos a 31 de diciembre del respectivo año y que tienen la posibilidad de producir una renta. Su periodicidad es anual.

#### **2. Impuesto de Valor Agregado IVA:**

Es un impuesto indirecto sobre el consumo, es decir financiado por el consumidor final. El IVA es percibido por el vendedor en el momento de toda transacción comercial. Su pago es bimestral.

#### **3. Retención en la Fuente:**

Tienen esta responsabilidad, quienes adquieran bienes o servicios gravados y estén expresamente señalados como agentes de retención en ventas. Cuando en una operación comercial intervenga un responsable del régimen simplificado (como

vendedor o prestador de servicios gravados), el responsable del régimen común se convierte en agente retenedor y debe asumir la retención del cincuenta por ciento (50%) del impuesto a las ventas, en razón a que al responsable del régimen simplificado no le está permitido adicionar valor alguno por concepto del impuesto sobre las ventas. El periodo fiscal de las retenciones será mensual.

#### **4. Impuesto de Industria y Comercio:**

Es un gravamen, considerado impuesto directo, de carácter municipal que grava toda actividad industrial, comercial o de servicios que se realice en la jurisdicción del Distrito Capital de Bogotá. La declaración de este impuesto será bimestral.

## 4.8 Análisis DOFA

### 4.8.1. Análisis DOFA Sonidos de Ávalon.

**Tabla 1: Matriz DOFA de la empresa Sonidos de Ávalon**

<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sonidos de Ávalon es una empresa nueva sin mucha experiencia en el tema audiovisual.</li><li>• Falta de conocimiento en la implementación de nuevas herramientas tecnológicas.</li></ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sonidos de Ávalon es una empresa con una idea totalmente diferente que al contrario de las grandes empresas de doblaje latinoamericanas, no se dedica a importar, sino a exportar producciones audiovisuales colombianas.</li><li>• De acuerdo con el Ministerio de Cultura hay un crecimiento notable de la industria audiovisual en los últimos 10 años gracias a la Ley de Cine (Ley 814 de 2003) (Véase figura 7). Hoy en día se producen alrededor de 300 cortometrajes, Colombia ha exportado en la última década más de 30 producciones de televisión, principalmente telenovelas, que se han distribuido en más de 80 países del mundo, se produce</li></ul>

	<p>un promedio de treinta comerciales extranjeros al año (este mercado ha venido creciendo en un 80% cada año desde el 2005), en los últimos cinco años se han estrenado alrededor de cincuenta películas colombianas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Otorgamiento de estímulos tributarios para inversiones y donaciones a proyectos cinematográficos</li> <li>• Alto número de festivales de cine en Colombia, en los cuales se puede dar a conocer la propuesta de Sonidos de Ávalon.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento y manejo de las lenguas ofertadas, lo que implica también la capacidad de adaptar las diferentes expresiones culturales.</li> <li>• Acceso fácil al software que permite realizar los subtítulos a las diferentes producciones.</li> <li>• Sonidos de Ávalon es una empresa que ofrece la oportunidad de doblar y/o subtitular producciones de español a otros idiomas, lo que hace que se esté abriendo un nuevo mercado, puesto que la mayoría de empresas hacen el proceso inverso, es decir, de otros idiomas a español.</li> <li>• Sonidos de Ávalon maneja 5 idiomas (español, inglés,</li> </ul>

	<p>portugués, alemán, italiano).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sonidos de Ávalon ofrece el servicio de exportación del producto final a diferentes países.</li> <li>• Servicio de traducción de documentos empresariales, legales, entre otros.</li> <li>• Sonidos de Ávalon ofrece un servicio de acompañamiento personalizado, con el fin de tener un mejor panorama de lo que quieren los productores y así transmitir fielmente el mensaje.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas con mayor trayectoria en el mercado puede empezar a ofrecer los mismos servicios que Sonidos de Ávalon.</li> <li>• Debido a que Sonidos de Ávalon es una empresa nueva, una amenaza latente es que los clientes potenciales prefieran los servicios de empresas extranjeras con mayor trayectoria como: Palmera records, Masterdubbing, Roitman group, etc.</li> <li>• Tasa de cambio. El dólar y el euro están cambiando todos los días, lo que puede afectar o beneficiar a la empresa en tanto que su conversión a pesos colombianos sea mayor o menor al momento de efectuar el pago.</li> </ul>

#### 4.8.2. Análisis DOFA de la competencia. (Centauro comunicaciones)

Tabla 2: Matriz DOFA de la empresa Centauro Comunicaciones

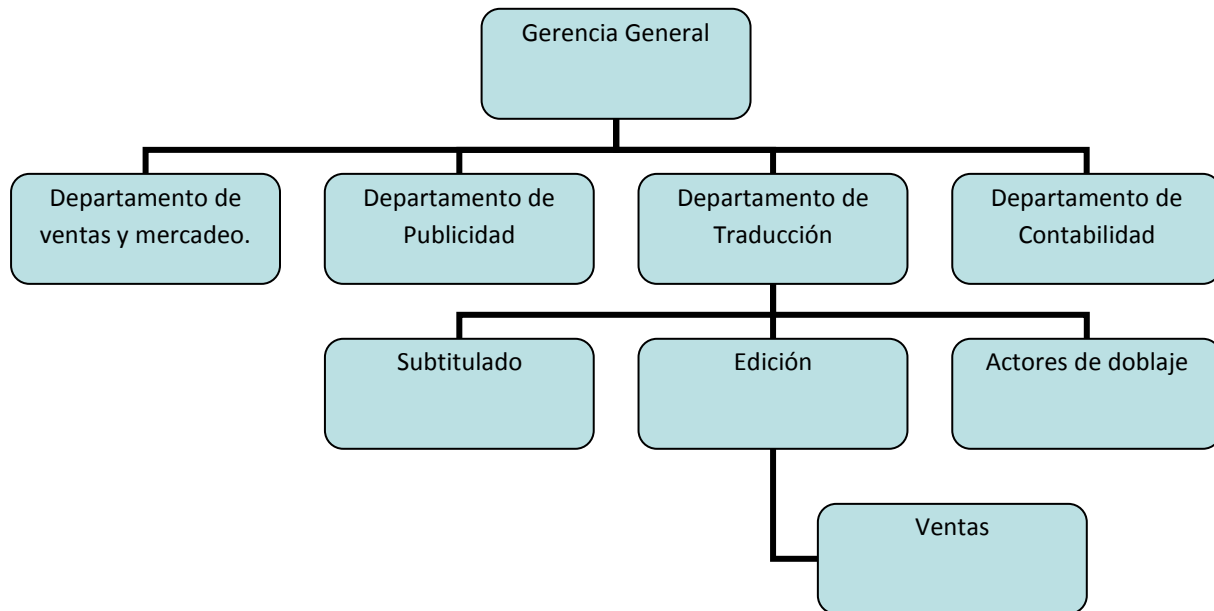
<b>Debilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Centauro comunicaciones dentro de su portafolio ofrece 3 idiomas (español, inglés, portugués), mientras Sonidos de Ávalon ofrece 5 idiomas (español, alemán, italiano, inglés y portugués).</li></ul>
<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• De acuerdo con el Ministerio de Cultura hay un crecimiento notable de la industria audiovisual en los últimos 10 años gracias a la Ley de Cine (Ley 814 de 2003) (Véase figura 7). Hoy en día se producen alrededor de 300 cortometrajes,</li><li>• Otorgamiento de estímulos tributarios para inversiones y donaciones a proyectos cinematográficos.</li></ul>
<b>Fortalezas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Las empresas de doblaje y subtulado de producciones audiovisuales que ya están establecidas en Colombia tienen más experiencia en la industria.</li><li>• Las empresas existentes implementan nuevas herramientas tecnológicas en los diferentes procesos y poseen el conocimiento necesario para hacer uso de ellas de forma eficiente.</li></ul>

<b>Amenazas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una amenaza clara para Centauro Comunicaciones es que empresas como Sonidos de Ávalon ofrezca productos o servicios adicionales, complementarios a sus clientes, como lo es la exportación del producto final, además del servicio de traducción de diferentes documentos.</li> </ul>
-----------------	--

## 4.9 Estructura organizacional

### 4.9.1 Organigrama.

**Figura 2: Organigrama**



Fuente: Elaboración propia

El organigrama aquí planteado está proyectado para el momento en el que la empresa tenga la capacidad necesaria para dar empleo a este número de personas. Al momento de iniciar la empresa solo somos 2 socias trabajando en las diferentes áreas.

#### **4.9.2 Capital Humano.**

La cantidad de personal que requiere Sonidos de Ávalon no es mayor. Sin embargo, es lo más importante en la empresa debido a que lo que ofrece Sonidos de Ávalon es un servicio en el que lo fundamental es el conocimiento que cada empleado tenga en su área.

##### **Gerente General.**

Es quien coordina todas las funciones que se desarrollan en la empresa y se asegura de que todos los procesos que se lleven a cabo sean eficientes.

##### **Director de Ventas y Mercadeo.**

Se encarga del desarrollo y la implementación de diferentes estrategias de ventas que permitan cumplir con los objetivos específicos de la empresa. Asimismo, se encarga del desarrollo del plan de mercadeo, así como la elaboración de reportes mensuales, semestrales y anuales de la evolución de ventas.



**Contador.**

Es quien coordina las actividades contables y fiscales de la empresa. Se encarga de la toma de decisiones en temas relacionados con inversiones y financiamiento; analiza riesgos y con base en eso realiza la planeación de los diferentes aspectos financieros.

**Traductor.**

Se encarga de la lectura de los libretos que proveen los productores y de la traducción de los mismos.

**Subtitulador.**

Es quien se encarga de pasar y coordinar los textos traducidos con la producción audiovisual.

**Actores de doblaje.**

Son los encargados de dar la voz a cada uno de los personajes de las diferentes producciones audiovisuales. Deben ser personas capacitadas para expresar sentimientos con su voz, por lo que ésta debe tener cierta versatilidad. Estos son escogidos por medio casting.

**Editor.**

Es quien se encarga de revisar el producto antes de ser entregado, con el fin de que no haya errores y que en dado caso, haga las correcciones necesarias.

**Vendedores.**

Su función en la empresa es atender los pedidos de clientes en oficina, ofrecer los productos a los clientes potenciales; incrementar y actualizar cartera de clientes; atender las necesidades y exigencias de los clientes; formular y entregar reportes mensuales de clientes visitados y ventas realizadas.

## 5. Estudio técnico

Los procesos de doblaje y subtulado de producciones audiovisuales requieren ciertos formatos, los más comunes son:

- DVD
- Betacam SP
- DVCAM
- Formato digital en Disco Duro

### 5.1 Proceso de Subtitulado.

El subtulado consiste en la incorporación de subtítulos escritos sobre una producción determinada, desde una lengua origen a una lengua de llegada, donde los subtítulos coinciden con los parlamentos de los actores.

El primer paso es recibir la producción a subtitular; esta debe llegar en video y debe estar acompañada de los libretos; el cliente suministrará la mayor cantidad disponible de información acerca del material. Cuando se tienen los libretos, el primer paso es la traducción de los mismos, a los idiomas que el cliente requiera. A continuación se revisa la producción para verificar el tiempo real del video a subtitular; se sigue con la importación o captura del video en la sala de edición. Teniendo esta información se empieza a trabajar con el subtulado. Luego, se hace la revisión de estilo y demás parámetros del subtulado. Se introduce el texto de los subtítulos y después se agregan las señales de tiempo de aparición de los mismos. Finalmente se revisan todos los

subtítulos para arreglar posibles errores, se hace una revisión previa y por último se hace entrega del producto final.

**Figura 3: Diagrama de flujo de Subtitulado**



Fuente: Elaboración propia

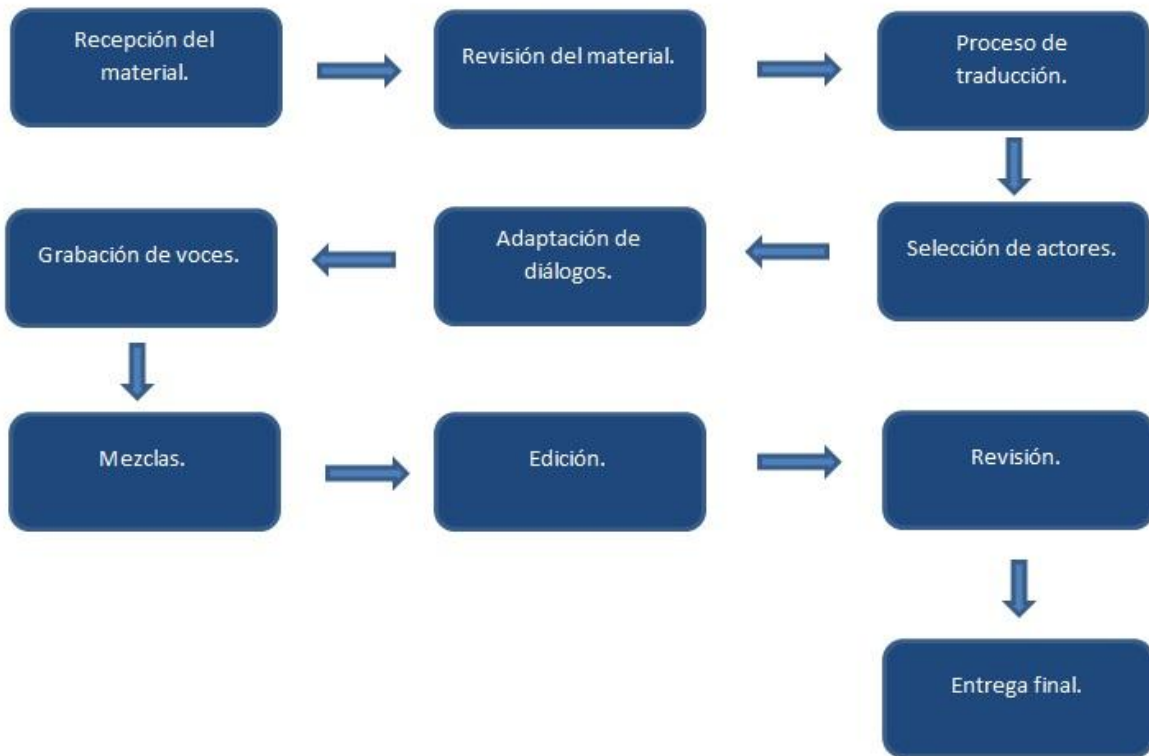
## 5.2 Proceso de doblaje.

Para realizar el doblaje de una producción audiovisual, el primer paso es la recepción del material, en este paso cabe resaltar que el cliente debe proporcionar la mayor cantidad de información acerca del material e igualmente los libretos en su idioma original. Inmediatamente, se observa el material para hacerle la respectiva traducción. A continuación, se procede a dividir la cinta en fragmentos denominados

“tomas” a adaptar y ajustar los diálogos; el ajuste consiste en poner en boca de los personajes, perfectamente adaptado y sincronizado, el diálogo de la versión doblada; en este paso hay que tener en cuenta la diversidad en el habla de los distintos personajes, según su sexo, edad, educación, nivel cultural, estado civil, condición social, estado de ánimo, etc.

El siguiente paso es asignar un actor a cada uno de los personajes mediante un casting para encontrar las voces que más se ajusten a los mismos. Para elegir a un actor es importante tener en cuenta que debe ser buen lector y tener una excelente dicción. Seguidamente, se hace la grabación de voces; esta operación tiene lugar en una sala de grabación, completamente insonorizada, donde cada actor es grabado en una pista diferente para facilitar el trabajo posterior de mezcla, que es el siguiente paso en el que se unen las voces dobladas con la música, los efectos de sonido y las canciones. En esta etapa se realiza una evaluación minuciosa durante la cual se van ajustando y compensando los volúmenes entre la música, los efectos y las voces. Luego se hace un control de doblaje donde se realiza una proyección del material doblado en la que debe estar presente el cliente, y en donde se toma nota de los fallos que aparecen. El cliente revisa la producción doblada y da su aprobación. Finalmente, una vez pasado el control de doblaje y rectificadas los errores, se prepara el sonido de la versión doblada para entregarlo al cliente.

**Figura 4: Diagrama de flujo de Doblaje**



Fuente: Elaboración propia

### 5.3 Necesidades y Requerimientos

#### Materias Primas

Debido a que Sonidos de Ávalon es una empresa que ofrece un servicio, no se necesita gran cantidad de materia prima. La empresa puede empezar trabajando con uno o dos computadores, un estudio de grabación (rentado) y el material en el que se

va a hacer la entrega del producto final. Los formatos más utilizados para hacer la entrega de un subtítulo son: DVD, Betacam SP, DVCAM o formato digital en Disco Duro. Para la entrega de un doblado se utiliza WAV o MP3, o en su defecto se utilizan los mismos formatos del subtítulo (DVD, Betacam SP o DVCAM).

## **6. Mercadeo**

### **6.1 Análisis del sector**

#### **6.1.1 Caracterización del sector**

El sector en el cual se encuentra Sonidos de Ávalon es el sector de Empresas Generales de Servicios.

De acuerdo con el estudio de (BPR Benchmark, 2011) acerca del sector de empresas generales de servicios, “los servicios participan con el 65% del producto global y del 70% del empleo generado a nivel mundial; la mayor parte de la inversión extranjera el 55% se dirige a este sector; a los países en desarrollo el 77% cubre los servicios financieros, empresariales, transporte y telecomunicaciones; el 25% de las transacciones mundiales de comercio corresponden a exportaciones de servicios”.

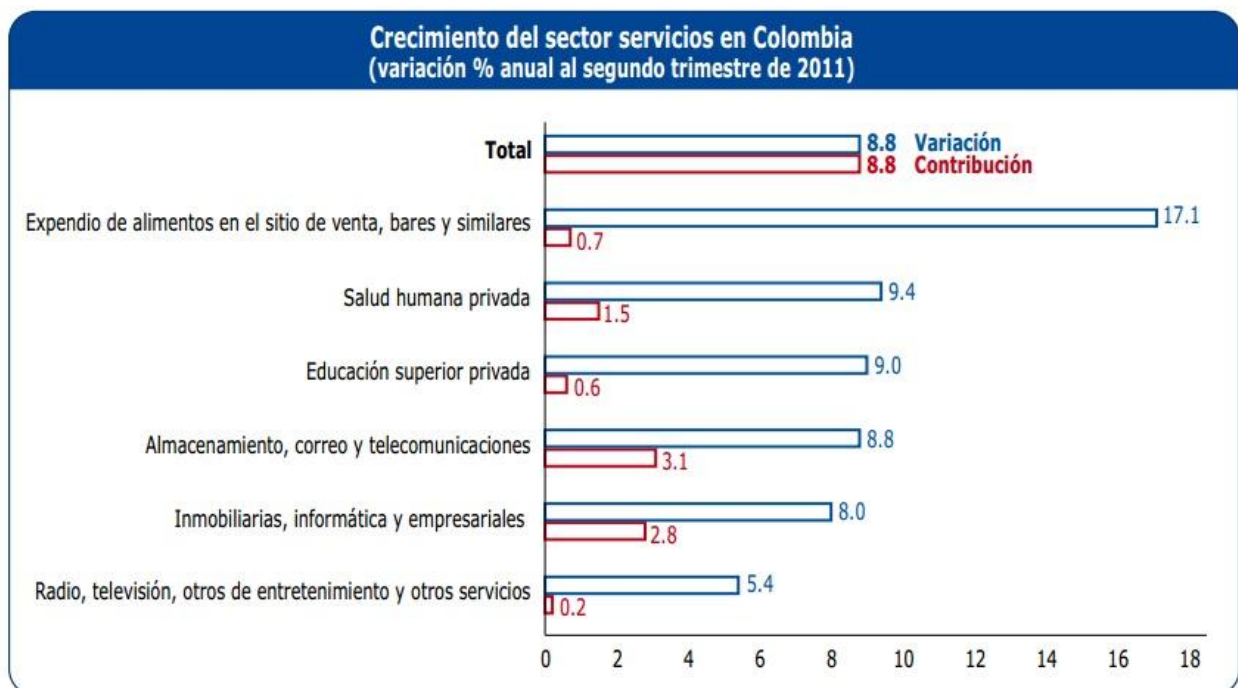
“Colombia, a pesar de contar con instituciones de educación superior que forman profesionales en la materia, se ha quedado atrás en una industria que podría ser rentable y que abriría un campo de acción para estos expertos que en la mayoría de los casos se dedican a la docencia o la traducción de textos impresos. Además sería una posibilidad para que la industria audiovisual colombiana tuviera salida hacia otros mercados diferentes a los hispanoparlantes.” (UNIVERSIA, 2012)



Este fragmento hace referencia a la industria de doblaje y subtulado en Colombia y a los profesionales que se encuentran dentro de ésta y nos indica que es un mercado en el cual es fácil entrar y mantenerse, debido a la falta de empresas que se dediquen a ésta actividad.

De acuerdo con un estudio realizado por la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF) en el año 2011, el sector servicios ha venido creciendo considerablemente y ha llegado a contribuir hasta con el 46% del PIB del país, lo que hace que el sector sea reconocido, pues en años anteriores los sectores que más producían eran el agro, industria y comercio, como se muestra en la figura 5.

**Figura 5. Crecimiento del sector servicios en Colombia**



Fuente: cálculos Anif con base en Dane-Muestra Trimestral de Servicios (MTS).

### **6.1.2 Barreras de entrada y salida**

"Las barreras de entrada son elementos de protección para las empresas que pertenecen a un sector industrial dado" (Porter, 1980).

Teniendo en cuenta que Sonidos de Ávalon es una empresa que ofrece servicio de doblaje y subtitulado de producciones audiovisuales de español a otros idiomas (alemán, inglés, italiano y portugués) y que ninguna otra empresa en Colombia lo hace; Sonidos de Ávalon puede considerarse un océano azul. Sin embargo, no se desconoce que la competencia puede llegar a ofrecer el mismo servicio a lo largo del tiempo.

En este sentido, el sector es accesible, es decir, se puede entrar fácilmente e igualmente es de fácil salida pues la materia prima requerida puede ser utilizada para otros fines.

### **6.1.3 Competencia directa e indirecta**

La compañía más grande de doblaje y subtitulado que existe en Colombia ofrece los mismos servicios que Sonidos de Ávalon, con la diferencia que solo realizan el proceso de español a inglés y/o portugués. Sonidos de Ávalon ofrece aparte de estos dos idiomas, alemán e italiano.

## **Centauro comunicaciones:**

Es una compañía pionera en doblaje para televisión internacional y la industria cinematográfica. Llevan más de 30 años en el mercado y cuentan con uno de los mejores equipos de talento vocal, directores, ingenieros y tecnología de punta.

Centauro tiene sede en Bogotá, Sao Paulo y Miami. Se especializan en español, portugués brasileño e inglés. Dentro de su lista de clientes podemos encontrar a Discovery Kids, Animal Planet, Nickelodeon, BBC Worldwide, Walt Disney, 20th Century Fox, MGM, Saban, Univision, National Geographic TV Turner Entertainment, HBO, and Babel Media, entre otros.

Calle 31 No. 17-13, sede Bogotá

Tel: 288 65 10 Fax: 288 27 43

Página web: <http://www.centauro.com/doblajes/ingles/contacto.html>

<http://www.centauro.com/dob/spa/timeline.html>

Dentro de las compañías que realizan procesos similares a Sonidos de Ávalon, y que por tanto, se considerarían competencia indirecta encontramos:

## **Amniótica:**

Es una compañía que se dedica a hacer diseño de sonido para películas, televisión, video juegos, y en general diferentes tipos de producciones. Han trabajado con sonido y musicalización.

Ofrecen producción, diseño y grabación de música y sonido para todos los medios de comunicación y entretenimiento. Cuentan con tres estudios diseñados bajo normas y equipados con procesos digitales y outboard analógico. Disponen también de amplia variedad de instrumentos y periféricos para síntesis y procesamiento. Live room, Iso Booth y Foley Stage.

Están ubicados en la ciudad de Bogotá, Colombia.

Cra 15 no.97-46 Of 306

(+057) -6180087 / 4708955

3132616199

contacto@amniotica.tv

Página web: <http://amniotica.tumblr.com/>

## **Talento Internacional Colombia:**

Dentro de los servicios que ofrece esta empresa se encuentran: Doblaje de películas; voz comercial; comerciales para radio y televisión; actores para teatro, cine radio y televisión; actores de doblaje; directores de doblaje; técnicos de sonido; traductores; libretistas.

Es una empresa que ha estado en funcionamiento desde el año 2005.

Contacto: [talentocolombia@gmail.com](mailto:talentocolombia@gmail.com)

[doblajecolombia@hotmail.com](mailto:doblajecolombia@hotmail.com)

Página web: <http://www.creamass.com/talento/home.html>

## **6.2 Análisis del mercado:**

Si bien el mercado de Sonidos de Ávalon se encuentra principalmente con los estudiantes y egresados de las carreras de producción de cine y televisión, medios audiovisuales y carreras relacionadas, la empresa debe proyectarse y tener en cuenta a los clientes más grandes, que en este caso son las productoras de los diferentes países.

De acuerdo al informe **“ESTUDIO PROSPECTIVO DE LA FORMACIÓN AUDIOVISUAL EN COLOMBIA AL AÑO 2019”** dentro de las tendencias de mercado nos damos cuenta de que la mayor parte del mismo la tiene Estados Unidos, pues la producción de películas si bien no es la de mayor calidad, si es la que más se conoce.

En Hollywood encontramos a las mayores productoras del mundo como:

### **NEWS CORPORATION:**

Controla, entre otras compañías, la Twentieth Century Fox y Fox Searchlight Pictures; una fuerte presencia en programación y producción para T.V, y más de 175 periódicos en todos los Estados Unidos, entre otros intereses.

**GENERAL ELECTRIC:**

Controla Universal Pictures y Universal Studios; parques temáticos; programación y producción para T.V, entre otros intereses.

**VIACOM:**

Controla Paramount Pictures y Dreamworks SKG; programación y producción para T.V, entre otros intereses.

**TIME WARNER:**

Controla Warner Brothers Entertainment, Warner Brothers Pictures, Castle Rock, New Line Cinema; programación y producción para T.V; más de 145 revistas a lo largo del mundo, y AOL, entre otros intereses.

**DISNEY:**

Controla Walt Disney Pictures, Touchstone Pictures, Miramax Films, Buena Vista Internacional y Pixar, entre otros; programación y producción para T.V.; parques temáticos y resorts, entre otros intereses.

**SONY:**

Controla Sony Pictures Entertainment y Sony Pictures Classics; el 70% de las ventas globales de videojuegos; música y video grabados, entre otros intereses.

La mayoría de productoras de Latinoamérica se encuentran en países como Argentina, Chile, México y Brasil; quienes poseen mayor experiencia en el medio cinematográfico.

En Argentina se encuentran productoras como Aleph Media S.A, American Art S.A, Anaconda Producciones S.R.L, Aquafilms S.R.L, Mandrágora Producciones S.R.L, entre otras.

En Mexico están productoras como 13 Lunas, 1910 Films, Adicta Films ADN Films, Ánima Estudios, entre otras.

En Colombia existen productoras como:

### **CINEMA FILMS.**

Además de la producción de comerciales, ofrecen servicios de fotografía profesional, acceso a bases de datos de diferentes locaciones del territorio colombiano y producción de audio para comerciales de radio y tv.

### **FOX TELECOLOMBIA.**

Para producciones ofrecen los diferentes equipos de última tecnología como cámaras, unidades móviles para el exterior y diferentes tipos de lentes además de ofrecer la facilidad de acceder a las instalaciones en donde se puede realizar todo el proceso de grabación, pre y post producción de las diferentes producciones.

### **LABERINTO PRODUCCIONES.**

Esta compañía ofrece apoyo logístico y de infraestructura para que empresas de otros países vengan a Colombia a realizar sus rodajes de publicidad, cine y televisión.

## **VELOURIA TV.**

Es una productora de medios audiovisuales con experiencia en el cubrimiento del mundo de la cultura, la música, la moda y el espectáculo. Uno de sus fuertes es el manejo de corresponsalías. La experiencia principal de esta compañía está dada con clientes internacionales como Glitz, Fashion TV, HTV, Much Music, Zodiak Latino, MSN y Señal Colombia.

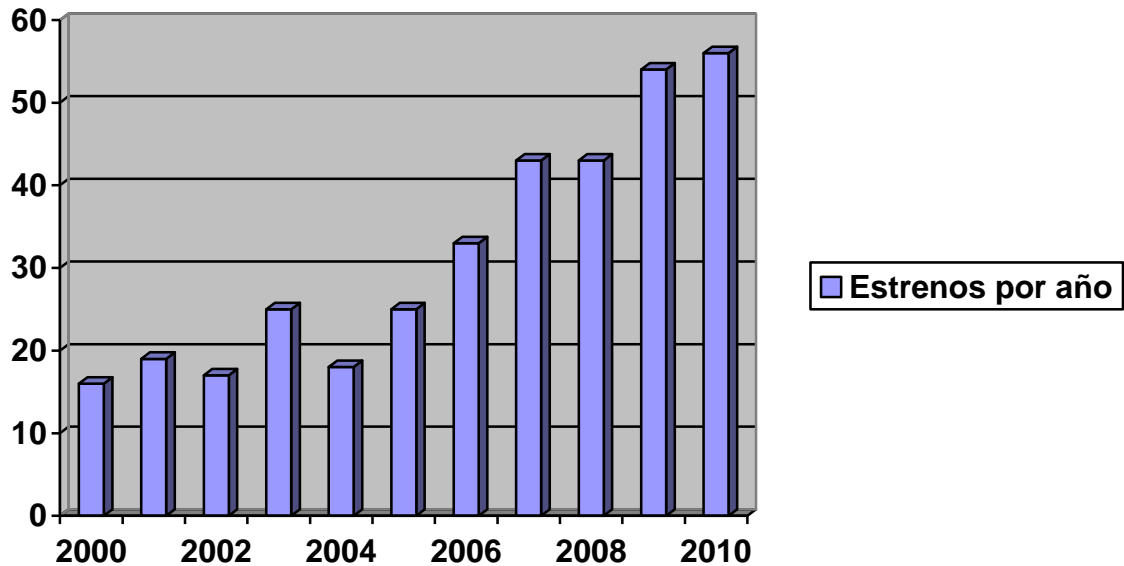
## **CMO PRODUCCIONES.**

Dentro de su portafolio se encuentran la producción general, ejecutiva y de línea; scouting de locaciones, casting, obtención de permisos de rodaje, contratación de personal técnico, equipos y otros servicios, análisis de guiones cinematográficos, asesorías en presentación a convocatorias cinematográficas, asesoría legal, contable y tributaria para producciones en Colombia y venta de contenidos audiovisuales.

La diferencia de estos mercados latinoamericanos es la cantidad de producciones audiovisuales producidas anualmente, puesto que es evidente que países como Argentina y México son los que mayor cantidad de estas producen (84 y 56 respectivamente) mientras que en Colombia para el año 2011 solo se estrenaron 18 películas. Y la diferencia es igualmente notoria cuando se habla de otro tipo de producciones audiovisuales como novelas.



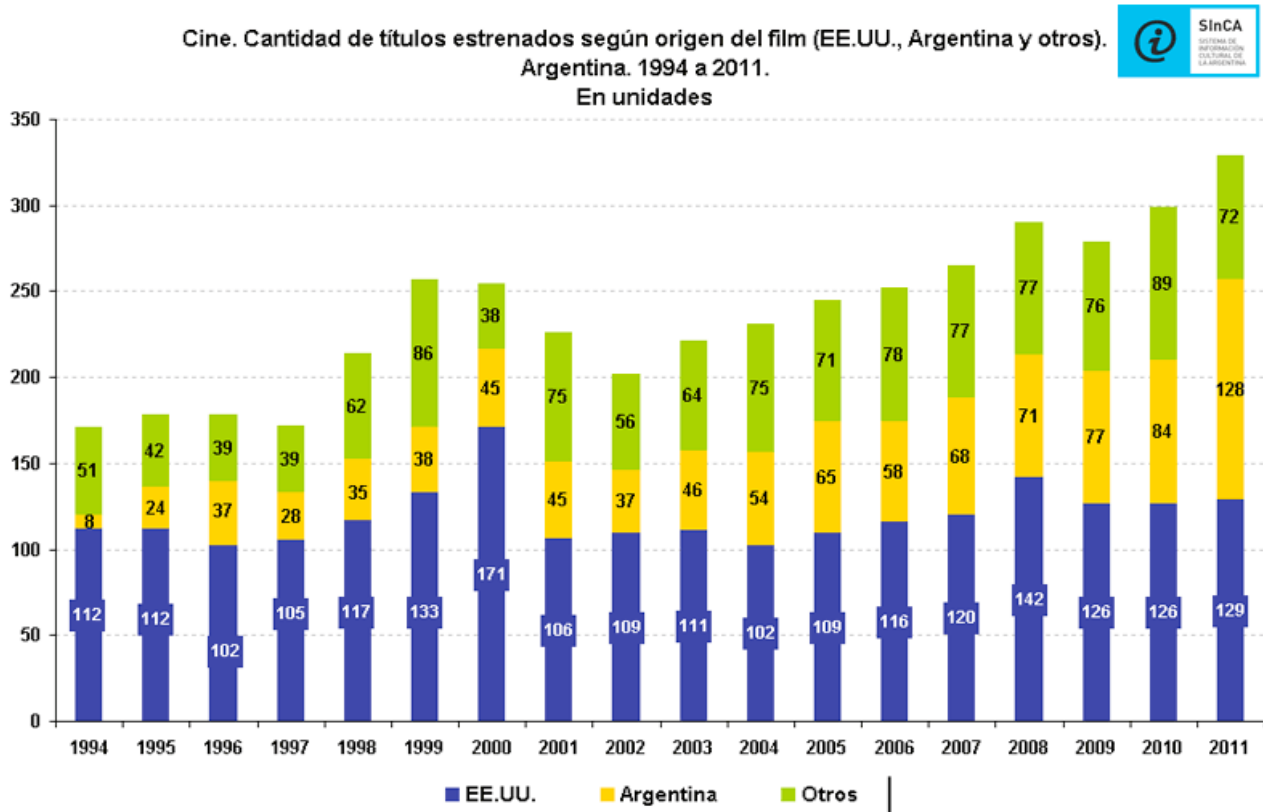
**Figura 6: Producción de películas por año México (2000-2010)**



Fuente: Elaboración propia

Se hace evidente en la figura 6 que la producción cinematográfica mexicana ha incrementado considerablemente desde el año 2000, pasando de 16 a 56 películas por año, cosa que no es fácil por diversas razones tales como el capital o la cantidad de propuestas presentadas. Esto hace que México sea hoy en día uno de los países más competitivos dentro de la industria cinematográfica.

**Figura 7: Producción de películas por año Argentina (1994-2011)**

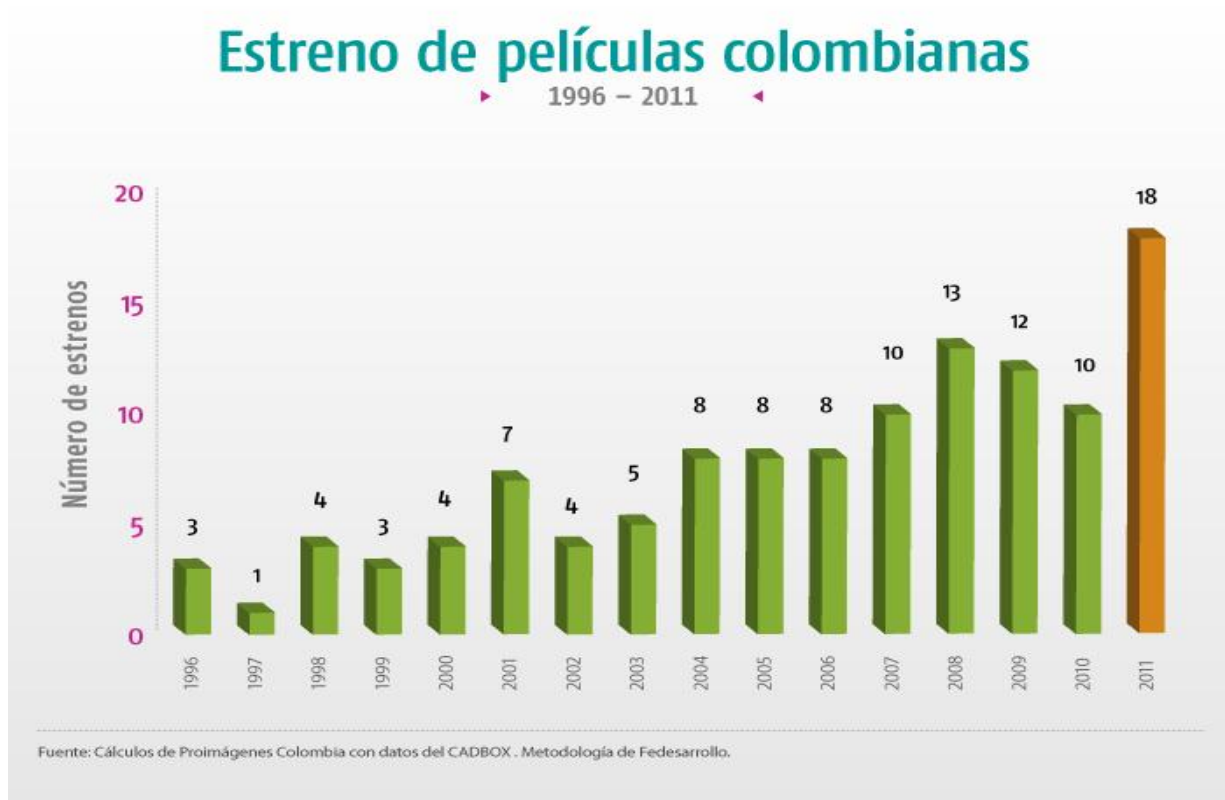


Fuente: DEISICA (Depto. de Estudio e Investigación del Sindicato de la Industria Cinematográfica Argentina). Año 2011 INCAA

Fuente: Secretaria de Cultura de Argentina.

De acuerdo con la figura 7 se evidencia que Argentina es hoy en día el mayor productor de películas en Latinoamérica. Se puede ver en el diagrama que en los últimos 8 años ha habido un incremento constante en la realización de producciones cinematográficas.

Figura 8: Estreno de películas colombianas por año



Fuente: Proimágenes Colombia.

Colombia no ha tenido un incremento constante en la realización de producciones audiovisuales, sin embargo se hace evidente en la figura 8 que hoy en día Colombia es capaz de producir muchas más películas que hace 8 o 10 años, gracias también a la ley del cine y a los diferentes incentivos que ofrece el Estado.

### **6.3 Segmentación del mercado.**

De acuerdo a Martha Ruth Mendoza Torres, en el libro “Gestión de Mercados” un segmento es un grupo de consumidores que reaccionan de manera similar frente al mercado y que poseen características comunes.

En el presente trabajo se tuvieron en cuenta ciertos criterios para la segmentación de mercado de consumidores:

Teniendo en cuenta que el producto está dirigido principalmente a estudiantes de últimos semestres y egresados de las carreras de producción de cine y televisión, medios audiovisuales y demás carreras relacionadas, el servicio se podría dirigir a varios segmentos de mercado. Para el presente estudio se tuvieron en cuenta principalmente las universidades que ofrecen estas carreras, ubicadas en Bogotá.

### **6.4 Descripción de los consumidores**

Los clientes de SONIDOS DE ÁVALON son los nuevos productores y realizadores de producciones audiovisuales que requieran de un servicio de doblaje o subtítulo y que incursionen en el mercado con ideas creativas, con el fin de exportar su producto final. Personas que buscan un servicio de valor agregado y de gran calidad.

Con el fin de identificar las tendencias dentro del segmento de mercado de Sonidos de Ávalon, se diseñó una encuesta dirigida específicamente a los estudiantes de carreras como producción de cine y televisión, medios audiovisuales y demás carreras relacionadas.

**Tabla 3: Ficha técnica de la encuesta**

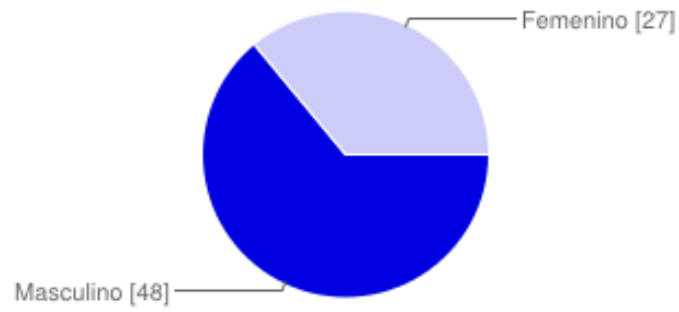
<b>Herramienta utilizada</b>	Encuesta online
<b>Población</b>	Estudiantes y egresados de cine y tv, medios audiovisuales y carreras afines
<b>Muestra</b>	75 personas
<b>Lugar</b>	Bogotá
<b>Muestra aplicada en la encuesta</b>	Ver anexo 1

Fuente: Elaboración propia

La encuesta fue aplicada a 75 personas. Los resultados fueron los siguientes:

## Género

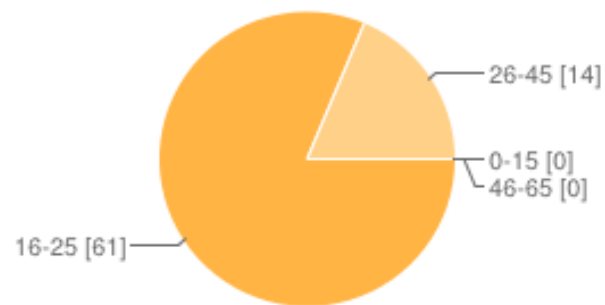
**Figura 9: Estudio demográfico (género)**



Fuente: Elaboración propia

## Edad

**Figura 10: Estudio demográfico (edad)**



Fuente: Elaboración propia

**Figura 11: Porcentaje de estudiantes que realizan producciones audiovisuales**



Fuente: Elaboración propia

De los resultados obtenidos en esta pregunta, se puede deducir que en Colombia existe un mercado grande que requiere del servicio que Sonidos de Ávalon ofrece. El 95% (71 personas) dijo que efectivamente realizan producciones audiovisuales; solo el 5% (4 personas) respondió a esta pregunta de forma negativa, tal como se muestra en la figura 11.

**Figura 12: Porcentaje de estudiantes interesados en trabajar con productoras colombianas**



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con esta pregunta, la mayoría de productores colombianos (97%) están interesados en trabajar con productoras nacionales, lo que es buen indicio para Sonidos de Ávalon, pues quiere decir que hay confianza en el trabajo producido en el país. Solo el 3% de la población encuestada no está interesado en trabajar con productoras del país, tal como se muestra en la figura 12.

**Figura 13: Porcentaje de productores interesados en exportar**

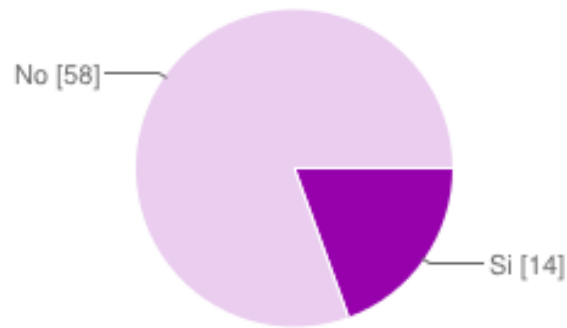


Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el resultado obtenido en esta pregunta, se puede decir que el 96% de las personas encuestadas están interesadas en dar a conocer su producto en el exterior, lo que es bueno para Sonidos de Ávalon pues indica que los servicios de doblaje y subtítulo son requeridos, y que además, a largo plazo, cuando la empresa empiece a ofrecer el servicio de exportación, los clientes potenciales se sentirán más atraídos a adquirir dichos servicios, tal como se muestra en la figura 13.



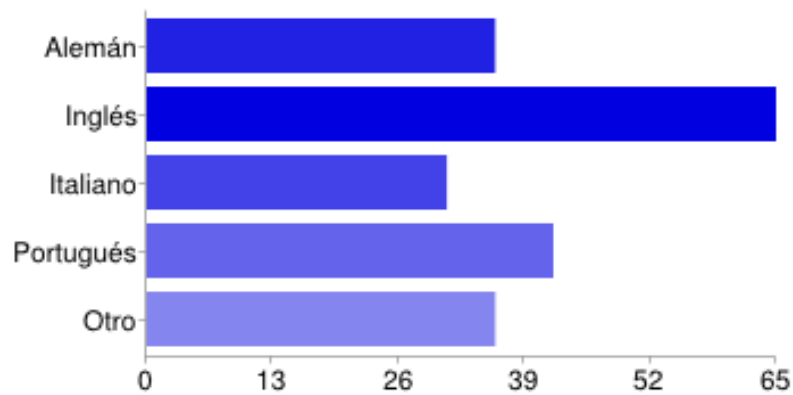
**Figura 14: Porcentaje de estudiantes que conocen empresas de doblaje y subtitulado**



Fuente: Elaboración propia

Según el resultado de esta pregunta, el 77% de los productores colombianos en formación desconoce la existencia de productoras nacionales que realicen procesos de doblaje y subtitulado de producciones audiovisuales y que a su vez faciliten también el proceso de exportación de las mismas, tal como se muestra en la figura 14.

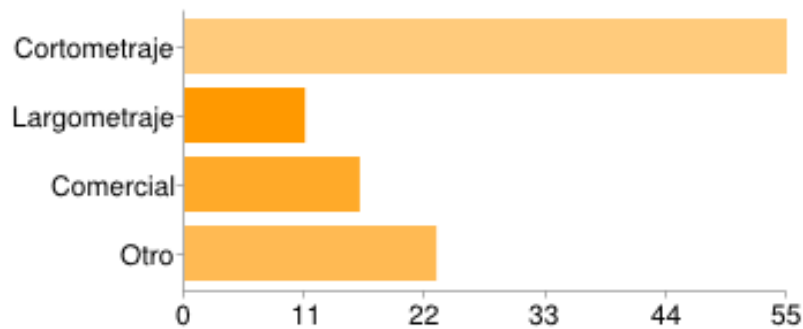
**Figura 15: Lenguas de interés para los productores**



Fuente: Elaboración propia

El 89% de las personas encuestadas prefieren que sus producciones sean traducidas al inglés, ya que hoy en día es considerado como el idioma universal y por lo mismo puede aumentar las posibilidades de entrar en mercados internacionales. Por otra parte, es también evidente que los productores quieren que sus producciones sean traducidas a otros idiomas como alemán, portugués, italiano, y otros, dentro de los cuales encontramos, francés, catalán y ruso, tal como se muestra en la figura 15.

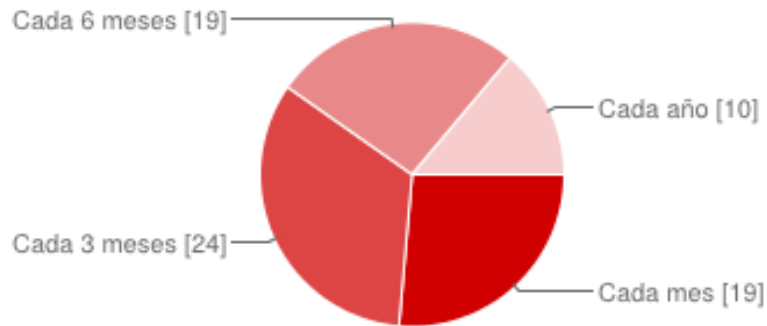
**Figura 16: Producciones realizadas con mayor frecuencia**



Fuente: Elaboración propia

El 77% de productores colombianos encuestados, realizan cortometrajes, lo que puede indicar igualmente que el negocio es rentable pues se realizan mayor cantidad de producciones en menos tiempo. Los largometrajes son menos comunes dentro de la población encuestada, pues la mayoría son estudiantes de últimos semestres o productores recién egresados que hasta ahora están ganando experiencia dentro de la industria. Por otro lado, están aquellos productores interesados en realizar otro tipo de producciones audiovisuales como documentales, telenovelas, series, etc, tal como se muestra en la figura 16.

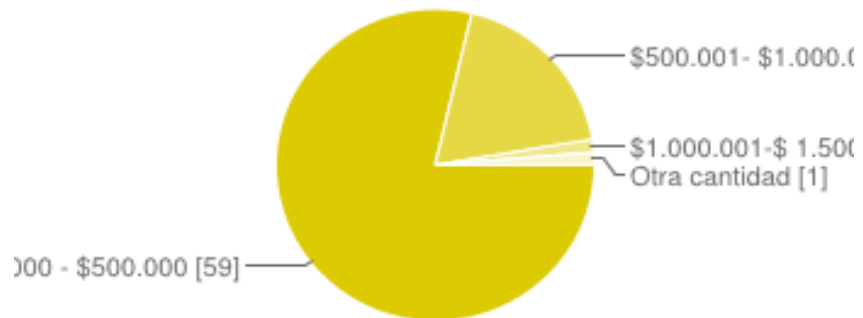
**Figura 17: Frecuencia de realización de producciones audiovisuales**



Fuente: Elaboración propia

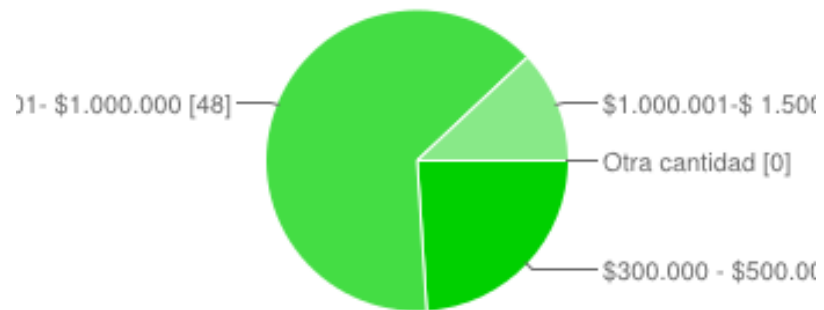
De acuerdo con el resultado de esta pregunta se puede decir que la frecuencia con la que se realiza una producción audiovisual es constante, pues el 29% dijo que realizaba producciones cada 3 meses, aunque hay que tener en cuenta que el tiempo también depende del tipo de producción a realizar, pues es diferente hacer un cortometraje de entre 5-20 minutos a un largometraje de 1 o 2 horas para lo cual se necesitaría más de un año, tal como se muestra en la figura 17.

**Figura 18: Cantidad de dinero a pagar por producciones de 12-15 minutos**



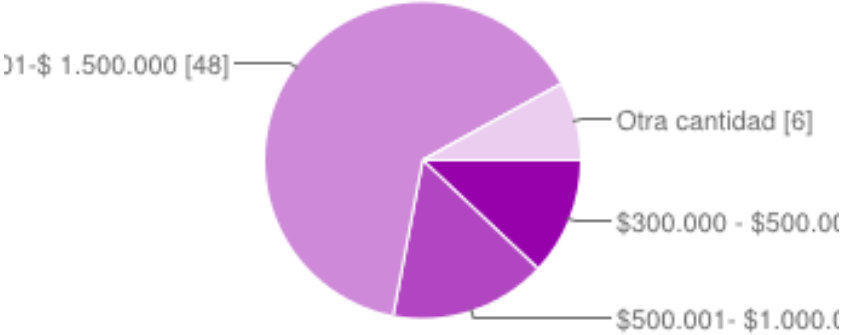
Fuente: Elaboración propia

**Figura 19: Cantidad de dinero a pagar por producciones de 16-30 minutos**



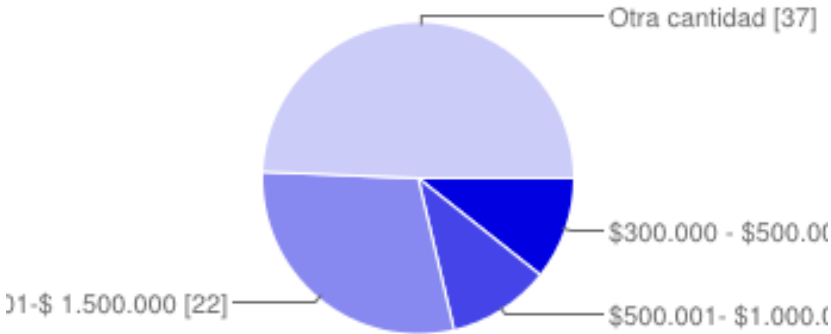
Fuente: Elaboración propia

**Figura 20: Cantidad de dinero a pagar por producciones de 31 minutos - 1 hora**



Fuente: Elaboración propia

**Figura 21: Cantidad de dinero a pagar por producciones de entre 1 y 2 horas**

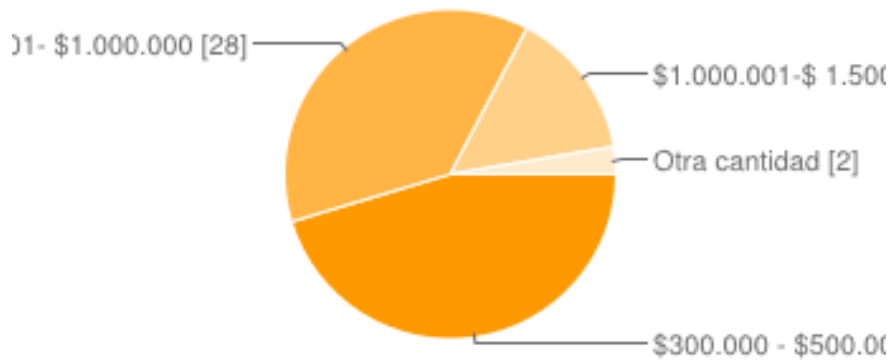


Fuente: Elaboración propia

El 72% de las personas encuestadas contestó que para un subtítulo de una producción audiovisual de entre 2 y 15 minutos estaría dispuesta a pagar entre \$300.000 y \$500.000, el 59% para una producción de entre 16 y 30 minutos, una cantidad de \$500.001- \$1.000.000, el 59% para producciones de entre 31 minutos y

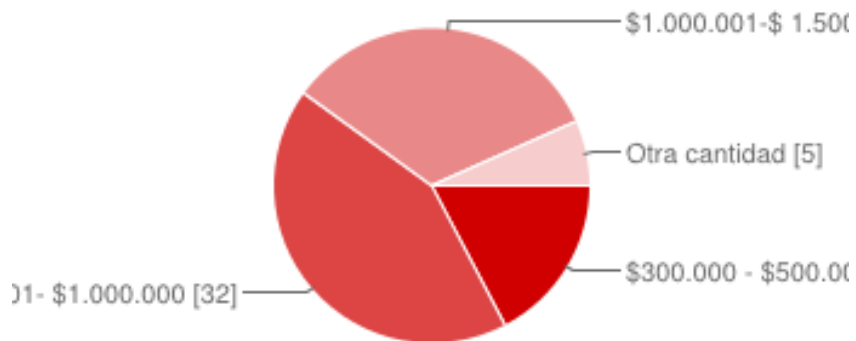
una hora \$1.000.001-\$ 1.500.000 y el 45% para producciones de entre 1 y 2 horas cantidades mayores a \$1'500.000. De esto podemos deducir principalmente que los productores colombianos no están realmente enterados de los costos que pueden generarse de este proceso, pues empresas como Centauro Comunicaciones cobra \$65.000 por minuto de subtulado de español a inglés, proceso que resulta más costoso cuando se hace a otros idiomas, tal como se muestra en las figuras 18, 19, 20 y 21.

**Figura 22: Cantidad de dinero a pagar por producciones de 12-15 minutos (doblaje)**



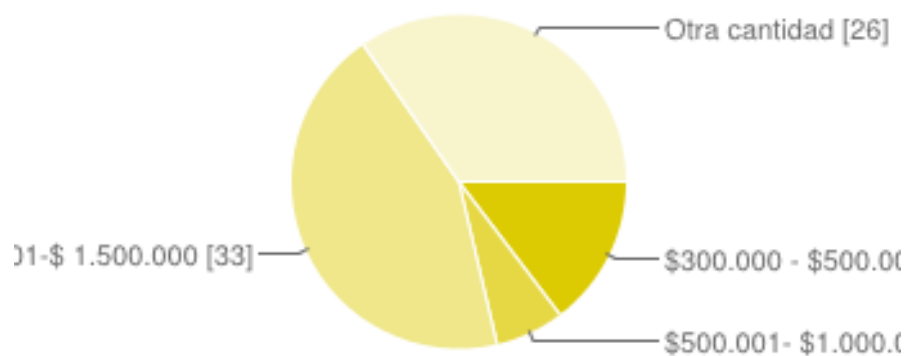
Fuente: Elaboración propia

**Figura 23: Cantidad de dinero a pagar por producciones de 16-30 minutos (doblaje)**



Fuente: Elaboración propia

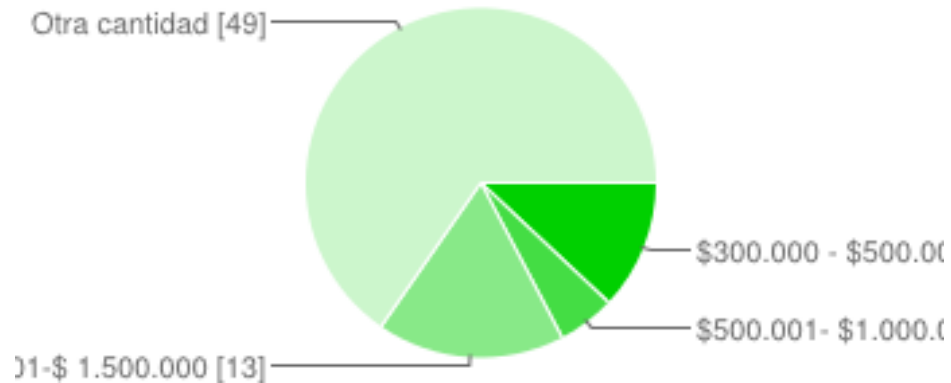
**Figura 24: Cantidad de dinero a pagar por producciones de 31 minutos - 1 hora (doblaje)**



Fuente: Elaboración propia



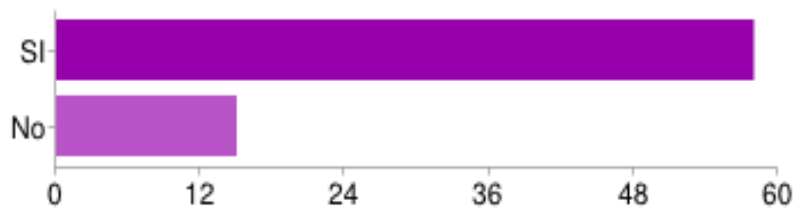
**Figura 25: Cantidad de dinero a pagar por producciones de entre 1 y 2 horas (doblaje)**



Fuente: Elaboración propia

El 41% de personas encuestadas contestó que para un subtulado de una producción audiovisual de entre 2 y 15 minutos estaría dispuesta a pagar entre \$300.000 y \$500.000, el 39% para una producción de entre 16 y 30 minutos, una cantidad de \$500.001- \$1.000.000, el 40% para producciones de entre 31 minutos y una hora \$1.000.001-\$ 1.500.000 y el 60% para producciones de entre 1 y 2 horas cantidades mayores a \$1'500.000. De esto podemos deducir principalmente que los productores colombianos no están realmente enterados de los costos que pueden generarse de este proceso, pues empresas como Centauro Comunicaciones cobra \$ 180.000 por minuto de doblaje de español a inglés, proceso que resulta más costoso cuando se hace a otros idiomas, tal como se muestra en las figuras 22, 23, 24 y 25.

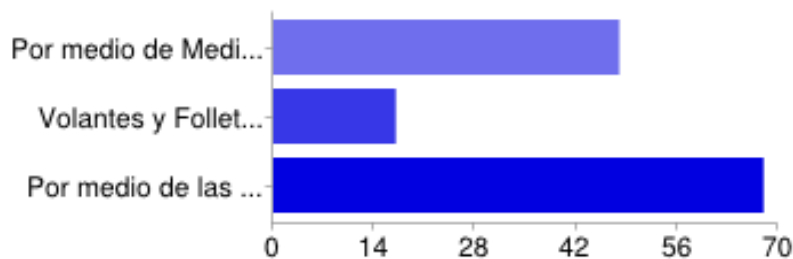
**Figura 26: Porcentaje de productores interesados en recibir producto por medio electrónico**



Fuente: Elaboración propia

El 81% de las personas prefieren recibir el producto final por medio electrónico por razones ambientales, además de facilitar la entrega, tal como se muestra en la figura 26.

**Figura 27: Publicidad pertinente para la empresa de acuerdo con los productores.**



Fuente: Elaboración propia

El 94% de las personas encuestadas dijo que la mejor forma de hacer publicidad es por medio de las redes sociales pues es lo más común hoy en día, e incluso se puede decir que es más efectivo que otro tipo de publicidad. Sin embargo, gran parte de la

población encuestada dice que es pertinente difundir publicidad de la empresa por medio de televisión, revistas, periódicos, etc, tal como se muestra en la figura 27.

## **6.6 Conclusiones de la encuesta:**

Dados los resultados de la encuesta, se puede decir que, en efecto, hay un mercado grande que requiere de los servicios que ofrece Sonidos de Ávalon, dentro de los cuales se encuentran el servicio de exportación, traducción de documentos, y proceso de subtitulado y doblaje, pues en este momento en Colombia no existen grandes empresas que realicen este proceso aparte de Centauro Comunicaciones, que es la más grande y aún así solo realiza los procesos de doblaje y subtitulado en 2 idiomas (inglés y portugués); oportunidad clara para Sonidos de Ávalon, pues ofrece más lenguas, y como se ve en las encuestas, el 100% de las personas encuestadas se muestra interesado en exportar su producto a otros países del mundo en los que se manejan otros idiomas como francés, ruso, mandarín catalán, etc.

También se puede decir que la gran mayoría de la población encuestada (aproximadamente el 90%) está muy interesada en exportar sus producciones para que sean vistas en otras partes del mundo, por lo que se puede deducir que el valor diferenciador de Sonidos de Ávalon puede llegar a ser una gran ventaja competitiva con respecto a las demás empresas existentes, además de brindar grandes oportunidades a los productores colombianos.

El idioma que las personas encuestadas prefieren es el inglés (89%).

Según los resultados finales que muestra la encuesta se concluye que esta idea de negocio es rentable pues se evidencia una necesidad por parte de los nuevos productores.

## **6.7 Estudio de mercado:**

Nuestro mercado objetivo son los estudiantes de últimos semestres y egresados de las carreras de cine y tv, medios audiovisuales y carreras afines, y para reconocer sus necesidades se aplicó una encuesta en la que se identifican ciertas características.

### **6.7.1 Estrategias de producto (servicio):**

La propuesta de Sonidos de Ávalon es diferente porque la empresa ofrece además del proceso de doblaje y subtitulado de producciones audiovisuales, el acompañamiento de principio a fin en el desarrollo del producto audiovisual. Se dará a los productores guía y acompañamiento en materia relacionada a edición, producción y post-producción, puesto que para dar un servicio de doblaje eficiente, la empresa debe tener un conocimiento real acerca del contexto en el que se desarrolla la producción. De esta forma, Sonidos de Ávalon probará la calidad de trabajo que realiza. Por último, paralelo a la producción audiovisual, la empresa también ofrecerá el servicio de traducción de diferentes documentos.

### **6.7.2 Estrategias de distribución:**

Sonidos de Ávalon distribuirá el producto final principalmente por medio electrónico, sin embargo si el cliente lo desea, se puede mandar en físico por correo, apoyándonos en empresas como Servientrega, Deprisa y Coordinadora.

### **6.7.3 Estrategias de promoción:**

La mejor forma de acceder al mercado objetivo es mediante festivales, en los que se presenten nuevas producciones, como el Festival Internacional de Cine de Bogotá, el Festival de Cine Infancia y Adolescencia, el Festival Internacional de Cortometrajes y Escuelas de Cine El Espejo, el Zinema Zombie Fest que se llevan a cabo en la ciudad de Bogotá, a nivel nacional se pueden encontrar este tipo de festivales en ciudades como Barranquilla, Cali, Neiva, Medellín, Cartagena, etc. En estos festivales se hará entrega de folletos informativos, tarjetas y diferentes productos con el fin de que la empresa quede en la mente de los clientes potenciales.

Adicionalmente se hará también promoción por medio de redes sociales, eventos universitarios, publicidad impresa, y página web.

Con el tiempo, Sonidos de Ávalon estará presente, dándose a conocer en emisoras universitarias de frecuente acceso como la Universidad Javeriana, la Universidad Nacional, el Politécnico Gran Colombiano, la Universidad Manuela Beltrán, entre otras. Para este fin, Sonidos de Ávalon entrará en contacto con los decanos o directores de carrera de las facultades de dichas universidades, para que ellos puedan tener acceso

a la información acerca de los servicios que ofrece la empresa y en dado caso, puedan direccionar a los estudiantes que requieran de dichos procesos a contactarnos.

Además de esto, la empresa podrá llegar a las diferentes productoras colombianas, en cuyo caso habría que ir directamente a ofrecer el portafolio completo de servicios.

#### **6.7.4 Estrategias de precio:**

Los precios que Sonidos de Ávalon establecerá para el servicio de subtitulado de español a diferentes idiomas serán de la siguiente manera:

**Español-Inglés:** \$ 55.000 minuto.

**Español-Alemán:** \$ 65.000 minuto.

**Español-Italiano:** \$ 60.000 minuto.

**Español-Portugués:** \$ 60.000 minuto.

En cuanto al proceso de doblaje, las tarifas son:

**Español-Inglés:** \$ 165.000 minuto.

**Español-Alemán:** \$ 252.000 minuto.

**Español-Italiano:** \$ 207.000 minuto.

**Español-Portugués:** \$ 207.000 minuto.

Para obtener estas cifras, se realizó una investigación con la competencia directa de Sonidos de Ávalon (Centauro Comunicaciones), y se disminuyó en un 10% el valor, de acuerdo a los precios que ellos establecen.

## 7. Estudio financiero

### 7.1 Inversión inicial

Tabla 4: Inversión inicial

Inversión inicial	
Ítem	Precio
Escritorio (x2)	\$540.000
Archivador (x1)	\$191.000
Silla (x4)	\$220.000
Teléfono (x2)	\$320.000
Papelería (esferos, resma, cosedora, perforadora, clips, resaltadores, agendas, folders).	\$500.000
Canecas (x2)	\$127.000
Impresoras multifuncionales (x2)	\$1.200.000
Computadores (x2)	\$2.772.000
Extintor (x1)	\$55.000
Publicidad	\$1.000.000
Utensilios de aseo	\$250.000



<b>Pago de arriendo de estudio de grabación</b>	\$2.500.000
<b>Servicios</b>	\$241.500
<b>Reserva en efectivo</b>	\$5.000.000
<b>Cafetería</b>	\$1.200.000
<b>Total</b>	\$16.116.500

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la tabla anterior, la inversión inicial requerida es \$16.116.500, cantidad que será puesta por los socios en partes equitativas.

## 7.2 Proyección financiera

**Tabla 5: Proyección financiera**

	Un.	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Variables Macroeconómicas</b>						
Inflación	%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Devaluación	%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
IPP	%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Crecimiento PIB	%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
DTF T.A.	%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
<b>Ventas, Costos y Gastos</b>						
<b>Precio Por Producto</b>						
Subtitulado	\$ / unid.	55.000	57.750	60.638	63.669	66.853
Doblaje	\$ / unid.	165.000	173.250	181.913	191.008	200.559
			0	0	0	0
<b>Unidades Vendidas por Producto</b>						
Subtitulado	unid.	400	630	662	695	729
Doblaje	unid.	240	378	397	417	438
<b>Total Ventas</b>						
Precio Promedio	\$	96.250,0	101.062,5	106.115,6	111.421,4	116.992,5
Ventas	unid.	640	1.008	1.058	1.111	1.167
Ventas	\$	61.600.000,0	101.871.000,0	112.312.777,5	123.824.837,2	136.516.883,0
<b>Rebajas en Ventas</b>						
Rebaja	% ventas	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Pronto pago	\$	1.848.000	3.056.130	3.369.383	3.714.745	4.095.506
<b>Costos Unitarios Materia Prima</b>						
Costo Materia Prima Subtitulado	\$ / unid.	2.780	2.891	3.007	3.127	3.252
Costo Materia Prima Doblaje	\$ / unid.	1.900	1.976	2.055	2.137	2.223

<b>Costos Unitarios Mano de Obra</b>							
Costo Mano de Obra Subtitulado	\$ / unid.		54.828	56.628	58.893	61.249	63.699
Costo Mano de Obra Doblaje	\$ / unid.		100.000	104.000	108.160	112.486	116.986
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.		2.450,0	2.548,0	2.649,9	2.755,9	2.866,2
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.		71.767,5	74.392,5	77.368,2	80.462,9	83.681,4
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.		74.217,5	76.940,5	80.018,1	83.218,8	86.547,6
<b>Otros Costos de Fabricación</b>							
Otros Costos de Fabricación	\$		780.000	811.200	843.648	877.394	912.490
<b>Costos Producción Inventariables</b>							
Materia Prima	\$		1.568.000	2.568.384	2.804.675	3.062.705	3.344.474
Mano de Obra	\$		45.931.200	74.987.640	81.886.503	89.420.061	97.646.707
Materia Prima y M.O.	\$		47.499.200	77.556.024	84.691.178	92.482.767	100.991.181
Depreciación	\$		964.700	964.700	964.700	964.700	964.700
Agotamiento	\$		0	0	0	0	0
Total	\$		48.463.900	78.520.724	85.655.878	93.447.467	101.955.881
Margen Bruto	\$		21,32%	22,92%	23,73%	24,53%	25,32%
<b>Gastos Operacionales</b>							
Gastos de Ventas	\$		5.000.000	5.200.000	5.408.000	5.624.320	5.961.779
Gastos Administración	\$		5.898.000	6.133.920	6.379.277	6.634.448	6.899.826
Total Gastos	\$		10.898.000	11.333.920	11.787.277	12.258.768	12.861.605
<b>Capital de Trabajo</b>							
<b>Cuentas por cobrar</b>							
Rotación Cartera Clientes	días		30	30	30	30	30
Cartera Clientes	\$	0	5.133.333	8.489.250	9.359.398	10.318.736	11.376.407
Provisión Cuentas por Cobrar	%		2%	2%	2%	2%	2%

<b>Inventarios</b>							
Invent. Prod. Final Rotación	días costo		0	0	0	0	0
Invent. Prod. Final	\$	0	0	0	0	0	0
Invent. Prod. en Proceso Rotación	días		0	0	0	0	0
Invent. Prod. Proceso	\$	0	0	0	0	0	0
Invent. Materia Prima Rotación	días compras		0	0	0	0	0
Invent. Materia Prima	\$	0	0	0	0	0	0
Total Inventario	\$		0	0	0	0	0
<b>Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar</b>							
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Gastos Anticipados</b>							
Gastos Anticipados	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Cuentas por Pagar</b>							
Cuentas por Pagar Proveedores	días		30	30	30	30	30
Cuentas por Pagar Proveedores	\$	0	3.958.267	6.463.002	7.057.598	7.706.897	8.415.932
Acreedores Varios	\$		0	0	0	0	0
Acreedores Varios (Var.)	\$		0	0	0	0	0
Otros Pasivos	\$		0	0	0	0	0
Otros Pasivos (Var.)	\$		0	0	0	0	0
<b>Activos iniciales</b>							
<b>Terrenos</b>							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
Axi	\$		0	0	0	0	0
<b>Construcciones y Edificios</b>							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
Axi	\$		0	0	0	0	0
Depreciación Período	\$		0	0	0	0	0
Axi Depreciación acumulada	\$		0	0	0	0	0
Depreciación acumulada	\$		0	0	0	0	0
Valor neto	\$		0	0	0	0	0



<b>Maquinaria y Equipo</b>							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
Axi	\$		0	0	0	0	0
Depreciación Período	\$		0	0	0	0	0
Axi Depreciación acumulada	\$		0	0	0	0	0
Depreciación acum.	\$		0	0	0	0	0
Valor neto	\$		0	0	0	0	0
<b>Muebles y Enseres</b>							
Valor Ajustado	\$	1.703.000	1.703.000	1.703.000	1.703.000	1.703.000	1.703.000
Axi	\$		0	0	0	0	0
Depreciación Período	\$		170.300	170.300	170.300	170.300	170.300
Axi Depreciación acumulada	\$		0	0	0	0	0
Depreciación acum.	\$		170.300	340.600	510.900	681.200	851.500
Valor neto	\$		1.532.700	1.362.400	1.192.100	1.021.800	851.500
<b>Equipo de Computo</b>							
Valor Ajustado	\$	3.972.000	3.972.000	3.972.000	3.972.000	3.972.000	3.972.000
Axi	\$		0	0	0	0	0
Depreciación Período	\$		794.400	794.400	794.400	794.400	794.400
Axi Depreciación acumulada	\$		0	0	0	0	0
Depreciación acum.	\$		794.400	1.588.800	2.383.200	3.177.600	3.972.000
Valor neto	\$		3.177.600	2.383.200	1.588.800	794.400	0
<b>Equipo de Oficina</b>							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
Axi	\$		0	0	0	0	0
Depreciación Período	\$		0	0	0	0	0
Axi Depreciación acumulada	\$		0	0	0	0	0
Depreciación acum.	\$		0	0	0	0	0
Valor neto	\$		0	0	0	0	0

<b>Semovientes pie de Cria</b>							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
Axi	\$		0	0	0	0	0
Amortización Período	\$		0	0	0	0	0
Axi Amortización acumulada	\$		0	0	0	0	0
Amortización acum.	\$		0	0	0	0	0
Valor neto	\$		0	0	0	0	0
<b>Cultivos Permanentes</b>							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
Axi	\$		0	0	0	0	0
Amortización Período	\$		0	0	0	0	0
Axi Amortización acumulada	\$		0	0	0	0	0
Amortización acum.	\$		0	0	0	0	0
Valor neto	\$		0	0	0	0	0
<b>Inversiones (Inicio Período)</b>							
Terrenos	\$	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	\$	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	\$	0	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	\$	1.703.000	0	0	0	0	0
Equipo de Computo	\$	3.972.000	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	\$	0	0	0	0	0	0
Semovientes pie de Cria	\$	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes		0	0	0	0	0	0
Total Inversiones	\$		0	0	0	0	0
<b>Otros Activos</b>							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Impuestos</b>							
<b>Renta</b>							
Renta Presuntiva sobre patrimonio Liquido	%		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Renta Presuntiva	%		33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%

<b>Estructura de Capital</b>							
Capital Socios	\$	10.675.000	10.675.000	10.675.000	10.675.000	10.675.000	10.675.000
Capital Adicional Socios	\$		0	0	0	0	0
Obligaciones Fondo Emprender	\$	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Patrimonio</b>							
Capital Social	\$	10.675.000	10.675.000	10.675.000	10.675.000	10.675.000	10.675.000
Reserva Legal Período	\$		0	0	541.488	712.826	904.988
Reserva Legal Acumulada	\$		0	0	541.488	1.254.313	2.159.301
Utilidades Retenidas	\$		0	-299.125	1.866.827	4.718.129	8.338.079
Utilidades del Ejercicio	\$		-598.249	5.414.878	7.128.256	9.049.876	11.169.066
Base Revalorización	\$	0	0	0	0	0	0
Revalorización patrimonio período	\$		0	0	0	0	0
Revalorización patrimonio acumulado	\$		0	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO	\$						
<b>Dividendos</b>							
Utilidades Repartibles	\$		-	-	4.574.266	8.282.257	12.863.017
Dividendos	%		50%	50%	50%	50%	50%
Dividendos	\$		-	(299.125)	2.707.439	3.564.128	4.524.938

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 5 se muestra la proyección tanto de los valores a cobrar por unidad (que en el caso de Sonidos de Ávalon son los minutos de doblaje o subtitulado), como de las unidades a vender anualmente. Asimismo, se evidencian los gastos que la compañía va a tener inicialmente.

## 7.3 Balance general

Tabla 6: Balance General

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
<b>BALANCE GENERAL</b>						
<b>Activo Corriente</b>						
Efectivo	5.000.000	4.399.733	12.855.720	18.826.991	25.933.055	34.258.181
Cuentas X Cobrar	0	5.133.333	8.489.250	9.359.398	10.318.736	11.376.407
Provisión Cuentas por Cobrar		-102.667	-169.785	-187.188	-206.375	-227.528
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados Neto	0	0	0	0	0	0
<b>Total Activo Corriente:</b>	<b>5.000.000</b>	<b>9.430.400</b>	<b>21.175.185</b>	<b>27.999.201</b>	<b>36.045.417</b>	<b>45.407.059</b>
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios Neto	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	0	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres Neto	1.703.000	1.532.700	1.362.400	1.192.100	1.021.800	851.500
Equipo de Transporte Neto	3.972.000	3.177.600	2.383.200	1.588.800	794.400	0
Equipo de Oficina Neto	0	0	0	0	0	0
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
<b>Total Activos Fijos:</b>	<b>5.675.000</b>	<b>4.710.300</b>	<b>3.745.600</b>	<b>2.780.900</b>	<b>1.816.200</b>	<b>851.500</b>
<b>Total Otros Activos Fijos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>10.675.000</b>	<b>14.140.700</b>	<b>24.920.785</b>	<b>30.780.101</b>	<b>37.861.617</b>	<b>46.258.559</b>
<b>Pasivo</b>						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	3.958.267	6.463.002	7.057.598	7.706.897	8.415.932
Impuestos X Pagar	0	105.683	2.667.030	3.510.932	4.457.401	5.501.182
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>0</b>	<b>4.063.949</b>	<b>9.130.032</b>	<b>10.568.530</b>	<b>12.164.299</b>	<b>13.917.113</b>



<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	10.675.000	10.675.000	10.675.000	10.675.000	10.675.000	10.675.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	541.488	1.254.313	2.159.301
Utilidades Retenidas	0	0	-299.125	1.866.827	4.718.129	8.338.079
Utilidades del Ejercicio	0	-598.249	5.414.878	7.128.256	9.049.876	11.169.066
Revalorización patrimonio	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>10.675.000</b>	<b>10.076.751</b>	<b>15.790.754</b>	<b>20.211.571</b>	<b>25.697.318</b>	<b>32.341.446</b>
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	<b>10.675.000</b>	<b>14.140.700</b>	<b>24.920.785</b>	<b>30.780.101</b>	<b>37.861.617</b>	<b>46.258.559</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 6 se muestran los activos o recursos económicos con los que cuenta la empresa, los pasivos o deudas y obligaciones y el patrimonio de Sonidos de Ávalon, lo que en realidad hace parte de la sociedad. Todo esto teniendo en cuenta que inicialmente los activos de la empresa hacen parte de un préstamo solicitado por la empresa.

## 7.4 P&G

Tabla 7: P&G

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
Ventas	61.600.000	101.871.000	112.312.778	123.824.837	136.516.883
Devoluciones y rebajas en ventas	1.848.000	3.056.130	3.369.383	3.714.745	4.095.506
Materia Prima, Mano de Obra	47.499.200	77.556.024	84.691.178	92.482.767	100.991.181
Depreciación	964.700	964.700	964.700	964.700	964.700
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	780.000	811.200	843.648	877.394	912.490
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>10.508.100</b>	<b>19.482.946</b>	<b>22.443.868</b>	<b>25.785.232</b>	<b>29.553.006</b>
Gasto de Ventas	5.000.000	5.200.000	5.408.000	5.624.320	5.961.779
Gastos de Administración	5.898.000	6.133.920	6.379.277	6.634.448	6.899.826
Provisiones	102.667	67.118	17.403	19.187	21.153
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>-492.567</b>	<b>8.081.908</b>	<b>10.639.188</b>	<b>13.507.277</b>	<b>16.670.247</b>
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Revalorización de Patrimonio	0	0	0	0	0
Ajuste Activos no Monetarios	0	0	0	0	0
Ajuste Depreciación Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Amortización Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Agotamiento Acumulada	0	0	0	0	0
Total Corrección Monetaria	0	0	0	0	0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-492.567</b>	<b>8.081.908</b>	<b>10.639.188</b>	<b>13.507.277</b>	<b>16.670.247</b>
Impuestos (33%)	105.683	2.667.030	3.510.932	4.457.401	5.501.182
<b>Utilidad Neta Final</b>	<b>-598.249</b>	<b>5.414.878</b>	<b>7.128.256</b>	<b>9.049.876</b>	<b>11.169.066</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 7 se muestra el estado de pérdidas y ganancias con respecto a lo que se vende y la cantidad de dinero que sale de la compañía anualmente. Se evidencia que la recuperación de la empresa es rápida y constante debido a que las pérdidas se presentan solamente en el primer año.

## 7.5 Flujo de caja

Tabla 8: Flujo de caja

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJO DE CAJA</b>					
Depreciaciones	964.700	964.700	964.700	964.700	964.700
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Agotamiento	0	0	0	0	0
Provisiones	102.667	67.118	17.403	19.187	21.153
Impuestos	0	-105.683	-2.667.030	-3.510.932	-4.457.401
<b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>	<b>574.800</b>	<b>9.008.044</b>	<b>8.954.262</b>	<b>10.980.232</b>	<b>13.198.699</b>
<b>Flujo de Caja Inversión</b>					
Variación Cuentas por Cobrar	-5.133.333	-3.355.917	-870.148	-959.338	-1.057.670
Variación Inv. Materias Primas e insumos <sup>3</sup>	0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. En Proceso	0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados	0	0	0	0	0
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0
Otros Activos	0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar	3.958.267	2.504.735	594.596	649.299	709.035
Variación Acreedores Varios	0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos	0	0	0	0	0
<b>Variación del Capital de Trabajo</b>	<b>-1.175.067</b>	<b>-851.181</b>	<b>-275.552</b>	<b>-310.039</b>	<b>-348.636</b>
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	0	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Inversión</b>	<b>-1.175.067</b>	<b>-851.181</b>	<b>-275.552</b>	<b>-310.039</b>	<b>-348.636</b>

<b>Flujo de Caja Financiamiento</b>					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	0	0	0	0	0
Intereses Pagados	0	0	0	0	0
Dividendos Pagados	0	299.125	-2.707.439	-3.564.128	-4.524.938
Capital	0	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Financiamiento</b>	<b>0</b>	<b>299.125</b>	<b>-2.707.439</b>	<b>-3.564.128</b>	<b>-4.524.938</b>
<b>Neto Periodo</b>	<b>-600.267</b>	<b>8.455.987</b>	<b>5.971.271</b>	<b>7.106.064</b>	<b>8.325.126</b>
<b>Saldo anterior</b>	<b>5.000.000</b>	<b>4.399.733</b>	<b>12.855.720</b>	<b>18.826.991</b>	<b>25.933.055</b>
<b>Saldo siguiente</b>	<b>4.399.733</b>	<b>12.855.720</b>	<b>18.826.991</b>	<b>25.933.055</b>	<b>34.258.181</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 8 se evidencian los ingresos y egresos de la compañía, tomando como base el resultado de la utilidad operacional del P&G, teniendo en cuenta además ciertos plazos que se establecieron anteriormente, como el hecho de que la empresa cobra cada 30 días pero a los proveedores se les paga cada 60.

## 7.6 Indicadores: TIR- VAN

**Tabla 9: Indicadores, TIR -VAN**

TIR (Tasa Interna de Retorno)	35,41%
VAN (Valor actual neto)	\$4.657.400

Fuente: Elaboración propia

### 7.6.1 TIR

“La tasa interna de retorno también es conocida como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje.” (PYMES Y FUTURO, 2012)

De acuerdo con la definición dada, se puede concluir que la idea de negocio es rentable, pues la tasa interna de retorno es de un 35,41%.

Este valor se da puesto que no se requiere una gran cantidad de materia prima para poder prestar el servicio de doblaje y subtulado de producciones audiovisuales.

### 7.6.2 VAN o VPN

“El Valor Presente Neto (VPN) es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: maximizar la inversión. Si es positivo significará que el valor de la firma tendrá un incremento equivalente al monto del Valor

Presente Neto. Si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN.” (PYMES Y FUTURO, 2012)

De acuerdo a esto, el incremento que tendrá Sonidos de Ávalon es de \$ 4.657.400.

### **7.7 Conclusiones financieras.**

Según la proyección financiera realizada (proyectada a 5 años) se puede concluir que la idea de negocio de Sonidos de Ávalon es rentable y tiene una gran posibilidad de crecer dentro del mercado y sostenerse a largo plazo.

Es evidente dentro de los resultados, que en el primer año las ganancias que se generan no son las esperadas, sin embargo se puede ver que la recuperación de la inversión es rápida y constante.

La inversión inicial se recupera en un plazo de 20 meses y manifiesta que los activos de la empresa están en la capacidad de generar valor en la misma.

La gran ventaja de Sonidos de Ávalon es que la materia prima que se necesita inicialmente no es mucha, es de mayor importancia poseer el capital humano con las capacidades necesarias para llevar a cabo los procesos de la empresa.

Sonidos de Ávalon estará en capacidad de satisfacer las necesidades del mercado en el sector cinematográfico, brindando además otros beneficios, haciendo que la industria crezca.

## 8. Conclusiones generales

El trabajo realizado para la creación de empresa muestra que el servicio de doblaje y subtulado de producciones audiovisuales tiene una gran demanda en el país. Además, en la actualidad, las empresas que ofrecen este servicio no son muchas. De hecho, la empresa más grande que existe en Colombia es Centauro Comunicaciones y además es la única que se ha mantenido estable dentro de la industria.

Adicionalmente, Sonidos de Ávalon puede llegar a marcar la diferencia dentro de las empresas que ofrecen servicios de doblaje y subtulado puesto que se proyecta a largo plazo a ofrecer otros servicios adicionales, como la asesoría en el proceso de exportación de las diferentes producciones, que pueden beneficiar de gran manera a los pequeños y grandes productores colombianos. Otro de los servicios adicionales que Sonidos de Ávalon quiere ofrecer es el de la traducción de documentos, pues hace parte de la formación que tenemos como profesionales en Lenguas Modernas. Esto incluye documentos empresariales, financieros, jurídicos, entre otros.

Dentro de las grandes oportunidades y ventajas que tiene Sonidos de Ávalon para crecer como empresa, se encuentra el hecho de que hoy en día la cantidad de producciones audiovisuales que se realizan anualmente ha aumentado considerablemente, esto también gracias a los incentivos que brinda el estado a los nuevos productores.

Colombia ha mejorado las relaciones con los diferentes países mediante los tratados de libre comercio firmados, lo que hace que dejen de existir algunas barreras y que sea más fácil el intercambio de productos y servicios.

Los conocimientos obtenidos en la carrera de Lenguas Modernas en los diferentes idiomas como español, inglés, alemán y portugués, además de la formación en el área de la traducción, nos hacen profesionales competentes para ofrecer los servicios de doblaje y subtitulado de producciones audiovisuales ya que estamos en la capacidad de transmitir las diferentes ideas a los diferentes públicos del exterior. Así mismo, gracias al enfoque emprendedor de la universidad, Sonidos de Ávalon será una empresa exitosa, debido a sus servicios exclusivos e innovadores. Igualmente es evidente, dentro de la proyección financiera, que la empresa es rentable, pues el servicio de doblaje y subtitulado en Colombia es algo que cada vez se hace más necesario para los productores.

Gracias a la universidad EAN obtuvimos los conocimientos necesarios relacionados con emprendimiento, y por lo tanto tuvimos la capacidad de desarrollar esta idea de negocio de una manera eficiente.



## **9. Impactos y R.S.E**

### **9.1 Impactos**

Sonidos de Ávalon, como empresa de subtitulado y doblaje de producciones audiovisuales requerirá de empleados capacitados en la realización de dichos procesos y en la utilización de los equipos necesarios, además de actores (en el caso del doblaje) y personal de los demás departamentos de la empresa. En dado caso, se evidenciará el aporte de la empresa en cuanto a generación de empleo y el aumento de ingresos económicos, con el fin de mejorar la calidad de vida en el país.

Además de esto, Sonidos de Ávalon dará a conocer el trabajo de los productores colombianos, lo que hará que la imagen que se tiene del país en otras partes del mundo sea mejor, con respecto a lo cultural. Esto también hará que, a largo plazo, las barreras internacionales se abran para el mercado cinematográfico colombiano, proceso que se ha venido llevando a cabo con los tratados de libre comercio firmados con varios países como USA, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Venezuela, Chile, Canadá y posiblemente con la Unión Europea.

Gracias a todo lo mencionado anteriormente se hará evidente un crecimiento en la industria cinematográfica colombiana, oportunidad excelente para los jóvenes productores y para Sonidos de Ávalon, que busca esencialmente dar apoyo y generar cultura de pertenencia en el país.

## 9.2 R.S.E

Uno de los aspectos principales dentro de la Responsabilidad Social de Sonidos de Ávalon S.A.S es la transmisión de diferentes aspectos representativos de la cultura colombiana a través de las diferentes producciones audiovisuales. Por este motivo, la empresa quiere ejecutar la gestión de proyectos con el propósito de dar a conocer dichos aspectos por medio de aportes económicos a los productores. Asimismo, a futuro se podría hacer convenios con el Ministerio de Cultura para proyectar actividades que resalten la riqueza cultural del país. Por ejemplo Sonidos de Ávalon quiere implementar una convocatoria masiva en la que los nuevos productores puedan presentar su trabajo cinematográfico y así puedan tener la oportunidad de que dicha producción sea subtitulada o doblada con el fin de exportarla sin costo.

Por otra parte, la empresa quiere resaltar la importancia del cuidado del medio ambiente. Por lo tanto Sonidos de Ávalon tiene como objetivo entregar el producto doblado o subtitulado por medio de memorias USB, en cuanto sea posible ya que esto también depende de la disposición del cliente. Además, dado el caso, se pueden reutilizar ciertos materiales, por ejemplo, los formatos como BETACAM, que tienen cintas re-grabables.

## Lista de Referencias

ANIF. (2011). Recuperado el 20 de 12 de 2012, de ANIF:

<http://anif.co/sites/default/files/uploads/Oct24-11.pdf>

BPR Benchmark. (2011). Recuperado el 15 de 07 de 2012, de BPR Benchmark :

[http://bck.securities.com/mainview?sector\\_id=99990145&sv=BCK&pc=CO](http://bck.securities.com/mainview?sector_id=99990145&sv=BCK&pc=CO)

Cámara de Comercio de Bogotá. (2012). Recuperado el 15 de 10 de 2012, de Cámara de Comercio de Bogotá:

<http://camara.ccb.org.co/portal/default.aspx>

Colombiana, C. F. (2012). *Comisión Fílmica Colombiana*. Recuperado el 8 de 09 de 2012, de Comisión Fílmica Colombiana:

[http://www.locationcolombia.com/secciones/colombia/colombia\\_audiovisual.php](http://www.locationcolombia.com/secciones/colombia/colombia_audiovisual.php)

Dinero.com (2012). Recuperado el 10 de 10 de 2012, de Dinero.com:

<http://m.dinero.com/negocios/articulo/el-hollywood-criollo/135166>

Eroski Consumer (2008). Recuperado el 05 de 08 de 2012, de Eroski Consumer:

[http://www.consumer.es/web/es/economia\\_domestica/trabajo/2008/02/23/174816.php?page=2](http://www.consumer.es/web/es/economia_domestica/trabajo/2008/02/23/174816.php?page=2)

Fundación del nuevo cine latinoamericano (2011) Recuperado el 19 de 08 de 2012:

<http://www.cinelatinoamericano.org/produccion.aspx?cod=38>

Instituto nacional de cine y artes audiovisuales de Argentina (2008). Recuperado el 01 de 09 de 2012, de Instituto nacional de cine y artes audiovisuales de Argentina:

<http://www.incaa.gov.ar/castellano/index.php>

Invierta en Colombia. (2012) Recuperado el 15 de 10 de 2012 de Invierta en Colombia:

<http://www.inviertaencolombia.com.co/como-invertir/pasos-para-instalarse/constituir-una-sociedad/sociedad-por-acciones-simplificada.html>

Ministerio de Cultura (2011) Ley de cine. Recuperado el 11 de 10 de 2012, de Ministerio de cultura:

<http://www.mincultura.gov.co/?idcategoria=18381>

Ministerio de Educación. (2006) Recuperado el 29 de 09 de 2012, de Ministerio de Educación:

<http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-105951.html>

Porter, M. (1980). Estrategia Competitiva. En M. Porter, *Estrategia Competitiva*.

Proimágenes Colombia. (2012) Recuperado el 09 de 09 de 2012, de Proimágenes Colombia:

[http://www.proimagenescolombia.com/secciones/cine\\_colombiano/cine\\_en\\_cifras/evolucion.php](http://www.proimagenescolombia.com/secciones/cine_colombiano/cine_en_cifras/evolucion.php)

PYMES Y FUTURO. (2012). Recuperado el 06 de 11 de 2012, de PYMES Y FUTURO:

<http://www.pymesfuturo.com/vpneto.htm>

PYMES Y FUTURO. (s.f.). Recuperado el 06 de 11 de 2012, de PYMES Y FUTURO:

<http://www.pymesfuturo.com/tiretorno.htm>

SENA. (2012). SENA. Recuperado el 07 de 09 de 2012, de SENA:

[http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=9&Itemid=3](http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=3)

UNIVERSIA. (2012). UNIVERSIA. Recuperado el 12 de 08 de 2012, de UNIVERSIA:

<http://noticias.universia.net.co/vida-universitaria/noticia/2006/09/18/254993/subtitulacion-doblaje-posibilidad-explorar.html>

## Anexo 1: Encuesta

### Encuesta

Las siguientes preguntas tienen como objetivo evaluar el mercado con referencia a la creación de una empresa de subtítulo y doblaje de producciones audiovisuales del español al alemán, inglés, portugués e italiano, con el fin de dar a conocer dichos productos en el exterior.

Nombre:	Género: Masculino____ Femenino____
Nacionalidad:	Ocupación:
Edad:	Estrato:
E-mail:	

1. ¿Realiza usted producciones audiovisuales como cortometrajes, largometrajes, comerciales o alguno relacionado?

\*Sí      \*No

2. ¿Está interesado en trabajar con productoras colombianas?

\*Si      \*No

3. ¿Estaría usted interesado en exportar su producto?

\*Si      \*No

Si su respuesta es afirmativa, le agradecemos continuar con la encuesta, de lo contrario muchas gracias por su tiempo.

4. ¿Conoce ud empresas colombianas que realicen el proceso de doblaje y/o subtítulo de producciones audiovisuales a otros idiomas, y que además realicen todo el proceso de exportación de éstos?

\*Si      \*No      \* ¿Cuál(es)?

5. ¿A qué lenguas le gustaría que su producción fuera traducida?

- a) Alemán
- b) Inglés
- c) Italiano
- d) Portugués
- e) Otra, ¿cuál?\_\_\_\_\_

6. ¿Qué tipo de producción realiza con mayor frecuencia?

- a) Cortometraje

- b) Largometraje
- c) Comercial
- d) Otro, ¿cuál?\_\_\_\_\_

7. ¿Con qué frecuencia realiza una producción de este tipo? (aproximadamente)

- a) Cada mes
- b) Cada tres meses
- c) Cada seis meses
- d) Cada año

8. ¿Cuál sería la cantidad aproximada que estaría dispuesto a pagar por un trabajo de subtítulo?

Producciones de entre 2 y 15 minutos.

- a) \$ 300.000 - \$ 500.000
- b) \$ 500.001 - \$ 1'000.000
- c) \$ 1'000.001 - \$ 1'500.000
- d) Otra cantidad\_\_\_\_\_

Producciones de entre 15 y 30 minutos

- a) \$ 300.000 - \$ 500.000
- b) \$ 500.001 - \$ 1'000.000
- c) \$ 1'000.001 - \$ 1'500.000
- d) Otra cantidad\_\_\_\_\_

Producciones de entre 30 minutos y 1 hora.

- a) \$ 300.000 - \$ 500.000
- b) \$ 500.001 - \$ 1'000.000

- c) \$ 1'000.001 - \$ 1'500.000
- d) Otra  
cantidad\_\_\_\_\_

Producciones de entre 1 y 2 horas

- a) \$ 300.000 - \$ 500.000
- b) \$ 500.001 - \$ 1'000.000
- c) \$ 1'000.001 - \$ 1'500.000
- d) Otra  
cantidad\_\_\_\_\_

9. ¿Cuál sería la cantidad aproximada que estaría dispuesto a pagar por un trabajo de doblaje?

Producciones de entre 2 y 15 minutos.

- a) \$ 300.000 - \$ 500.000
- b) \$ 500.001 - \$ 1'000.000
- c) \$ 1'000.001 - \$ 1'500.000
- d) Otra  
cantidad\_\_\_\_\_

Producciones de entre 15 y 30 minutos

- a) \$ 300.000 - \$ 500.000
- b) \$ 500.001 - \$ 1'000.000
- c) \$ 1'000.001 - \$ 1'500.000
- d) Otra  
cantidad\_\_\_\_\_

Producciones de entre 30 minutos y 1 hora.

- a) \$ 300.000 - \$ 500.000
- b) \$ 500.001 - \$ 1'000.000
- c) \$ 1'000.001 - \$ 1'500.000

- d) Otra  
cantidad\_\_\_\_\_

Producciones de entre 1 y 2 horas

- a) \$ 300.000 - \$ 500.000
- b) \$ 500.001 - \$ 1'000.000
- c) \$ 1'000.001 - \$ 1'500.000
- d) Otra  
cantidad\_\_\_\_\_

10. ¿Está usted de acuerdo con que el producto final sea entregado por medio electrónico?

\*Si      \*No

11. ¿Qué tipo de publicidad le parece pertinente para esta idea empresarial?

- a) Por medio de medios de comunicación, como periódicos y revistas
- b) Volantes y folletos publicitarios
- c) Por medio de las redes sociales
- d) Otro,  
¿cuál?\_\_\_\_\_

**Muchas gracias por su colaboración**



## LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Elisa Fernanda González Gomez

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 1.014.196.158

Nombre Completo Diana Valeria Cabaque Niño

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 1.023.907.007.

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Plan de negocios para la creación de empresa de doblaje y subtítulos de producciones audiovisuales Sonidos de Avalon S.A.S.

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI  NO   
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio



Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: <u>Diana Valeria Cibaque Niño</u>
FIRMA: _____	FIRMA: <u>Diana Cibaque</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>1.023.909.007</u>
FACULTAD: _____	FACULTAD: <u>Humanidades y Ciencias Sociales</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Lenguas Modernas</u>

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: <u>Elisa Fernanda González Gomez</u>
FIRMA: _____	FIRMA: <u>Elisa González</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>1.014.196.158</u>
FACULTAD: _____	FACULTAD: <u>Humanidades y Ciencias Sociales</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Lenguas Modernas</u>

Fecha de firma: 30 de Enero de 2013