

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN  
DE LA EMPRESA FEELING ART**

**ANGÉLICA MARIANA MATEUS LAVERDE  
LAURA VANESSA QUINTANA REINA**

**UNIVERSIDAD EAN  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES  
LENGUAS MODERNAS  
BOGOTÁ 2012**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN  
DE LA EMPRESA FEELING ART**

**ANGÉLICA MARIANA MATEUS LAVERDE  
LAURA VANESSA QUINTANA REINA**

**Trabajo de grado**

**Tutor: Carlos Salcedo Pérez**

**UNIVERSIDAD EAN  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES  
LENGUAS MODERNAS  
BOGOTÁ 2012**

**Nota de Aceptación**

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**Bogotá, D.C, 2013**

## **Dedicatoria**

En primera medida, les dedicamos este trabajo de grado que simboliza la culminación de uno de los pasos que daremos a lo largo de nuestras vidas para convertirnos en personas y profesionales integrales a nuestros padres quienes estuvieron apoyándonos con todo su amor y dedicación. Adicionalmente, nos dedicamos este trabajo a nosotras mismas ya que siempre estuvimos unidas y conocemos el esfuerzo que realizamos en la creación del mismo.

## **Agradecimientos**

Agradecemos a todos y cada uno los profesores que nos guiaron con diversas herramientas en la adquisición de conocimientos necesarios para terminar esta carrera profesional, y en especial a nuestro tutor de tesis, Carlos Salcedo, quien con todos sus conocimientos, dedicación y compromiso nos colaboró con la realización del presente proyecto.

De manera muy especial le agradecemos a Camilo Andrés Muñoz y Rafael Barrera, dos personas muy cercanas a nosotras, quienes también estuvieron apoyándonos y aportaron ideas muy significativas para este proyecto.

Finalmente, pero no menos importante, agradecemos a nuestros padres y su amor incondicional quienes han estado pendientes de nosotras a lo largo de toda nuestra vida, apoyándonos bien sea en cada derrota o meta alcanzada a lo largo ella.

## Tabla de contenidos

Resumen ejecutivo .....	X
Justificación .....	XII
Introducción .....	1
1. Objetivos.....	3
1.1 Objetivos del proyecto.....	3
1.2 Objetivos específicos .....	3
1.3 Objetivos de la empresa.....	4
1.3.1 Objetivos a corto plazo (1 año) .....	4
1.3.2 Objetivos a mediano plazo (3 años).....	4
1.3.2 Objetivos a largo plazo (5 años).....	5
2. Estudio de mercados.....	6
2.1 Análisis del sector .....	6
2.1.1 Sector consultoría en Colombia .....	11
2.2 Competencia .....	12
2.2.1 DOFA de la competencia.....	13
2.2.2 Conclusiones del análisis de la competencia.....	15
2.3 Estudio del mercado.....	16
2.3.1 Mercado objetivo.....	18
2.3.2 Características del mercado objetivo .....	18
2.3.3 Estimación del mercado objetivo.....	19
2.3.4 Herramienta de información del mercado objetivo .....	20

2.3.5 Resultados de la herramienta de información.....	2
2.3.6 Conclusiones de la herramienta de información aplicada.....	5
2.4 Estrategia de producto .....	7
2.5 Estrategia de precio .....	8
2.6 Estrategia de distribución .....	9
2.7 Estrategia de servicio al cliente .....	11
2.8 Estrategia de promoción.....	12
2.8.1 Acciones en el manejo de los medios de comunicación .....	13
2.8.2 Plan de acción.....	16
3. Estudio operacional .....	17
3.1 Proceso de producción.....	17
3.1.1 Diagrama del proceso .....	17
3.1.2 Etapas del proceso .....	18
3.2 Mano de obra requerida .....	22
3.3 Bienes de capital requeridos .....	22
3.4 Espacio requerido .....	23
3.4.1 Lugar de operaciones .....	23
4. Estudio organizacional.....	25
4.1 Nombre de la empresa .....	25
4.2 Tipo de sociedad y sus características.....	25
4.2.1 Beneficios del tipo de empresa .....	28
4.3 Misión.....	28
4.4 Visión .....	29
4.5 Logo .....	29
4.6 Slogan .....	31

4.7 Políticas de la empresa: .....	32
4.8 Ventajas competitivas .....	32
4.9 Propuesta de valor .....	33
4.10 Valores corporativos.....	34
4.11 Requerimientos de la creación de empresa .....	35
4.11.1 Pasos, costos y documentos ante la Cámara de Comercio.....	35
4.11.2 Pasos, costos y documentos ante la DIAN .....	37
4.12 Requerimientos de operación de la empresa .....	37
4.12.1 Impuestos .....	37
4.13 Recursos humanos .....	39
4.13.1 Cargos, perfiles, y responsabilidades .....	39
4.13.2 Proceso de búsqueda, selección y contratación .....	40
4.14 Organigrama .....	41
4.15 DOFA de la empresa.....	43
4.15.1 Estrategias cruzadas de DOFA.....	43
5. Análisis financiero.....	45
5.1 Inversión inicial.....	45
5.1.1 Constitución del capital .....	45
5.2 Proyección de ventas .....	46
5.3 Costos .....	47
5.3.1 Mano de obra.....	47
5.3.2 Administrativos.....	48
5.3.3 Otros costos.....	48
5.4 Balance general .....	49
5.5 Flujo de caja .....	51

5.6 Estado de resultados.....	52
5.7 Indicadores financieros.....	54
5.7.1 TIR .....	54
5.7.2 VAN.....	54
5.7.3 Recuperación de la inversión .....	55
5.7.4 Punto de equilibrio .....	55
5.8 Conclusiones financieras.....	55
6. Responsabilidad social empresarial .....	56
7. Conclusiones .....	58
Lista de referencias .....	61

## Lista de figuras

Figura I: Participación de los sectores de servicio, agrícola e industrial en el PIB .....	6
Figura II: Aporte al empleo de los sectores de servicio, agrícola e industrial en el PIB...	7
Figura III: Distribución del número de empresas investigadas según actividad de servicios.....	9
Figura IV: Producción bruta según actividad de servicios .....	10
Figura V: Aspectos descriptivos .....	2
Figura VI: Aspectos principales para la contratación de servicios .....	4
Figura VII: Medios más utilizados para recibir información sobre servicios similares.....	4
Figura VIII: Utilización de servicios similares con otras empresas .....	5
Figura IX: Nivel de satisfacción .....	5
Figura X: Lugar de preferencia para el desarrollo de los servicios .....	2
Figura XI: Participación en actos culturales con empresas internacionales .....	2
Figura XII: Grado de interés en construir y/o mejorar las relaciones internacionales.....	3
Figura XIII: Probabilidad de contratación en un corto plazo (uno a dos años).....	4
Figura XIV: Qué tipo de beneficios buscan las empresas con los servicios ofrecidos.....	5
Figura XV: Proceso del servicio.....	17
Figura XVI: Lugar de operaciones.....	24
Figura XVII: Logo.....	29
Figura XVIII: Tipografía del logo .....	30
Figura XIX: Isotipo .....	31
Figura XX: Slogan .....	31
Figura XXI: Organigrama.....	42

## Lista de tablas

Tabla I: Estrategias plan de acción en medios de comunicación .....	16
Tabla II: Proceso de servicios.....	19
Tabla III: Mano de obra requerida .....	22
Tabla IV: Maquinaria y equipo.....	22
Tabla V: Equipos de oficina.....	22
Tabla VI: Muebles y enseres .....	23
Tabla VII: Tabla de equivalencias de colores del logo.....	30
Tabla VIII: Estrategias cruzadas de DOFA de la empresa .....	43
Tabla IX: Inversión inicial.....	45
Tabla X: Ventas mensuales.....	46
Tabla XI: Proyección de ventas .....	47
Tabla XII: Mano de obra .....	47
Tabla XIII: Costos administrativos .....	48
Tabla XIV: Gastos de ventas .....	48
Tabla XV: Balance general inicial y al finalizar los primeros cuatro años de operaciones .....	50
Tabla XVI: Flujo de caja al finalizar los cuatro primeros años de operaciones.....	52
Tabla XVII: Estado de resultados al finalizar primer año de operaciones.....	53
Tabla XVIII: Variables macroeconómicas.....	54

## Lista de anexos

Anexo 1: Encuesta virtual .....	66
---------------------------------	----

## Glosario

- **Consultoría:** La consultoría de empresas es un servicio al cual los directores de empresas pueden recurrir si sienten necesidad de ayuda en la solución de problemas. El trabajo del consultor empieza al surgir alguna situación juzgada insatisfactoria y susceptible de mejora, y termina, idealmente, en una situación que se ha producido un cambio que constituye una mejora. (Gestiopolis.com, 2002)
- **Freelance:** Se aplica a la persona que trabaja de forma independiente para una o varias empresas, sin que haya una relación contractual con ninguna de ellas. (The Free Dictionary (2007)
- **Gestor cultural:** el rol del gestor o administrador cultural es facilitar y fortalecer el desarrollo cultural en su calidad de mediador entre los fenómenos expresivos y creativos y los distintos públicos, cada vez más solicitados y múltiples. Su objetivo fundamental es crear canales que promuevan la participación de la comunidad en la dinámica cultural territorial - lo que a su vez retroalimenta y estimula los fenómenos creativos y los hábitos culturales de la comunidad -, además de buscar un equilibrio con ciertas lógicas del mercado que le permitan administrar eficientemente su proyecto cultural, algo imprescindible para su crecimiento y desarrollo sustentable en el tiempo. – Definición tomada de Ma. Paz Soriano B (s/f)
- **Industrias culturales:** El término industrias culturales abarca aquellas industrias que combinan la creación, la producción y la comercialización de contenidos que son inmateriales y culturales en su naturaleza. Estos productos normalmente están protegidos por copyright y pueden tomar la forma de bienes o servicios.  
  
El concepto de industrias culturales, también llamadas “industrias creativas” o industrias de contenidos, incluye la impresión, publicación, multimedia, audiovisuales, productos fonográficos y cinematográficos, así como artesanías y

diseños. Para algunos países este concepto también abarca la arquitectura, las artes visuales y de performans, deportes, manufactura de instrumentos musicales, anuncios y turismo cultural. (Portal de la Cultura de América Latina y el Caribe, (s/f))

- **Red cultural:** ...por lo que respecta a las redes, el punto central de su apoyo es el comportamiento o el proceso,... ya que las redes son esencialmente una forma de organizarse y no una organización, per se. Son fluidas, intangibles, azarosas, y esto es lo que realmente crea un excitante e impredecible caos de...actividad. (Flood, 1998)
- **(s/f):** En las referencias algunas veces se encontrará la abreviatura“(s/f)”, lo cual significa que la fuente de donde se tomó la referencia no indica la fecha en que ésta fue escrita, es decir “sin fecha”. (American Psychological Association, 2001)

## Resumen ejecutivo

FEELING ART S.A.S es un proyecto que nace de la necesidad de contribuir a mejorar y desarrollar el sector de la cultura en Colombia, sus creadoras Laura Vanessa Quintana y Angélica Mariana Mateus, estudiantes de Lenguas Modernas de la Universidad EAN, quienes cuentan con conocimientos en el campo de servicio al cliente y tendencias culturales nacionales e internacionales, investigaron que en los últimos años este sector ha ido creciendo y dando un importante aporte económico a la nación, aun cuando no ha sido muy explorado y muchas de las personas que desean establecer una empresa cultural inician sin registro y no tienen en cuenta los procesos legales respectivos para la constitución de una empresa, Adicionalmente se debe entender que la cultura es un factor de importación que muchos países han utilizado con éxito, para esto han fortalecido su industria cultural y generado lazos a nivel internacional, posicionándose fuertemente en el mercado cultural mundial.

La misión central de FEELING ART S.A.S. es ayudar al desarrollo empresarial cultural por medio de servicios de consultoría los cuales se prestarán tanto a empresas ya reconocidas en el sector, como a pequeños empresarios y gestores culturales que desean posicionar su proyecto en el país y mejorar sus relaciones internacionales, este cometido se desenvolverá buscando el apoyo también del Estado, quien es la institución que más invierte en cultura anualmente. El ideal de la empresa es contribuir en la constitución de una red cultural nacional para que de esta forma se logre la exportación cultural exitosa y sea reconocida en otros países.

Los servicios de consultoría se prestarán de forma innovadora, siempre pensando en las tendencias del sector cultural, que brinden resultados satisfactorios y efectivos para el éxito de los clientes.

El sector cultural en Bogotá es muy amplio, en registro legal se encuentran 150 empresas, mas sin registro son un número importante de empresas pequeñas, grupos

culturales, corporación y gestores culturales que quieren fortalecer sus procesos administrativos, legales y relaciones internacionales. Es por eso que FEELING ART S.A.S. desea posicionarse en este sector como una empresa de soluciones empresariales efectivas, consientes y exitosas.

El proyecto se desarrollará en el año 2013. La TIR de este es de 299,11% y el VAN es de \$159.324.901 de pesos lo cual hace este proyecto rentable y atractivo para desarrollarlo.

## Justificación

La importancia de la cultura en las sociedades es un factor clave en el desarrollo económico, social y de la calidad de vida en los países. A partir de esta razón nace la idea de crear una empresa de consultoría, FEELING ART S.A.S., que contribuya a preservar y ampliar los espacios culturales de la ciudad de Bogotá, en pro de un desarrollo auto-sostenible generando, ampliando y fortaleciendo las relaciones con empresas culturales internacionales, lo cual permita hacer de Bogotá una metrópoli reconocida no sólo por su cultura a nivel nacional sino lograr un reconocimiento a nivel internacional.

Según la UNESCO (1995) “la cultura se percibe cada vez más tanto como un medio para el desarrollo, es decir, como medio cuyo fin es promover y sostener el progreso económico, y como un efecto del desarrollo, es decir, como forma de dar significado a nuestra existencia. La cultura puede generar ingresos a través del turismo y la producción artesanal, entre otros, contribuyendo de esta forma al desarrollo sostenible de una región o país. El hecho que la cultura ejerce una importante influencia en el comportamiento de las personas, en su contribución al proceso de desarrollo económico y social y a su bienestar, hoy es ampliamente reconocido”.

El desarrollo de la cultura es un derecho fundamental de una sociedad y de cada individuo que la conforma, dicho anteriormente, los espacios culturales intervienen en el desarrollo de un país, permite la unión, interacción e intercambio de los pueblo; es por eso fundamental incentivar, promover y ayudar a difundir la cultura, fomentando la educación y libre expresión de los individuos.

Cabe citar a Jesús Prieto de Pedro quien señala un punto importante como lo son los derechos culturales (2004) “propongo entender los derechos culturales, como aquellos derechos que garantizan el desarrollo libre, igualitario y fraterno de los seres humanos,

en esa capacidad singular que tenemos de poder simbolizar y crear sentidos de vida que podamos comunicar a otro"

La cultura como factor económico es muy importante en un país ya que es auto sostenible; se puede decir que tanto las industrias culturales como sus eventos son patrón de fortalecimiento económico del mismo, lo que significa que un país, en donde se está estimulando más la cultura a nivel nacional y se implementa cada vez más el intercambio cultural a nivel internacional, permite que la cultura de este sea un factor de exportación y un sector de la economía fuerte para el desarrollo y crecimiento económico.

En países más desarrollados se puede observar el grado de crecimiento de la cultura como producto de exportación, así como su aporte a la economía; según la Coalición Regional de Servicios (s/f) *"las industrias culturales son el segundo sector exportador de Estados Unidos; de acuerdo con datos de la UNESCO, el crecimiento de este sector, en el ámbito mundial, en dólares, entre 1980 y 1998, fue del 300%"*.

En los últimos años Bogotá, como ciudad de cultura, y Colombia se han visto involucradas cada vez más en eventos y actos culturales en el contexto internacional, siendo reconocidos por festivales y ferias, tales como el Festival Iberoamericano de Teatro, Bogotá Iberoamericana de Cultura, Festival Internacional de Cine de Cartagena de Indias, Festival Eurocine, Feria Internacional del Libro, entre otros, los cuales cuentan con la participación de diferentes países y permiten abrir las puertas del país a culturas tanto hispanoamericanas, como europeas, asiáticas, entre otras.

Es por esta razón que se ha encontrado una oportunidad de negocio en la consultoría cultural como respuesta a la demanda de profesionales que, además de ser especializados en cultura, brinden propuestas y sean intermediarios entre empresas, corporaciones, compañías, grupos y gestores culturales de Bogotá y Colombia con promovedores culturales de otros países interesados en hacer intercambios culturales, teniendo en cuenta, en primera instancia, que se deben tener propuestas llamativas para tener un acercamiento con el país. Para dirigir estos proyectos culturales es

necesario profesionales que tengan conocimiento de los países, que entiendan los aspectos en que se desarrollan, que faciliten la comunicación con estos, lo cual permitirá una negociación asertiva entre estos y Colombia para generar y fortalecer vínculos culturales.

## Introducción

La cultura es un factor muy importante para el desarrollo de la identidad de las sociedades, por este motivo en los últimos años se han venido implementando procesos, campañas y proyectos para fortalecer este sector y brindar la posibilidad a los actores que interactúan en él, un espacio con mayor confiabilidad de desarrollo y rentabilidad. Es por este motivo que el presente trabajo permite estudiar la viabilidad de la creación de la empresa FEELING ART S.A.S., la cual busca, por medio de servicios de consultoría, fortalecer estos proyectos y demostrar que mediante los servicios que se prestarán a, ya sea a empresas, compañías, corporaciones, grupos o gestores culturales, es posible desenvolver y contribuir a la cultura en Colombia y a futuro, , también colaborar a entidades internacionales.

Esta tesis se desarrolla por medio de un plan de negocios, el cual proyecta crear una red cultural a nivel nacional con estructuras sólidas para luego exportar dicha cultura. El trabajo está compuesto por un estudio de mercados, un estudio operacional, un estudio organizacional, y un análisis financiero.

Dentro del plan de negocios, diversas formas de investigación se llevaron a cabo para desarrollar el estudio de mercados, tales como encuestas directas a empresas culturales e investigaciones en internet las cuales arrojaron cifras favorables para la empresa FEELING ART S.A.S. puesto que permiten dar cuenta de la necesidad que existe en el mercado por parte de empresas culturales en mejorar sus procesos tanto internos como externos y el deseo de internacionalización. Así mismo se realizó un análisis del sector, de la competencia y estrategias que se deberían llevar a cabo en pro del funcionamiento de la empresa.

Por otro lado, se realizó un estudio de los procesos de producción, los requerimientos tanto de producción del servicio como de la conformación de una empresa de este tipo en Colombia, las políticas que guiarán los procesos de la misma y se propone una estructura organizacional que permita gestionar el funcionamiento de la empresa de la

mejor forma posible. Finalmente, se realiza un análisis financiero que permite ver la inversión que se necesita para crear la empresa y sus proyecciones de ventas.

# **1. Objetivos**

## **1.1 Objetivos del proyecto**

Diseñar un plan de negocios como guía para la creación de una empresa consultora dirigida a empresas, corporaciones, compañías, grupos y gestores culturales, y así determinar la viabilidad de su desarrollo y su impacto en el sector cultural.

## **1.2 Objetivos específicos**

- Realizar un estudio de mercado que permita reconocer las características del mercado objetivo y analizar la competencia directa de la empresa.
- Generar estrategias de mercadeo para la distribución, comunicación y promoción del servicio.
- Realizar un análisis financiero para determinar la viabilidad económica del proyecto.
- Establecer los factores técnicos o logísticos para la prestación de cada uno de los servicios.

## **1.3 Objetivos de la empresa**

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

- Operar en el sector de servicios culturales como una empresa que brinda soluciones y mejoras viables a empresas culturales en general.
- Brindar a los clientes la oportunidad de desenvolverse en espacios internacionales.
- Empezar a desarrollar una red cultural más sólida a nivel nacional.
- Contactar a aliados estratégicos para poder desarrollar los proyectos de la empresa.
- Contar con el personal adecuado para llevar a cabo el portafolio de servicios que se ofrecen.
- Suscribir la empresa legalmente en la Cámara de Comercio de Bogotá.
- Cumplir para el primer año las metas de ventas estimadas en \$264.000.000 COP

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

- Posicionar la empresa a nivel local, como la mejor opción para adquirir consultorías para el sector cultural.
- Incursionar en otras ciudades del país.

- Crear relaciones internacionales para establecer lazos fuertes entre las compañías, empresas, corporaciones, grupos y gestores culturales de Colombia con otros países.
- Generar más eventos culturales en donde participen principalmente los clientes de FEELING ART S.A.S. gestores de cultura a nivel nacional e internacional

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

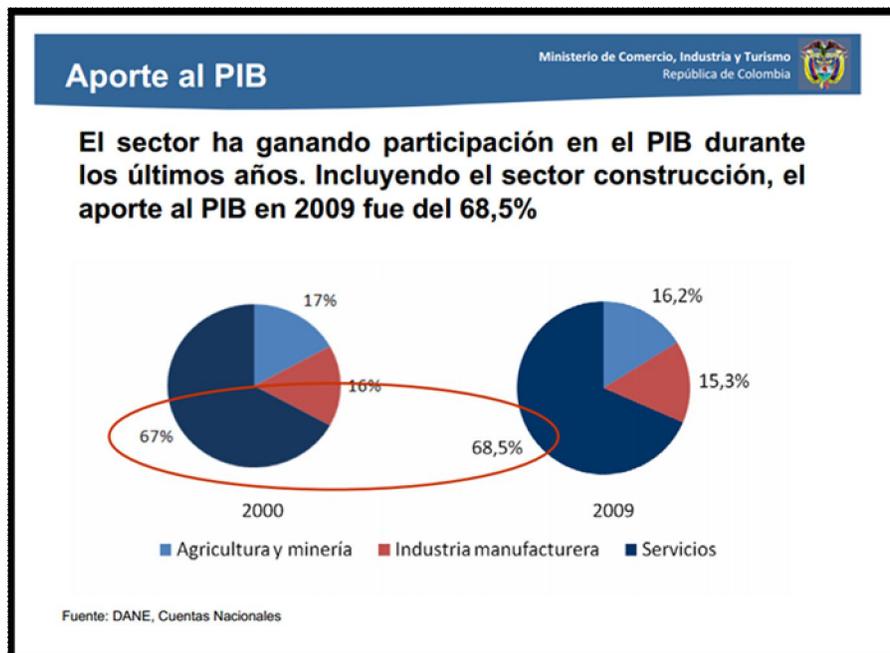
- Posicionar la empresa a nivel internacional como la mejor opción para adquirir el servicio de consultoría para empresas culturales.
- Buscar acreditaciones de normas de calidad internacional, para poder tener un certificado de respaldo.
- Diversificar el portafolio para poder ofrecer nuevos servicios que satisfagan las necesidades de los clientes.
- Contribuir a la construcción de una red cultural en Colombia, ya en proceso de creación, para así fortalecer la industria cultural del país.

## 2. Estudio de mercados

### 2.1 Análisis del sector

El crecimiento del sector de servicios en Colombia en los últimos años ha sido notable, aun cuando Colombia por tradición se había concentrado en la producción agrícola y en el desarrollo del sector industrial, el sector de servicios superó a estos con un mejor desempeño y mejores resultados. Esto se ve reflejado en fuentes del DANE “Cuentas Nacionales”, en donde para el año 2009 la participación en el PIB del sector de servicios aumentó 1.5% lo cual generó un 67.5% de participación con relación al año 2000 en donde tuvo una participación del 65%; mientras que el sector agrícola y el sector industrial decrecieron un 0.8% y 0.7% respectivamente, con relación al año 2000. (Ver Figura I)

Figura I: Participación de los sectores de servicio, agrícola e industrial en el PIB



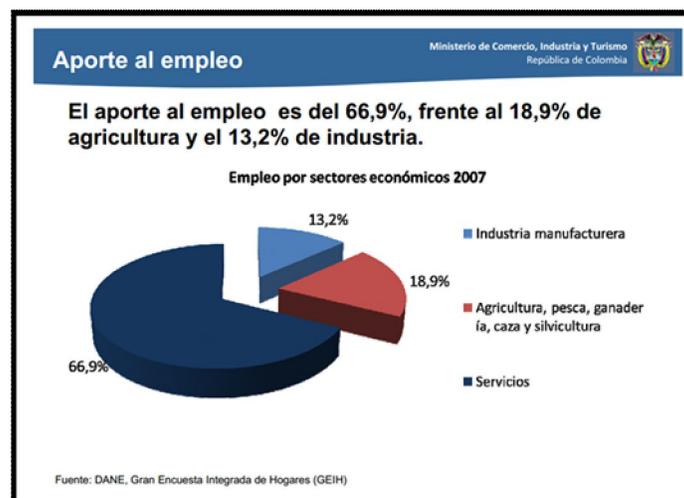
Fuente: DANE, Cuentas Nacionales

Así mismo, el sector de servicios en Colombia se ha destacado por sus altos índices de empleos generados en comparación a otros sectores, lo cual implica que cada vez más el sector de servicios esté en la mira, tanto del gobierno como de los empresarios, para fomentar oportunidades efectivas de desarrollo económico para el país. Esto se debe, principalmente a que el sector de servicios demanda más capital humano e intelectual, sin depender de una gran inversión material y económica, permitiendo mayor accesibilidad a personas quienes aportan gran conocimiento y excelentes ideas.

Esta información se ilustra en el gráfico del Ministerio de Comercio Industrial, en donde esclarecen que para el año 2009 el sector de servicios tuvo un aporte en el empleo del 66.9%, a diferencia de los sectores agrícolas e industrial que aportaron el 18.9% y el 13.2% respectivamente. (Ver Figura II).

Es importante resaltar que el sector terciario en Colombia aporta más del 70% al PIB nacional y logrará mantenerse, o incluso, aumentar su nivel de crecimiento, ya que los servicios están presentes en todas las actividades que las empresas o personas realicen, bien sea en cuanto a la comunicación, energía, salud, transporte, etc., o inclusive, para que una empresa pueda tercerizar algunas de sus labores y enfocarse en su labor principal.

Figura II: Aporte al empleo de los sectores de servicio, agrícola e industrial en el PIB



Fuente: DANE, gran encuesta integrada de hogares (GEIH)

Dicho anteriormente, el sector de servicios en Colombia ha logrado adquirir una fuerte apertura lo que ha ayudado a que Colombia sea reconocida, según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Proexport (2010), como el líder de la región en implementación del sector de servicios. Adicional al aporte de empleo y desempeño en el PIB, el sector de servicios ha generado un crecimiento económico del país, representado exportaciones de hasta 100 millones de dólares de ingresos globales del país.

Según María Claudia Lacouture, “en los últimos cuatro años, los ingresos por servicios de outsourcing en Colombia aumentaron a una tasa anual promedio del 30 por ciento, alcanzando los 565 millones de dólares en 2009. Mientras tanto, las exportaciones han crecido a una tasa del 90 por ciento, alcanzando ventas externas por 95 millones de dólares”.

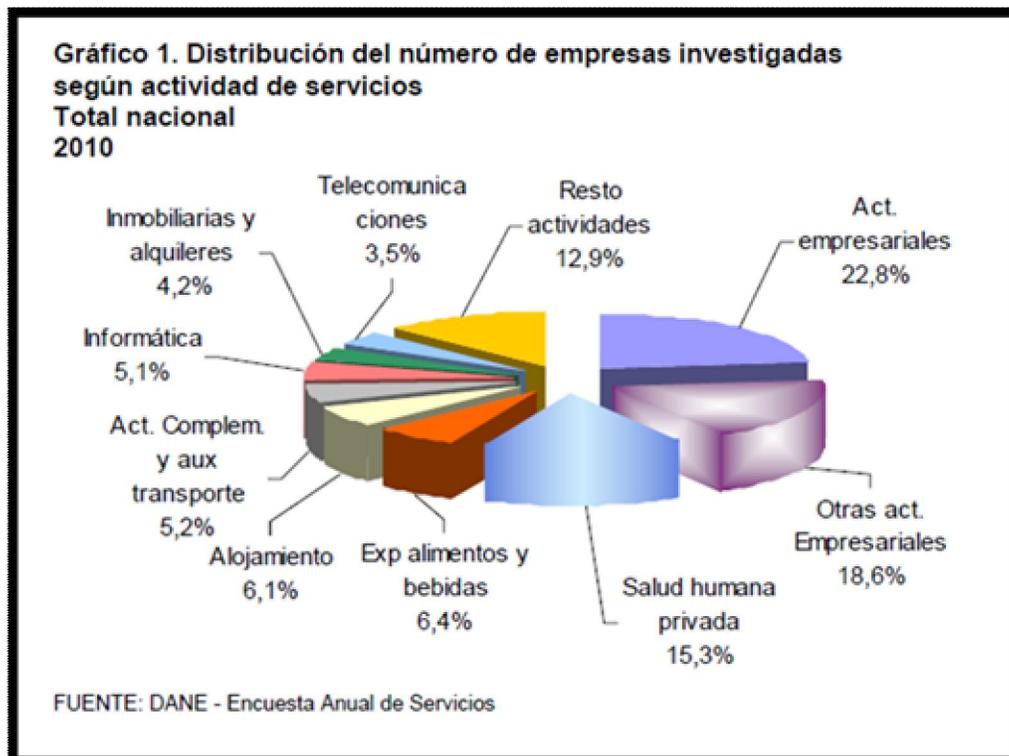
Para tener una mejor idea de la situación actual del sector servicios en el país, se desarrolla la encuesta anual de servicios realizada por el DANE, la cual para el año 2010, el sector servicios claramente permite visualizar el nivel de desarrollo del sector. Teniendo como base los siguientes datos:

Para el año 2010 se investigaron 5.343 empresas de servicios distribuidas y clasificadas según su actividad en los siguientes grupos (ver Figura III):

- Alojamiento en hoteles, campamentos y otros tipos de hospedaje no permanente.
- Expendio de alimentos preparados en el sitio de venta y bebidas alcohólicas.
- Actividades complementarias y auxiliares al transporte.
- Actividades de agencias de viajes.
- Actividades postales y de correo.
- Telecomunicaciones.
- Actividades inmobiliarias y alquiler de maquinaria y equipo sin operario.
- Informática y actividades conexas.
- Actividades empresariales.

- Publicidad.
- Investigación y desarrollo. Actividades jurídicas y de contabilidad, teneduría de los libros y auditoría, asesoramiento en materia de impuestos; estudio de mercado y realización de encuestas de opinión pública; asesoramiento empresarial y en materia de gestión. Actividades de arquitectura e ingeniería y otras. Actividades técnicas. Actividades de fotografía. Actividades de envase y empaque y otras actividades empresariales.
- Educación superior privada.
- Actividades relacionadas con la salud humana privada.
- Radio y televisión y agencias de noticias.
- Otras actividades de servicios.

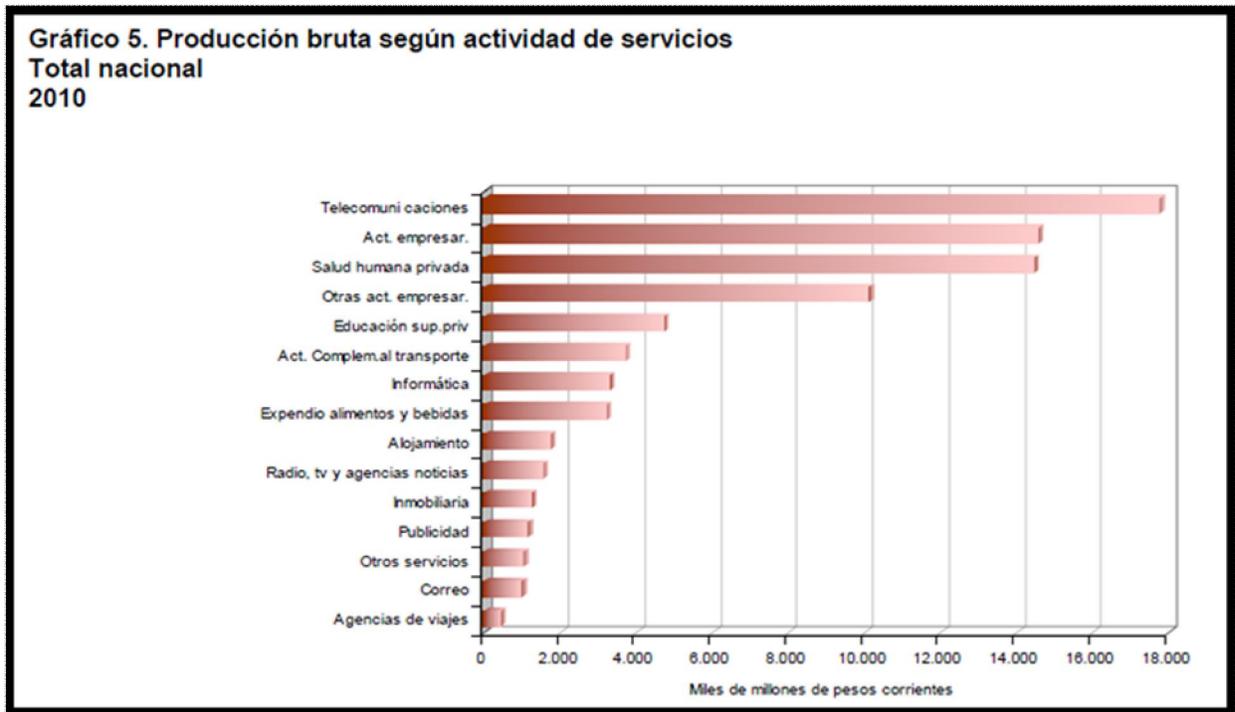
Figura III: Distribución del número de empresas investigadas según actividad de servicios



Fuente: DANE - Encuesta Anual de Servicios

Según los resultados adquiridos por la encuesta del 2010, las entidades con mayor producción bruta fueron las dedicadas a la telecomunicación (\$17.775,6 miles de millones) y las actividades empresariales (\$14.592,1 miles de millones). (Ver Figura IV).

Figura IV: Producción bruta según actividad de servicios



Fuente: DANE - Encuesta Anual de Servicios

Así mismo se pueden resaltar los resultados obtenidos en cuanto al valor agregado, teniendo en cuenta que el valor agregado de cada empresa es la clave fundamental para el éxito y diferenciación frente a la competencia del mercado. Según la encuesta las actividades que mayor valor agregado generaron para el 2010 fueron las actividades empresariales (\$13.196,4 miles de millones), telecomunicaciones (\$8.707,3 miles de millones), y otras actividades empresariales (\$5.851,2 miles de millones).

### **2.1.1 Sector consultoría en Colombia**

El sector de consultoría en Colombia a través de los años ha tenido un crecimiento favorable para el país, teniendo en cuenta que años atrás este sector debido a la poca demanda y, adicionalmente, que las empresas que prestaban el servicio de consultoría eran empresas extranjeras que no se ajustaban fácilmente a las necesidades de las empresas del país debido a las diferencias culturales entre sus países de origen y Colombia. Este panorama ha cambiado progresivamente, debido ,esencialmente a que a nivel internacional el servicio de consultorías creció, como ejemplo de esto en Europa este micro sector anualmente está creciendo de un 25% a un 30%, al igual que en Norte América en donde las empresas de consultoría facturan aproximadamente un total de 2.700 millones de dólares al año.

De esta manera, la globalización también ha generado un interés peculiar, por parte de las empresas, en mejorar sus procesos y estar constantemente actualizados con los cambios y retos del mercado. Es por esto que las empresas tienen un interés importante en las consultorías legales y tributarias, ya que con los cambios constantes que exige la normatividad empresarial, es factible cometer o faltar con algún punto que sea establecido. Aun así, hasta el momento son escasas las empresas de consultoría que tengan un enfoque como las empresas culturales, sino son firmas consultoras que atienden un público en general.

El reto actual del sector es el poder cumplir con las exigencias del mercado, con clientes más exigentes, volátiles y que tienen más ideas claras sobre sus preferencias, adicionalmente de la fuerte competencia internacional. A nivel nacional, los desafíos son la falta de reconocimiento del servicio de consultoría en las empresas, de las cuales muchas no entienden el beneficios de este servicio y perciben una inversión alta que no tiene reciprocidad, debido a que en muchas ocasiones los cambios que desea una empresa no se dan a corto plazo. Para superar esta dificultad es importante, que las firmas consultoras trabajen en conjunto entre sí mismas y con entidades públicas para

generar un cambio en la percepción de las empresas y que éste cambio signifique un crecimiento del micro sector y de las empresas en general.

## **2.2 Competencia**

Para el análisis de la competencia, se analizó, en primer lugar, la relación de estas empresas con el sector de las consultorías culturales. En segundo lugar, la relación que tienen las mismas con el entorno y clientes potenciales a los que FEELING ART S.A.S desea llegar. Adicionalmente, se analizó el tipo de competencia informal, que se desarrolla por medio de personas naturales, las cuales se dedican a prestar el servicio de consultoría sin haber constituido una empresa con representación legal, es decir, los Freelance;

### **PRANA**

PRANA es la primera incubadora de empresas culturales en Colombia, fundada en el año 2003, “es una plataforma capaz de generar trabajo e impulsar empresas sostenibles del sector cultural y creativo, mediante la información, investigación, capacitación, desarrollo de proyectos, asesoría, conformación de redes y agremiaciones, comercialización de productos y/o servicios con identidad para un mercado global, con miras a estimular el espíritu empresarial y el liderazgo, fortalecer los sectores económicos, educativo y social”

## 2.2.1 DOFA de la competencia

### Fortalezas:

- Sus aliados estratégicos son el British Council y el SENA (quienes son unos de sus socios fundadores, lo que la convierte en parte del Sistema Nacional de Incubación) además de otras entidades tales como Colciencias, Innpulsa Colombia, el Observatorio de Cultura y Economía, el Ministerio de Cultura de Colombia y Edexcel.
- Posee gran experiencia en el sector de las industrias culturales y, según ellos mismos (s/f), ha logrado apoyar a diferentes empresas, no sólo en Bogotá, sino en diferentes regiones del país como la Costa Atlántica, Chocó, Santanderes, Medellín y la Región de Occidente.
- Abarca la mayoría de los sectores de las industrias culturales tales como:
  - Artes gráficas: prensa, revistas, libros, etc.
  - Artes Audiovisuales: música, radio, cine, televisión, fotografía, etc.
  - Artes Escénicas: danza, teatro, festivales, conciertos, etc.
  - Patrimonio: museos, bibliotecas, arquitectura, desarrollo urbano, etc.
  - Diseño: diseño Industrial, diseño gráfico, diseño textil y moda, artesanías, etc.

### Debilidades:

- PRANA no tiene visibilidad publicitaria.
- No muestra tener convenios con escuelas de formación artística, ni con academias.

- No cuentan con una página web atractiva a los usuarios o emprendedores que quisieran acceder a sus servicios.
- Las redes sociales se encuentran desactualizadas, por ende, no hay una comunicación constante con sus seguidores.

### **Oportunidades:**

- Ya que cuentan con fuertes asociaciones, no sólo con entidades públicas sino privadas, puede establecerse fuertemente en el mercado. Con el conocimiento y experiencia que PRANA posee en los servicios que ofrece, tiene grandes posibilidades de convertirse en una empresa muy reconocida en el mercado en el desarrollo de cultura.
- Debido a su experiencia en el mercado, es posible que logren establecer más rápidamente lazos con compañías internacionales.

### **Amenazas:**

- Que disminuya el poder económico y adquisitivo de las personas, lo cual generaría menor inversión en cultura.
- Que se reduzca la inversión del gobierno a la cultura del país.
- Que las personas se interesen más en la cultura internacional que en la nacional.
- Que las empresas dejen de interesarse en invertir en asesorías.

## **Consultores freelance**

El oficio de consultor freelance se ha desarrollado y posicionado en los últimos años como una técnica profesional rentable y flexible, aun así se debe tener en cuenta que el consultor independiente, para poder desenvolverse en el medio, debe ser reconocido, debe tener experiencia en el campo, flexibilidad de trabajo en equipo, fácil adaptación, una visión más amplia y tener la habilidad de crear proyectos innovadores. Este tipo de competencia es más difícil de hacerle un seguimiento ya que con el pasar del tiempo más profesionales optan por esta modalidad. Este tipo de consultoría es muy conocido en otros países, especialmente en los países europeos y en el sector cultural el cual tiene más desarrollo en Inglaterra.

Las desventajas de este tipo de consultoría son principalmente que algunos de estos consultores no cuentan con un respaldo de una organización que certifique que el profesional cuenta con la experiencia y conocimiento suficiente en el campo para presentar proyectos de consultoría, el consultor independiente tiene que realizar inversiones en publicidad y asumir los gastos solo, entre otros gastos que normalmente asume la compañía que tenga el profesional.

### **2.2.2 Conclusiones del análisis de la competencia**

No existe mucha competencia por empresas legalmente constituidas, sino por consultores freelance. De acuerdo a la investigación y análisis de la información recolectada, se llegó a la conclusión que PRANA es una empresa muy reconocida en el mercado, tiene muchísimas ventaja entre asociaciones y alianzas tanto públicas como privadas, lo cual les brinda mucha estabilidad en el mercado. Es importante resaltar que a pesar que esta empresa no tiene canales de publicidad y promoción muy fuertes,

cuentan con una página web y se encuentran también en las redes sociales como Facebook dando a conocer su propósito y servicios.

Por otra parte está la competencia que desarrollan personas naturales, este tipo de competencia es más difícil de analizar y de recolectar información, las ventajas con las que cuentan una persona natural es la flexibilidad de precio y que puede ser más informal su contratación. Sin embargo una persona natural no tiene el respaldo de una empresa que tiene una representación legal, existe más desconocimiento sobre el tipo de servicios y la calidad que este ofrezca.

De esta forma se concluye que la competencia identificada no tiene que ser vista necesariamente de forma rival, sino como una oportunidad que FEELING ART S.A.S tiene para aprender y de acuerdo al análisis para prestar mejores servicios, utilizando la información recolectada como una fuente para mejorar y aprender de empresas o personas más experimentadas en el mercado.

### **2.3 Estudio del mercado**

Un análisis del mercado es la parte clave para la realización de una idea de negocio, ya que por medio de esta herramienta es posible delimitar el mercado en el que se desea penetrar, además de permitir descubrir características específicas del mismo y reconocer a los clientes potenciales.

De acuerdo con González y de la Rosa (s/f) “para realizar el análisis de mercado es necesario realizar una recolección de datos que permitan descubrir cuáles son las necesidades insatisfechas del mercado, cuál es el mercado potencial, qué buscan los consumidores, qué precios están dispuestos a pagar, cuántos son los clientes que efectivamente comprarán, porqué comprarán, qué otros productos o servicios similares compran actualmente”, entre otros.

Para reconocer y descubrir dichas características del cliente potencial, es fundamental utilizar herramientas de recolección de datos que permitan generar ideas más específicas y acertadas sobre las necesidades a suplir del cliente. Una vez se lleva a cabo la recolección de dichos datos, estos deben ser analizados obteniendo así una base para comenzar a construir el plan de negocios que ayudará a guiar la construcción de la empresa. Así pues, se podrá definir entonces, en el caso de los servicios, qué precio será el adecuado para el servicio que se presta, qué publicidad se deberá realizar, y, además, se podrá realizar una proyección de ventas para determinar si la idea de negocio sí es viable y si el mercado en el que se piensa penetrar si es creciente, o por lo menos, constante.

Los mercados en los que la empresa FEELING ART S.A.S. quiere desarrollarse se establecieron teniendo en cuenta su ubicación geográfica, el tipo de cliente, la competencia establecida, el tipo de producto y el tipo de recurso. De acuerdo a Thompson (2006) quien ha desplegado una serie de divisiones del mercado para tener un enfoque más claro del mercado, se ha realizado la siguiente segmentación:

Según su geografía: se desenvolverá, en principio, en un mercado metropolitano como es la ciudad de Bogotá.

Según el tipo de cliente: se enfoca al mercado de prestación de servicios, conforme a las características establecidas en el segmento de definición de cliente y consumidor.

Según la competencia establecida: en esta segmentación es importante resaltar que en Colombia el sector de las consultorías en la cultura no es un sector muy desarrollado, pero en el cual se pueden desarrollar productos sustitutos que puedan remplazar el servicio ofrecido por la empresa.

Según el tipo de producto: la empresa se enfoca en la prestación de un servicio de consultoría a empresas nacionales culturales y como intermediario cultural con empresas internacionales. Siendo su especialidad el sector de servicios a empresas tanto de carácter privadas, como locales, regionales, etc.

### **2.3.1 Mercado objetivo**

FEELING ART S.A.S. se desenvuelve principalmente en el mercado de prestación consultorías culturales, en donde el cliente no es una persona específica de la población, si no son las empresas que se dedican a la promoción, fomento y producción de productos culturales, ya sea, teatro, música, danza, cine, etc. Estas empresas tienen su sede principalmente en Bogotá, son empresas medianas y grandes. La empresa hará énfasis en compañías culturales jóvenes que deseen establecer relaciones con empresas culturales internacionales, o compañías con más experiencia que quieran mejorar las relaciones internacionales y deseen incursionar en un escenario extranjero.

Se encuentra el nicho de mercado teniendo en cuenta que en los últimos años Colombia se ha enfocado en crear empresas creativas, como entes promotoras de cultura. Según el estudio realizado por la Universidad de los Andes (2002) “en Colombia esto ha incluido establecer la definición de estándar internacional que el Reino Unido le ha dado a industrias creativas y reforzar nuestra posición como un centro internacional para el debate intelectual y práctico alrededor de la naturaleza de una economía creativa. Ningún conocedor se sorprenderá al saber que los resultados ofrecen una prueba convincente de que el sector no solo es un importante productor de bienes y servicios, sino que también genere cientos de miles de empleos tanto directa como indirectamente”

### **2.3.2 Características del mercado objetivo**

El mercado objetivo de FEELING ART S.A.S. son empresas, compañías, corporaciones, grupos o gestores culturales que desarrollan proyectos culturales, principalmente empresas jóvenes sin mucha experiencia en el mercado, aunque

también se prestan servicios especializados para empresas con mayor experiencia en el mercado y de mayor reconocimiento.

Es importante resaltar que uno de los principales clientes es el Estado, ya que la entidad que más invierte en el desarrollo de proyectos culturales es el mismo Estado con instituciones como el Ministerio de Cultura, Ministerio de Educación o el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Adicionalmente se incursionará entre las empresas de otros sectores que necesiten tener contactos para realizar eventos con empresas culturales, es decir, ser un puente de comunicación y facilitar las negociaciones.

### **2.3.3 Estimación del mercado objetivo**

Se estima que el registro del total de empresas culturales legalizadas en Bogotá es de 150 (cifra suministrada por Julieta Ramírez, profesora de la Universidad EAN, quien ha realizado estudios sobre las empresas culturales en Bogotá evidenciados en un artículo publicado por la misma universidad: ) y un sin número de empresas no registradas, grupos, corporaciones o compañías y gestores culturales, quienes no ha realizado una suscripción legal, y que también pueden llegar a ser parte del mercado objetivo de la empresa. Se planea igualmente servir a empresas de ciudades diferentes a Bogotá, como Medellín y Cartagena, lugares con amplia oferta cultural y turística y a empresas exportadoras e importadoras ubicadas en la ciudad de Bogotá, debido a que las mismas también pueden tener necesidad de asesorías en temas culturales, por el contacto que puedan tener con otras culturas.

### 2.3.4 Herramienta de información del mercado objetivo

Para conocer la percepción del mercado frente a los servicios que prestará FEELING ART S.A.S. se realizó una encuesta virtual que constó de 10 preguntas más la información de contacto. (Ver Anexo 1).

#### Ficha técnica

- Tipo de herramienta: encuesta en la web.
- Fecha de realización: del 7 al 27 de octubre de 2012.
- Lugar de realización: internet utilizando la herramienta de Google Drive.
- Población estudiada: empresas, grupos, compañías, corporaciones culturales de la ciudad de Bogotá.
- Muestra: 23 empresas.
- Margen de confiabilidad: 90%

Para determinar la muestra que la muestra que se debía tomar para la realización de las encuestas eran un total de 23, se utilizó la siguiente fórmula:

$$\left(\frac{Z^2}{\varepsilon^2}\right)(p^*q)$$

## 2.3.5 Resultados de la herramienta de información

### Pregunta 1

La Figura V permite visualizar el grado de interés de las empresas encuestadas con relación a los aspectos de los servicios que FEELING ART S.A.S. prestará tales como: novedoso, beneficioso, integral y accesible obteniendo los siguientes resultados.

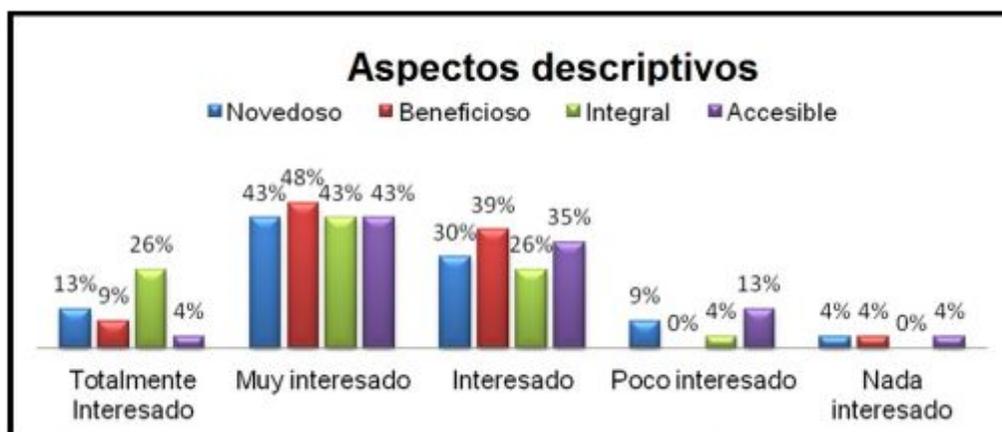
Novedoso: 43% de las empresas están muy interesadas, 30% están interesadas, 13% están totalmente interesadas, 9% poco interesadas y 4% nada interesadas.

Beneficioso: 48% de las empresas están muy interesadas, 39% interesadas, 9% totalmente interesadas, 4% nada interesadas y 0% poco interesadas.

Integral: 43% de las empresas están muy interesadas, 26% están totalmente interesadas, otro 26% están interesadas, y en un grado de 4% hay empresas que están poco interesadas, y otro 4% nada interesadas.

Accesible: 43% de las empresas están muy interesadas, 35% interesadas, 13% poco interesadas, 4% totalmente interesadas, y el restante 4% nada interesadas.

Figura V: Aspectos descriptivos



Fuente: Elaboración autoras

## Pregunta 2

Por medio de la pregunta número dos se pretendía conocer cuáles son los aspectos que las empresas tienen en cuenta a la hora de contratar servicios outsourcing que contribuyan al crecimiento de la misma donde se obtuvieron los siguientes resultados:

Según la figura VI, en el rango de “totalmente importante” se encuentra que para 70% de las empresas encuestadas el aspecto más importante es los resultados, para 52% de ellas lo son los precios y la calidad, el 43% concuerda en que lo más importante es la efectividad, otro 35% responde que es la innovación, 9% que es el reconocimiento y 0% la antigüedad.

En el siguiente rango, “muy importante”, el aspecto más relevante es la innovación con un 57% de preferencia, seguido de un 43% de preferencia por la calidad, 35% de las empresas concuerdan en que tienen en cuenta la efectividad, seguido por un 26% que tienen en cuenta el precio, 22% tienen más en cuenta los resultados, y finalmente 17% de las empresas tienen en cuenta la antigüedad así como el reconocimiento.

En cuanto al rango “importante” 61% de las empresas concuerdan en que los aspectos más importantes son la antigüedad y el reconocimiento, otro 17 % concuerda que es la efectividad, seguido de un 14% que tienen más en cuenta el precio, 9% la innovación y los resultados y 4% la calidad.

En el rango “poco importante” 45% de las empresas respondieron que tienen en cuenta el precio, seguido de la antigüedad con un 22%, así como del reconocimiento con un 13% y la efectividad con un 4%. En cuanto a los aspectos de calidad, innovación y resultado no hubo respuesta alguna de parte de las empresas en este rango.

Finalmente, en el rango de “nada importante” ninguna empresa respondió que algún aspecto fuera nada importante, por ende todos los aspectos evaluados obtuvieron una calificación de 0%.

Figura VI: Aspectos principales para la contratación de servicios

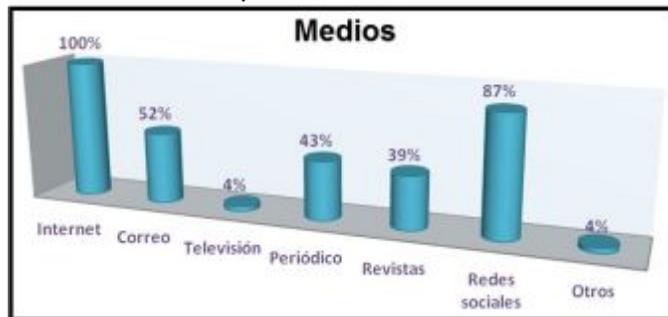


Fuente: Elaboración autoras

### Pregunta 3

Al analizar la Figura VII es posible observar los medios por los cuales las empresas encuestadas reciben información sobre el tipo de servicio que brindará FEELING ART S.A.S. El 100% de las empresas reciben información por internet, el 87% lo hacen a través de las redes sociales, 52% por medio del correo, 43% recibe información por periódicos, 39% de revistas, 4% a través de televisión, y el 4% restante a través de otros medios como la radio.

Figura VII: Medios más utilizados para recibir información sobre servicios similares

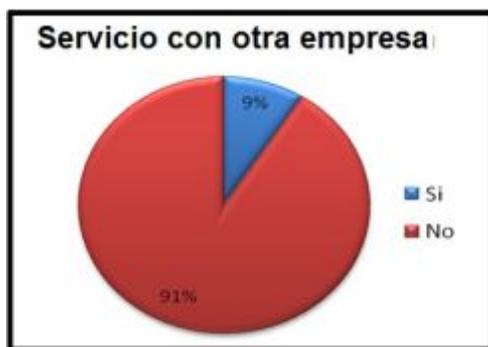


Fuente: Elaboración de las autoras.

## Pregunta 4 y 5

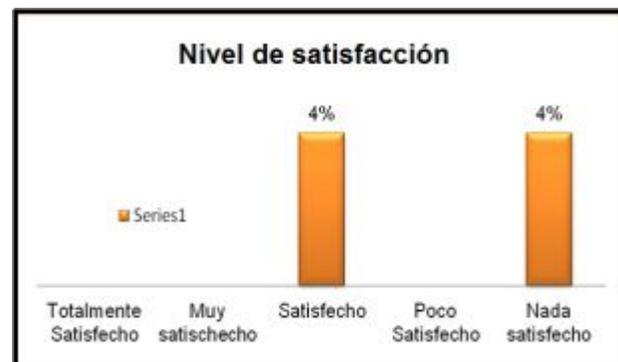
Con la realización de las dos preguntas siguientes (ver figura VIII y IX), se pretendía conocer si las empresas ya habían tenido la oportunidad de recibir algún servicio como el que va a prestar FEELING ART S.A.S., y el grado de satisfacción por el mismo. Es posible analizar que el 91% de ellas no han tenido dicha oportunidad mientras que sólo un 9% si la ha tenido, con una calificación de satisfacción de un promedio de 4 en una escala de 1 a 5, donde 1 es totalmente satisfecho y 5 es nada satisfecho.

Figura VIII: Utilización de servicios similares con otras empresas



Fuente: Elaboración de las autoras

Figura IX: Nivel de satisfacción



Fuente: Elaboración de las autoras

## Pregunta 6

La Figura X revela que las empresas prefieren recibir las sesiones de consultoría bien sea en la empresa propia o a través de medios virtuales con resultados del 65% cada preferencia. 22% de las mismas desearían recibir los servicios en la empresa oferente y 4% en otros lugares.

Figura X: Lugar de preferencia para el desarrollo de los servicios



Fuente: Elaboración de las autoras.

### Pregunta 7

La Figura XI revela la participación de las empresas en actos culturales con compañías internacionales, 61% de ellas han tenido dicha oportunidad mientras que el 39% restante no.

Figura XI: Participación en actos culturales con empresas internacionales

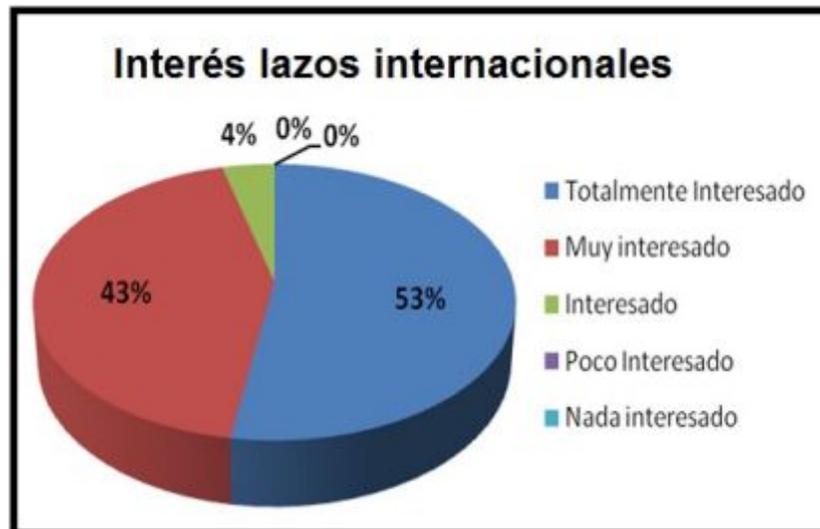


Fuente: Elaboración de las autoras.

## Pregunta 8

La Figura XII que refleja la pregunta ocho permite observar que el 100% de las empresas encuestadas están interesadas, en alguna proporción, en construir y/o mejorar sus relaciones internacionales; el 53% de ellas están totalmente interesadas, el 43% muy interesadas y el 4% interesadas.

Figura XII: Grado de interés en construir y/o mejorar las relaciones internacionales



Fuente: Elaboración de las autoras.

## Pregunta 9

Con esta pregunta se pretendía medir la probabilidad de que las empresas contrataran el servicio en un corto plazo. 92% de las empresas encuestadas estarían dispuestas a hacerlo, mientras que un 8% no lo estaría. La mayor proporción de

empresas que llega a un 53% respondieron que sería “probable”, el 39% “muy probable”, 4% respondieron “poco probable” y otro 4% “nada probable” (ver Figura XIII).

Figura XIII: Probabilidad de contratación en un corto plazo (uno a dos años)



Fuente: Elaboración de las autoras.

### Pregunta 10

Para determinar qué beneficios buscaban las empresas después de contratar un servicio como el que prestará FEELING ART S.A.S., se generó una pregunta con respuestas múltiples para determinar el grado de importancia de los siguientes beneficios: mayores ganancias económicas para la empresa, mayor reconocimiento a nivel nacional e internacional, mejorar la productividad de la empresa, mejorar la imagen de la empresa y mejorar los procesos de comunicación interna y externa de la empresa. 43% de las empresas encuestadas respondieron que buscaban todos los beneficios listados anteriormente; por otro lado, también se puede observar la preferencia de los beneficios donde en primer lugar se encuentra “mayor

reconocimiento a nivel nacional e internacional” con un 52%, seguido a ello se encuentra “mejorar los procesos de comunicación interna y externa de la empresa” con un 43%, posteriormente se encuentra "mejorar la imagen de la empresa” con una preferencia del 17%, y, finalmente, con un 9%, se encuentra “mayores ganancias económicas para la empresa” (ver Figura XIV).

Figura XIV: Qué tipo de beneficios buscan las empresas con los servicios ofrecidos



Fuente: Elaboración de las autoras.

### 2.3.6 Conclusiones de la herramienta de información aplicada

Por medio de la recolección de datos se puede llegar a la conclusión de que las empresas están muy interesadas en los servicios que prestará FEELING ART S.A.S y que lo más importante a la hora de contratar un servicio de consultoría para mejorar aspectos de la misma empresa son los buenos resultados, la calidad y el precio; este es

un punto a favor puesto que FEELING ART S.A.S. hará todo lo mejor posible para llevar a cabo los proyectos de que se realicen con la mejor calidad y así obtener buenos resultados, por otra parte la empresa brindará sus servicios por horas con un costo base de \$250.000 COP, pero este se ajustará de acuerdo a la empresa con la que se esté trabajando y los proyectos que se lleven a cabo.

Adicionalmente, se comprobó que el uso de consultorías por parte empresas culturales no es muy amplio, lo que genera una gran oportunidad de abarcar ese mercado y así lograr crear una red cultural a nivel nacional mejorando los procesos y el reconocimiento de las empresas culturales.

Por otro lado, el servicio que se prestará para crear y/o mejorar las relaciones internacionales será bien acogido por las empresas ya que el 100% de ellas están interesadas, en mayor proporción, en obtener este beneficio aun cuando 39% de ellas no han tenido participación en actos culturales con empresas internacionales. Otro tipo de beneficios que las empresas buscan obtener al momento de contratar servicios como los que prestará FEELING ART S.A.S. son mejorar los procesos de comunicación y mejorar la imagen de la empresa, por ende se trabajará mucho más fuerte en estos aspectos, a menos que los clientes requieran lo contrario.

Igualmente, teniendo en cuenta la preferencia por el uso de las tecnologías de comunicación, se crearán estrategias para llegar al mercado objetivo por medio de ellas. Por otro lado, partiendo del análisis de las gráficas anteriores, a pesar de que muchas empresas preferirían tomar los servicios ofrecidos en su propia empresa o virtualmente, será necesario contar con una oficina con adecuaciones especiales para lograr brindar un servicio cómodo y agradable para los clientes que deseen tomarlos en la empresa oferente.

Finalmente, teniendo en cuenta el nivel de probabilidad de contratación por parte de las empresas encuestadas (53% concordaron en que era probable, 39% muy probable y 0% totalmente probable) se creará una estrategia para llegar a aquellas empresas e informarles sobre los servicios que se ofrecen y los grandes beneficios que ellos podrían representar para su empresa.

## 2.4 Estrategia de producto

En conceptos generales, en el ámbito económico un servicio puede ser definido como una serie de tareas desarrolladas en pro de satisfacer las necesidades y exigencias de un cliente, como lo Kotler, Bloom y Hayes (2004) un servicio Un servicio es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo, es por esto que las empresas o personas que ofrecen un servicio no suelen hacer un uso grande de materias primas para producción y no cuentan con tantas restricciones físicas; además de esto, es preciso determinar que las personas que ofrecen un servicio se establecen en la escala industrial en el sector terciario.

Es así como, a grandes rasgos, la empresa de FEELING ART S.A.S., va a prestar un servicio de consultoría e intermediación en empresas gestoras y productoras de cultura, que tengan o no bagaje en el sector y que deseen ampliar y mejorar sus relaciones internacionales en búsqueda de nuevas oportunidades a nivel internacional.

Los servicios de consultoría de cultura se enfocarán en mejorar y apoyar el desarrollo del sector cultural de Colombia a nivel internacional, ayudando así a que más empresas del sector tengan la oportunidad de mostrar sus actos culturales en un escenario internacional. También proporcionar asesoría y soporte en cuanto a los actos provenientes de escenarios internacionales que actualmente se desarrollan en la ciudad y a futuro en el país. Esta asesoría y apoyo se enfatizará en prestar servicios como:

- Ser facilitador de comunicación entre las empresas internacionales y las nacionales en cuanto al idioma (traducción e interpretación simultánea).
- Realizar investigaciones de nuevos proyectos a nivel internacional, en donde Colombia como exportador cultural tenga posibilidades para desenvolverse.
- Ser gestor de actos culturales en donde se encuentren tanto las empresas nacionales como internacionales.

- Servir como medio de contacto de empleo, es decir, que los candidatos que deseen trabajar con empresas culturales, puedan llegar a una comunicación más apropiadas con ellas. Servir como base de datos para las empresas culturales, lo cual les facilitará encontrar candidatos aptos para desempeñarse en las empresas. (A largo plazo)

## **2.5 Estrategia de precio**

El precio al momento de establecer la empresa es uno de los factores más importantes para el campo comercial de la misma, siendo por esta razón uno de los más difíciles de establecer. Para poder establecer el precio, y sobre todo para un servicio, hay que analizar y tener en cuenta aspectos específicos, que faciliten esta labor.

Como lo indican Matiz y Pérez (2009) es importante establecer el precio con base en la demanda del servicio o producto, de acuerdo con los costos que implican la comercialización y producción, así mismo con base en los beneficios, teniendo en cuenta los objetivos anuales, ya sea una cantidad específica o un porcentaje estimado; otro factor que puede tener en cuenta para plantear el precio es basándose en la competencia y los precios que manejan. Uno de los factores de mayor prioridad que plantean estos autores, es basarse en las necesidades, capacidad de compra y aspiraciones del cliente.

Por lo anterior, la estrategia de FEELING ART S.A.S. se enfatizará es en la percepción que tendrán los clientes del servicio, costos de comercialización, necesidades y aspiraciones de los clientes, teniendo en cuenta que los clientes variarán dependiendo de tamaño, experiencia en el mercado y sobre todo qué tipo de servicio desee adquirir.

- Para establecer el precio para cada cliente, se realizará una cotización previa del servicio, dependiendo de la necesidad del cliente, si este requerimiento involucra más profesionales que no estén disponibles en planta y tiempo dispuesto para realizar la investigación.
- Por otra parte, si se trata de servicios de consultoría para análisis de comunicación interna y externa, serán cotizadas por hora de trabajo.
- En el desarrollo de eventos culturales, el precio varía dependiendo del tipo de evento, lugar de desarrollo, profesionales necesarios, tamaño del evento etc.
- La base del precio por consultoría será de \$250.000 COP por hora, sin embargo, el precio se ajustará de acuerdo a la compañía que elija adquirir los servicios según el proyecto que se vaya a desarrollar y su capacidad económica.

## **2.6 Estrategia de distribución**

Teniendo en cuenta que las empresas de servicios necesitan estar en constante comunicación con sus clientes y entablar relaciones personalizadas con los mismos para saber cuáles son sus necesidades, es importante identificar los mejores canales que permitan llevar a cabo esta tarea.

Con relación a los canales de distribución de los servicios, Camino (2002) afirma lo siguiente: “la naturaleza de los servicios da origen a necesidades especiales en su distribución y se pueden dar de dos formas:

- Una es que el servicio se aplique al demandante en el momento de producirse.  
Ejemplo: Una persona que demanda servicio de masaje; éste se aplica al mismo tiempo en que se produce.

· Otra forma puede ser que el demandante reciba el servicio hasta que él desee utilizarlo. Ejemplo: Cuando una persona hace una reservación de hotel, podría decirse que el servicio ya está comprado y producido. Pero llegará a ser utilizado hasta que el demandante lo decida”.

El canal de servicio con el que contará FEELING ART S.A.S. será el primero al que hace referencia Camino, ya que una empresa cultural que solicite los servicios de consultoría estaría recibiendo el servicio al mismo tiempo que se produce, sin embargo, también estaría recibiendo el servicio de acuerdo con el segundo tipo de canal de distribución, pues si por ejemplo, la empresa gestiona toda la logística para un evento, el servicio se estaría recibiendo cuando la otra organización lo decida, pero ya existiría una preparación previa.

Por otro lado, es importante resaltar que existen herramientas que permiten gestionar, de una mejor forma, las relaciones con los clientes, las cuales siempre han sido imprescindibles para todas las actividades de negociación. Esas herramientas son las nuevas Tecnologías de Información y Comunicación que permiten agilizar la comunicación entre las partes y, para beneficio de la empresa asesora, permiten realizar campañas de e-marketing.

Con relación a la comunicación, uno de los ideales de FEELING ART S.A.S. es brindar un servicio que tenga un valor agregado, el valor más importante sería, entonces, el conocimiento, puesto que dicho conocimiento funciona como un soporte para que las empresas Bogotanas puedan tener acceso a escenarios internacionales, o viceversa, tal como se mencionaba anteriormente. Pero ¿por qué es necesario un intermediario para dicho proceso? La respuesta es muy simple: para permitir que las industrias creativas se enfoquen en lo que realmente son buenas, en producir arte; y no se desenfocan tratando de manejar un ámbito menos explorado. Según Camino (2002) “El canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí”.

Dentro de los canales de abastecimiento se maneja la vía:

PRESTADOR  CONSUMIDOR \*

En este caso FEELING ART S.A.S. se desempeñará como prestador en los servicios de análisis de comunicación interna y externa, mejora de procesos administrativos, de nómina y legales. Por otra parte, también será prestador en el desarrollo de eventos culturales dependiendo de la demanda del cliente y sus necesidades.

## **2.7 Estrategia de servicio al cliente**

Para el siglo XXI se ha identificado que el perfil de cliente ha tenido variaciones, convirtiéndolo en un cliente que tiene mayor exigencia en el momento de adquirir ya sea un producto o un servicio, dentro de esta exigencia se pide mayor calidad, el cliente está más informado sobre el producto o servicio que va a adquirir y reconoce muy bien sus características, es por eso que FEELING ART S.A.S ha diseñado estrategias de servicio al cliente, las cuales facilitarán la fidelización de los clientes. Para llevar a cabo este cometido es importante, en primer lugar, conocer lo que el cliente valora del servicio, segundo, tener detalles de las expectativas del cliente, y, lo más importante, es evaluar constantemente la calidad de los procesos de atención y satisfacción del cliente con el servicio que ha recibido por parte de la empresa. Adicionalmente FEELING ART S.A.S contará con un sistema de análisis y solución a quejas y sugerencias, ya que es muy claro que cuando se presente alguna de ellas lo más importante para un cliente no es una explicación sino una pronta respuesta.

Es por este motivo que la empresa FEELING ART S.A.S. contará con colaboradores que le brinden la mejor atención a los clientes, que escuchen sus necesidades, y así satisfacerlas de la mejor forma posible, puesto que los colaboradores que están en contacto directo con los clientes son la imagen de la empresa, por ende será necesario concientizarlos constantemente, puesto que éste es un factor para el éxito de la misma.

## 2.8 Estrategia de promoción

Según la página web Estudio Simbiosis (s/f) “las estrategias de publicidad son quienes van, de alguna manera, a moldear las acciones que la empresa tenga, ya que mediante ellas la empresa alcanzará gran parte de su objetivo”. Las estrategias de comunicación y publicidad juegan un papel muy importante dentro de la empresa, ya que permite captar la atención de los clientes potenciales de la misma. Las estrategias de comunicación y publicidad son, entonces, el medio por el cual la empresa busca generar una buena impresión de la misma hacia el público.

Con relación a las campañas de publicidad, FEELING ART S.A.S. realizará campañas de marketing a través de internet; para ello resulta indispensable adaptarse a las Tecnologías de Información y Comunicación y aprovechar todos sus beneficios. Utilizando los recursos de estas nuevas tecnologías FEELING ART S.A.S. realizará campañas de e-marketing y tendrá un alcance, no solamente a nivel local, sino a nivel internacional, ya que dichas campañas serán multilingües y no estarían restringidas a barreras geográficas.

Para generar otra estrategia de comunicación y publicidad a nivel local, se utilizarán folletos, pancartas, brochures, publicidad en revistas culturales y periódicos locales (tales como EL TIEMPO, ADN y PUBLIMETRO), puesto que estos últimos son bastante leídos y, además de que pueden llegar a los clientes objetivo, pueden generar un voz a voz sobre los servicios que FEELING ART S.A.S. ofrece, entre otros medios de comunicación más clásicos, pero igualmente efectivos, y así dar a conocer los servicios que presta la empresa asesora.

Adicionalmente, para ir adquiriendo relaciones con los clientes, que en este caso serían las industrias culturales, se programarán visitas a estas industrias para exponerles los objetivos de la empresa, creando, una necesidad de contar con una empresa que los pueda guiar en toda la parte de negociaciones interculturales con industrias culturales internacionales, y así, dar paso a exponer la cultura de todo un país a nivel global.

En una época en donde la publicidad y promoción de servicios y productos se encuentra nicho principalmente en las redes sociales, se hará uso de herramientas como Facebook, Twitter, Google+, publicidad en páginas de redes culturales, así como la promoción que se hará en la página web de FEELING ART S.A.S. utilizando los nuevos métodos publicitarios por medio de la web.

Adicionalmente, la empresa estará presente en eventos culturales que se desarrollen para promocionar y difundir los servicios de consultoría, y de esta forma tener un contacto directo con los clientes potenciales y publicitar el producto de una manera efectiva y concreta.

### **2.8.1 Acciones en el manejo de los medios de comunicación**

- **Facebook:** esta red social es muy reconocida y utilizada para difundir eventos culturales. Facebook permitirá difundir mensajes rápidamente, su temporalidad informativa dura más tiempo en el medio, permite tener más promoción y reproducción gratuita, además de poder tener contacto directo con los clientes y, al mismo tiempo, se podrá saber las opiniones de los mismos.
- **Página web:** la página web es una ventana a la imagen que puede proyectar la empresa, en ella se puede colgar contenido de interés para las empresas y la comunidad interesada en difundir la cultura colombiana a nivel nacional e internacional. Su temporalidad es muy alta, lo que permite, por ejemplo, listar los servicios que se prestan, adicionalmente, el costo para mantener una página web es bajo.

- **Boletín informativo:** por medio de boletines es posible resumir los eventos, actividades y resultados más significativos para mantener actualizada a la comunidad y clientes con noticias de interés. La velocidad de emisión y recepción es alta y su costo de reproducción es muy bajo.
- **YouTube:** se pueden subir videos cortos a YouTube con información clara y concisa dependiendo el mensaje que se quiera emitir en el momento. Por este medio se puede recibir retroalimentación y opiniones de personas o empresas que han recibido el mensaje, muchas personas se pueden sentir más motivadas a ver un video que a leer un artículo, la temporalidad del video en la red también es alta y no tiene costo.
- **Blogs:** una de las ventajas de los blogs es que “están muy bien situados en los resultados de los buscadores y enlazan y son enlazados mucho más profusamente”, lo que generaría muchas más posibilidades de que la empresa fuera encontrada en la web, puesto que habrían más palabras claves para encontrar los artículos del mismo blog y personas que lo recomienden. Otra de las ventajas es que se puede generar una comunidad alrededor del mismo blog, lo que permite conocer a las personas más fieles a la empresa.
- **Twitter:** es una red social muy utilizada hoy en día por empresas para ayudar a construir la imagen de la misma; por medio de este medio se puede llegar al “top of mind” de la marca de FEELING ART S.A.S., dirigido, sobre todo, a los jóvenes, es decir a la comunidad en general para lograr un mayor reconocimiento. Este medio se utilizará a largo plazo ya que la temporalidad de los mensajes en twitter es muy baja, y si se desea que el mensaje que se pretende transmitir llegue a todos los seguidores, es necesario estarlo reproduciendo constantemente durante el día. Este proceso se podrá realizar a un corto plazo (de uno a dos años) una vez se cuente con un community manager.

- **Google+:** por medio de esta red es posible dirigir los mensajes que se deseen transmitir a las personas que estén interesadas en ellos. Es una red social que no tiene costo, la temporalidad de los mensajes es muy alta y permite llevar un control de las interacciones de los seguidores de la empresa.

## 2.8.2 Plan de acción

Tabla I: Estrategias plan de acción en medios de comunicación

<b>ESTRATÉGIA</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>PERIODICIDAD</b>
Actualizar las redes sociales	Facebook y blogs Twitter y Google+	* Divulgar información importante acerca de información de cultural a nivel nacional e internacional. * Promocionar eventos culturales.	Mínimo dos veces por semana para Facebook y el blog; Twitter y Google+ se trabajarán más adelante, en un corto plazo (un año)
Boletín informativo digital	Correo electrónico	Enviar información sobre los proyectos exitosos a nivel nacional e internacional por parte de los clientes e información cultural de interés.	Mensual.
Voz a voz	Comunicación cara a cara, por teléfono o mensajería instantánea.	Prestar servicios de excelente calidad y resultados para ser recomendados por los mismos clientes.	N/A
Producción de videos para la web	YouTube	Realización de videos cortos para subir a la web que dejen ver los logros alcanzados por algunos de los clientes y los beneficios y servicios que la empresa brinda, así como publicidad de la empresa.	Un video cada 3 o 4 meses.
Contar con publicidad en eventos culturales	Carteles publicitarios	Instalar carteles publicitarios en eventos culturales.	Todas las veces que sea posible tener presencia publicitaria en dichos eventos.

Fuente: Elaboración de las autoras.

### 3. Estudio operacional

Mediante este estudio operacional se establece el proceso, diagrama e infraestructura requerida para desarrollar las actividades empresariales de FEELING ART S.A.S., este proceso se establecerá cumpliendo con la más alta calidad para asegurar efectividad y resultados esperados al cliente por medio de la innovación y visión internacional que se brindará.

#### 3.1 Proceso de producción

##### 3.1.1 Diagrama del proceso

Figura XV: Proceso del servicio



Fuente: Elaboración autoras

### 3.1.2 Etapas del proceso

**Cita con empresas:** En esta etapa del proceso, se establece el contacto con el cliente que esté interesado en tener información para la contratación de los servicios. Este primer contacto se puede realizar por medio de una visita a la oficina del cliente o de FEELING ART S.A.S; por medio de internet, ya sea en las redes sociales, correo electrónico de la empresa o pagina web; o mediante vía telefónica.

**Establecer tipo de servicio:** De acuerdo a la información que el cliente brinde, se establecerá qué tipo de servicio suple la necesidad del mismo.

**Análisis del requerimiento:** En esta etapa, después de haber determinado el tipo de servicio que aplica se realizara un análisis del caso, para establecer el número de visitas necesarias, el número de horas de consultoría, y de esta forma se generará la cotización del precio de la prestación del servicio y se procederá a la firma del contrato.

**Generar y presentar del plan de acción:** En esta etapa se genera el plan de acción que será presentado al cliente en forma de proyecto y así mismo se realizan los ajustes necesarios antes de ponerlo en marcha, se recibirá una retroalimentación por parte del cliente y se replanteará el proyecto si es el caso.

**Puesta en marcha del proyecto:** Esta etapa es una de las más importantes, ya que en ella se realiza el trabajo de campo y se lleva a la práctica lo descrito en el plan de acción. En esta etapa se realizan las visitas a la empresa, se brindan las horas de asesoría y se recolectan los datos necesarios para generar una conclusión y medir los resultados.

**Análisis antes de entrega de resultados:** En esta etapa se hace el análisis de los datos recolectados en las visitas programadas, se realiza una segunda inspección en donde se compruebe que las horas de asesoría y el plan de acción dieron los resultados esperados. En esta etapa, adicionalmente, se desarrollan los controles de calidad del servicio.

**Entrega de resultados al cliente:** Esta etapa es una de las más decisivas en el proceso, ya que en ella el cliente visualiza los resultados obtenidos con la intervención de FEELING ART S.A.S., la satisfacción de los resultados obtenidos se medirá por medio de una encuesta de satisfacción al cliente, en donde se obtendrá una calificación, la cual ayudará al mejoramiento de los procesos de la empresa.

Los servicios que se prestan son:

Tabla II: Proceso de servicios

SERVICIO	PROCESO	FORMA
<p>Asesorar e intermediar en empresas gestoras y productoras de cultura, que tengan o no bagaje en el sector y que deseen ampliar y mejorar sus relaciones internacionales, en búsqueda de nuevas oportunidades a nivel internacional.</p>	<p>Este servicio debe ser llevado de forma presencial, se realizará una investigación en 8 visitas a la empresa, grupo cultural, etc., con entrevistas programadas a los diferentes actores que influyen en la empresa. Posteriormente se revisarán los procesos administrativos y legales, lo cual ayude a establecer mediante un análisis DOFA, en qué punto se encuentra el cliente y cuáles son los factores para trabajar y mejorar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 8 visitas presenciales.*</li> <li>- Entrevistas con los actores de la empresa, grupo, etc.</li> <li>- Análisis DOFA y de procesos desarrollados (no presencial).</li> <li>- La entrega de los resultados se dará por medio de un documento, en donde se muestren los resultados de las entrevistas, en análisis DOFA y de procesos y se plantean las recomendaciones, con entrega física y magnética.</li> </ul>
<p>Facilitar la comunicación entre las empresas internacionales y las nacionales en cuanto al idioma (traducción e interpretación simultánea).</p>	<p>De acuerdo al evento y el tipo de requerimiento, se realizará por escrito un plan de desarrollo del servicio, en donde se analice el tiempo estimado de entrega o tiempo de duración del servicio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las traducciones se manejan de forma virtual, en donde se le pide a la empresa escanear el documento, se hace una visita para conocer el documento, se realiza una copia y la entrega se hace física por correo y copia virtual.</li> </ul>

<p>Realizar investigaciones de nuevos proyectos a nivel internacional, en donde Colombia, como exportador cultural, tenga posibilidades para desenvolverse.</p>	<p>Este servicio se brindará exclusivamente al Estado entre sus entidades o Ministerios para realizar una investigación a nivel nacional e internacional sobre el desarrollo de la cultura en Colombia y qué modelos de desarrollo se pueden aplicar a Colombia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se establecerá una jornada de investigación.</li> <li>- Se establecerá un anteproyecto investigativo.</li> <li>- Se determinará un cronograma de desarrollo.</li> <li>- Se entregarán los resultados.</li> </ul>
<p>Gestionar actos culturales en donde se encuentren tanto las empresas nacionales como internacionales.</p>	<p>De acuerdo al evento que se organice, se determinarán los implementos y profesionales necesarios para realizar el evento, se establecerá un proyecto de acción y un plan de logística.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de acción.</li> <li>- Plan de logística.</li> <li>- Mapa del evento.</li> <li>- Registro de personal.</li> </ul>
<p>Ser medio de contacto de empleo, es decir, que los candidatos que deseen trabajar con empresas culturales, puedan llegar a una comunicación más apropiadas con ellas. Servir como base de datos para las empresas culturales, lo cual les facilitará encontrar candidatos aptos para desempeñarse en las empresas.</p>	<p>En la página se creará un link en donde las personas que se encuentren en el medio cultural y deseen ingresar a empresas, compañías, compañías o grupos, puedan ingresar su hoja de vida, perfil y portafolio. De esta forma manejaremos una base de datos, los cuales serán útiles en el momento en que las empresas requieran de personal, FEELING ART S.A.S. facilite los procesos de selección y contratación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de base de datos con hojas de vida, perfiles y portafolios de personal apto para desempeñar labores en actos culturales.</li> <li>- Abrir un espacio para que las empresas culturales dejen registro del personal que precisan.</li> <li>- Realizar proceso de selección de personal apropiado para cada vacante.</li> </ul>
<p>Facilitar la comunicación organizacional, tanto interna como externa, de las empresas culturales, para mejorar su gestión del conocimiento y, a su vez, mejorar su imagen frente a</p>	<p>Se establecerán un número de visitas para determinar los problemas de comunicaciones interna de la organización, realizando un análisis DOFA, de esta forma se crearan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar visitas programadas para un previo análisis.</li> <li>- Con la información recolectada, realizar análisis DOFA.</li> <li>- Generar estrategias para</li> </ul>

sus clientes.	estrategias de comunicación para mejorar sus procesos, adicionalmente se analizaran los procesos de comunicación externa , procesos de promoción y publicidad	presentar en un plan de mejoramiento. - Presentación de plan de mejora de comunicación tanto interna como externa.
Ser intermediario entre empresas de otros sectores, que requieran de los servicios de empresas culturales, facilitando las negociaciones y coordinando la logística y demás factores oportunos para la prestación de servicios (A largo plazo)	Dependiendo del requerimiento de las empresas de otros sectores, se abrirá un espacio en la página web en donde puedan solicitar y diligenciar un formulario, en el cual se indique el tipo de evento, personal que solicitan, fecha, tamaño del evento, es decir, todas las especificación pertinentes para seleccionar una empresa cultural que cumplan con los requisitos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir formulario de petición de servicio.</li> <li>- Analizar petición.</li> <li>- Ubicar empresa cultural pertinente.</li> <li>- Establecer contacto.</li> </ul>
Prestar consultoría y servicios publicitarios para la promoción de los servicios de cada cliente.	Brindar a cada cliente estrategias publicitarias, dependiendo de la información recolectada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con el profesional idóneo para la labor.</li> <li>- Análisis publicitario.</li> <li>- Presentar proyecto de mejora</li> </ul>

Fuente: Elaboración autoras

### 3.2 Mano de obra requerida

Tabla III: Mano de obra requerida

<b>Empleados</b>	<b>Número de empleados</b>
Gestor cultural	1

Fuente: Elaboración autoras

### 3.3 Bienes de capital requeridos

Los bienes de capital que FEELING ART S.A.S requerirá son los siguientes (ver Tablas IV, V y VI):

Tabla IV: Maquinaria y equipo

<b>Maquinaria y equipo</b>			
<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
Computador VAIO L Series Desktops	8	\$ 1.300.000	\$ 10.400.000

Fuente: Elaboración autoras

Tabla V: Equipos de oficina

<b>Equipos de oficina</b>			
<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
Impresora multifuncional hp officejet oj 4575	3	\$ 299.000	\$ 897.000
Celulares	2	\$ 200.000	\$ 400.000
Teléfono inalámbrico vtech dect 6.0 id doble auricular	4	\$ 167.920	\$ 671.680
Teléfono multilínea	1	\$ 34.900	\$ 34.900
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.003.580</b>

Fuente: Elaboración autoras

Tabla VI: Muebles y enseres

Muebles y enseres			
Artículo	Cantidad	Precio unitario	Total
Escritorio wengue 4 cajones	8	\$ 200.000	\$ 1.600.000
Silla de escritorio	8	\$ 159.900	\$ 1.279.200
Lámpara clip colores doble pantalla ático negra	8	\$ 28.920	\$ 231.360
Mesa de Juntas	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Sillas para la mesa de juntas	6	\$ 79.900	\$ 479.400
Microondas	1	\$ 200.000	\$ 200.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4.189.960</b>

Fuente: Elaboración autoras

### 3.4 Espacio requerido

#### 3.4.1 Lugar de operaciones

**Arriendo:** \$1.150.000  
**Ciudad:** Bogotá D.C.  
**Barrio:** Las Aguas  
**Piso N°:** Piso 16  
**Estrato:** 3  
**Área m2:** 63 m2  
**Metro Cuadrado:** \$ 18.254/m2  
**Precio de administración:**  
 incluido

Figura XVI: Lugar de operaciones



Fuente: [www.laguiaclasificados.com.co](http://www.laguiaclasificados.com.co)

## 4. Estudio organizacional

### 4.1 Nombre de la empresa

Se tomó la decisión de que el nombre apropiado para la empresa consultora de cultura era **FEELING ART S.A.S.**, debido a que “Feeling” es una palabra que se tomó prestada del inglés y su traducción correspondiente es “Sentir”; por otra parte “Art” que igualmente pertenece al lengua inglesa equivale a “Arte” en español. Este nombre fue apropiado ya que el idioma inglés es el idioma universal y de uso extendido en entornos empresariales. Por último el factor decisivo para escoger el nombre fue el objetivo interpretativo y sugestivo que quería reflejar la empresa hacia sus clientes.

### 4.2 Tipo de sociedad y sus características

Cada país tiene leyes que regulan los requisitos que debe tener una empresa para su creación, así como para su permanencia en el mercado. Es importante tener en cuenta los aspectos legales dentro de las empresas, pues una vez ésta se constituya, se deben cumplir con las obligaciones según el tipo de empresa que se seleccione. Dentro de éstas obligaciones se encuentran las mercantiles, fiscales, sanitarias, administrativas, laborales, entre otras.

Por otro lado, se deben evaluar otros factores al momento elegir la forma jurídica de la empresa: entre los factores más importantes se encuentran el número de socios, las responsabilidades y límites, las responsabilidades que cada socio debe asumir, además de otros aspectos, pero no por esto menos importantes, como la forma de financiación para implementar la idea de negocio, su capital autorizado, suscrito y pagado, la carga

tributaria, la disolución de la sociedad y demás aspectos que varían según las características de cada forma jurídica y los intereses de cada socio.

## **Tipos de empresas**

Según la Cámara de Comercio de Bogotá, existen varias formas jurídicas para formalizar una empresa: Persona natural comerciante, empresa unipersonal, Sociedad por Acciones Simplificadas, Sociedad Limitada, Sociedad en Comandita Simple, Sociedad Anónima, Sociedad en Comandita por Acciones, Empresa Asociativa de Trabajo y Sociedades Agrarias de transformación.

La forma jurídica elegida para FEELING ART es la **Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S)**,

Esta organización pertenecerá a la clase de las Sociedades por Acciones Simplificadas, o S.A.S., ya que serán 2 socias con la posibilidad de incluir a uno o unos cuantos más, bien sean personas jurídicas o naturales.

Como ésta es una inversión a riesgo, ya que es la primera vez que se va incursionar en el mercado, es importante resaltar que los socios de este tipo de sociedades no tienen responsabilidad solidaria, es decir que su responsabilidad se limita al capital aportado.

Adicionalmente, basta con tener un representante legal –puede ser su único accionista, bien sea o no accionista de la compañía (Artículo 26 de la Ley 1258 de 2008)- sin necesidad de tener todos los órganos de administración requeridas,( como es el caso contrario de, por ejemplo, a las sociedades anónimas) tanto así que su junta directiva la puede conformar un solo miembro.

Por otro lado, “pueden constituirse con cualquier monto de capital social y tener cualquier cantidad de empleados. No están sujetas a los cubrimientos mínimos de capital suscrito y capital pagado que se les exige a las sociedades anónimas clásicas reguladas en el código de Comercio. Además, a los accionistas de las S.A.S., se les da hasta dos años de plazo para que paguen el capital suscrito” (Ley 1258 de 2008).

Es también importante resaltar como lo establece la Cámara de Comercio de Bogotá, la flexibilidad de este tipo de sociedades en cuanto a temáticas como la constitución, organización y funcionamiento, reformas, juntas directivas y acuerdos de accionistas entre otros.

Las principales características de las S.A.S según la Cámara de Comercio de Cali (s/f) son:

- Se crea mediante contrato o acto unilateral que constará en documento privado.
- Se constituyen por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.
- Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.
- Es una sociedad de capitales.
- Su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.
- Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.
- Las acciones y demás valores que emita la S.A.S no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.
- El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.
- Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

#### **4.2.1 Beneficios del tipo de empresa**

La Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S) además de su flexibilidad permite principalmente obtener los siguientes beneficios:

- Las S.A.S permiten una constitución de sociedades más fácil, flexible, por medio de un documento que permite a los emprendedores ahorrar dinero y tiempo en el proceso de registro de la empresa.
- Las acciones de las S.A.S pueden ser diferentes desde acciones ordinarias, con dividendo fijo o de pago, privilegiadas, con dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones con voto múltiple, entre otras.
- Ya no se debe, con las asociaciones por acciones simplificadas, establecer un tiempo máximo de duración de la empresa, lo cual permite ahorrar dinero, ya que no se debe invertir en reformas estatutarias,
- Las S.A.S permite pagar el capital de inversión a dos años, lo cual brinda tiempo suficiente a la empresa para recuperar la deuda.
- En general las S.A.S no precisan obligatoriamente de un revisor fiscal, el trámite puede también ser realizado por un contador público, ahorrando dinero en la empresa.

#### **4.3 Misión**

Fomentar y apoyar el sector cultural en Colombia a través de consultorías a empresas culturales, brindando así mayores posibilidades de expansión para que puedan desempeñarse en un marco internacional. Ser conocidos por el liderazgo e interés que tiene la empresa por sus clientes y el crecimiento de estos, siempre ofreciéndoles los mejores estándares de calidad en los servicios prestados.

#### 4.4 Visión

Ser para el 2017 la empresa líder de consultoría en el mercado cultural colombiano, que esté en continuo crecimiento, reconocida por su aporte social; distinguida por proporcionar excelente calidad de servicios a sus clientes, con una fuerte influencia a nivel internacional, para contribuir positivamente al desarrollo de la industria cultural del país, tanto a nivel nacional como internacional.

#### 4.5 Logo

El logotipo de FEELING ART S.A.S. son dos trazos de pinceles que representan el arte y a su vez el crecimiento e innovación tanto de la empresa como de las empresas a las que se asesoran junto con el nombre de la empresa. (Ver Figura XVII).

Figura XVII: Logo



Fuente: Camilo Andrés Muñoz (Estudiante de publicidad Universidad Central)

Adicionalmente, la tipografía que se utilizó para la creación del logo se llama “Gorilla”, la cual refleja una imagen de empresa fresca, amigable y comprometida; posee una alineación consistente y dispuesta a adaptarse al cambio. (Ver Figura XVIII)

Figura XVIII: Tipografía del logo



Fuente: Camilo Andrés Muñoz (Estudiante de publicidad Universidad Central)

Los colores que se utilizaron para crear el logo de la empresa son en primer lugar el rojo, el cual representa energía, vitalidad, fuerza, apasionamiento y valor; en segundo lugar el negro que representa la calma, la elegancia y el poder y por último el color oro que representa la fortaleza. (Ver Tabla VII).

Tabla VII: Tabla de equivalencias de colores del logo

Tabla de Equivalencias (Pantone)				
  	<b>CMYK</b>	2/92/82/1	85/84/78/98	27/34/100/2
	<b>RGB</b>	225/47/49	3/2/2	198/161/0

Fuente: Camilo Andrés Muñoz (Estudiante de publicidad Universidad Central)

El isotipo será entonces las dos franjas rojas, las cuales serán la imagen distintiva de la empresa. (Ver Figura XIX)

Figura XIX: Isotipo



Fuente: Camilo Andrés Muñoz (Estudiante de publicidad Universidad Central)

#### 4.6 Slogan

El slogan de la empresa FEELING ART S.A.S. es “Be on the Top of Culture”, que en español significa “Estar en el top de la cultura”, lo cual pretende dar a entender que por medio de las consultorías que las empresas recibirán, podrán llegar a ser más reconocidas en el ámbito de la cultura. (Ver Figura XX)

Figura XX: Slogan

Be on the top of Culture

Fuente: Diseño Camilo Andrés Muñoz y autoras

#### **4.7 Políticas de la empresa:**

- Todos los procesos de FEELING ART S.A.S., se desarrollarán basados en la calidad y en búsqueda del bienestar de los clientes.
- El bienestar de cada integrante de FEELING ART S.A.S. y del medio siempre será prioritario.
- Los integrantes de la empresa pondrán todo su esfuerzo al desempeñar sus actividades y así obtener la mejor calidad posible.
- Todos los colaboradores deberán desempeñar sus funciones con respeto y tolerancia, y así generar un clima organizacional óptimo.
- FEELING ART S.A.S. velará porque todos sus procesos y actividades se realicen conforme a la normatividad actual establecida por el gobierno, para que, de esta forma, siempre exista un actuar legal y transparente.

#### **4.8 Ventajas competitivas**

- Permite realizar negociaciones con industrias culturales internacionales y posee el conocimiento necesario para realizar aquellas negociaciones basadas en un estudio profundo de la cultura de negocios.
- La empresa se encargará de llevar a cabo proyectos de investigación de apertura de mercados internacionales para sus clientes.
- Contribuye a generar empleos directos e indirectos.
- Los servicios de la agencia se prestan a empresas tanto grandes como pequeñas, con diferentes trayectorias de experiencia.

## 4.9 Propuesta de valor

Debido a que la industria cultural colombiana no es un sector muy investigado, ni tampoco ha tenido el apoyo de empresas privadas para su desarrollo, con la creación de FEELING ART S.A.S. se pretende contribuir con la construcción de una red cultural colombiana, que sea reconocida a nivel regional e internacional por su alto potencial; adicionalmente se espera colaborar con el fortalecimiento de la industria cultural nacional.

Es muy importante resaltar que el mercado nacional cultural no es un mercado de menor escala, puesto que existen muchos grupos y gestores culturales que no se han constituido legalmente, lo cual les ha impedido ser partícipes de eventos, no sólo nacionales, sino internacionales. El propósito de FEELING ART S.A.S. es que dichos grupos tengan mayor participación en el mercado, que por medio de los servicios prestados puedan lograr un reconocimiento y mejorar su desarrollo, brindando, según Kaplan y Norton (s/f) “soluciones a medida para las necesidades y preferencias específicas de cada cliente”.

FEELING ART S.A.S. será reconocida en el mercado por sus ideas jóvenes e innovadoras, nacientes del entendimiento de la cultura con las nuevas tendencias y los procesos regulares para alcanzar el éxito. Adicionalmente FEELING ART S.A.S se diferenciará de la competencia debido a su alto grado de compromiso con los proyectos de cada cliente, por su flexibilidad y gran habilidad a cambios en los proyectos y resolución de inconvenientes, grandes habilidades comunicativas y alta experiencia en el sector cultural, FEELING ART S.A.S entiende a sus clientes y comparte con ellos un infinito deseo de mejorar cada uno de sus proyectos para lograr un mejor rendimiento de los mismos,

#### 4.10 Valores corporativos

**Responsabilidad:** El compromiso social, ambiental y desarrollo cultural de la empresa será la brújula a lo largo de la gestión empresarial.

**Compromiso:** El principal objetivo de FEELING ART S.A.S. es contribuir con la formación integral de las empresas, compañías, corporaciones grupos o gestores culturales, para generar un red de cultura colombiana y contribuir con el fortalecimiento de la industria cultural en el país.

**Calidad:** La empresa siempre se regirá por los más altos parámetros de calidad, los cuales permitirán proporcionar servicios idóneos, innovadores, confiables y plantear soluciones y estrategias eficientes y efectivas para los clientes culturales

**Honestidad:** Se trabajará siempre de forma transparente en todas las actividades empresariales, con compromiso de todos los colaboradores para alcanzar esta meta.

**Respeto:** Para FEELING ART S.A.S. el respeto es la base para un buen clima organizacional, el cual permite establecer un excelente equipo de trabajo.

**Lealtad:** Ser fiel a los valores tanto individuales como colectivos, para crear un ambiente adecuado de trabajo, en donde los integrantes de la empresa se sientan parte de una gran familia.

**Liderazgo:** Se fomentará la actitud emprendedora entre los colaboradores, para su desarrollo profesional y personal; a su vez contribuirá el crecimiento de la empresa.

## 4.11 Requerimientos de la creación de empresa

### 4.11.1 Pasos, costos y documentos ante la Cámara de Comercio

Después de haber definido que el tipo de sociedad más apropiado para la empresa FEELING ART es la Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S), es necesario tener presente los pasos a seguir frente a la cámara de comercio para establecer una empresa, así mismo, esta será constituida como persona jurídica, ya que de esta permite constituir la empresa dentro de una sociedad y que está legalmente asuma los derechos y responsabilidades bajo el nombre de la empresa, siendo ente responsable del funcionamiento de la misma; al consultar la página de la Cámara de Comercio de Bogotá se establecieron los siguiente pasos, costos y documentos a presentar para constituir legalmente la empresa:

1. Recibir por medio de Bogotá Emprende asesorías sobre el plan e idea de negocio.
2. Deben realizarse las consultas de los documentos que pide la Cámara de Comercio de Bogotá y las consultas virtuales, los cuales son:
  - a. Original de los documentos de identidad.
  - b. Formulario del Registro Único Tributario RUT, este es administrado por la DIAN.
  - c. Formulario RUE (Registro único Empresarial)
  - d. Carátula única empresarial y anexo de matrícula mercantil.
  - e. Formulario registro con otras entidades.
  - f. Estatutos de la persona jurídica (documento privado o documento público)
  - g. Consultas virtuales:
    - Nombre de la empresa en:  
<http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaNombre.aspx>

- Actividad económica en:  
<http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaActividadEconomica.aspx>
- Uso del suelo en: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP>
- Consulta tipo de sociedad en :  
<http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?conID=4232&catID=132>

3. Elaborar el documento de constitución de la sociedad:

- a. La elaboración de la Minuta de constitución debe realizarse por documento privado a través de la figura de Sociedades por Acciones Simplificadas, con las formalidades que establece la Ley 1258 de 2008. Este documento debe contener, según la cámara de comercio de Bogotá, lo siguiente:

Nombre, documento de identidad y domicilio del accionista o accionistas, razón social seguida de las palabras: sociedad por acciones simplificada o S.A.S., duración (puede ser indefinida), enunciación de actividades principales, cualquier actividad comercial o civil lícita, capital autorizado, suscrito y pagado, forma de administración, nombre, identificación de los administradores.

Teniendo en cuenta los diferentes métodos de búsqueda, con y sin espaciado entre palabras, con mayúsculas y minúsculas y combinado, obteniendo como resultado que ninguna empresa está suscrita bajo este nombre. La verificación se realizó en el Portal Nacional de Creación de Empresas.

#### **4.11.2 Pasos, costos y documentos ante la DIAN**

- a) Formulario del Registro Único Tributario RUT, este es administrado por la DIAN 8 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, el cual debe tramitarse según CCB de la siguiente manera:

Debe presentarse fotocopia del documento de identidad de quien realiza el trámite.

- Debe diligenciarse el formulario borrador de RUT (pre – RUT), que debe contener “para tramite en cámara” con huella dactilar que se encuentra en el portal [www.dian.gov.co](http://www.dian.gov.co).
- Debe presentarse una fotocopia de un recibo público domiciliario ya sea agua, luz, gas, etc., adjunto con el original; así mismo debe presentarse la última declaración o recibo del impuesto predial pagado.

- b) Se debe de igual manera adquirir La Numeración de Facturación en conjunto con el documento de identificación y todos los documentos otorgados por la Cámara de Comercio de Bogotá,

#### **4.12 Requerimientos de operación de la empresa**

##### **4.12.1 Impuestos**

En el siguiente espacio se describirán los impuestos que todas las S.A.S deberán declarar, su descripción y las entidades ante las cuales se deben realizar.

### **Ante la DIAN:**

1. Impuesto de renta y complementarios – Pago anual
2. Impuesto sobre las ventas (IVA) – Pago bimensual
3. Declaraciones de Retención en la Fuente – Pago mensual

### **Ante la Secretaría de Hacienda:**

1. Impuesto de Industria y Comercio. – Pago bimensual
2. Retenciones a título de ICA (Reteica) – Pago bimensual
3. Impuesto predial – pago anual

Estas declaraciones se presentan de acuerdo a las fechas establecidas por la DIAN y la Secretaría de Hacienda en sus calendarios tributarios para cada año.

Los impuestos de renta y complementarios se desglosan de la siguiente manera: Según la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN, 2012) define el **impuesto de renta** como un impuesto directo, que recae sobre los contribuyentes individualmente considerados y grava a quienes en la Ley están previstos como sujetos pasivos que hayan percibido ingresos susceptibles de producir un incremento neto en el patrimonio; y los **impuestos complementarios** de los que hacen parte las *ganancias ocasionales*: ganancias que se obtienen por determinados hechos que no hacen parte de las actividades cotidianas de la empresa, y las *remesas*: Se causaba en la transferencia al exterior de rentas o ganancias ocasionales. Derogado por artículo 78 de la Ley 1111 de 2006.

## 4.13 Recursos humanos

### 4.13.1 Cargos, perfiles, y responsabilidades

A continuación se describen los cargos, perfiles y responsabilidades de los colaboradores de acuerdo a los departamentos en que se divide la empresa:

**Gerencia general:** en este departamento se ubicará una persona cuyo cargo lo desempeñará, en un principio, una de las socias que se encargará de dirigir, coordinar, supervisar y dictar normas para el desarrollo adecuado de las actividades de la empresa.

*Conocimiento:* En administración, liderazgo, emprendimiento, gestión de calidad, TI, procesos internacionales, conocimientos avanzados en otras lenguas, derecho laboral.

*Formación:* Lenguas modernas con énfasis en negocios preferiblemente con maestría.

**Departamento financiero y contable:** La persona ubicada en este departamento será un asistente administrador de empresas, ingeniero industrial o profesional a fin, que realizará el proceso de nómina, contabilidad y trabajará en conjunto con las socias de FEELING ART S.A.S.

*Conocimientos específicos:* Administración, herramientas tecnológicas, TI, contabilidad, derecho laboral, gestión de calidad y liderazgo.

*Formación:* Administración de empresas, ingeniería industrial o carreras a fines, preferiblemente que tenga especialización o maestría en el área.

**Departamento de mercadeo:** en este departamento se ubicará un profesional en publicidad que será el encargado de no sólo velar por la promoción de FEELING ART S.A.S., sino será el encargado de desarrollar los planes creativos para las empresas culturales y presentar los proyectos de mejora de promoción.

*Conocimientos publicista:* Debe poseer conocimientos publicitarios como copy, creativo y planner. Adicional a conocimientos de TI, publicidad internacional, gestión de calidad, liderazgo y conocimientos del sector cultural a nivel nacional e internacional.

*Formación:* Estudios profesionales en Publicidad .

**Departamento de consultoría:** en este departamento se ubicará un profesional en gestión cultural, que se encargará de los procesos culturales, análisis y planes de mejoramiento para cada uno de los clientes de la empresa.

*Conocimientos gestor cultural:* Debe poseer conocimientos en gestión cultural, gerencia, procesos internacionales, legislatura internacional, TI, gestión de calidad y liderazgo. *Formación:* Estudios y Gestión Cultural.

#### **4.13.2 Proceso de búsqueda, selección y contratación**

El proceso iniciará con la publicación de anuncios laborales en diferentes medios de comunicación como internet, en páginas como elempleo.com, clasificados del Tiempo o zonajob.com, adicional a páginas de redes culturales y también por medio de redes sociales. Se abrirá una convocatoria en donde se citarán a los interesados, se les hará una reunión grupal en donde puedan exponer sus habilidades, se les pondrá un caso para desarrollo grupal, en donde se analizarán las capacidades comunicativas y liderazgo de cada uno. Posteriormente, se realizará un análisis de hoja de vida de los seleccionados de la reunión grupal. Acto seguido se citarán los escogidos para una reunión individual en donde desarrollarán pruebas psicotécnicas y redactarán una autobiografía en un tiempo determinado, en esta cita se les realizarán preguntas específicas del sector cultural y se desarrollará una prueba de conocimientos. Por último, se escogerá al candidato idóneo para ocupar la vacante y se citará para informarle los términos del contrato y firma del mismo.

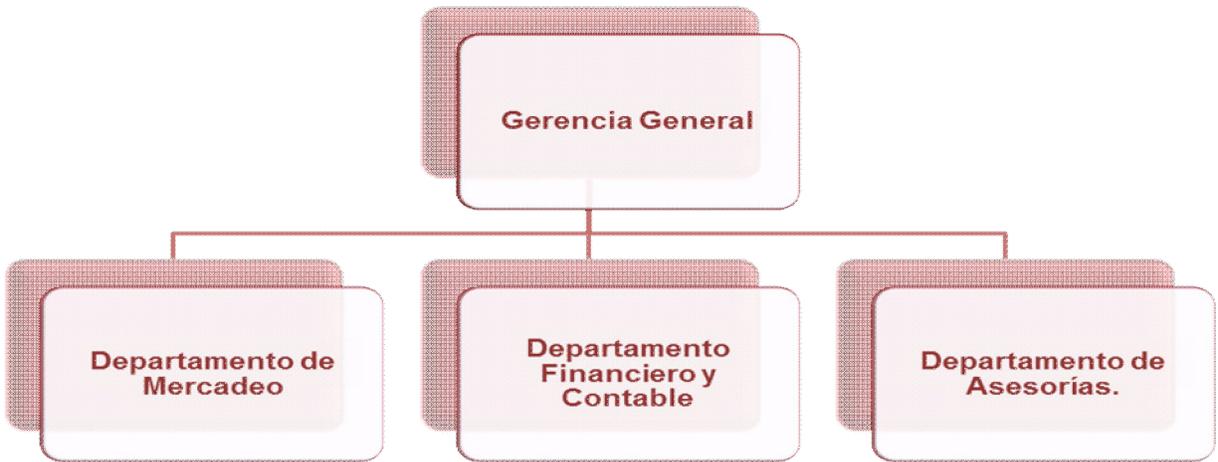
## 4.14 Organigrama

El organigrama es la presentación directa de la forma en cómo está organizada la empresa, para poder generar un organigrama para la agencia, se debe tener en cuenta las diferentes clases y categorías que faciliten esa tarea.

**¿Qué organigrama se acomoda a FEELING ART?** El tipo de organigrama elegido para FEELING ART S.A.S. es el clásico, este permite visualizar más fácilmente los niveles en que se divide la empresa, y se pueden agrupar los diferentes sectores de la misma en grupos según sus labores; de esta manera, es posible gestionar, de una forma adecuada, las tareas que se deben llevar a cabo y lograr los objetivos que se propone la empresa, siempre y cuando, se logren comunicar los departamentos entre sí y logren crear una sinergia.

A continuación se presenta el organigrama a corto plazo que tendrá FEELING ART S.A.S., a futuro se espera ampliar sus servicios, lo cual traerá consigo una ampliación de cargos y personal necesario (ver Figura XXI).

Figura XXI: Organigrama



Fuente: Elaboración autoras

## 4.15 DOFA de la empresa

### 4.15.1 Estrategias cruzadas de DOFA

Tabla VIII: Estrategias cruzadas de DOFA de la empresa

<p><b>D</b> <b>O</b> <b>F</b> <b>A</b></p>	<p><b>FORTALEZAS (F)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento del sector internacional, en cuanto a trabajo, relaciones y cómo opera este sector.</li> <li>- Manejo de diferentes idiomas, lo que permite tener un mercado internacional más amplio.</li> <li>- Ofrece consultorías no sólo para el desenvolvimiento de los clientes a nivel nacional, sino internacional.</li> <li>- Presenta un amplio portafolio de servicios, lo que permite suplir las necesidades de cada cliente con mayor asertividad.</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES (D)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La empresa aún no cuenta con reputación en el mercado.</li> <li>- La empresa no posee gran experiencia en el mercado directo.</li> <li>- Aún no se cuenta con aliados estratégicos en el ámbito nacional ni internacional.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES (O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El sector objetivo (el cultural), es un sector que está en constante desarrollo, ya que la cultura se encuentra intrínseca en la vivencia de todos los pueblos.</li> <li>- Existe la posibilidad de penetrar en diferentes nichos de mercado debido a la gran diversidad del sector.</li> <li>-“Las industrias culturales se muestran más resistentes al impacto de la crisis económica mundial que las</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS (F.O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener al personal de la empresa constantemente actualizado sobre los eventos y empresas culturales nacionales e internacionales para poder suplir las necesidades de los clientes y poder brindar consultorías de calidad.</li> <li>- Generar contactos nacionales e internacionales para la realización de eventos</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS (D.O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mostrar a las empresas culturales los beneficios que conseguirían realizando mejoras dentro de la organización y la imagen que se da a conocer a la sociedad.</li> <li>- Contratar con los profesionales más aptos para llevar a cabo los procesos de la empresa</li> <li>- Buscar empresas o personas a nivel nacional e internacional que</li> </ul>

<p>industrias tradicionales manufactureras” (Naciones Unidas, 2010)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es un sector poco explorado por las consultoras, esto permite generar una necesidad en el mercado target, lo cual es conveniente para la empresa ya que hay un mercado para explorar y al cual suplir necesidades.</li> </ul>	<p>culturales y así difundir la cultura colombiana.</p>	<p>complementen el portafolio de servicios que se desea ofrecer</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear una muy buena imagen de la empresa y mostrar los logros y avances en proyectos que se desarrollen con otras empresas para que los clientes de la misma no se fijen en que se es una empresa nueva.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS (A)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Al ser un sector poco explorado, se convierte en riesgo ingresar y promover el servicio de consultoría.</li> <li>- Es riesgoso encontrar un espacio a nivel internacional para que los clientes se desenvuelvan puesto que se podría encontrar competencia indirecta en el sector internacional.</li> <li>- Las personas podrían dejar de interesarse por el arte nacional.</li> <li>- Puede que empresas culturales con mayor experiencia y músculo financiero ingresen al país y se conviertan en competencia.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS (F.A)</b></p> <p>Crear campañas publicitarias para que la empresa sea más reconocida y se tenga en cuenta cuando las empresas culturales estén interesadas en hacer mejoras para su propio beneficio, además de llegar a ser reconocidos por los servicios prestados y los buenos resultados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversificar el portafolio de servicios que se ofrece a los clientes, enfocándose en las necesidades de los clientes y ofreciendo servicios de calidad a un precio razonable.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS (D.A)</b></p> <p>Buscar alianzas con grupos y compañías internacionales que deseen apoyar el desarrollo cultural.</p> <p>Crear estrategias para incentivar a grupos y gestores culturales con la realización de talleres dirigidos a las familias y así desarrollar amor por la identidad cultural de la ciudad en pro de su desarrollo personal.</p>

Fuente: Elaboración autoras

## 5. Análisis financiero

### 5.1 Inversión inicial

La inversión inicial será de \$25'000.000 COP los cuales se muestran detalladamente a continuación en la Tabla número IX.

Tabla IX: Inversión inicial

Inversión Inicial	
Reserva de efectivo	\$ 8.406.460
Muebles y equipamiento de oficina	\$ 16.593.540
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 25.000.000</b>

Fuente: Elaboración autoras

La tabla anterior refleja que \$16'593.540 de la inversión inicial se destinará a la compra de muebles y equipamiento necesario para el funcionamiento de la empresa, los \$8'406.460 serán reserva de efectivo.

#### 5.1.1 Constitución del capital

La construcción del capital serán aportes de las dos socias adquiridos legalmente equivalentes a un total de \$25'000.000 de los cuales cada una aportará el 50%, es decir \$12'500.000 los cuales se proporcionan por fuentes personales.

## 5.2 Proyección de ventas

Los servicios de consultoría tendrán una duración de 22 horas. Cada hora tendrá un valor de \$250.000 COP. Por cada consultoría serían \$5.500.000 por cliente.

Según la encuesta realizada con el 90% de confiabilidad, se calcula un promedio de cuarto (4) empresas que soliciten el servicio por mes, para un total de ventas mensuales de \$22'000.000. (Ver Tabla X);

Tabla X: Ventas mensuales

<b>Empresas que soliciten el servicio</b>	<b>Costo de la consultoría por hora</b>	<b>Cantidad de horas</b>	<b>Ventas mensuales</b>
4	\$250.000	22	\$22.000.000

Fuente: Elaboración autoras

Si estas ventas se proyectan a cuatro años, el total de ventas para el año 2013 sería de \$264.000.000; asumiendo un escenario algo más pesimista, para los cálculos se decidió entonces asumir las ventas por 250.000.000 de pesos mensuales para los cálculos del primer año; para el año 2014 sería de \$260.000.000, para el año 2015 sería de \$270.400.000 y para el año 2016 sería de \$281.216.000. (Ver Tabla XI), en un escenario probable, pero asumiendo que no hay crecimiento en el número de clientes para evitar posibles escenarios demasiado optimistas, teniendo en cuenta las condiciones actuales de incertidumbre de la economía mundial.

Tabla XI: Proyección de ventas

Total Ventas					
Precio Promedio	\$	250.000.	260.000	270.400	281.216
Ventas (horas)	unid.	1000	1000	1000	1000
Ventas	\$	250.000.000	260.000.000	270.400.000	281.216.000

Fuente: Elaboración autoras utilizando Formato Financiero Fondo Emprender

Se planean vender 1000 horas de asesoría el primer año de operaciones a un costo promedio de 250.000 pesos por hora

### 5.3 Costos

#### 5.3.1 Mano de obra

Tabla XII: Mano de obra

	Número de empleados	Salarios por mes	Total anual
Gestor cultural	1	\$ 1.700.000	\$ 20.400.000

Fuente: Elaboración autoras

Aparte de las socias, se contratará un gestor cultural con un sueldo inicial de 1.700.000 pesos mensuales, incluyendo pagos de ley,

### 5.3.2 Administrativos

Tabla XIII: Costos administrativos

<b>Administrativo</b>		
<b>Ítem</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Administrador de empresas	\$ 1.700.000	\$ 20.400.000
Gerente	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
Gerente administrativo	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
Papelería	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Arriendo	\$ 1.150.000	\$ 13.800.000
Energía	\$ 70.000	\$ 840.000
Agua	\$ 60.000	\$ 720.000
Teléfono e internet inalámbrico	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Productos de aseo	\$ 70.000	\$ 840.000
<b>Total</b>	<b>\$ 8.350.000</b>	<b>\$ 100.200.000</b>

Fuente: Elaboración autoras

Los gastos administrativos suman en promedio 8.350.000 pesos.

### 5.3.3 Otros costos

Tabla XIV: Gastos de ventas

<b>Gastos de ventas</b>		
<b>Ítem</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Transporte	\$ 333.333	\$ 4.000.000
Publicidad	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Salario publicista	\$ 1.700.000	\$ 20.400.000
Dominio pagina web	\$ 15.000	\$ 180.000
<b>Total</b>	<b>\$ 2.533.333</b>	<b>\$ 30.580.000</b>

Fuente: Elaboración autoras

Los gastos de ventas suman en promedio 2.533.333 pesos mensuales, incluyendo el salario del publicista que se contratará y los gastos de transporte relacionados con visitas a clientes para promoción de la empresa.

#### **5.4 Balance general**

La empresa inicia operaciones con activos por valor de \$25.000.000 de pesos de los cuales \$8.406.460 corresponden a activo corriente y \$16.593.540 corresponden a activos fijos. La empresa inicia operaciones sin pasivos y el patrimonio es de \$25.000.000 de pesos.

Al finalizar el primer año de operaciones, se proyecta que la empresa tendrá activos por \$104.270.737 de pesos, pasivos por \$27.482.258 de pesos correspondientes a impuestos por pagar y finalmente patrimonio por \$76.788.479 de pesos.

Al finalizar el segundo año de operaciones, es decir, el 2014, la proyección para los activos es de \$154.074.278 de pesos, para los pasivos es de \$28.573.876 de pesos correspondientes a impuestos por pagar y finalmente para el patrimonio por \$125.500.402 de pesos.

Las proyecciones para el año 2015 serán las siguientes: activos por \$200.726.740 de pesos, pasivos por \$28.802.466 de pesos que igualmente corresponden a impuestos por pagar y el patrimonio por \$171.924.274 de pesos.

Finalmente, para el año 2016 se proyecta que los activos serán un total de \$215.941.821 de pesos, los pasivos serán \$22.385.811 de pesos correspondientes a impuestos por pagar y el patrimonio será de \$193.556.010 de pesos. (Ver Tabla XV).

Tabla XV: Balance general inicial y al finalizar los primeros cuatro años de operaciones

	2012	2013	2014	2015	2016
<b>BALANCE GENERAL</b>					
<b>Activo Corriente</b>					
Efectivo	8.406.460	89.526.460	141.305.154	189.857.516	207.111.100
<b>Total Activo Corriente:</b>	<b>8.406.460</b>	<b>89.526.460</b>	<b>141.305.154</b>	<b>189.857.516</b>	<b>207.111.100</b>
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	10.400.000	9.640.800	8.826.688	8.109.520	7.368.078
Muebles y Enseres Neto	4.189.960	3.452.527	2.667.077	1.866.954	989.486
Equipo de Oficina Neto	2.003.580	1.650.950	1.275.359	892.751	473.158
<b>Total Activos Fijos:</b>	<b>16.593.540</b>	<b>14.744.277</b>	<b>12.769.124</b>	<b>10.869.225</b>	<b>8.830.722</b>
<b>Total Otros Activos Fijos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>25.000.000</b>	<b>104.270.737</b>	<b>154.074.278</b>	<b>200.726.740</b>	<b>215.941.821</b>
<b>Pasivo</b>					
Impuestos X Pagar	0	27.482.258	28.573.876	28.802.466	22.385.811
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>0</b>	<b>27.482.258</b>	<b>28.573.876</b>	<b>28.802.466</b>	<b>22.385.811</b>
<b>Patrimonio</b>					
Capital Social	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	5.103.848	10.410.425	12.500.000
Utilidades Retenidas	0	0	40.830.783	77.976.823	102.632.395
Utilidades del Ejercicio	0	51.038.479	53.065.771	53.490.295	41.573.649
Revalorización patrimonio	0	750.000	1.500.000	5.046.732	11.849.966
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>25.000.000</b>	<b>76.788.479</b>	<b>125.500.402</b>	<b>171.924.274</b>	<b>193.556.010</b>
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	<b>25.000.000</b>	<b>104.270.737</b>	<b>154.074.278</b>	<b>200.726.740</b>	<b>215.941.821</b>

Fuente: Elaboración autoras utilizando Formato Financiero Fondo Emprender

## 5.5 Flujo de caja

El saldo inicial en caja es de \$8.406.460 de pesos; el saldo del primer año de operaciones (2013) es de \$81.120.000 de pesos, por lo tanto el saldo que pasa al segundo año de operaciones es de \$89.526.460 de pesos.

El saldo inicial del año 2014 es de \$89.526.460, el saldo al finalizar el mismo año es de \$51.778.694 de pesos, luego el saldo que pasa al tercer año de operaciones es de \$141.305.154 de pesos.

El saldo inicial del año 2015 es de \$141.305.154 de pesos, el saldo al finalizar el mismo año es de \$48.552.361 de pesos, por lo tanto el saldo que pasa al cuarto año de operaciones es de \$189.857.516 de pesos.

El saldo inicial del año 2016 es de \$189.857.516 de pesos, el saldo al finalizar el mismo año es de \$17.253.584 de pesos, luego el saldo que pasa al quinto año de operaciones es de \$207.111.100 de pesos. (Ver Tabla XVI).

Tabla XVI: Flujo de caja al finalizar los cuatro primeros años de operaciones

	2013	2014	2015	2016
<b>FLUJO DE CAJA</b>				
<b>Flujo de Caja Operativo</b>				
Utilidad Operacional	78.772.931	81.947.319	85.201.037	70.110.541
Depreciaciones	2.347.069	2.417.481	2.538.355	2.690.657
Amortización Gastos	0	0	0	0
Agotamiento	0	0	0	0
Provisiones	0	0	0	0
Impuestos	0	-27.482.258	-28.573.876	-28.802.466
<b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>	<b>81.120.000</b>	<b>56.882.542</b>	<b>59.165.516</b>	<b>43.998.732</b>
<b>Flujo de Caja Inversión</b>				
<b>Neto Flujo de Caja Inversión</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flujo de Caja Financiamiento</b>				
Dividendos Pagados	0	-5.103.848	-10.613.154	-26.745.147
Capital	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Financiamiento</b>	<b>0</b>	<b>-5.103.848</b>	<b>-10.613.154</b>	<b>-26.745.147</b>
<b>Neto Periodo</b>	<b>81.120.000</b>	<b>51.778.694</b>	<b>48.552.361</b>	<b>17.253.584</b>
<b>Saldo anterior</b>	<b>8.406.460</b>	<b>89.526.460</b>	<b>141.305.154</b>	<b>189.857.516</b>
<b>Saldo siguiente</b>	<b>89.526.460</b>	<b>141.305.154</b>	<b>189.857.516</b>	<b>207.111.100</b>

Fuente: Elaboración autoras utilizando Formato Financiero Fondo Emprender

## 5.6 Estado de resultados

Las ventas de operaciones proyectadas para los años 2013, 2014, 2015 y 2016 son las siguientes (cifras generadas en pesos colombianos): para el primer año \$250.000.000, para el segundo año \$260.000.000, para el tercer año \$270.400.000 y para el año 2016 \$281.216.000.

En cuanto a la utilidad bruta para el año 2013 es de \$209.552.931, para el 2014 \$217.958.519, para el siguiente año es de \$226.652.685 y para el cuarto año es de \$217.220.255.

La utilidad operativa para el 2013 es de \$78.772.931, para el 2014 es de \$81.947.319, para el tercer año es de \$85.201.037 y para el cuarto año es de \$70.110.541.

La utilidad antes de impuestos es de \$78.520.737 para el 2013, para el siguiente año es de \$81.639.647, para el año 2015 es de \$82.292.761 y para el año 2016 es de \$63.959.460.

Por último, la utilidad neta final al terminar el año de operaciones de 2013 es de \$51.038.479, en 2014 es de \$53.065.771, para el año 2015 es de \$53.490.295 y para el año 2016 es de \$41.573.649. (Ver Tabla XVII)

Tabla XVII: Estado de resultados al finalizar primer año de operaciones

	2013	2014	2015	2016
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>				
Ventas	250.000.0	260.000.00	270.400.00	281.216.000
Devoluciones y rebajas en ventas	12.500.00	13.000.000	13.520.000	14.060.800
Materia Prima, Mano de Obra	21.600.00	22.464.000	23.362.560	24.297.062
Depreciación	2.347.069	2.417.481	2.538.355	2.690.657
Otros Costos	4.000.000	4.160.000	4.326.400	22.947.226
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>209.552.9</b>	<b>217.958.51</b>	<b>226.652.68</b>	<b>217.220.255</b>
Gasto de Ventas	30.580.00	31.803.200	33.075.328	34.398.341
Gastos de Administración	100.200.0	104.208.00	108.376.32	112.711.373
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>78.772.93</b>	<b>81.947.319</b>	<b>85.201.037</b>	<b>70.110.541</b>
Otros ingresos				
Revalorización de Patrimonio	-750.000	-750.000	-3.546.732	-6.803.235
Ajuste Activos no Monetarios	497.806	512.740	880.204	1.109.057
Ajuste Depreciación	0	-70.412	-241.748	-456.904
Total Corrección Monetaria	-252.194	-307.672	-2.908.275	-6.151.081
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>78.520.73</b>	<b>81.639.647</b>	<b>82.292.761</b>	<b>63.959.460</b>
Impuestos (35%)	27.482.25	28.573.876	28.802.466	22.385.811
<b>Utilidad Neta Final</b>	<b>51.038.47</b>	<b>53.065.771</b>	<b>53.490.295</b>	<b>41.573.649</b>

Fuente: Elaboración autoras utilizando Formato Financiero Fondo Emprender

## 5.7 Indicadores financieros

### 5.7.1 TIR

Teniendo en cuenta el flujo de caja de los años 2013 se proyecta el flujo con las siguientes proyecciones macroeconómicas (ver Tabla XVIII):

Tabla XVIII: Variables macroeconómicas

	Un.	2013	2014	2015	2016
<b>Variables Macroeconómicas</b>					
Inflación	%	3,00%	3,00%	5,00%	6,00%
Devaluación	%	5,00%	4,00%	4,00%	4,00%
IPP	%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Crecimiento PIB	%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
DTF T.A.	%	4,00%	4,00%	5,00%	6,00%

Fuente: Elaboración autoras utilizando Formato Financiero Fondo Emprender

La Tasa Interna de Retorno en una proyección en escenario probable a cinco años es de 299,11%. Esta tasa es atractiva para las inversionistas.

### 5.7.2 VAN

El Valor Actual Neto en una proyección en escenario probable a cinco años es de \$159.324.901 de pesos, el cual se calculó teniendo en cuenta las variables macroeconómicas expuestas en la Tabla XVIII.

### **5.7.3 Recuperación de la inversión**

La inversión se recupera en 5 meses.

### **5.7.4 Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio anual se logra al vender 573 horas anuales de asesoría.

## **5.8 Conclusiones financieras**

Teniendo en cuenta los indicadores financieros anteriores es posible darse cuenta de que la empresa es rentable ya que desde el primer año de funcionamiento genera utilidades puesto que no hay que hacer mucha inversión ni mantenimiento de máquinas debido a que es una empresa de servicios. Los costos significativos que hará la empresa serán principalmente los gastos del capital humano, es decir el talento de los colaboradores de la empresa, en publicidad y equipamiento de oficina. El mayor recurso utilizado en la empresa es el conocimiento. De igual forma el análisis financiero indicó que de la población del sector encuestado, el 90% se encuentra interesado en contratar el servicio de consultoría, lo cual es un buen indicio puesto que hay gran acogida.

La Tasa Interna de Retorno a 5 años es de 299,11% la cual se considera atractiva para las inversionistas. Las inversionistas por lo tanto deciden emprender el proyecto.

## 6. Responsabilidad social empresarial

La responsabilidad social empresarial debe ser vista no sólo como un factor de contribución social, hay que tener en cuenta que la responsabilidad social le brinda a las compañías mayor reconocimiento por parte de los clientes y de sus mismos trabajadores, lo que le permite tener procedimientos internos más completos y satisfactorios, así como al mismo tiempo ampliar y cumplir las expectativas de los clientes sobre el servicio que se está ofreciendo. FEELING ART S.A.S. es una empresa que socialmente tiene compromiso y responsabilidad para el desarrollo del pueblo colombiano.

Principalmente FEELING ART S.A.S., para el desenvolvimiento de su proyecto de responsabilidad social empresarial, se enfocará en dos vertientes importantes. La primera de ellas es la necesidad actual de trabajar por el medio ambiente y su conservación, para este cometido FEELING ART S.A.S., siendo una empresa de servicios, buscará siempre trabajar en procesos de reciclaje con la papelería que use, utilizando como guía la política en donde lo virtual puede remplazar la necesidad de impresión y el gasto del papel, también el ahorro de energía es un factor primordial para el cuidado del medio ambiente. Este proyecto de protección al medio ambiente no solo se trabajará dentro de la empresa, la idea es concientizar no solo a los trabajadores para que lo apliquen en sus casas, sino también a los clientes de la empresa para que generen campañas dentro de la misma empresa en pro del medio ambiente.

La segunda vertiente se enfocará en el impacto social de la empresa, este proyecto se basa en el desarrollo de la industria cultural en Colombia, fortaleciendo las redes culturales y ayudando a pequeños gestores con bajos recursos económicos a capacitarse y a crecer y formar empresa. FEELING ART S.A.S., al situarse en el sector cultural, se compromete a brindarle a este sector y a las empresas situadas en este, herramientas de desarrollo para que Colombia sea reconocida internacionalmente como uno de los países con mayor diversidad cultural y la exportación de la misma supere los

índices esperados en los siguientes años. FEELING ART S.A.S. pretende desarrollar este proyecto en conjunto con instituciones ya sean públicas o privadas, para generar una unión en el sector de la cultura de Colombia y el mundo.

## 7. Conclusiones

Tanto el sector de servicios como el sector cultural en los últimos años han crecido de forma favorable, estableciéndose como sectores que mayor rentabilidad le brindan a la economía del país. Al haber desarrollado la investigación de campo, se encontró que Colombia está invirtiendo en empresas que se ubiquen en el sector terciario, se desenvuelvan específicamente en la prestación de servicios y contribuyan con sus actividades empresariales al crecimiento económico y sectorial del país. De esta forma se encontró que en el sector cultural, el Estado está destinando inversiones para su desarrollo, ya que, actualmente, debido a factores como turismo, fuentes de información y facilidades comunicativas a nivel mundial, cada vez más personas y empresas tienen interés en fortalecer la cultura de cada país, siendo un factor exportable y rentable.

Por los motivos expuestos en el párrafo anterior, FEELING ART S.A.S. podrá obtener mayor acogida dentro del subsector de las consultorías a nivel de empresas culturales, puesto cada día se hace más necesario para las mismas empresas ser competentes frente a otras, no sólo nacionales, sino internacionales; es allí donde el papel de la consultoría juega un rol importante ya que por medio de ésta se pueden mejorar los procesos tanto internos como externos de dichas empresas para así cumplir con los objetivos propuestos.

Por otro lado, con respecto a la competencia que FEELING ART S.A.S. enfrentará una vez inicie su operación, es decir, las personas naturales que trabajan como freelance y la empresa PRANA, es posible concluir que no serán necesariamente rivales debido a los motivos expuestos a continuación:

\* Los consultores freelance, como se exponía en el **Numeral 2.2** son personas que prestan sus servicios de consultores sin pertenecer a una empresa con representación legal y pueden abarcar menos proyectos, mientras que en una empresa consultora se

cuenta con todo un equipo de trabajo lo cual facilita llevar a cabo los proyectos de una forma más eficiente y con mayor competitividad.

\* PRANA es una empresa incubadora, mas no de consultoría, aunque dentro de su portafolio de servicios ofrezca servicios similares a la consultoría tales como conformación de redes y agremiaciones, asesorías y capacitación de empresas, no son los mismos que la empresa FEELING ART S.A.S. ofrece dentro de su propio portafolio de servicios.

Sin embargo, al analizar las amenazas que se podrían llegar a tener, es importante tener en cuenta otros factores que podrían afectar a la misma empresa, tales como los avances tecnológicos, ingreso de nuevos competidores al mercado y cambios en los hábitos de consumo de los clientes, por ende, FEELING ART S.A.S. estará generando innovación de acuerdo a los cambios que se presenten en cualquier momento para cumplir con los compromisos adquiridos con sus clientes y ser la mejor opción empresarial para adquirir consultorías.

Asimismo, con relación a la estrategia de producto, es posible concluir que la variedad de servicios que ofrece la empresa es congruente con los objetivos planteados desde el principio del proyecto, puesto que por medio de los mismos permiten desarrollar las redes culturales colombianas y abrir las puertas a escenarios internacionales donde las empresas nacionales puedan desarrollarse y, de esta forma, lograr exportar la gran riqueza cultural del país.

También es posible afirmar que siguiendo las estrategias de distribución, de servicio y de promoción anteriormente descritas, es posible suplir las necesidades del nicho de mercado establecido ya que la empresa FEELING ART S.A.S. se esmerará por seguir todos los procesos de calidad, ofreciendo un servicio integral con una cadena de valor bien estructurada, y así ser competitiva y diferenciadora en el mercado

De igual forma, al aplicar el estudio de mercado con encuestas virtuales, como herramientas de medición a empresas, compañías, corporaciones, grupos y gestores culturales, se encontró que de 23 empresas encuestas que se realizaron, 22 de ellas

están interesadas en los servicios de consultoría y se evidenció una alta probabilidad de contratación por parte de las mismas. Estos resultados son muy positivos para demostrar que los actores que intervienen a nivel cultural en el país desean mejorar sus procesos y actividades para fortalecer el sector cultura en Colombia y sus relaciones internacionales.

Adicionalmente, para el estudio organizacional y de producción desarrollado para la empresa FEELING ART S.A.S. se obtuvo como resultado que los procesos de producción de la empresa son simples y deben ser enfocados en el capital humano, el talento y conocimiento de los colaboradores de la empresa, puesto que estos factores son los que realmente marcarán la diferencia entre la empresa y la competencia, es decir, entre los consultores freelance y PRANA. Por último, el análisis financiero tuvo como resultado una buena expectativa de negocio, ya que según este el proyecto es rentable, beneficioso y efectivo. La inversión inicial se centrará en la compra de muebles y equipamientos de oficina, publicidad de la empresa y, lo más importantes, los costos del capital humano. De esta forma este análisis demostró que desde el primer año de funcionamiento la empresa tendrá buen desempeño y obtendrá ganancias.

De acuerdo con lo anteriormente descrito, se puede concluir que el diseño del plan de negocios para la empresa FEELING ART S.A.S. y todos los estudios de investigación realizados, brindan como resultado que el sector cultural es potencial, aun cuando es poco explorado, esto beneficiará a la empresa, siendo una oportunidad de negocio no sólo rentable, sino beneficiosa para el país y el desarrollo de la cultura, como un factor de exportación y de aporte económico al país.

## Lista de referencias

- American Psychological Association (2001). *Citas bibliográficas*. Consultado el día 5 de enero de 2013. Disponible en:  
[http://www.frvt.utn.edu.ar/pdfs/Citas\\_Bibliogr%C3%A1ficas\\_-\\_Normas\\_APA.pdf](http://www.frvt.utn.edu.ar/pdfs/Citas_Bibliogr%C3%A1ficas_-_Normas_APA.pdf)
- Banco Interamericano de Desarrollo y Proexport (octubre, 2010) Citados por la Presidencia de la República de Colombia. *Colombia lidera tercerización de servicios en América Latina, según estudio del BID y Proexport*. Consultado el día 24 de agosto de 2012. Disponible en:  
[http://wsp.presidencia.gov.co/Prensa/2010/Octubre/Paginas/20101007\\_04.aspx](http://wsp.presidencia.gov.co/Prensa/2010/Octubre/Paginas/20101007_04.aspx)
- Cámara de Comercio de Bogotá (s/f). *Conozca las formas jurídicas para formalizar su empresa*. Consultado el día 05 de septiembre de 2012. Disponible en: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?conID=4232&catID=132>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s/f). *Conozca las formas jurídicas para formalizar su empresa*. Consultado el día 4 de junio de 2012. Disponible en: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?conID=4232&catID=132>
- Cámara de Comercio de Bogotá (s/f) *Paso a paso para crear empresa*. Consultado el día 27 de agosto del 2012. Disponible en: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=97&conID=3413>
- Cámara de Comercio de Bogotá (s/f), *Paso tres Registro Único Tributario- RUT*, Consultado el día 27 de agosto del 2012. Disponible en: [http://www.empresario.com.co/recursos/instructivos/CCB/pasos\\_crear/persona\\_jur\\_p03.html#5](http://www.empresario.com.co/recursos/instructivos/CCB/pasos_crear/persona_jur_p03.html#5)
- Cámara de Comercio de Cali. (s/f). *Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S)*. Consultado el día 06 de junio del 2012. Disponible en: <http://www.ccc.org.co/servicios/registros->

[publicos/mercantil/tramites/constituciones-reformas-y-nombramientos/sociedad-por-acciones-simplificada-sas/](http://publicos/mercantil/tramites/constituciones-reformas-y-nombramientos/sociedad-por-acciones-simplificada-sas/)

- Camino, E. (febrero, 2002) *Canales de distribución y administración logística*. Consultado el día 23 de mayo de 2012. Disponible en:  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/distbn.htm>
- Centro de Estudios de Desarrollo Económico CEDE.(2002) *Mapeo*. UNIVERSIDAD DE LOS ANDES, Bogotá. Consultado el día 16 mayo de 2012. Disponible en:  
<http://www.bogotacundinamarcacompite.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=126&conID=413&pagID=356>
- Coalición Regional de Servicios. (s/f) *Industrias culturales*, (pp 1), Consultado el día 7 de mayo de 2012. Disponible en:  
<http://www.sinic.gov.co/SINIC/CuentaSatelite/documentos/2009818143815257.doc>
- DANE. Citado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (s/f) *El sector servicios en Colombia: su desarrollo e internacionalización*. Consultado el día 24 de agosto. Disponible en:  
[http://camara.ccb.org.co/documentos/6152\\_foroserviciosgabrielduque.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/6152_foroserviciosgabrielduque.pdf)
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (15 de marzo, 2012) *Impuesto de renta y complementarios*. Consultado el día 27 de agosto de 2012. Disponible en:  
[http://impuestos.shd.gov.co/portal/page/portal/portal\\_internet\\_sdh/tramites/contabilidad\\_tra/Capacitaci%C3%B3n%202012/presentacion\\_impuesto\\_renta.pdf](http://impuestos.shd.gov.co/portal/page/portal/portal_internet_sdh/tramites/contabilidad_tra/Capacitaci%C3%B3n%202012/presentacion_impuesto_renta.pdf)
- Estudio Simbiosis (s/f) *Estrategias de publicidad*. Consultado el día 23 de mayo de 2012. Disponible en:  
<http://www.estudiosimbiosis.com.ar/publicidad/estrategias-de-publicidad>
- [Flood, M \(1998\) \*Networks in the Culture Sector\*](#). Consultado el día 4 de enero de 2013. Disponible

- [Gestiopolis \(Diciembre, 2002\) ¿Qué es la consultoría?. Consultado el día 4 de enero de 2013. Disponible en:   
http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/50/consultoria.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/50/consultoria.htm)
- González, A. M y de la Rosa, L. (s/f). *Desarrollo de Negocios: Importancia del Análisis e Investigación de Mercado*. Consultado el día 16 de mayo de 2012. Disponible en : <http://www.macroestetica.com/articulos/desarrollo-de-negocios-importancia-del-analisis-e-investigacion-de-mercado/>
- Kaplan y Norton (s/f) Citados por Inghenia.com. *Estrategias para la Propuesta de Valor* (22 de septiembre, 2009) Consultado el día 24 de octubre de 2012. Disponible en <http://inghenia.com/wordpress/2009/09/22/estrategias-para-la-propuesta-de-valor/>
- Kotler, P. Bloom, P. y Hayes, T. (2004). *El marketing de Servicios Profesionales* .Editorial Paidós SAICF, Págs. 9 y 10.
- Lacouture, M (octubre, 2010) Citada por la Presidencia de la República de Colombia. *Colombia lidera tercerización de servicios en América Latina, según estudio del BID y Proexport*. Consultado el día 24 de agosto de 2012. Disponible en:   
[http://wsp.presidencia.gov.co/Prensa/2010/Octubre/Paginas/20101007\\_04.aspx](http://wsp.presidencia.gov.co/Prensa/2010/Octubre/Paginas/20101007_04.aspx)
- Lanormacontable.com (19 de mayo, 2011) *Preguntas Frecuentes*. Consultado el día 26 de agosto de 2012. Disponible en:   
<http://www.lanormacontable.com/?p=186>
- Ley 1258 de 2008. Citado por AudiLatina.com. (s/f) *Sociedad por Acciones Simplificadas – S.A.S*. Consultado el día 5 de junio de 2012. Disponible en:   
<http://www.audilatina.com/noticias/sociedadanonimasimplificadaventajas.pdf>

- Portal de la Cultura de América Latina y el Caribe (s/f) *Industrias Culturales*. Consultado el día 4 de enero de 2013. Disponible en:  
<http://www.lacult.org/industria/indice.php>
  
- Pietro de Pedro, J. (2004). *Derechos culturales y desarrollo humano*. Consultado el día 7 de mayo de 2012. Disponible en:  
<http://www.oei.es/pensariberoamerica/ric07a07.htm>
  
- PRANA (s/f) *Quiénes somos*. Consultado el día 27 de mayo de 2012. Disponible en: <http://pranaincubadora.org/quienes-somos/>
  
- Portal Nacional de Creación de Empresas, Consultado el día 27 de agosto del 2012. Disponible en:  
<http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaNombre.aspx>
  
- [Ramírez, M., Duque, A., Corredor, E. \(2007\). Industrias culturales e inventario preliminar en Bogotá. \*Revista EAN\*, 60 41-70. Consultado el 26 de octubre de 2012\)](#)
  
- [Soriano, M. P. \(s/f\) \*Gestión Cultural ¿Qué se entiende por gestión cultural? \(p.1\)\* Recuperado de fuente de datos académica, Universidad de Chile. Consultado el día 5 de enero de 2013. Disponible en:](#)  
[www.lapetus.uchile.cl/lapetus/c1/download.php?id=1826](http://www.lapetus.uchile.cl/lapetus/c1/download.php?id=1826)
  
- The Free Dictionary (2007), *Freelance*. En Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. - Larousse Editorial, S.L. Consultado el 5 de enero de 2013. Disponible en: <http://es.thefreedictionary.com/free+lance>
  
- Thompson, I. (2006) *Tipo de mercado*. Artículo publicado en promonegocios.net. Consultado el día 16 de mayo de 2012. Disponible en:  
<http://www.promonegocios.net/mercado/tipos-de-mercado.html>

→ UNESCO (2009) *Marco de estadísticas culturales de la UNESCO 2009* (pp.10).

Consultado el día 7 de mayo de 2012. Disponible en:

[http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/FCS09\\_SP.pdf](http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/FCS09_SP.pdf)

# Anexos

## Anexo 1: Encuesta virtual

### ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE NUEVOS SERVICIOS DE CONSUTORÍA

Un saludo cordial. La presente encuesta tiene como objetivo encontrar las necesidades de las empresas y gestores culturales en cuanto a consultorías en comunicación organizacional, publicidad, procesos administrativos, contratación y relaciones internacionales. Agradecemos su tiempo.

**DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**  
 El servicio que vamos a brindar es un servicio profesional de consultoría para empresas y gestores culturales enfocándonos principalmente en la promoción, publicidad, procesos administrativos, contrataciones y servir como puente entre empresas culturales nacionales e internacionales para difundir y exportar la cultura colombiana.,  
 \*Obligatorio

**1. Por favor indique su nivel de interes en los siguientes aspectos que describen los servicios ofrecidos anteriormente. \***

	Totalmente interesado	Muy interesado	Interesado	Poco interesado	Nada interesado
Novedoso	<input type="radio"/>				
Beneficioso	<input type="radio"/>				
Integral	<input type="radio"/>				
Accesible	<input type="radio"/>				

**2. ¿Cuáles son para usted los aspectos principales a la hora de escoger servicios outsourcing que contribuyan al crecimiento de su empresa? \***  
 Por favor organice en una escala de mayor importancia a menor importancia.

	Totalmente importante	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
Calidad	<input type="radio"/>				
Precio	<input type="radio"/>				
Antigüedad	<input type="radio"/>				
Innovación	<input type="radio"/>				
Reconocimiento	<input type="radio"/>				
Resultados	<input type="radio"/>				
Efectividad	<input type="radio"/>				

Otro, ¿Cuál?

Otro:

**3. ¿Qué medios utiliza para recibir información sobre este tipo de servicio? \***

a) Internet

b) Correo

c) Televisión

d) Periódicos

e) Revistas

f) Redes Sociales

Otro:

**4. ¿Ha utilizado algún servicio como el descrito anteriormente con otra empresa? \***

Si su respuesta es "SI", por favor continúe con la pregunta número 5. Si su respuesta es "NO", por favor continúe con la pregunta número 6.

Si

No

Si su respuesta fue si, especifique cuál.

**5. Por favor califique de 1 a 5 su nivel de satisfacción con el servicio prestado por dicha empresa**

1 2 3 4 5

Totalmente satisfecho      Nada satisfecho

**6. ¿En qué lugar o lugares le gustaría poder contratar/utilizar el servicio? \***

Empresa propia

Empresa oferente

Virtual

Otro:

7. Ha sido su empresa participe de actos culturales en compañía con empresas o grupos internacionales. \*

- Si
- No

8. ¿Qué tan interesado estaría usted en construir y/o mejorar las relaciones internacionales de su empresa? \*

Totalmente interesado    Muy interesado    Interesado    Poco interesado    Nada interesado

9. ¿Qué tan probable es que en un corto plazo (uno a dos años) su empresa contrate los servicios de consultoría mencionados anteriormente? \*

Totalmente probable    Muy probable    Probable    Poco probable    Nada probable

10. ¿Qué beneficios buscaría usted con este tipo de consultoría aplicada a su empresa? \*

- Mayores ganancias económicas para su empresa
- Mayor reconocimiento a nivel nacional e internacional
- Mejorar la productividad de la empresa
- Mejorar la imagen de la empresa
- Mejorar los procesos de comunicación interna y externa de la empresa
- Todas las anteriores
- Ninguna de las anteriores
- Otro:

Con la tecnología de [Google Docs](#)

[Informar sobre abusos](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Otros términos](#)

# ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE NUEVOS SERVICIOS DE CONSUTORÍA

\*Obligatorio

## INFORMACIÓN DE CONTACTO

Por favor indique la empresa a la cual está representando \*

Por favor indique un número telefónico de contacto

Celular o teléfono fijo

Por favor indique un correo electrónico de contacto

Por favor indique cuál de las siguientes actividades se gestan en su empresa. \*

- Teatro
- Cine
- Radio
- Televisión
- Producción musical
- Danza
- Club de literatura
- Artes plásticas
- Pintura
- Exposiciones de arte
- Conciertos
- Otro:

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!**

Comentarios (opcional)

Con la tecnología de [Google Docs](#)

[Informar sobre abusos](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Otros términos](#)

→

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

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

Nombre Completo Laura Vanessa Quintana Reina

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 1'015 418 153

Nombre Completo Angélica Mariana Mateos Laverde

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 1'019 046 861

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 de la empresa FEELINGART

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: <u>Angelica Matus</u>	NOMBRE COMPLETO: <u>Laura Vanessa Quintero</u>
FIRMA: <u>Angelica Matus</u>	FIRMA: <u>Laura Vanessa Quintero</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>CC 101916861</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>CC 1015418153</u>
FACULTAD: <u>Humanidades y Ciencias Sociales</u>	FACULTAD: <u>Humanidades y Ciencias Sociales</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Lenguaje Moderno</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Lenguaje Moderno</u>

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 29 de Enero 2013.

