

**Plan de Negocios**

**Empresa "ATMu"**  
**Producto "Manager Book"**

**Jorge Andrés Riveros**

**Universidad EAN**  
**Bogotá - Colombia**  
**2013**

# Tabla de Contenidos

<b>TABLA DE CONTENIDOS</b>	<b>2</b>
<b>ÍNDICE ILUSTRACIONES</b>	<b>4</b>
<b>ÍNDICE TABLAS</b>	<b>4</b>
<b>MODULO 1: NATURALEZA DEL PROYECTO</b>	<b>5</b>
JUSTIFICACIÓN	5
NOMBRE DE LA EMPRESA	6
TIPO DE EMPRESA	6
UBICACIÓN Y TAMAÑO	6
VISIÓN	6
MISIÓN	7
OBJETIVO GENERAL	7
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
VENTAJAS COMPETITIVAS	8
PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES	8
<b>MODULO 2: MERCADEO</b>	<b>9</b>
ANÁLISIS DEL MERCADO	9
ANÁLISIS DEL SECTOR	10
ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	14
CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO	16
DESCRIPCIÓN BÁSICA	16
PRODUCTO REAL	17
PRODUCTO AUMENTADO	18
FUNCIONAMIENTO	20
ESTRATEGIAS DE PRECIOS	23
ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	24
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	25
ESTRATEGIAS PROMOCIONALES EN CADA ETAPA DEL CICLO DE VIDA	26
ESTRATEGIAS DE SERVICIO	28
ESTRATEGIA DE APROVISIONAMIENTO	28
PLAN DE VENTAS	29
JUSTIFICACIÓN DE PROYECCIÓN DE VENTAS	29
PUNTO DE EQUILIBRIO	30
<b>MODULO 3: TÉCNICO</b>	<b>31</b>
FICHA TÉCNICA	31
ESTADO DE DESARROLLO	31
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO O DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	32
RECURSOS Y REQUERIMIENTOS DEL PROCESO PRODUCTIVO O DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	33
TECNOLOGÍA REQUERIDA	33
CAPACIDAD INSTALADA	33
MANO DE OBRA REQUERIDA	33
PLAN DE PRODUCCIÓN	34
PLAN DE COMPRAS	34
COSTOS DE PRODUCCIÓN	34
INFRAESTRUCTURA	35

<b>MODULO 4: ORGANIZACIÓN</b>	<b>36</b>
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>36</b>
ORGANIGRAMA	36
FUNCIONES BÁSICAS DE CADA EQUIPO DE TRABAJO	36
<b>ANÁLISIS DOFA</b>	<b>38</b>
<b>ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS</b>	<b>39</b>
<b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA</b>	<b>39</b>
<b>MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>40</b>
<b>MODULO 5: FINANZAS – INVERSIONES</b>	<b>41</b>
<b>BALANCE GENERAL</b>	<b>41</b>
<b>ESTADO DE RESULTADOS PYG</b>	<b>42</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>43</b>
<b>EGRESOS</b>	<b>46</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>47</b>
<b>MODULO 6: BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>48</b>
<b>MODULO 7: RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>49</b>
<b>CONCEPTO DE NEGOCIO</b>	<b>49</b>
PROFESIÓN	49
<b>DESCRIPCIÓN BÁSICA</b>	<b>49</b>
<b>OBJETIVOS</b>	<b>49</b>
<b>VENTAJAS COMPETITIVAS</b>	<b>50</b>
<b>ANÁLISIS DEL MERCADO</b>	<b>51</b>
<b>RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS</b>	<b>52</b>
<b>PROYECCIONES DE VENTAS</b>	<b>53</b>
<b>CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD</b>	<b>53</b>

## Índice Ilustraciones

<b>Ilustración 1: Industrias creativas</b>	<b>11</b>
<b>Ilustración 2: PIB Cultural</b>	<b>12</b>
<b>Ilustración 3: Tendencias del mercado de dispositivos móviles</b>	<b>14</b>
<b>Ilustración 4: Niveles de productos</b>	<b>16</b>
<b>Ilustración 5: Producto Real</b>	<b>17</b>
<b>Ilustración 6: Funcionamiento App</b>	<b>20</b>
<b>Ilustración 7: Distribución 1</b>	<b>24</b>
<b>Ilustración 8: Distribución 2</b>	<b>25</b>
<b>Ilustración 9: Ciclo de Vida del producto</b>	<b>26</b>
<b>Ilustración 10: Punto de Equilibrio</b>	<b>30</b>
<b>Ilustración 11: Diagrama de flujo</b>	<b>32</b>
<b>Ilustración 12: Organigrama 1</b>	<b>36</b>
<b>Ilustración 13: Organigrama 2</b>	<b>36</b>

## Índice Tablas

<b>Tabla 1: Registros DNDA 2012</b>	<b>13</b>
<b>Tabla 2: Costo App</b>	<b>28</b>
<b>Tabla 3: Plan de ventas</b>	<b>29</b>
<b>Tabla 4: Proyección de ventas</b>	<b>29</b>
<b>Tabla 5: Ficha técnica</b>	<b>31</b>
<b>Tabla 6: Costo de producción</b>	<b>34</b>
<b>Tabla 7: Insumos</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 8: Análisis DOFA</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 9: Sueldos y Salarios</b>	<b>39</b>
<b>Tabla 10: Sueldos y Salarios 2</b>	<b>39</b>
<b>Tabla 11: Gastos de puesta en marcha</b>	<b>39</b>
<b>Tabla 12: Balance General</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 13: PYG</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 14: Flujo de Caja</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 15: Egresos</b>	<b>46</b>
<b>Tabla 16: Resumen de Inversiones</b>	<b>46</b>
<b>Tabla 17: Capital de trabajo</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 18: Perfil del emprendedor</b>	<b>49</b>

## **Modulo 1: Naturaleza del proyecto**

### ***Justificación***

En Colombia los managers y Bookers de artistas pocas veces tienen estudios relacionados con la música, pues es un sector que para muchos es desconocido; La idea de negocios consiste en una aplicación de soporte para managers de artistas, la cual le presta asistencia al manager a la hora de desarrollar cualquier actividad relacionada con su carrera y al ser un software implementado para dispositivos móviles, está al alcance de su mano. Esto no solo representa una gran herramienta para managers experimentados, sino una guía para quienes desean incurrir al negocio de la música.

El desarrollo tecnológico continuo ha permitido la creación, innovación y emprendimiento en diferentes sectores económicos, como lo es el E-business, el cual ha cambiado la forma de comercio alrededor del mundo. En este momento podemos decir que el comercio por internet, debido a sus bajos costos y a la cantidad de gente que lo utiliza, se ha convertido en la forma más práctica en la que pequeñas y medianas empresas pueden llegar a sus clientes.

Internet ya tiene más de 2.000 millones de usuarios en el mundo, y un buen porcentaje de esa cifra, poco más del 10%, proviene de los países que integran esta parte del continente. En Colombia, por ejemplo, más de 24 millones de personas utilizan la Red y buena parte de esa población cada vez se acerca más a Internet para realizar negocios y poner en marcha su estrategia de comercio a través de ella, o como mínimo, para hacer compras y transacciones.<sup>1</sup>

En cuanto a la industria musical, podemos ver a nivel mundial la virtualización del sector, internet es ahora el medio por el cual las personas pueden acceder a sus artistas favoritos, comprar instrumentos, alquilar equipos y hasta ver conciertos en vivo y en directo; las redes sociales son ahora el medio más importante que

---

<sup>1</sup> Revista Enter.co

utilizan los artistas y las empresas para atacar a los mercados a los cuales necesitan llegar.

En Colombia esta industria esta creciendo de manera muy notable, el sector cultural es el que más genera demanda en el exterior y la cantidad de músicos reconocidos por fuera del país esta creciendo rápidamente. Además el país es ahora reconocido como una plaza en la cual artistas internacionales tienen un mercado por explotar, cosa que no sucedía algunos años atrás, y esto está causando que más personas y empresas se interesen por entrar a competir a este sector con sus diferentes productos y servicios.

### ***Nombre de la empresa***

*Nombre de la empresa: Aplicaciones Tecnológicas para la Música (ATMu)*

*Nombre del producto: The manager book* (El nombre es en ingles pues gran parte del mercado global de la música está en Norte américa y en Europa, y al ser una aplicación para dispositivos móviles, no tiene ninguna barrera de entrada en otros países y es fácil de incursionar en ellos.)

### ***Tipo de empresa***

De servicios (tecnología y música)

### ***Ubicación y tamaño***

La empresa no tiene un requisito de ubicación fijo pues tiene pocas necesidades técnicas y al tener poca necesidad de personal es considerada una microempresa. Inicialmente estará ubicada en la ciudad de Bogotá.

### ***Visión***

La empresa ATMu será líder en generación de productos y servicios musicales tanto a nivel nacional como internacional.

## ***Misión***

La empresa ATMu provee servicios tecnológicos aplicados a la música, satisfaciendo con esto, las necesidades de los diferentes individuos y empresas que trabajan en este sector, y cuyas necesidades son muy específicas para la realización de su razón social; funciona bajo la idea del continuo mejoramiento y evolución de la industria musical en el país.

## ***Objetivo General***

Desarrollar un plan de negocios para el producto Manager book logrando con este iniciar el proyecto y no solo obtener un crecimiento proyectado en ventas, sino lograr fidelizar la mayor cantidad de clientes posibles, con lo cual se podrá generar una herramienta realmente útil para quienes trabajan en la industria de la música.

## ***Objetivos Específicos***

Corto plazo (Primer año)

- Utilización de nuevas tecnologías.
- Brindar herramientas a los individuos y empresas que trabajan en la industria de la música.
- Abarcar las principales ciudades del país con la aplicación MANAGER BOOK.

Mediano plazo (Tercer año)

- Constante innovación en la prestación de sus servicios.
- Abarcar gran parte del país y entrar a los países en los que la industria musical ha evolucionado más con la aplicación MANAGER BOOK.
- Buscar nuevas aplicaciones o negocios para comercializar en la industria.
- Compra de equipos para el diseño propio de nuevas aplicaciones.

Largo plazo (Séptimo año)

- Proyectar a la comunidad nacional la importancia del profesionalismo en la industria musical.

- La aplicación MANAGER BOOK será reconocida internacionalmente por su eficaz funcionamiento e innovación.
- Las aplicaciones de la empresa ATMu será reconocidas por su funcionamiento.

### ***Ventajas competitivas***

- La ventaja competitiva principal del producto **manager book** es que es el primero de este tipo en incursionar al mercado de las aplicaciones para dispositivos móviles y en caso de la entrada de un competidor al negocio con el mismo producto, se tendrán barreras de entrada como son la experiencia, los clientes fijos y los precios.
- Otra ventaja es que no tiene competencia a nivel nacional, lo cual le posibilita un crecimiento inicial.
- La aplicación tendrá un alto nivel de personalización.

### ***Perfil de los emprendedores***

Emprendedor: Jorge Andrés Riveros

Carrera: Administrador de empresas

Dinámico y habituado al trabajo en equipo; con experiencia en nuevas tecnologías, y conocimientos de la industria musical tanto nacional como internacional; gran sentido de responsabilidad así como alta vocación de servicio, teniendo en cuenta que sus clientes poseen necesidades muy específicas, por lo cual es necesario innovar en nuevas formas de satisfacerlas; capaz de generar valor agregado a la organización mediante creación de ideas e iniciativa propia para la resolución de problemas.

## **Modulo 2: Mercadeo**

### ***Análisis del Mercado***

El segmento de mercado al cual esta dirigido este producto está dividido en:

Las personas y empresas interesadas en adquirir la aplicación para la utilización de sus servicios como son:

- Managers
- Bookers
- Empresas de booking o management.
- Promotores o empresarios
- Personas pertenecientes a bandas que estén en proceso de crecimiento y que no tengan quien les haga un manejo adecuado.

Las personas y empresas interesadas en vender sus productos o servicios en la industria de la música.

El segmento al cual se dirige el producto inicialmente esta erradicado en Colombia, pues al ser un producto distribuido por internet es posible una fácil distribución a través del resto del mundo. Al igual que la mayoría de las empresas en el sector, el segmento es muy específico, por lo cual es necesario innovar constantemente para satisfacer sus necesidades plenamente.

Según el instituto de cultura recreación y deporte, uno de los aspectos que se debe mejorar es promover el trabajo conjunto entre quienes mueven la industria creativa y la tecnológica. También existe la necesidad de aproximar a todos los implicados a los mercados globales y de ampliar su acceso al conocimiento de nuevas tecnologías, con el fin de fortalecer la competitividad de las empresas, muchas de las cuales surgen en pequeñas comunidades e, incluso, en familias; el

85,83% son micro, el 10,44% son pequeñas, el 2,33% son medianas y el 1,49% son grandes.

El aumento de la producción creativa ha estimulado el consumo de espectáculos en vivo, tanto en eventos gratuitos como pagados. Entre 2005 y 2007 los espectáculos nacionales y de carácter internacional en Bogotá aumentaron el 27,5%, y entre 2005 y 2010 los recitales y conciertos privados se triplicaron. El aumento se logró, sobre todo, debido a que aumentó la capacidad para los conciertos pequeños, pues los medianos y grandes se han mantenido relativamente estables. Esto puede explicarse en que muchos establecimientos pequeños incluyen música en vivo. Pese a lo anterior, el número de eventos grandes también aumentó, lo mismo que la recaudación: en 2007 solo cuatro espectáculos recaudaron recursos por encima de 500 mil dólares, mientras que en 2009 18 certámenes superaron esta cifra.<sup>2</sup>

### ***Análisis del Sector***

La economía creativa es un concepto emergente que trata con la interface entre la creatividad, la cultura, la economía y la tecnología en un mundo contemporáneo dominado por imágenes, sonidos, textos y símbolos.

Hoy en día, las industrias creativas están entre los sectores mas dinámicos de la economía mundial, proveyendo nuevas oportunidades para países en desarrollo de entrar a las áreas de mayor crecimiento de la economía.

Las industrias creativas están en el cruce de las artes, la cultura, los negocios y la tecnología. Todas estas actividades están presentes en las habilidades creativas y pueden generar ingresos a través del comercio y los derechos de autor.

---

<sup>2</sup> [www.culturarecreacionydeporte.gov.co](http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co)

Creative Industries			
HERITAGE	ARTS	MEDIA	FUNCTIONAL CREATIONS
<b>Traditional cultural expressions</b> art crafts festivals celebrations	<b>Visual arts</b> painting sculpture antique photography etc	<b>Publishing and printed media</b> books newspapers press and other publications	<b>Design</b> interior graphic fashion jewellery toys
<b>Cultural sites</b> historical monuments museums libraries archives etc	<b>Performing arts</b> live music theatre dance opera puppetry circus etc	<b>Audio-visuals</b> film television and radio broadcasting  <b>New media</b> digitized content software video games animations etc	<b>Creative services</b> architecture advertising creative R&D cultural services digital services etc

**Ilustración 1: Industrias creativas**  
Industrias creativas <sup>3</sup>

De acuerdo con la Cuenta Satélite de Cultura, el subsector de “servicios culturales” es el más destacado dentro del PIB Cultural. Durante el período de estudio, su participación se ha mantenido constante en torno al 38%. Este rubro de servicios incluye radio y televisión, exhibición y producción de cine y video, servicios artísticos, servicios de espectáculos, servicios de bibliotecas y museos privados, asociaciones u organizaciones sin ánimo de lucro culturales, entre otros.

---

<sup>3</sup> Unctad creative economy

### Gráfica 5. Participación porcentual en el PIB por actividad cultural

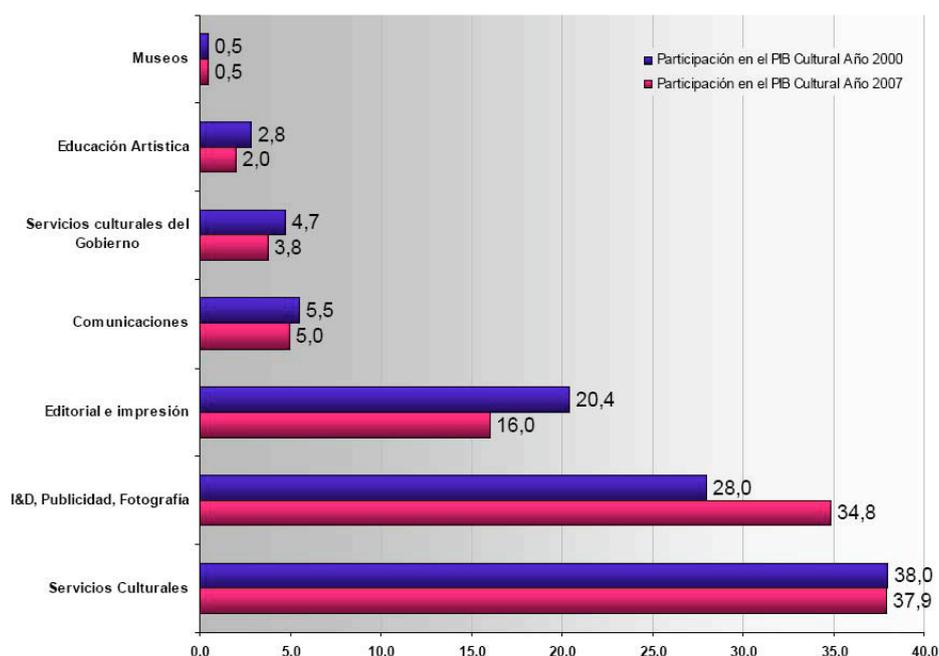


Ilustración 2: PIB Cultural

Dentro de los servicios culturales, se destaca el comportamiento de los servicios artísticos, que incluyen teatro, danza y espectáculos rubros éstos que registran evidentes impulsos asociados a concurrencia del Festival Iberoamericano de Teatro, realizado cada dos años en Bogotá D.C.<sup>4</sup>

La economía Colombiana es cada día más diversa y sectores de la economía como el sector cultural y el sector del entretenimiento cobran cada día más importancia. La música es sin duda el sector cultural colombiano que más demanda genera en el exterior. La lista de músicos colombianos que son reconocidos y apreciados mundialmente en la actualidad es un reflejo de lo que está pasando. También a Colombia están viniendo de gira bandas que hace 20 años ni hubiéramos soñado.<sup>5</sup>

En Colombia la cantidad de artistas esta creciendo y el numero de obras registradas lo confirma, al 28 de noviembre de 2012, la oficina de registro de la DNDA ha registrado 50.616 obras, discriminadas así:

<sup>4</sup> CONPES política nacional para la promoción de las industrias culturales en Colombia

<sup>5</sup> El Tiempo

<b>Participación</b>		
<b>Participación Tipos De Registros</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Contratos y demás actos	2.256	4%
Fonogramas	3.266	6%
Obras artísticas	6.460	13%
Obras audiovisuales	462	1%
Obras literarias editadas	782	2%
Obras literarias inéditas	22.446	44%
Obras musicales	13.001	26%
Soporte Lógico	1.943	4%
<b>Total</b>	<b>50.616</b>	<b>100%</b>

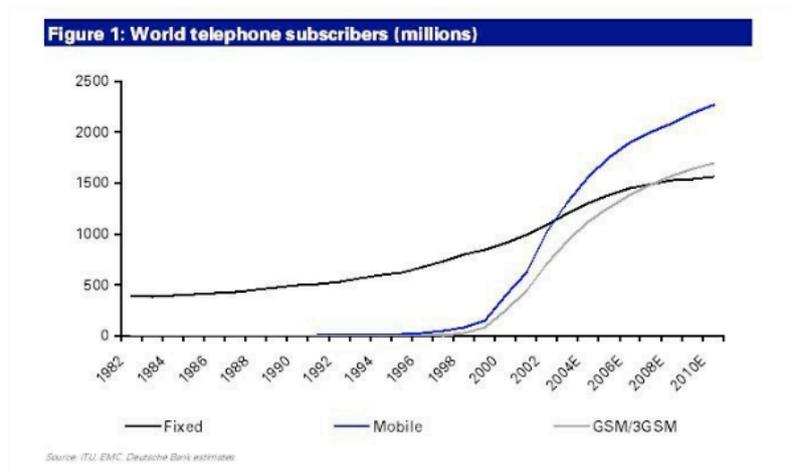
**Tabla 1: Registros DNDA 2012<sup>6</sup>**

Al igual que la industria de la música, la industria de la tecnología esta creciendo exponencialmente, y cada ves es mas fácil para cualquier persona la obtención de un smartphone o cualquier tipo de dispositivo móvil, lo cual incrementa la facilidad de las comunicaciones y abre espacio para el mercado de las aplicaciones.

---

<sup>6</sup> [www.derechodeautor.gov.co](http://www.derechodeautor.gov.co)

# Tendencias del Mercado de Dispositivos Móviles



**Ilustración 3: Tendencias del mercado de dispositivos móviles**

## ***Análisis de la competencia***

Estas son empresas que prestan un producto similar:

### **Booking**

- [www.onlinegigs.com](http://www.onlinegigs.com)
- [www.entsbooking.co.uk](http://www.entsbooking.co.uk)
- [www.bookingagencysoftware.com](http://www.bookingagencysoftware.com)

### **Management**

- [www.indiebandmanager.com](http://www.indiebandmanager.com)

### **Red Social**

- [www.unnium.com](http://www.unnium.com)

Estas empresas prestan servicios de management o de booking y solo se puede acceder al producto por medio de un computador. No están presentes en Colombia.

Todas tienen en común que incentivan el nuevo modelo de la industria de hazlo tu mismo, es decir, por medio de estas herramientas los músicos, promotores, managers, Bookers, etc., pueden gestionar o auto-gestionar los artistas con los que trabajan.

Otras ofrecen un servicio de organizador, esto significa que permiten manejar todos los contactos que posea el cliente, ayudándole a gestionar su propia base de datos.

También unas funcionan como base de datos con la cual los clientes pueden encontrar los contactos necesarios para moverse en la industria de la música efectivamente.

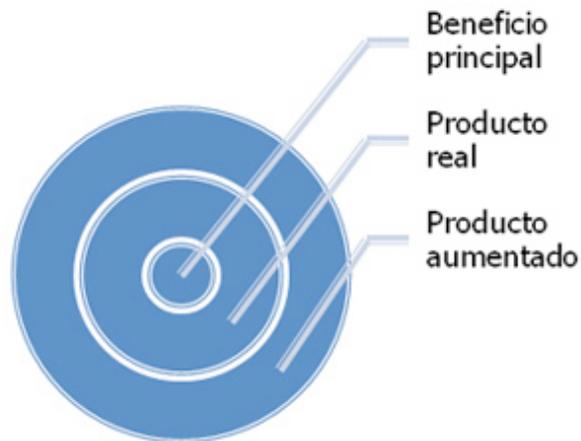
Finalmente están las que actúan como red social, esto es una herramienta de trabajo dirigida a artistas, promotores y empresas de servicios con la cual por medio de un espacio virtual donde los usuarios pueden interactuar y comunicarse entre sí, pueden generar relaciones profesionales, promocionar sus servicios y mejorar su presencia digital.

Todas estas características y fortalezas son importantes para tener en cuenta a la hora de planear el funcionamiento de la aplicación, y lograr sacar un producto competente y exitoso.

En Colombia se creó la USM (unión sector de la música Medellín), los cuales están realizando un trabajo de recolección de datos de la industria que los interesados pueden ver en la revista de la unión.

## Concepto del producto o servicio

### Niveles de productos



Fuente: Kotler, P.; Armstrong, G. "Marketing".



Ilustración 4: Niveles de productos

### Descripción Básica

El producto manager book es una aplicación (software) que presta un servicio de soporte a los clientes interesados en la industria de la música. Una vez el cliente la descargue en la interface de su dispositivo móvil puede comenzar a utilizarla.

Ingresa su perfil que es guardado en el sistema y puede acceder a toda la información de las empresas inscritas. Toda esta información estará depositada en un servidor para estar siempre en la mano del cliente.

## Producto Real

### Producto real



Fuente: 7pmix.com



### Ilustración 5: Producto Real

Al ser un software para dispositivos móviles la aplicación no tiene empaque ni atributos físicos.

En cuanto a la calidad, por medio de un diseñador gráfico se pretende ofrecer una aplicación con la mejor definición posible que sea muy bien vista por el cliente y los clientes potenciales.

El **diseño** cambia según el tipo de dispositivo que posea el cliente:

- Tablet
- Smartphones
- Pagina Web

Esto es por el tamaño y el manejo que tiene cada uno de estos productos y es posible adaptar diferentes cualidades graficas.

El diseño del producto se planea desarrollar un software con una interfaz muy elegante que le de un nivel de formalidad pero a la ves simple de manejar que le brinde al cliente un commodity al alcance de su mano.

### **Producto Aumentado**

La aplicación esta dividida en booking, management y promoción, ventas, agenda, artistas y asistencia; con el fin de ayudar a quien la utilice para que encuentre solución a sus necesidades de forma mas eficaz.

La aplicación maneja estos rubros de la siguiente forma:

#### *Booking:*

- Locaciones (Bares, teatros, salas de conciertos, etc.)
- Transporte
- Hoteles
- Sonido en vivo
- Luces
- Difusión (medios, redes)
- Shareholders
- Festivales y concursos

#### *Management y promoción:*

- Estudios de grabación
- Músicos para contratación
- Empresas de diseño de imagen
- Impresión de discos
- Productores
- Labels
- Empresas de asesoría de imagen
- Emisoras (radio e internet)
- Televisión
- Producción de contenido (Fotografía, Video, diseños)
- Instrumentos

*Ventas:*

- Distribución Local
- Merchandising
- Jingles
- Servicios

*Agenda:*

- Eventos propios
- Otros eventos

*Artistas:*

- Agregar artista al rooster
- Editar perfil

*Asistencia:*

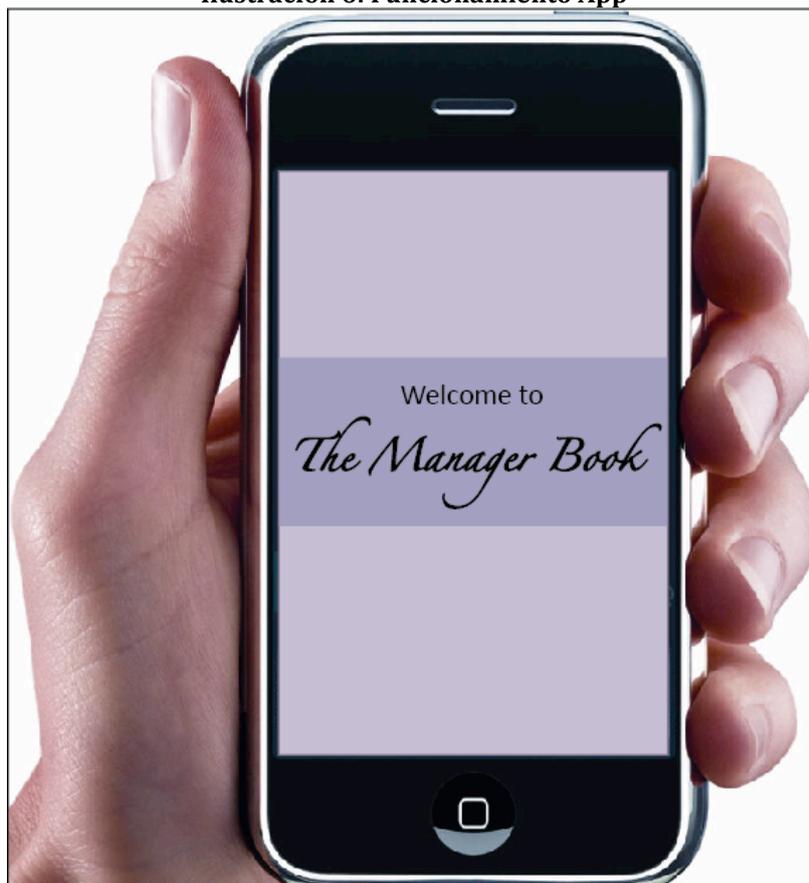
- Tutorial
- Preguntas frecuentes
- Ayuda
- Contacto (correo)

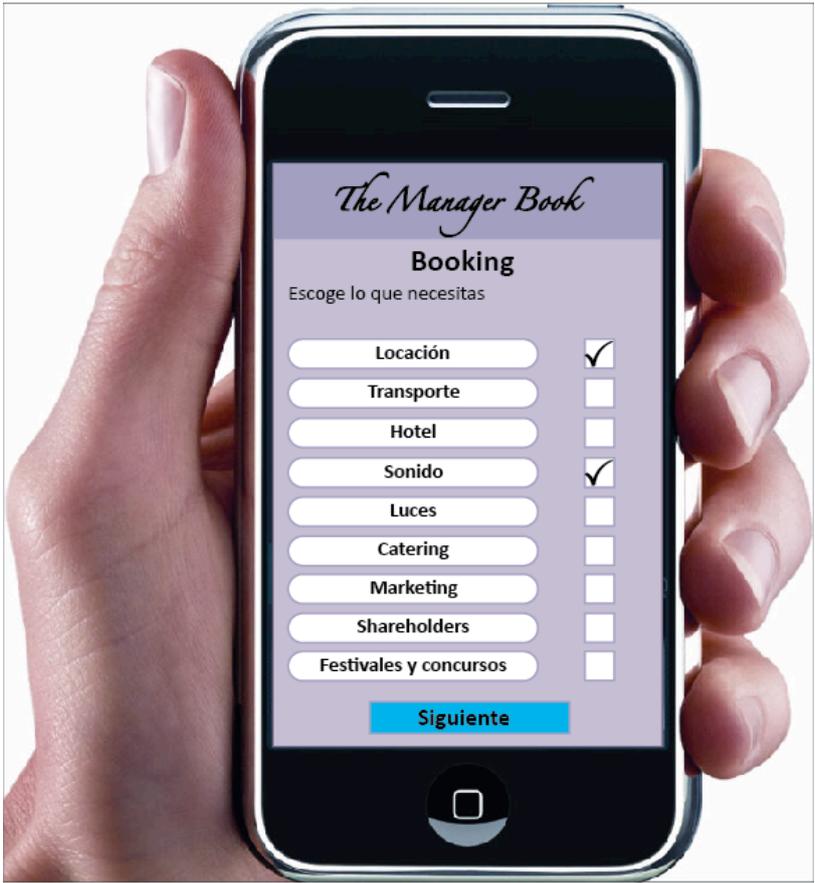
Según lo que el cliente quiera hacer, la aplicación automáticamente muestra recomendados basado en parámetros como el perfil del artista que maneja o la locación del evento, entre otros.

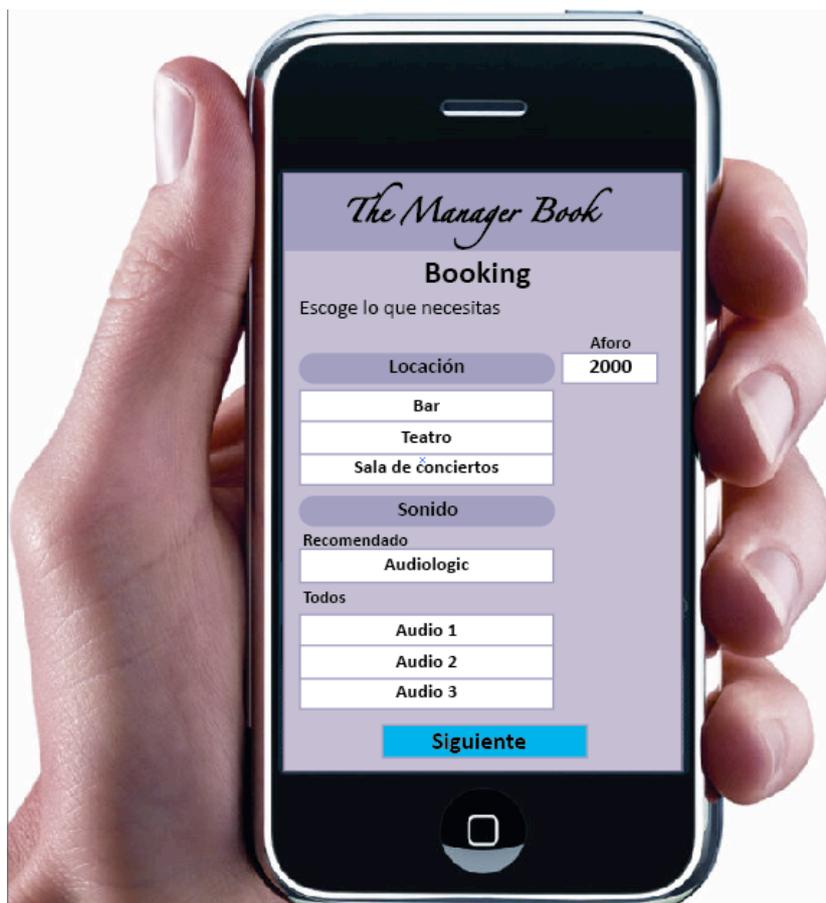
## Funcionamiento



**Ilustración 6: Funcionamiento App**









El proceso ilustrado muestra uno de los principales procesos de la aplicación.

### ***Estrategias de precios***

El precio por suscripción anual será de 80 mil pesos, Este precio está dado por la especificidad del producto, significa que tiene un target definido por su carrera, y que no dudará en adquirirlo por los beneficios que ofrece.

La aplicación será de descarga gratuita pero para poder utilizar su contenido los clientes deberán pagar la suscripción.

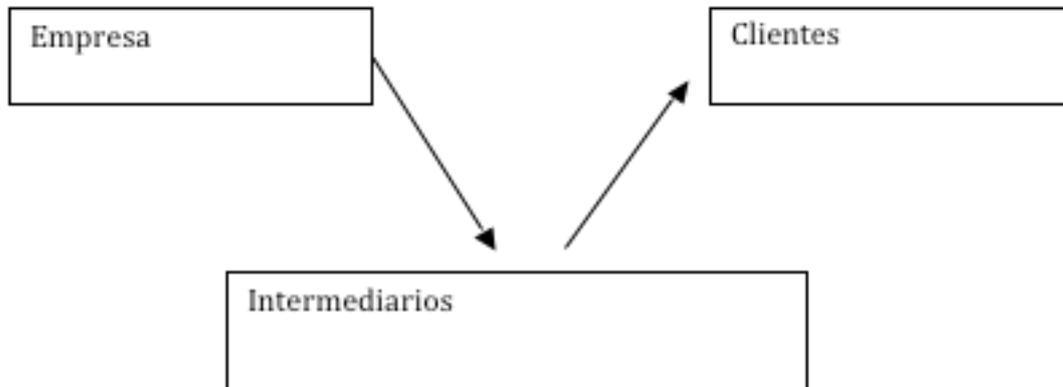
Tendrá un precio fijo desde su inicio pues normalmente no se utilizan estrategias de precio para la entrada al mercado en este sector.

Parte de los ingresos de la empresa se dan por publicidad.

## ***Estrategia de distribución***

Hay dos tipo de distribución de este producto:

### **Productor - Intermediario**



**Ilustración 7: Distribución 1**

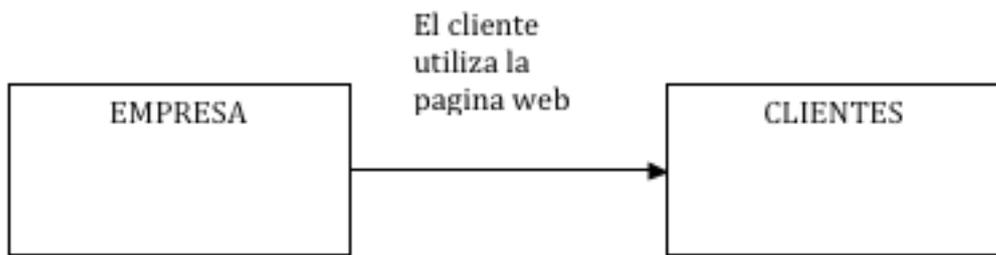
La distribución del producto se realiza por medio de las interfaces de los diferentes sistemas operativos en los que se planea ofrecerlo (Intermediarios).

- IOS
- Android
- Blackberry app world
- Windows pone marketplace

El servicio es prestado automáticamente por la aplicación.

### **Productor - Cliente**

La segunda es que el cliente utilice directamente la pagina web de la empresa.



**Ilustración 8: Distribución 2**

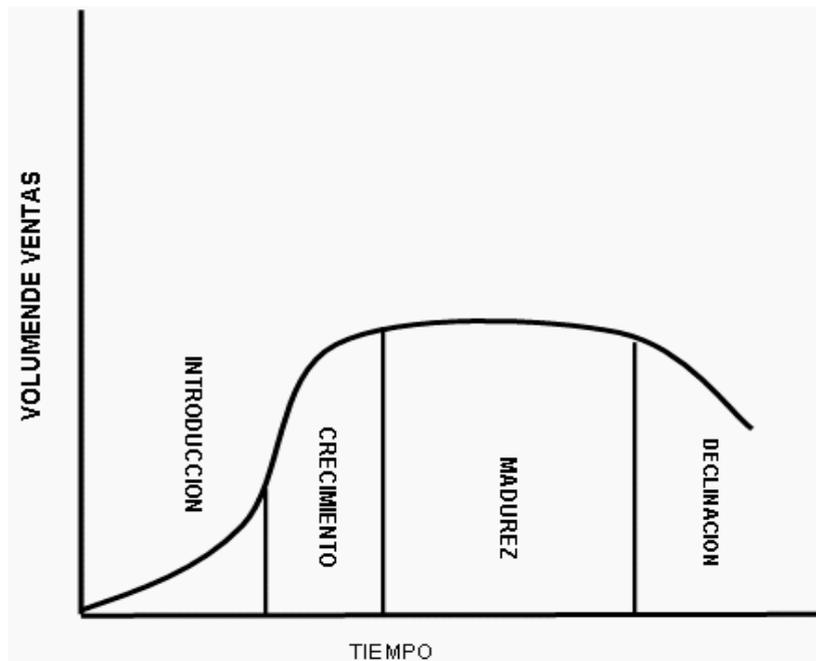
Al ser el canal de distribución más corto y sencillo para este tipo de bienes intangibles, facilita la distribución dándole comodidad a los clientes potenciales de la empresa por medio de un servicio directo que incluye, además de la facilidad de obtención del bien, la instalación del producto en sus computadoras. Este tipo de canal no tiene intermediarios pero no posee la cualidad más importante del producto es la movilidad y la comodidad.

### ***Estrategias de Comunicación***

Inicialmente se planea realizar publicidad en revistas especializadas, en emisoras comerciales y en redes sociales, pues son las que están en contacto directo con el sector de la música, con el fin de darle a conocer a la gente de la existencia del producto y de sus cualidades.

También por medio de ruedas de negocio se da a conocer los beneficios de la aplicación, su objetivo es a dar a conocer el producto en todas sus facetas, en proveer de información al potencial comprador acerca de los beneficios de comprar o tener el producto como una aplicación de soporte para management y booking.

## ***Estrategias promocionales en cada Etapa del Ciclo de Vida***



**Ilustración 9: Ciclo de Vida del producto**

### ***Introducción:***

En esta etapa de introducción la empresa es consciente de que las ventas serán bajas y lentas, por esta razón se utilizara una política de promoción.

Se planea ofrecer la aplicación gratis versión (lite) la cual no tiene acceso a toda la funcionalidad que ofrece la versión pagada y adicionalmente incluye publicidad.

La empresa utilizara el mix promocional enfocándose en la publicidad, la promoción de ventas y fidelización de clientes; el producto se dará a conocer mediante internet y los medios como son revistas y radio en los que el sector es mas fuerte.

Cuando la empresa alcanza el punto de equilibrio puede entrar en la etapa de crecimiento.

### ***Crecimiento***

En la etapa de crecimiento en donde la curva de ventas tiene una pendiente positiva, las ventas de la empresa comenzaran a crecer del mismo modo que las utilidades. De acuerdo a como se comporte la demanda la empresa podrá aumentar su segmento de clientes a diferentes países.

En esta etapa no se maneja cambios en el producto. La competencia podrá darse cuenta de la participación de la empresa en el mercado y pueden ofrecer productos similares. La publicidad no será tan intensa y se maneja la publicidad de sostenimiento.

### ***Madurez***

En esta etapa de madurez en donde la empresa tendrá un ciclo vital y la grafica siempre va ser del mismo estilo, se alcanzara la máxima expresión de ventas pero se llegara a un momento en el cual no se crece más, el crecimiento es igual a cero. La empresa no debe dejar morir el producto y maneja como principal estrategia la innovación.

Mediante la implementación de nuevas tecnologías existentes las cuales permitirán que el producto este siempre a la par con los avances tecnológicos que sean de alcance para los usuarios. Es indispensable que el producto no llegue a la etapa de declinación.

En esta etapa se maneja publicidad de recordación y se podrá hacer una nueva investigación de mercado para determinar que quiere el consumidor.

### ***Declinación***

Si se llega a la etapa de declinación o decadencia la empresa maneja alguna de las 3 estrategias que se pueden utilizar las cuales son:

- Cuando el producto de la competencia tiene ventaja sobre el mío, hay que sacarlo del mercado.
- Sacarlo poco a poco
- Realizar un lanzamiento el cual consiste en volver a lanzar el mismo producto después de un periodo de tiempo largo con algún valor agregado.

### ***Estrategias de Servicio***

El servicio después de la adquisición principalmente es una opción de asistencia, la cual incluirá un tutorial para aprender a utilizar plenamente la aplicación, sistema de preguntas frecuentes, ayuda basada en búsqueda de contenidos y contacto por correo.

La constante innovación en la aplicación y corrección de errores de programación esta incluida en la compra del producto.

### ***Estrategia de aprovisionamiento***

Al ser un producto virtual no tiene la necesidad de aprovisionarse de materias primas o algún producto secundario para poder entregar efectivamente la aplicación al cliente final.

La única tercerización inicialmente es la programación y diseño de la aplicación, la cual la realizará una empresa dedicada a este tipo de productos la cual cobra sus servicios de la siguiente forma:

<b>TOTAL</b>	<b>\$12.000.000</b>
Diseño Aplicación	\$2.500.000
Programación	\$5.000.000
Diseño Administrador	\$2.000.000
Programación del Administrador	\$2.350.000
Alquiler de Servidor	\$150.000

**Tabla 2: Costo App**

La forma de pago con este tipo de empresas es por medio de un contrato de servicios, se realiza un pago inicial y un pago final para entregar el trabajo terminado en unas fechas definidas.

## Plan de ventas

Estacionalidad Mensual Año 1		AÑO 1	
		UNIDADES	VENTAS \$
Enero	3	68	5.454.545
Febrero	3	68	5.454.545
Marzo	3	68	5.454.545
Abril	5	114	9.090.909
Mayo	5	114	9.090.909
Junio	5	114	9.090.909
Julio	5	114	9.090.909
Agosto	5	114	9.090.909
Septiembre	7	159	12.727.273
Octubre	7	159	12.727.273
Noviembre	9	205	16.363.636
Diciembre	9	205	16.363.636
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>1.500</b>	<b>120.000.000</b>

Tabla 3: Plan de ventas

## Justificación de proyección de ventas

PRODUCTO	MERCADO POTENCIAL CLIENTES	CONSUMO ANUAL PERCAPITA	PARTICIPACION % MERCADO OBJETIVO	VENTA UNIDADES AÑO 1
suscripción anual manager book	10.000	1	15%	1.500

Tabla 4: Proyección de ventas

Teniendo en cuenta que el mercado potencial de clientes es aproximadamente 10.000 personas y que pagan la suscripción una vez al año, se plantea poder atacar el 15% de este mercado para lograr 1.500 suscripciones en el primer año.

## Punto de equilibrio

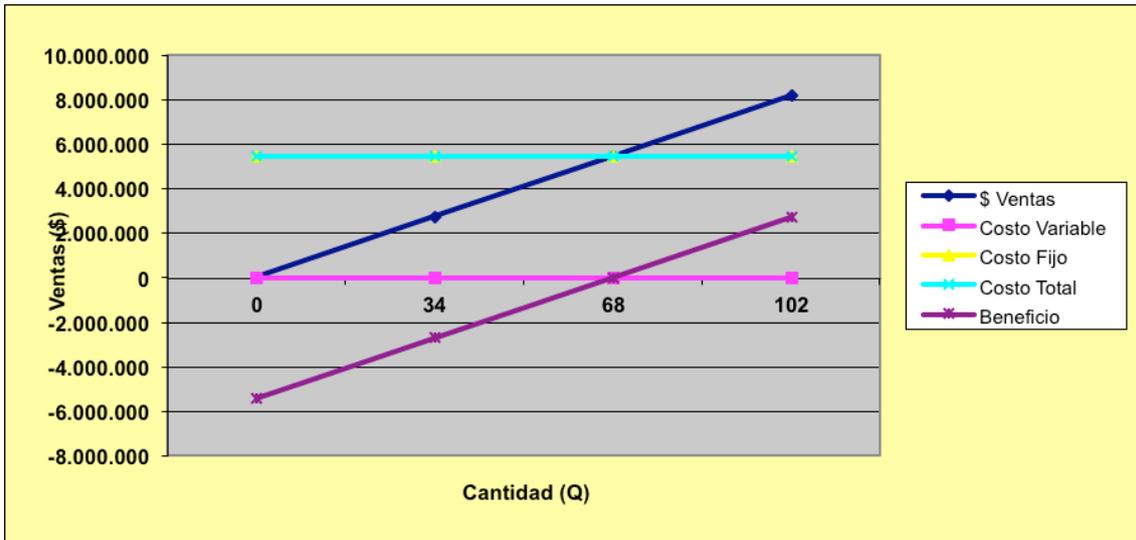


Ilustración 10: Punto de Equilibrio

Para alcanzar el punto de equilibrio mensualmente se deben vender 68 unidades teniendo en cuenta que es una empresa con un producto totalmente desconocido y que necesitara aproximadamente entre un año y año y medio para recuperar la inversión inicial y que los gastos mensuales son aproximadamente de cinco millones de pesos. También se debe tener en cuenta que inicialmente solo se tiene un producto en el mercado pero a corto plazo se pretende innovar con diferentes aplicaciones sin tener que adquirir más equipos.

## Modulo 3: Técnico

### *Ficha Técnica*

Producto	Descripción	Características
Manager Book	Aplicación que permite al usuario encontrar y organizar los servicios que requiera para la realización de su trabajo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizado por módulos según requerimientos.</li><li>• Creación de perfil para mayor personalización.</li><li>• Ingreso de información de manejo o booking para filtrar la base de datos y obtener mejores resultados.</li><li>• base de datos de la industria de la música.</li><li>• Organizador de actividades y necesidades. Calendario.</li></ul>

Tabla 5: Ficha técnica

### *Estado de Desarrollo*

En etapa pre operativa

## Descripción del proceso productivo o de prestación del servicio

Diagrama de flujo

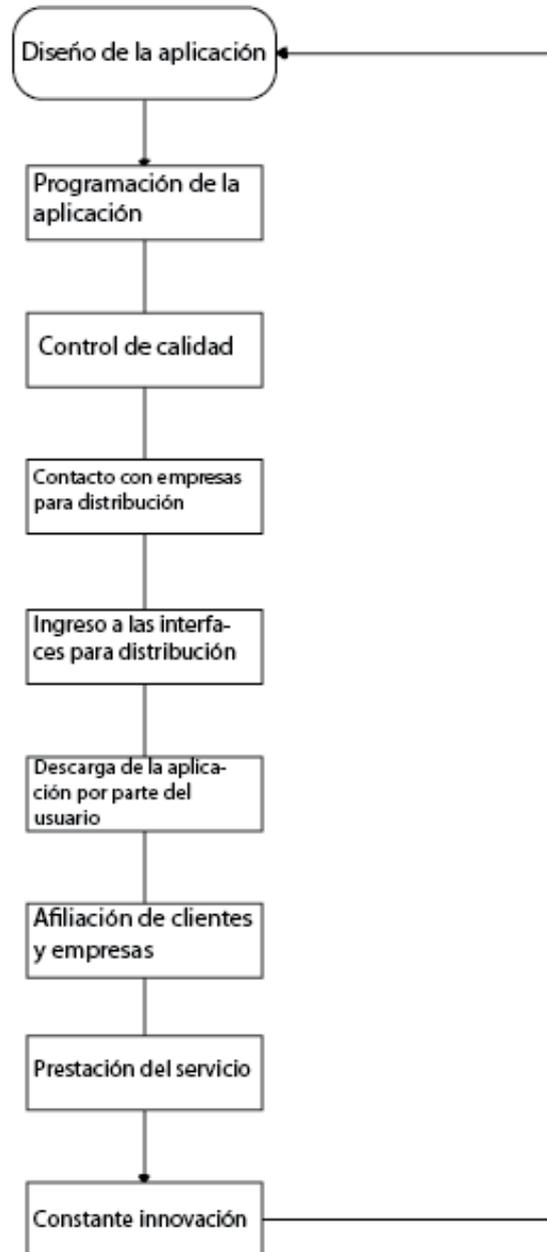


Ilustración 11: Diagrama de flujo

## ***Recursos y requerimientos del proceso productivo o de prestación del servicio***

### **Tecnología requerida**

- Computador especializado en diseño (ej. iMac, Macbook pro, etc.)
- Servidor con 2 teras de espacio en el disco duro

Las anteriores estarán incluidas en el servicio prestado por la empresa Área Publicidad, dedicada a la programación y desarrollo de software. A mediano plazo se tiene planeado adquirir estos equipos y contratar el personal necesario para desarrollar estos productos.

- Computador sencillo para Mercadeo y webmaster.

### **Capacidad instalada**

Se mide por la capacidad tecnológica de recolección y distribución de datos. El servicio prestado por la empresa Área Publicidad incluye un plan de base de datos ilimitado con sus servidores.

### **Mano de obra requerida**

La empresa requiere:

- Un Gerente general
- Una persona encargada de mercadeo y webmaster.
- Un Contador (contrato por servicios).

La programación y el diseño de la aplicación será un servicio prestado por una empresa externa.

- Un programador
- Un Diseñador

## Plan de producción

Al ser un producto virtual que la gente puede descargar las veces que quiera no hay necesidad de un plan de producción sino un plan de corrección de errores y actualizaciones para mantener la fidelidad de los clientes.

## Plan de Compras

Al igual que el plan de producción, no es necesario un plan de compras de insumos para la realización de este producto sino una inversión inicial en su desarrollo.

## Costos de producción

El costo de desarrollo de la aplicación es el siguiente:

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Costo Materia Prima	\$0,0	\$0,0	\$0,0	\$0,0
Depreciaciones	\$1.200.000,0	\$1.200.000,0	\$1.200.000,0	\$1.200.000,0
Costos Indirectos de Fabricación	\$3.780.000,0	\$3.931.200,0	\$4.088.448,0	\$4.251.985,9
Mano de Obra	\$14.400.000,0	\$14.976.000,0	\$15.575.040,0	\$16.198.041,6
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$19.380.000,0</b>	<b>\$20.107.200,0</b>	<b>\$20.863.488,0</b>	<b>\$21.650.027,5</b>
Salarios de Administración	\$7.200.000,0	\$7.488.000,0	\$7.787.520,0	\$8.099.020,8
Gastos de Administración	\$6.060.000,0	\$6.302.400,0	\$6.554.496,0	\$6.816.675,8
Salarios de Ventas	\$7.200.000,0	\$7.488.000,0	\$7.787.520,0	\$8.099.020,8
Gastos de Ventas	\$14.280.000,0	\$14.851.200,0	\$15.445.248,0	\$16.063.057,9
Amortización del Diferido	\$2.800.000,0	\$2.800.000,0	\$2.800.000,0	\$2.800.000,0
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$37.540.000,0</b>	<b>\$38.929.600,0</b>	<b>\$40.374.784,0</b>	<b>\$41.877.775,4</b>
Intereses Crédito	\$7.572.325,9	\$6.119.147,6	\$4.198.829,8	\$1.661.205,9
<b>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>\$7.572.325,9</b>	<b>\$6.119.147,6</b>	<b>\$4.198.829,8</b>	<b>\$1.661.205,9</b>
Impuesto de Renta	\$19.427.685,9	\$20.875.418,4	\$22.524.214,4	\$24.428.134,9
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$64.492.325,9</b>	<b>\$65.155.947,6</b>	<b>\$65.437.101,8</b>	<b>\$65.189.008,8</b>

Tabla 6: Costo de producción

## Infraestructura

Para el manejo del día a día de este producto se requiere un espacio pequeño en el que las personas que inicialmente trabajaran estén lo mas cómodas posible.

Insumos	Costo
Computador sencillo para Mercadeo y webmaster.	\$1.500.000
Computador especializado en diseño (ej. iMac, Macbook pro, etc.)	\$2.500.000
Escritorios de trabajo	\$500.000
Sillas	\$500.000
Suministros de Oficina	\$1.000.000

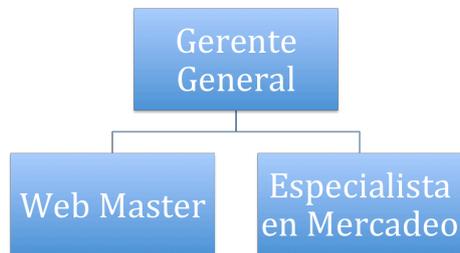
**Tabla 7: Insumos**

## Modulo 4: Organización

### *Estructura Organizacional*

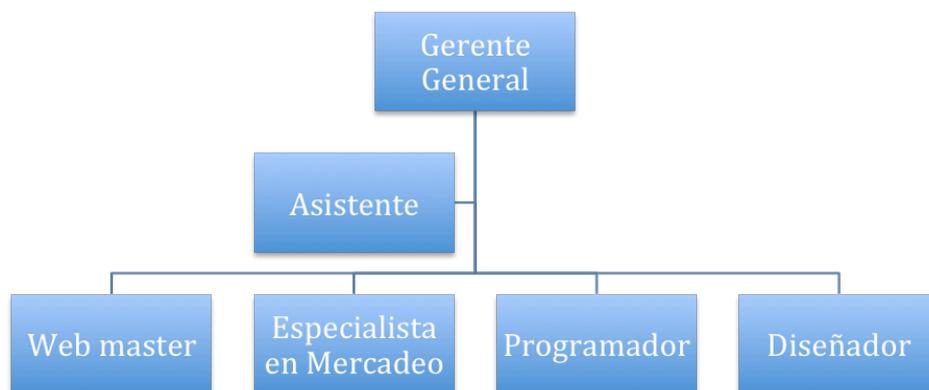
#### Organigrama

*Inicial:*



**Ilustración 12: Organigrama 1**

*Proyectado:*



**Ilustración 13: Organigrama 2**

#### **Funciones básicas de cada equipo de trabajo**

Inicialmente cada equipo está constituido por una persona:

*Equipo de Mercadeo:*

Equipo encargado de diseñar estrategias y acciones concretas para mejorar el nivel de posicionamiento en el mercado de los productos ofrecidos por la Institución. Proponer los planes de marketing a los gerentes.

*Contador:*

Examinar y evaluar los resultados de la gestión, con la finalidad de expresar una opinión objetiva sobre los estados financieros y la gestión que los generó apegados a una ética del ejercicio profesional.

*Gerente General:*

Representar a la empresa frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

*Web master:*

Encargado del manejo de la aplicación y página web, es la persona que responde a las necesidades virtuales y operacionales del proyecto.

*Equipo de programación:*

Equipo encargado de desarrollar programas de computación (aplicables a dispositivos móviles) analizando requerimientos de información, diseñando soluciones lógicas, usando las herramientas computacionales adecuadas, a fin de satisfacer los requerimientos de la institución.

*Equipo de Diseño:*

Equipo encargado de realizar, estructurar e implementar la creatividad e innovación en los diseños e imagen requerida por la organización.

## **Análisis DOFA**

<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Poco conocimiento del sector tecnológico y su distribución.</li><li>- Creación de un producto no reconocido.</li></ul>	<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- El producto no existe a nivel de aplicación para dispositivos móviles.</li><li>- Creación de un producto innovador en la industria de la música.</li><li>- Brinda al cliente información privilegiada del sector.</li><li>- Brinda a las empresas una oportunidad de prestar sus servicios a los clientes específicos del sector donde funcionan.</li><li>- Inicialmente se trabajará con una empresa externa que presta los servicios de diseño, programación y control, lo cual facilitará el paso inicial.</li></ul>
<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Crecimiento del sector tecnológico de dispositivos móviles a nivel nacional e internacional</li><li>- El sector de la música es cada vez mas importante a nivel nacional</li></ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Desconfianza de los clientes en el país para comprar por internet</li></ul>

**Tabla 8: Análisis DOFA**

## **Administración de sueldos y salarios**

Los costos en salarios iniciales del proyecto son los siguientes:

<b>Sueldos</b>				
<b>CARGO</b>	<b>SUELDO MENSUAL \$</b>	<b>SUELDO AÑO 1</b>	<b>Prestaciones</b>	<b>Total Salarios</b>
Web master	1.200.000	14.400.000	609.960	21.719.520
administrador	600.000	7.200.000	304.980	10.859.760
marketing online	600.000	7.200.000	304.980	10.859.760

**Tabla 9: Sueldos y Salarios**

Los costos por servicio de programación y de diseño son los siguientes:

Diseñador	Por contratación de servicios	\$2.000.000,00
Programador	Por contratación de servicios	\$5.000.000,00

**Tabla 10: Sueldos y Salarios 2**

Estos costos se pagan solo una vez e incluyen toda la asistencia solicitada por la empresa.

## **Gastos de puesta en marcha de la empresa**

Los gastos de puesta en marcha de la empresa son la inversión inicial en el desarrollo de la aplicación, el cual incluye el diseño, la programación, el sistema de administrador y el alquiler del servidor; por otro lado están los permisos necesarios para formalizar la empresa.

<b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA:</b>	<b>Costo</b>
permisos	\$2.000.000
desarrollo aplicativo	\$12.000.000
<b>Total gastos puesta en marcha</b>	<b>\$14.000.000</b>

**Tabla 11: Gastos de puesta en marcha**

### ***Marco legal de la organización***

El modelo societario de la empresa ATMu será Sociedad por acciones simplificadas (SAS) por las siguientes razones:

- En un comienzo permite la unipersonalidad de la empresa pero no cierra las puertas a posibles inversionistas.
- Da la libertad de crear la estructura de la administración.
- Su objeto social puede ser indeterminado siempre y cuando realice cualquier actividad lícita, es decir, es opcional.

## Modulo 5: Finanzas – Inversiones

### *Balance General*

<b>BALANCE GENERAL</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Caja y Bancos	8.820.000	69.043.486	106.295.578	108.818.855	109.915.552	121.166.453
Gastos Diferidos y Operativos	14.000.000	11.200.000	8.400.000	5.600.000	2.800.000	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>22.820.000</b>	<b>80.243.486</b>	<b>114.695.578</b>	<b>114.418.855</b>	<b>112.715.552</b>	<b>121.166.453</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Maquinaria y Equipo	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Muebles y Enseres	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
<b>SUBTOTAL FIJO</b>	<b>6.000.000</b>	<b>6.000.000</b>	<b>6.000.000</b>	<b>6.000.000</b>	<b>6.000.000</b>	<b>6.000.000</b>
Depreciación Acumulada		1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
<b>TOTAL ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>6.000.000</b>	<b>4.800.000</b>	<b>4.800.000</b>	<b>4.800.000</b>	<b>4.800.000</b>	<b>4.800.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>28.820.000</b>	<b>85.043.486</b>	<b>119.495.578</b>	<b>119.218.855</b>	<b>117.515.552</b>	<b>125.966.453</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Imporrenza por Pagar		19.427.686	20.875.418	22.524.214	24.428.135	26.065.939
IVA por Pagar		5.236.364	5.445.818	5.663.651	5.890.197	6.125.805
Obligación (Crédito)	4.520.551	5.973.730	7.894.047	10.431.671		
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>4.520.551</b>	<b>30.637.779</b>	<b>34.215.284</b>	<b>38.619.537</b>	<b>30.318.332</b>	<b>32.191.744</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>						
Obligación (Crédito)	24.299.449	18.325.719	10.431.671			
<b>TOTAL PASIVO MEDIANO Y LARGO</b>	<b>24.299.449</b>	<b>18.325.719</b>	<b>10.431.671</b>			
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>28.820.000</b>	<b>48.963.498</b>	<b>44.646.955</b>	<b>38.619.537</b>	<b>30.318.332</b>	<b>32.191.744</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Utilidad del Ejercicio		36.079.988	38.768.634	41.830.684	45.366.536	48.408.173
Utilidad Retenida Ejercicios Anteriores			36.079.988	38.768.634	41.830.684	45.366.536
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>36.079.988</b>	<b>74.848.622</b>	<b>80.599.318</b>	<b>87.197.220</b>	<b>93.774.709</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>28.820.000</b>	<b>85.043.486</b>	<b>119.495.578</b>	<b>119.218.855</b>	<b>117.515.552</b>	<b>125.966.453</b>

Tabla 12: Balance General

## Estado de Resultados PyG

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	120.000.000	124.800.000	129.792.000	134.983.680	140.383.027
Depreciaciones	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Costos Indirectos de Fabricación	3.780.000	3.931.200	4.088.448	4.251.986	4.422.065
Mano de Obra	14.400.000	14.976.000	15.575.040	16.198.042	16.845.963
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>19.380.000</b>	<b>20.107.200</b>	<b>20.863.488</b>	<b>21.650.028</b>	<b>22.468.029</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>100.620.000</b>	<b>104.692.800</b>	<b>108.928.512</b>	<b>113.333.652</b>	<b>117.914.999</b>
Salarios de Administración	7.200.000	7.488.000	7.787.520	8.099.021	8.422.982
Gastos de Administración	6.060.000	6.302.400	6.554.496	6.816.676	7.089.343
Salarios de Ventas	7.200.000	7.488.000	7.787.520	8.099.021	8.422.982
Gastos de Ventas	14.280.000	14.851.200	15.445.248	16.063.058	16.705.580
Amortización del Diferido	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>37.540.000</b>	<b>38.929.600</b>	<b>40.374.784</b>	<b>41.877.775</b>	<b>43.440.886</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>63.080.000</b>	<b>65.763.200</b>	<b>68.553.728</b>	<b>71.455.877</b>	<b>74.474.112</b>
Intereses Crédito	7.572.326	6.119.148	4.198.830	1.661.206	
<b>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>7.572.326</b>	<b>6.119.148</b>	<b>4.198.830</b>	<b>1.661.206</b>	
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>55.507.674</b>	<b>59.644.052</b>	<b>64.354.898</b>	<b>69.794.671</b>	<b>74.474.112</b>
Impuesto de Renta	19.427.686	20.875.418	22.524.214	24.428.135	26.065.939
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>36.079.988</b>	<b>38.768.634</b>	<b>41.830.684</b>	<b>45.366.536</b>	<b>48.408.173</b>

IMPUESTOS	%
Impuesto de Renta	35%
IVA	16%

Tabla 13: PYG



6. Transporte														
7. Otros	215.000	215.000	215.000	215.000	215.000	215.000	215.000	215.000	215.000	215.000	215.000	215.000	215.000	2.580.000
8. Preoperativos	14.000.000													14.000.000
<b>Subtotal</b>	<b>18.260.000</b>	<b>4.260.000</b>	<b>4.260.000</b>	<b>51.120.000</b>										
<b>A. Variables</b>														
<b>Subtotal</b>														
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>18.260.000</b>	<b>4.260.000</b>	<b>4.260.000</b>	<b>65.120.000</b>										
<b>Superavit / (deficit) Operativo</b>	<b>-12.805.455</b>	<b>1.194.545</b>	<b>1.194.545</b>	<b>4.830.909</b>	<b>4.830.909</b>	<b>4.830.909</b>	<b>4.830.909</b>	<b>4.830.909</b>	<b>4.830.909</b>	<b>8.467.273</b>	<b>8.467.273</b>	<b>12.103.636</b>	<b>12.103.636</b>	<b>54.880.000</b>
<b>III. Inversiones Fijas</b>														
3. Maquinaria y Equipo	4.000.000													4.000.000
4. Muebles y Enseres	2.000.000													2.000.000
<b>Subtotal</b>	<b>6.000.000</b>													<b>6.000.000</b>
<b>IV. Recursos Obtenidos</b>														
1. Préstamo Línea Emprendimiento	28.820.000													
<b>Subtotal</b>	<b>28.820.000</b>													
<b>V. Amortización Pasivos Financieros</b>														
1. Cuotas de Capital Crédito Propuesto	330.470	338.236	346.184	354.320	362.646	371.168	379.891	388.818	397.956	407.307	416.879	426.676		4.520.551
2. Intereses Crédito Propuesto	677.270	669.504	661.555	653.420	645.094	636.571	627.849	618.921	609.784	600.432	590.861	581.064		7.572.326
<b>Subtotal</b>	<b>1.007.740</b>	<b>1.007.740</b>	<b>1.007.740</b>	<b>1.007.740</b>	<b>1.007.740</b>	<b>1.007.740</b>	<b>1.007.740</b>	<b>1.007.740</b>	<b>1.007.740</b>	<b>1.007.740</b>	<b>1.007.740</b>	<b>1.007.740</b>	<b>1.007.740</b>	<b>12.092.877</b>
<b>Superavit / (deficit)</b>	<b>9.006.806</b>	<b>186.806</b>	<b>186.806</b>	<b>3.823.169</b>	<b>3.823.169</b>	<b>3.823.169</b>	<b>3.823.169</b>	<b>3.823.169</b>	<b>3.823.169</b>	<b>7.459.533</b>	<b>7.459.533</b>	<b>11.095.897</b>	<b>11.095.897</b>	<b>65.607.123</b>

<b>Financiero</b>													
<b>VI. Pago de Impuestos</b>													
IVA Cobrado	872.727	872.727	872.727	1.454.545	1.454.545	1.454.545	1.454.545	1.454.545	2.036.364	2.036.364	2.618.182	2.618.182	19.200.000
IVA Pagado			1.745.455		2.327.273		2.909.091		2.909.091		4.072.727		13.963.636
<b>Subtotal</b>													
<b>SUPERAVIT / DEFICIT DE CAJA</b>	<b>9.879.533</b>	<b>1.059.533</b>	<b>-685.922</b>	<b>5.277.715</b>	<b>2.950.442</b>	<b>5.277.715</b>	<b>2.368.624</b>	<b>5.277.715</b>	<b>6.586.806</b>	<b>9.495.897</b>	<b>9.641.351</b>	<b>13.714.078</b>	70.843.486
		9.879.533	10.939.06	10.253.14	15.530.85	18.481.30	23.759.01	26.127.64	31.405.355	37.992.160	47.488.057	57.129.408	288.985.53
			6	4	9	1	6	0					9
<b>CAJA FINAL</b>	<b>9.879.533</b>	<b>10.939.06</b>	<b>10.253.14</b>	<b>15.530.85</b>	<b>18.481.30</b>	<b>23.759.01</b>	<b>26.127.64</b>	<b>31.405.35</b>	<b>37.992.160</b>	<b>47.488.057</b>	<b>57.129.408</b>	<b>70.843.486</b>	359.829.02
		6	4	9	1	6	0	5					5

**Tabla 14: Flujo de Caja**

## Egresos

Indicadores	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Liquidez	2,6	3,4	3,0	3,7	3,8
Capacidad de pago (veces)	8	11	16	43	
Endeudamiento (%)	57,57%	37,36%	32,39%	25,80%	25,56%
Rentabilidad Bruta (%)	83,85%	83,89%	83,93%	83,96%	84,00%
Rentabilidad Operacional (%)	52,57%	52,69%	52,82%	52,94%	53,05%
Rentabilidad Neta (%)	30,07%	31,06%	32,23%	33,61%	34,48%
Margen de Contribución (%)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
<b>Otra información financiera</b>					
VAN	40.232.737				
TIR	13,8%				
Punto de Equilibrio en ventas (\$)	91.200.000				

Tabla 15: Egresos

## Resumen de Inversiones

CAPITAL DE TRABAJO	CREDITO	TOTAL
Inversiones diferidas	14.000.000	14.000.000
Caja	8.820.000	8.820.000
<b>Total capital de trabajo</b>	<b>22.820.000</b>	<b>22.820.000</b>

ACTIVOS FIJOS (Discriminar)	CREDITO	TOTAL REQUERIDO	VIDA UTIL (AÑOS)	DEPRECIACION AÑO 1
<b>Total maquinaria y equipo:</b>	<b>4.000.000</b>	<b>4.000.000</b>	<b>5</b>	<b>800.000</b>
equipos x desagregar	4.000.000	4.000.000		
<b>Total muebles y enseres:</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>5</b>	<b>400.000</b>
muebles x desagregar	2.000.000	2.000.000		
<b>Vehiculos:</b>			<b>1</b>	
<b>Total inversión fija</b>	<b>6.000.000</b>	<b>6.000.000</b>	<b>13</b>	<b>1.200.000</b>
<b>Inversión Total</b>	<b>28.820.000</b>	<b>28.820.000</b>	<b>13</b>	<b>1.200.000</b>
<b>Participación %</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>		

Tabla 16: Resumen de Inversiones

## Capital de Trabajo

<b>TOTAL</b>	<b>\$12.000.000</b>
Diseño Aplicación	\$2.500.000
Programación	\$5.000.000
Diseño Administrador	\$2.000.000
Programación del Administrador	\$2.350.000
Alquiler de Servidor	\$150.000

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Otros costos indirectos de producción	3.780.000	3.931.200	4.088.448	4.251.986	4.422.065
Gastos de administración	6.060.000	6.302.400	6.554.496	6.816.676	7.089.343
Gastos de ventas	14.280.000	14.851.200	15.445.248	16.063.058	16.705.580
<b>Total</b>	<b>24.120.000</b>	<b>25.084.800</b>	<b>26.088.192</b>	<b>27.131.720</b>	<b>28.216.988</b>

Tabla 17: Capital de trabajo

## Modulo 6: Bibliografía

- Revista Enter.co
- [www.culturarecreacionydeporte.gov.co](http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co)
- Unctad creative economy
- CONPES política nacional para la promoción de las industrias culturales en Colombia
- Periódico El Tiempo
- Sociedad Nacional de derechos de Autor [www.derechodeautor.gov.co](http://www.derechodeautor.gov.co)
- Kotler, P; Armstrong, G “Marketing”
- Pagina Web. (7pmix.com)

## Modulo 7: Resumen Ejecutivo

### Concepto de Negocio

Empresa ATMu

Producto Manager Book

PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES							
Área de Especialidad	Profesión	Nivel de Formación				Dominio de Idiomas	Experiencia profesional (empresas, consultorías, universidades, otros)
		Pregado	Posg.	Ph. D.	Otro		
1. Gerencia	Administración de empresas	Si	Si			Español, Ingles, otro.	Si

Tabla 18: Perfil del emprendedor

### Descripción Básica

El producto manager book es una aplicación (software) que presta un servicio de soporte a los clientes interesados en la industria de la música. Una vez el cliente la descargue en la interface de su dispositivo móvil puede comenzar a utilizarla.

Ingresa su perfil que es guardado en el sistema y puede acceder a toda la información de las empresas inscritas. Toda esta información estará depositada en un servidor para estar siempre en la mano del cliente.

### Objetivos

Corto plazo (Primer año)

- Utilización de nuevas tecnologías.
- Brindar herramientas a los individuos y empresas que trabajan en la industria de la música.
- Abarcar las principales ciudades del país con la aplicación MANAGER BOOK.

#### Mediano plazo (Tercer año)

- Constante innovación en la prestación de sus servicios.
- Abarcar gran parte del país y entrar a los países en los que la industria musical ha evolucionado más con la aplicación MANEGER BOOK.
- Buscar nuevas aplicaciones o negocios para comercializar en la industria.
- Compra de equipos para el diseño propio de nuevas aplicaciones.

#### Largo plazo (Séptimo año)

- Proyectar a la comunidad nacional la importancia del profesionalismo en la industria musical.
- La aplicación MANAGER BOOK será reconocida internacionalmente por su eficaz funcionamiento e innovación.
- Las aplicaciones de la empresa ATMu será reconocidas por su funcionamiento.

#### ***Ventajas competitivas***

- La ventaja competitiva principal del producto **manager book** es que es el primero de este tipo en incursionar al mercado de las aplicaciones para dispositivos móviles y en caso de la entrada de un competidor al negocio con el mismo producto, se tendrán barreras de entrada como son la experiencia, los clientes fijos y los precios.
- Otra ventaja es que no tiene competencia a nivel nacional, lo cual le posibilita un crecimiento inicial.
- La aplicación tendrá un alto nivel de personalización.

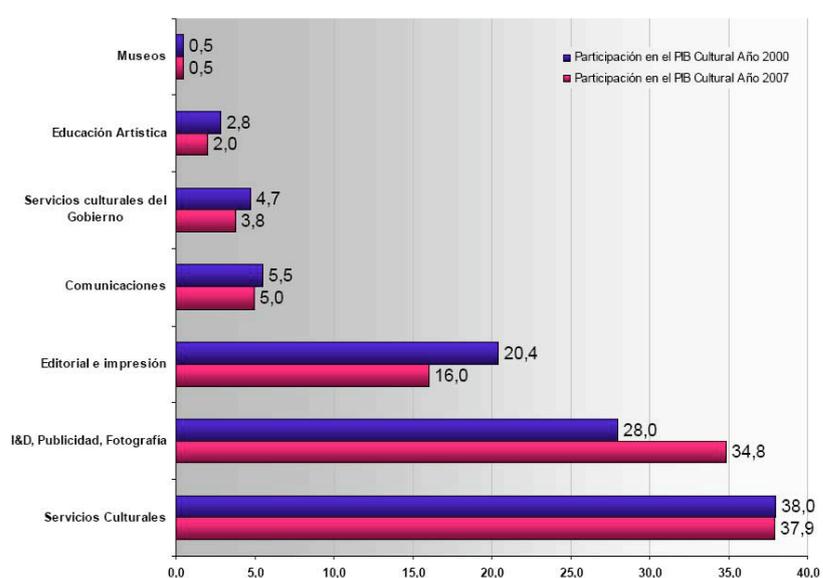
## **Análisis del Mercado**

El segmento de mercado al cual esta dirigido este producto está dividido en:

Las personas y empresas interesadas en adquirir la aplicación para la utilización de sus servicios como son:

- Managers
- Bookers
- Empresas de booking o management.
- Promotores o empresarios
- Personas pertenecientes a bandas que estén en proceso de crecimiento y que no tengan quien les haga un manejo adecuado.

**Gráfica. Participación porcentual en el PIB por actividad cultural**



## Resumen de las inversiones requeridas

<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>\$12.000.000</b>
Diseño Aplicación	\$2.500.000,00
Programación	\$5.000.000,00
Diseño Administrador	\$2.000.000,00
Programación del Administrador	\$2.350.000,00
Alquiler de Servidor	\$150.000,00

El costo de desarrollar la aplicación es de doce millones de pesos (\$12.000.000) la cual está contada en inversiones diferidas junto con dos millones de pesos (\$2.000.000) destinados a los permisos necesarios para iniciar la empresa.

CAPITAL DE TRABAJO	CREDITO	TOTAL
Inversiones diferidas	14.000.000	14.000.000
Caja	8.820.000	8.820.000
<b>Total capital de trabajo</b>	<b>22.820.000</b>	<b>22.820.000</b>

ACTIVOS FIJOS (Discriminar)	CREDITO	TOTAL REQUERIDO	VIDA UTIL (AÑOS)	DEPRECIACION AÑO 1
<b>Total maquinaria y equipo:</b>	<b>4.000.000</b>	<b>4.000.000</b>	<b>5</b>	<b>800.000</b>
equipos x desagregar	4.000.000	4.000.000		
<b>Total muebles y enseres:</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>5</b>	<b>400.000</b>
muebles x desagregar	2.000.000	2.000.000		
<b>Vehiculos:</b>			<b>1</b>	
<b>Total inversión fija</b>	<b>6.000.000</b>	<b>6.000.000</b>	<b>13</b>	<b>1.200.000</b>
<b>Inversión Total</b>	<b>28.820.000</b>	<b>28.820.000</b>	<b>13</b>	<b>1.200.000</b>
<b>Participación %</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>		

## **Proyecciones de Ventas**

Estacionalidad Mensual Año 1		AÑO 1	AÑO 1
		UNIDADES	VENTAS \$
Enero	3	68	5.454.545
Febrero	3	68	5.454.545
Marzo	3	68	5.454.545
Abril	5	114	9.090.909
Mayo	5	114	9.090.909
Junio	5	114	9.090.909
Julio	5	114	9.090.909
Agosto	5	114	9.090.909
Septiembre	7	159	12.727.273
Octubre	7	159	12.727.273
Noviembre	9	205	16.363.636
Diciembre	9	205	16.363.636
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>1.500</b>	<b>120.000.000</b>

### **Conclusiones Financieras y Evaluación de viabilidad**

De acuerdo a los datos financieros desarrollados la aplicación empezará a generarle valor a la empresa en el segundo año.

#### Conclusiones estudio de Mercados

- El mercado de aplicaciones móviles está creciendo paralelamente al mercado de dichos dispositivos.
- La industria de la música cada vez es más representativa tanto en el país como en el resto del mundo.
- Al igual que las anteriores, los servicios creativos han crecido exponencialmente.

#### Conclusiones estudio Operacional

- Para que genere valor la empresa debe tercerizar el diseño y la programación del producto pues inicialmente no tiene la infraestructura para crearlo.

- Para que una empresa de creación de aplicaciones genere valor debe adquirir los equipos necesarios para innovar constantemente en este sector.

#### Conclusiones estudio Financiero

- El costo mas alto para el desarrollo de este proyecto es el de programación y diseño, el cual inicialmente estará tercerizado por la cantidad de dinero en equipos y en puestos de trabajo necesaria para diseñarlo.
- Una vez el aplicativo sea entregado no tiene mas costos de programación.
- El costo en publicidad debe ser una buena cantidad dado que es la mejor forma de este tipo de productos para llegar a sus clientes, en este caso la inversión anual en publicidad será de \$10.200.000.
- Las ventas anuales son de \$120.000.000 en suscripciones, lo cual significa que un porcentaje de estas, estará suscrito al año siguiente manteniendo un ingreso fijo para la empresa.
- Atacando un mercado potencial de 10.000 personas, y teniendo en cuenta que inicialmente se captará el 15 porciento de esta población, obtenemos una tasa de retorno equivalente a 13.8%.
- El mercado de productos y servicios en la industria musical está creciendo rápidamente lo cual es una ventaja en este momento para empresas de este tipo.

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

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

Nombre Completo Jorge Andrés Riveros Calle

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 1020726466

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: \_\_\_\_\_

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 ATMU posgrados Bogotá

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: Jorge Andrés Riveros  
FIRMA: [Firma manuscrita]  
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 1026726466  
FACULTAD: Posgrados  
PROGRAMA ACADÉMICO: Gerencia de empresas, productos y servicios de la música.  
NOMBRE COMPLETO: \_\_\_\_\_  
FIRMA: \_\_\_\_\_  
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: \_\_\_\_\_  
FACULTAD: \_\_\_\_\_  
PROGRAMA ACADÉMICO: \_\_\_\_\_

NOMBRE COMPLETO: \_\_\_\_\_  
FIRMA: \_\_\_\_\_  
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: \_\_\_\_\_  
FACULTAD: \_\_\_\_\_  
PROGRAMA ACADÉMICO: \_\_\_\_\_  
NOMBRE COMPLETO: \_\_\_\_\_  
FIRMA: \_\_\_\_\_  
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: \_\_\_\_\_  
FACULTAD: \_\_\_\_\_  
PROGRAMA ACADÉMICO: \_\_\_\_\_

Fecha de firma: 23-01-2013