

Plan de Negocios para la creación de un Micro teatro itinerante en el área Metropolitana de Bucaramanga

NATHALIA SILVA NIÑO



UNIVERSIDAD EAN

**FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES
MAGISTER OF BUSINESS ADMINISTRATION (MBA)**

Trabajo de grado para Optar por el título de Maestría en Administración de Empresas
MBA.

**Plan de Negocios para la creación de un Micro teatro itinerante en el área
Metropolitana de Bucaramanga**

AUTOR:

Nathalia Silva Niño

TUTOR:

Rodrigo Arturo Zárate Torres

Bogotá, Julio 2019

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá, Julio 2019

Tabla de Contenido

1.1 Naturaleza del Proyecto.....	7
1.1.1 Origen de la idea de negocio.....	7
1.1.2 Descripción de la Idea de Negocio.....	9
1.2 Objetivo General y Objetivos Específicos	11
1.2.1 Objetivo General	11
1.2.2 Objetivos Específicos.....	11
1.3 Estado actual del negocio.....	12
1.4 Descripción del Servicios	12
1.5 Nombre, Tamaño y Ubicación de la empresa	13
1.6 Potencial de mercado en cifras.....	14
1.7 Ventajas Competitivas del servicio	26
1.7.1 Enfoque Itinerante	26
1.7.2 Cartelera de las escénicas en formato variado.....	27
1.7.3 Construcción de Tejido Social.....	27
1.8 Resumen de las inversiones requeridas	28
1.9 Proyecciones de ventas y rentabilidad.....	29
1.10 Proceso para la evaluación de viabilidad	29
1.11 Equipo de Trabajo	30
2.1. Análisis del sector	32
2.1.1. Caracterización del sector	32
2.1.2 Análisis de las fuerzas que impactan el negocio	39
2.1.3 Análisis de oportunidades y amenazas	49
2.1.4 Conclusiones sobre la viabilidad del sector.....	49
3. Estudio Piloto de Mercado	51
3.1 Análisis y estudio de mercado	51
3.1.1 Tendencias del mercado.....	52
3.1.2 Segmentación del mercado objetivo	53
3.1.3 Descripción de los consumidores.....	55

3.1.4	Tamaño del mercado.....	57
3.1.5	Riesgos y oportunidades de mercado	58
3.1.6	Diseño de las herramientas de investigación.....	59
3.1.7	Objetivos	64
3.1.8	Calculo de la muestra.....	65
3.1.9	Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.	65
3.1.10	Metodologías de análisis de competidores.....	65
3.2	Resultados	66
3.2.1	Resultados del análisis de la competencia	66
3.2.2	Resultados de la medición del comportamiento del consumidor	68
3.2.3	Calculo de la demanda potencial y participación del mercado.....	72
3.2.4	Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.....	73
4.	Estrategia y plan de introducción de Mercado.....	74
4.1	Objetivos mercadológicos	74
4.2	La estrategia de mercadeo	74
4.3	Estrategia de producto y servicio.....	76
4.4	Estrategia de distribución.....	78
4.5	Estrategia de precio.....	79
4.6	Estrategia de comunicación y promoción	79
4.7	Estrategia de fuerza de ventas.....	80
4.8	Presupuesto de la mezcla de mercado	80
5.	Aspectos técnicos	82
5.1	Objetivos producción	82
5.2	Ficha técnica del servicio	82
5.3	Descripción del proceso	85
5.4	Necesidad y requerimientos.....	90
5.5	Características de la tecnología.....	91
5.6	Materias primas y suministros.....	91
5.7	Plan de producción.....	92
5.8	Procesamiento de órdenes y control de inventarios	93
5.9	Escalabilidad de operaciones.....	93
5.10	Capacidad de producción	93

5.11	Política de aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio	93
5.12	Proceso de investigación y desarrollo	94
5.13	Costos de producción	94
5.14	Infraestructura	94
5.15	Mano de obra requerida	97
6.	Aspectos organizacionales y legales	98
6.1	Análisis Estratégico	98
6.2	Misión	99
6.3	Visión	99
6.4	Objetivo Corporativo	99
6.5	Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo	100
6.6	Análisis DOFA	104
6.7	Estructura Organizacional	106
6.8	Perfiles y Funciones	107
6.9	Organigrama	110
6.10	Esquema de contratación y remuneración	111
6.11	Factores clave de la gestión del talento humano	114
6.12	Esquemas de gobierno corporativo	114
6.13	Aspectos legales	114
6.14	Estructura jurídica y tipo de sociedad	121
7.	Aspectos financieros	126
7.1	Aspectos Financieros	126
7.2	Objetivos Financieros	126
7.3	Política de manejo contable y financiero	127
7.4	Presupuestos económicos (simulación)	128
7.5	Presupuesto de ventas	128
7.6	Presupuesto de costos de comercialización	128
7.7	Presupuesto de costos laborales	128
7.8	Presupuestos de costos administrativos	129
7.9	Presupuesto de inversión	129
7.10	Estados financieros (escenario probable)	129

Ver Apéndice D- Información Financiera Proyectada	129
7.11 Flujo de caja	130
7.12 Estado de resultados	130
7.13 Balance general	131
7.14 Indicadores financieros	131
7.15 Fuentes de financiación	132
7.15 Evaluación financiera	132
8. Enfoque de Sostenibilidad	134
8.1 Dimensión social	136
8.2 Dimensión ambiental	138
8.3 Dimensión económica	138
8.4 Dimensión de gobernanza	138
Apéndice A Registro De Marca Dasein Project Sic Sd20180001207	153
Apéndice B Ficha Técnica Estudio De Mercado	155
Apéndice C Encuesta De Consumo Cultural 2016	156
Apéndice D- Información Financiera Proyectada	157
Apéndice E- 50 Innovaciones De Las Industrias Creativas Y Culturales En América Latina Y El Caribe	158
Apéndice F Resumen Mapeo Del Sector Creativo Y Cultural Area Metropolitana De Bucaramanga	163
Apéndice G-Formato De Entrevista Estructurada	174
Apéndice H Base Datos Entrevista Estructurada	178
Apéndice I Requisitos para la Constitución de una Sociedad	179
Apéndice J Recursos De Infraestructura Y Tecnológicos	182

Lista de Gráficas

Gráfica 1	Descripción de Productos y Servicios	13
Gráfica 2	Logo Dasein Project	14
Gráfica 3	Logo Dasein Project	28
Gráfica 4	Organigrama para el Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga	31
Gráfica 5	Variables del Mapeo del sector creativo y cultural del área metropolitana de Bucaramanga de 2018	39
Gráfica 6	Variación de los factores	42
Gráfica 7	Fuerzas Competitivas de un Sector	44
Gráfica 8	Argumentación para la selección estratégica según Porter	54
Gráfica 9	Muestra por rangos de edad	56
Gráfica 10	Ficha técnica estudio piloto	60
Gráfica 11	Muestra por franja horario y días del fin de semana	62
Gráfica 12	Descripción del Portafolio	77
Gráfica 13	Comunicación con los clientes	80
Gráfica 14	Funciones Básicas en Producción y Operación	85
Gráfica 15	Características cadena de valor en industria cultural	87
Gráfica 16	Eslabones de apoyo	88
Gráfica 17	Carpa	95
Gráfica 18	Carpa	96
Gráfica 19	Proceso de Análisis Estratégico	99
Gráfica 20	Análisis DOFA para el Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga	105
Gráfica 21	Organigrama	110
Gráfica 22	Alcance y beneficios ley de espectáculos públicos	116
Gráfica 23	17 Objetivos de Desarrollo Sostenible	135
Gráfica 24	Conceptos de sostenibilidad y la propuesta de valor de la iniciativa	137

Lista de Tablas

Tabla 1 Participación por género en Presentaciones y espectáculos culturales	15
Tabla 2 Participación por rango de edad en Presentaciones y espectáculos culturales.....	16
Tabla 3 Asistencia a Presentaciones y espectáculos culturales según frecuencia	17
Tabla 4 Razones para la participación o no en presentaciones y espectáculos culturales	20
Tabla 5 Actividades Culturales en Cifras	22
Tabla 6 Estimación del Consumo Cultural de Santander en la Región Oriente	24
Tabla 7 Potencial de Mercado en Cifras	26
Tabla 8 Áreas Universo Economía Naranja	34
Tabla 9 Población Censo 2016.....	51
Tabla 10 Tamaño del Mercado	57
Tabla 11 Priorización por actividad	62
Tabla 12 Resumen estudio piloto	63
Tabla 13 Resumen estudio piloto	68
Tabla 14 Tamaño del Mercado	72
Tabla 15 Implementación y Evaluación Estratégica	75
Tabla 16 Ficha técnica del portafolio	83
Tabla 17 Plan de Producción para Formación	92
Tabla 18 Plan de Producción para Creación	92
Tabla 19 Recursos de Infraestructura y Tecnológicos.....	96
Tabla 20 Objetivos próximos tres (3) años.....	102
Tabla 21 Tipologías de Estructuras	106
Tabla 22 Perfiles, funciones	108
Tabla 23 referencias normativas, regulatorias y políticas públicas en Colombia de fomento al emprendimiento.....	119
Tabla 24 Tipologías de sociedades para ejercer el comercio	122
Tabla 25 Gastos	129
Tabla 26 Flujo de Caja	130
Tabla 27 Estado de resultados.....	130
Tabla 28 Balance General.....	131
Tabla 29 Indicadores Financieros.....	131
Tabla 30 Cálculo del préstamo.....	132

Lista De Apéndices

Apéndice A. Registro De Marca Dasein Project Sic Sd20180001207	153
Apéndice B. Ficha Técnica Estudio De Mercado	155
Apéndice C. Encuesta De Consumo Cultural 2016	156
Apéndice D. Información Financiera Proyectada	157
Apéndice E. 50 Innovaciones De Las Industrias Creativas Y Culturales En América Latina Y El Caribe	158
Apéndice F. Resumen Mapeo Del Sector Creativo Y Cultural Area Metropolitana De Bucaramanga (Este Es El Resumen Que Tu Haces)	163
Apéndice G. Formato De Entrevista Estructurada	174
Apéndice H. Base Datos Entrevista Estructurada	178
Apéndice I. Requisitos Para La Constitución De Una Sociedad	179
Apéndice J. Recursos De Infraestructura Y Tecnológicos	182

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN MICRO TEATRO ITINERANTE EN EL ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA

Resumen

La presente iniciativa se denomina plan de negocios para la creación de un micro teatro itinerante en el área metropolitana de Bucaramanga. Este proyecto se suscribe a la tipología de emprendimiento cultural, que incluye las artes en su sentido más convencional, las plásticas, música, creación literaria y con un foco en las artes escénicas; en este sentido, las artes, la creatividad y estas múltiples expresiones no son ajenas, a la necesidad y a la gestión, de hecho se puede inferir y concluir que detrás de cada gran obra cultural, puesta en escena, apertura de museo, presentación artística ha habido un proceso administrativo que posibilitó dinámica social. En este tipo de iniciativas se identifican tres roles fundamentales, el creador que es generalmente quien concibe la idea, los artistas y los gestores.

Actualmente el patrimonio material e inmaterial anclado en aspectos culturales se constituyen en el recurso base para liderar una nueva industria para las regiones de Colombia; a este nuevo enfoque se le denomina recientemente como Industrias Culturales o de la Economía Naranja.

Es entonces a la categoría de las industrias culturales, a la cual corresponde la iniciativa del El Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga entre las que se encuentran actividades como la editorial, el fonográfico, el audiovisual, las artes escénicas, así como las actividades culturales de los museos y las relacionadas con el disfrute del patrimonio material e inmaterial.

El Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga, se fundamenta en dicho conjunto de bienes que corresponde a un acervo y trayectoria antropológica, resultado de una cadena de creaciones que los individuos, producen y circulan a partir de la apropiación social y sus interacciones, para lo cual la iniciativa

propone un modelo de negocio que permita monetizar la formación, puesta en escena y creación de contenido alrededor de las artes escénicas.

El micro teatro cuenta con las mismas características que una obra teatral o cualquier expresión de las artes escénicas de larga duración, tiene su guion, los actores disponen de vestuario y caracterización, pero la caracterización de limitar, tiempo, recursos para la puesta en escena y ampliar la frecuencia favorece el consumo de productos culturales. Dado que de este modo con una parrilla amplia el espectador puede elegir el número de obras que quiera ver, así como el precio que quiere y puede pagar. Este modelo de negocio es original de España, como consecuencia de la crisis económica de 2009 se dio el primer experimento de este concepto. Los antecedentes de Europa no distan mucho de México, Argentina, Chile y Perú, donde por temas de capacidad económica se hizo popular temporadas de una temática lo cual popularizo el modelo de los Micro Teatros y los está llevando a convertirse en una tendencia y con ello en un modelo de negocio para la gestión cultural, por citar solo dos casos en Bogotá, están el micro teatro R 101 y la Casa de La Maldita Vanidad.

El Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga, conceptúa “la itinerancia” desde dos enfoques; uno que le apunta al movimiento en la ciudad. La propuesta de valor es que el teatro vaya al público y no el público al teatro a fin de propiciar la creación de público en las comunas con mayores densidades poblacionales y restricciones de gasto para el disfrute de la cultura y el tiempo libre dado que en términos de la causa referida a consumo sesgado, Bucaramanga tiene la mayor concentración de clase media en una ciudad colombiana. Y el segundo a la interacción con el público se constituye en una ventaja comparativa, competitiva para una propuesta de valor que favorezca su crecimiento con un portafolio de productos y servicios relacionados con las artes escénicas.

Son productos de formación los cursos abiertos cortos de educación no formal, los cursos personalizados alrededor de las artes escénicas y las capacitaciones organizacionales. Los productos de escena, incluyen la tercerización de la capacidad técnica instalada del micro teatro, alquiler de equipos de sonido y logística de eventos para

otros colectivos de las escénicas dentro o fuera del micro teatro. Los productos de creación son todas las propuestas de valor vía creación de contenido para comunidades, capacitación a la medida de las organizaciones y marketing experiencial.

En este contexto y con base en la simulación financiera realizada como parte del plan de negocios, desde el primer año, la rentabilidad del proyecto es adecuada y muy positiva (15.20%), esto dado que la rentabilidad acumulada esperada del proyecto es superada por la rentabilidad (TIR) que arroja el mismo (15.63%). Es por eso que la utilidad de cada año sobre el valor de la inversión y sobre los activos determina la viabilidad del proyecto. La capacidad de generar utilidad netamente operativa, permite amortizar el servicio a la deuda y asumir del desgaste de los activos, así como el pago de impuestos, dejando aún una utilidad para el inversionista positiva, esto se evidencia en el EBIT y la utilidad neta.

Palabras clave. Proyecto, negocios micro teatro, modelo, empresa, dirección, calidad, Dasein Project.

BUSINESS PLAN FOR CREATION OF AN ITINERANT MICRO THEATER IN THE METROPOLITAN AREA OF BUCARAMANGA

Summary

This is a business plan for a cultural entrepreneurship is called a micro theater in the metropolitan area of Bucaramanga. This project it is subscribes to the typology of cultural enterprise, which includes the arts in their most conventional sense.

The music, plastic arts, literary creation focus on performing arts; in this sense, the creativity and these multiple expressions are not stranger to the needs and management of the city, in fact it can be inferred and concluded that behind each great cultural work, put it on stage, museum opening, artistic presentation there has been an administrative process that made social dynamics possible. In this type of initiatives three roles are identified the creator who is generally the one who conceives the idea, the artists and the managers.

At the present, the patrimonial material and immaterial is anchored in cultural aspects is building the resource base to lead a new industry for the regions of Colombia; this new approach has recently been referred to as Cultural Industries or the Orange Economy.

It is then to the category of cultural industries, to which corresponds the initiative of the Itinerant Micro Theater for the Metropolitan Area of Bucaramanga between activities such as the publishing house, phonographic, audiovisual, the scenic arts, thus like the cultural activities of museums and those related to the patrimonial, material or immaterial.

The Itinerant Micro Theater for the Metropolitan Area of Bucaramanga, it's based in this set of assets, which corresponds to an acquis and anthropological trajectory, resulting on a chain of creations that the individuals produce and circulate from social ownership and its interactions, for which the initiative proposes a business model that allows to monetize the training, staging and creation of content around the performing arts.

The micro theatre has the same characteristics as a theatrical work or any other expression of performing arts of long duration, has its script, the actors have at their disposal clothing and characterization, but the characterization of limiting, time, resources for the staging and increasing the frequency that favored the consumption of cultural products.

Due this way, with a wide grill, the viewer can choose the number of works you want to see, as well as the price you want and can pay. This business models are original from Spain, as a consequence of the economic crisis of 2009, it was the first experiment of this concept. Europe's antecedents are not far from Mexico, Argentina, Chile and Peru, where due to economic capacity issues this became popular trend and thus a business model for the management of the company a theme which popularized the model of the Micro Theatres and is the ones, to cite just two cases in Bogotá, are the R 101 micro-theater and the house of Fucking Vanity.

The Itinerant Micro Theater for the Metropolitan Area of Bucaramanga, conceptualizes "the roaming" from two approaches; one that points to the movement in the city. The value proposition is that the theater goes to the public and not the public to the theater in order to encourage the creation of public in the communes with the highest population densities and restrictions on expenditure for the enjoyment of culture and free time, given that in terms of the cause referred to biased consumption, Bucaramanga has the highest concentration of middle class in a Colombian city and the interaction with the public constitutes a competitive advantage for a value proposition that growth with a portfolio of products and services related to the performing arts. Training products are the short open courses of non-formal education, and personalized courses about the scenic arts and trainings organizational. The stage products include the outsourcing of the capacity of the installed micro-theater technology, sound equipment rental and event logistics for other stage collectives inside or outside the micro theatre. The products of creation are all the value propositions via content creation for communities, training and experiential marketing.

In this context and based on the financial simulation carried out as part of the plan business, from the first year, the profitability of the project is adequate and very positive (15.20%) given that the cumulative expected profitability of the project is surpassed by the profitability (IRR) of the same (15.63%). That is why the profit of each year on the value of the investment and on the assets determines the viability of the project. Ability to generate net operating income, allows debt service to be amortized and to assume of the wearing down of the assets, as well as the payment of taxes, result by EBIT and net profit.

Keywords. Project, micro theatre business, model, company, direction, quality, Dasein Project.

CAPÍTULO .1.

1.1 Naturaleza del Proyecto

1.1.1 Origen de la idea de negocio

La idea de analizar la viabilidad de la creación de una empresa de gestión cultural que aporte al disfrute del patrimonio material e inmaterial de la ciudad de Bucaramanga, surge de la experiencia de la autora nacer y crecer en una ciudad intermedia como luego tener la oportunidad de vivir en la capital del país e identificar las diferencias en la oferta cultural y las dinámicas para el ocio y el uso del tiempo libre.

Por otra parte, la idea de negocio surge por el interés generalizado en el desarrollo de la creatividad y se fundamenta en el sector de la economía denominada economía naranja. Esta iniciativa del Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga, propone el desarrollo de una innovación social fundamentada en las artes escénicas y la ampliación de la oferta cultural de la ciudad, con un modelo de negocio que mediante diferentes expresiones artísticas deliberadamente organizadas, permitan la representación de la realidad, como un medio para un fin, que consiste en la creación de tejido social, a partir del abordaje de temas de interés común. Lo anterior, basado bajo la filosofía que las artes, como creación humana, ayudan a superar la vida misma y que son los artistas los portavoces de los valores y principios que se anhelan dentro de un determinado contexto social.

El Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga, le apunta a la creación del público para el uso alternativo del tiempo libre a partir de las tradiciones culturales, de las artes escénicas como el teatro, música, lírica (ópera, zarzuela), danza, proyección de cine, y otras expresiones de las artes visuales y las letras (narrativa, dramaturgia y poesía), sobre la base del inventario o patrimonio inmaterial que comprende la herencia compartida entre personas en un territorio (Esmoris, 2009).

Las tradiciones culturales, son bienes y prácticas que se caracterizan por ser artístico-estéticos o tener significación patrimonial (histórica, sentido de identidad, etnográfica). Las prácticas tradicionales se transmiten mediante la experiencia, dado el fuerte componente emocional y sentido de identidad, que representa la vivencia de una puesta en escena es decir asistir al teatro. Así mismo, el Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga favorece la denominada cultura académica, que es aquella cultura que necesita de la educación sistemática y especializada para quienes ejercen o aspiran a ejercer la profesión de artista, bien sea para la creación e interpretación y con ello contar con el relevo generacional para este sector de la economía (Esmoris, 2009).

En este sentido, la iniciativa del Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga, propende por mitigar lo que se entiende por cultura de masas, es decir aquella que se reproduce a través de los medios masivos como internet y multimedia, dado que no todo lo emitido y editado por estas industrias son contenidos culturales, dado que existe consenso en que las artes y el patrimonio forman parte de la industria cultural, y que solo con la experiencia es posible apropiarse el verdadero significado de las tradiciones desde su forma y contenido (Esmoris, 2009).

Por otra parte los cambios en los hábitos para el uso del tiempo libre, fuertemente influido por las Tecnologías de la Información y la Comunicación han desplazado a la cultura, que es lo que determina la identidad de un territorio, y sin pretender satanizar la posmodernidad, la ausencia de interacción con los valores inmateriales favorece la divergencia entre lo culto y lo popular, lo propio de lo foráneo, lo trascendental de lo superfluo, no contribuyen a la construcción de tejido social a partir de apropiarse y valorar lo que subyace la identidad.

Finalmente, el origen de esta idea para la creación de empresa es analizar si es viable que una iniciativa dedicada a la gestión cultural aportaría a retomar el posicionamiento que, a finales del siglo XIX tuvo la capital del departamento de Santander, Bucaramanga, cuando en esa época la oferta incluía hasta ópera y zarzuela, lo cual produjo los primeros públicos en la ciudad y un gran entusiasmo por la actividad teatral y de las artes escénicas.

1.1.2 Descripción de la Idea de Negocio

De acuerdo con la definición de la Unesco (Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales 1982), cultura es “el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos y que comprende, más allá de las artes y las letras, modos de vida, derechos humanos, sistemas de valores, tradiciones y creencias”.

Partiendo de la acepción, que las actividades culturales, son el conjunto de bienes resultado de una cadena de creaciones que los individuos, producen y circulan a partir de la apropiación social y sus interacciones; y comprenden las actividades como la editorial, el fonográfico, el audiovisual, las artes escénicas, así como las actividades culturales de los museos y las relacionadas con el disfrute del patrimonio material e inmaterial. El Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga, es un gestor cultural que tienen como propuesta de valor acercar al público a las artes escénicas.

La gestión cultural, es un campo de la administración que bien sea en el sector público o privado, con y sin fines de lucro, utiliza herramientas de la gerencia como el marketing, planeación estratégica, talento humanos, finanzas al servicio de la industria cultural, a fin de materializar servicios de calidad, fomentar y preservar los bienes culturales, crear público, maximizar la sostenibilidad junto con los indicadores cuantitativos y cualitativos.

El Micro teatro itinerante del área metropolitana, es una idea de negocio que pretende integrar dichos elementos para gestionar una propuesta de valor innovadora que tienen como propósito favorecer el acceso a los residentes de comunas que no tienen a su alcance oferta cultural y de esta manera beneficiar a las personas con menores posibilidades de acceso recuperar y legar el consumo y acervo cultural a generaciones futuras.

No haber tomado parte en ningún acontecimiento artístico por restricciones relacionadas al poder adquisitivo es una de las oportunidades que el Micro teatro itinerante del área metropolitana tiene como ventaja competitiva, dado que es una iniciativa que se mueve por la ciudad gracias a una infraestructura móvil que itenera por el área

metropolitana, es decir acercando el portafolio de formación, escena y creación a los residentes de las comunas.

1.1.3 Justificación y Antecedentes

Se conoce como Industrias Culturales al conjunto de bienes resultado de una cadena de creaciones que los individuos, producen y circulan a partir de la apropiación social y sus interacciones; comprenden las actividades como la editorial, el fonográfico, el audiovisual, las artes escénicas, así como las actividades culturales de los museos y las relacionadas con el disfrute del patrimonio material e inmaterial (Rey, Diana 2009).

Así mismo, el “Creative Economy Report” (United Nations 2010), define la economía de la cultura como la aplicación del análisis económico a las artes, el patrimonio y las industrias culturales sin importar si son públicas o privadas. Su objeto de estudio es la organización económica del sector cultural, y con el comportamiento de productores, consumidores, y entidades gubernamentales en este sector, es la creación de contenidos, basado en activos intangibles, como la creatividad e innovación los que interactúan con otros aspectos económicos, culturales y sociales que impactan directa e indirectamente otras actividades, generando ingresos, empleo, inclusión social, diversidad cultural y desarrollo humano.

El concepto de Micro Teatro como variante de la puesta en escena, surge en España, como consecuencia de la crisis económica de finales de 2008. El primer experimento de este concepto, data de noviembre de 2009, cuando casi 50 artistas entre directores, autores y actores presentaron un proyecto teatral en un antiguo edificio de Madrid, que había servido de casa de citas, y abrieron con una serie de obras denominadas “Por Dinero” donde se reflexionaba sobre el tema de la prostitución. Los grupos teatrales concertaron la creación de contenido para obras teatrales de 10 a 15 minutos para un público de menos de 10 personas por sala; el impacto de dicho experimento, animó a buena parte de los participantes y a algunos nuevos miembros a abrir de manera permanente espacios como

este, dado que, las obras se representaron tantas veces como público hubiera y llegaron a presentarse más de veinte veces al día (Teatro Marquina, 2019).

Sobre la base de esta tipología de puesta en escena, la idea de negocio del Micro teatro itinerante para el área metropolitana de Bucaramanga, está orientado a comercializar obras cortas, con varias sesiones al día, en diferentes comunas del área metropolitana, mediante una infraestructura móvil, segura y con una temporada temática, bajo cualquier formato corto de las artes escénicas.

El Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga, tiene como propósito ampliar la oferta de las artes escénicas, acercar al público al teatro y aportar a la construcción de tejido social, a partir de la puesta en escena de obras que aborden temas como los valores, el amor, el dinero, la familia, el trabajo, la vejez, la juventud, etc.

“Cada temporada, un nuevo eje temático, obras que se representan simultáneamente. La puesta en escena es diferente no solo por la duración sino también por la cercanía entre actores y público, tiene un carácter performático, el deleite de los sentidos hace que una salida a Micro Teatro se convierta en toda una experiencia nueva en sí misma” (Micro Teatros Argentina, s.f.).

1.2 Objetivo General y Objetivos Específicos

1.2.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de gestión cultural cuyo diferencial es el Micro Teatro Itinerante para una ciudad intermedia Bucaramanga, Santander.

1.2.2 Objetivos Específicos

Elaborar el marco referencial sobre la naturaleza del Modelo de Negocio del Micro Teatro.

Elaborar un estudio de mercado a partir del Marketing Mix de la oferta cultural de las artes escénicas en Bucaramanga.

Elaborar un estudio de los aspectos técnicos que defina el Micro Teatro.

Elaborar un estudio financiero por escenarios que evalúe las necesidades de financiación para la apertura de un Micro Teatro.

Elaborar un estudio de los aspectos estratégicos, organizacionales y legales requeridos para la iniciativa de emprendimiento cultural.

Elaborar un análisis de sostenibilidad (sociales, ambientales, económicos y de gobernanza) para el Modelo de Negocio del Micro Teatro.

1.3 Estado actual del negocio

La iniciativa está en la fase de ideación, analizando aspectos de mercado, técnico operativos, artísticos y legales que permitan materializar la idea de negocio. Sin embargo, para los fines pertinentes de una futura formalización, se consultó con el área de registro de marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SD2018/0001207), ver Apéndice A Registro de Marca Dasein project SIC SD20180001207.

Así mismo, dado que esta iniciativa es de carácter familiar, algunas inversiones previas de los potenciales socios e integrantes del equipo emprendedor en propiedad, planta y equipo se incluyen en los aspectos financieros en el capítulo 4.

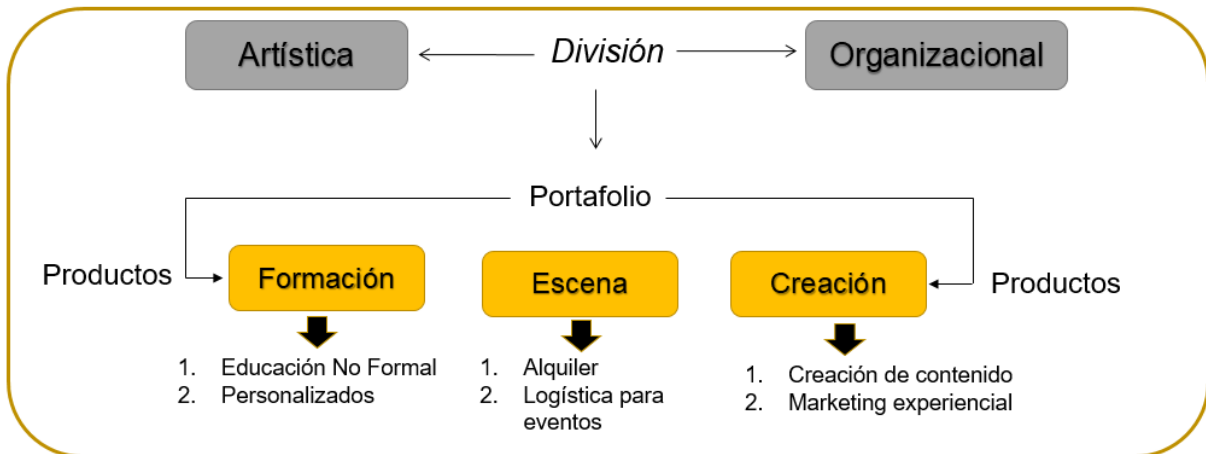
1.4 Descripción del Servicios

Los productos y servicios del Micro teatro itinerante para el área metropolitana se ofertan sobre un modelo de negocio que tiene dos divisiones, la artística que es la base de la operación de la iniciativa y en ella convergen todas las expresiones de las artes escénicas las cuales se articulan con la organizacional que pone al servicio de las partes interesadas y la división organizacional que da vida a la gestión cultural y lidera el portafolio que consta de productos de formación, escena y creación. Ver Gráfica 1.

Los productos y servicios están diseñados con base en las artes escénicas, lo cual permite la operación del modelo de negocio sobre la filosofía de comercializar productos y servicios relacionados con obras de micro teatro, títeres, marionetas, comedia,

improvisación teatral, es decir con fundamento en todas las expresiones de las artes escénicas. La división organizacional, es la que gestiona al mismo tiempo que identifica y atiende necesidades de las empresas y gestiona la iniciativa como una organización empresarial. Dichas divisiones de negocio, están articuladas para ofertar desde formación, escena y creación productos y servicios a la medida.

Gráfica 1 Descripción de Productos y Servicios



Fuente: Elaboración propia (2019).

Son productos de formación los cursos abiertos cortos de educación no formal, los cursos personalizados alrededor de las artes escénicas y las capacitaciones organizacionales. Los productos de escena, incluyen la tercerización de la capacidad técnica instalada del micro teatro, alquiler de equipos de sonido y logística de eventos para otros colectivos de las escénicas dentro o fuera del micro teatro. Los productos de creación son todas las propuestas de valor vía creación de contenido para comunidades, capacitación a la medida de las organizaciones y marketing experiencial.

1.5 Nombre, Tamaño y Ubicación de la empresa

Previa viabilidad para el *Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga*, se proyecta como micro empresa de carácter familiar, dado que dos hermanas lideran la iniciativa, que se formalizará bajo una sociedad anónima simplificada,

su domicilio es la ciudad de Bucaramanga y cuenta con disponibilidad de marca registrada denominada Dasein Project ante la Superintendencia de Industria y Comercio.

Gráfica 2 Logo Dasein Project



Fuente: Tomada de Dasein Project.

1.6 Potencial de mercado en cifras

Dado que este trabajo de grado tiene como propósito analizar la viabilidad de una iniciativa empresarial que se centra en el tema específico de consumo de productos y servicios culturales, para estimar el mercado en cifras se toman dos insumos de información primaria y secundaria homologable con el portafolio del *Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga*:

1. **Información primaria:** Análisis concluyente de las entrevistas estructuradas aplicadas en el área metropolitana de Bucaramanga entre los meses de noviembre y diciembre de 2018 y que se detalla en el apartado Estudio Piloto Mercado.

Ver Apéndice B Ficha Técnica Estudio de Mercado

2. **Información Secundaria:** Encuesta de consumo cultural de 2016, que realiza con periodicidad bienal del DANE a mayores de 12 años. La encuesta analiza el consumo en seis grandes categorías, presentaciones y espectáculos culturales; cine, lectura en cualquier formato o soporte; audiovisuales (televisión, radio o música grabada). De la encuesta se toman los datos de tres categorías, asistencia a presentaciones y espectáculos culturales, formación y prácticas culturales.

Ver Apéndice C Encuesta de consumo cultural de 2016

Las cifras de las presentaciones y actividades culturales, se organizan en cuatro actividades que son: conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo con 8.984 personas; ferias o exposiciones artesanales con 7.702; teatro, ópera o danza con 5.265 y en último lugar exposiciones, ferias o muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas con 3.608 personas.

Al desagregar dicha información de las 29.938 personas de 12 años y más, por sexo, 14.263 hombres y 15.675 mujeres. La actividad con mayor participación es la de conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo y la variación entre géneros no es representativa 31,4% y 28,8% respectivamente. Ver Tabla 1

Tabla 1 Participación por género en Presentaciones y espectáculos culturales

Presentaciones y espectáculos culturales		Total		Hombres		Mujeres	
		Personas	%	Personas	%	Personas	%
Total personas de 12 años y más	Total	29.938	100,0	14.263	47,6	15.675	52,4
Teatro, ópera o danza	Sí	5.265	17,6	2.412	16,9	2.853	18,2
	No	24.673	82,4	11.851	83,1	12.822	81,8
Conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo	Sí	8.984	30,0	4.474	31,4	4.510	28,8
	No	20.954	70,0	9.790	68,6	11.165	71,2
Exposiciones, ferias o muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas	Sí	3.608	12,1	1.640	11,5	1.968	12,6
	No	26.330	87,9	12.624	88,5	13.707	87,4

Presentaciones y espectáculos culturales		Total		Hombres		Mujeres	
		Personas	%	Personas	%	Personas	%
Ferias o exposiciones artesanales	Sí	7.702	25,7	3.392	23,8	4.310	27,5
	No	22.236	74,3	10.872	76,2	11.365	72,5

Fuente: DANE – Encuesta de Consumo Cultural (2016).

Al analizar la edad, la asistencia con mayor asistencia en todas las alternativas de presentaciones y actividades culturales el rango entre 12 y 25 siempre tiene el porcentaje más alto. Ver Tabla 2

Tabla 2 Participación por rango de edad en Presentaciones y espectáculos culturales

Presentaciones y espectáculos culturales		Total		12 a 25		26 a 40		41 a 64		65 y más	
		Personas	%	Personas	%	Personas	%	Personas	%	Personas	%
Total personas de 12 años y más	Total	29.938	100,0	9.057	30,3	8.127	27,1	9.673	32,3	3.081	10,3
Teatro, ópera o danza	Sí	5.265	17,6	2.114	23,3	1.435	17,7	1.442	14,9	273	8,9
	No	24.673	82,4	6.943	76,7	6.692	82,3	8.230	85,1	2.808	91,1
Conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo	Sí	8.984	30,0	3.622	40,0	2.799	34,4	2.225	23,0	337	10,9
	No	20.954	70,0	5.435	60,0	5.328	65,6	7.447	77,0	2.744	89,1
Exposiciones, ferias o	Sí	3.608	12,1	1.514	16,7	935	11,5	972	10,1	187	6,1

Presentaciones y espectáculos culturales		Total		12 a 25		26 a 40		41 a 64		65 y más	
		Pers nas	%	Pers onas	%	Pers nas	%	Pers nas	%	Pers nas	%
muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas	No	26.330	87,9	7.543	83,3	7.193	88,5	8.700	89,9	2.894	93,9
	Sí	7.702	25,7	2.516	27,8	2.260	27,8	2.404	24,9	522	16,9
Ferias o exposiciones artesanales	No	22.236	74,3	6.542	72,2	5.868	72,2	7.268	75,1	2.559	83,1

Fuente: DANE – Encuesta de Consumo Cultural (2016).

En términos de frecuencia la Encuesta de Consumo Cultural del 2016 organiza en cinco rangos: cuando menos una vez a la semana, una vez al mes, cada tres meses, cada seis meses y una vez al año. Ver Tabla 3

Tabla 3 Asistencia a Presentaciones y espectáculos culturales según frecuencia

Presentaciones y espectáculos culturales	Total		Una vez a la semana		Una vez por mes		Cada 3 meses		Cada 6 meses		Una vez al año	
	Sujetos	%	Sujetos	%	Sujetos	%	Sujetos	%	Sujetos	%	Sujetos	%
Teatro, ópera o danza	5.265		345	6.6	675	12.8	1.110	21.1	1.320	25.3	1.815	34.5
Conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en	8.984		118.	1.3	632	6.9	1.313	14.6	2.229	14.6	4.701	52.3

Presentaciones y espectáculos culturales	Total		Una vez a la semana		Una vez por mes		Cada 3 meses		Cada 6 meses		Una vez al año	
	Sujetos	%	Sujetos	%	Sujetos	%	Sujetos	%	Sujetos	%	Sujetos	%
vivo												
Exposiciones, ferias o muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas	3.608		81	2.2	342	9.5	675	18.7	796	22.1	1.714	47.5
Ferias o exposiciones artesanales	7.702		109	1.4	468	6.1	909	11.8	1.846	24	4.368	56.7

Fuente: DANE – Encuesta de Consumo Cultural (2016).

Con base en la tabla anterior, una vez al año es la frecuencia con más alto porcentaje en todas las actividades: conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo con una frecuencia de una vez al año con un 52,3%; ferias o exposiciones artesanales con 56.7%; teatro, ópera o danza con un 34,5% y exposiciones, ferias o muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas con 47.5%.

A partir de la información de la encuesta de consumo cultural, se evidencia que la no la asistencia a presentaciones y espectáculos culturales de entrada gratuita es alta, por lo cual es relevante analizar en las tácticas de mercadeo el tema de creación de público.

Para quienes no asistieron a teatro, opera o danza: las razones pueden ser desinterés o no le gusta 49%; falta de tiempo 36,2%; falta de dinero 16,7%; desconocimiento de la realización de este tipo de presentaciones 14,8%; ausencia de este tipo de presentaciones

7,5%; las salas o espacios donde realizan estas presentaciones están lejos 5,5%; falta de compañía 2,5% y otro motivo 1,8%.

En conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo, desinterés o no le gusta 43.4%; falta de tiempo 37.1%; falta de dinero 23%; ausencia de este tipo de presentaciones 7,8%; las salas o espacios donde realizan estas presentaciones están lejos 7,5%; desconocimiento de la realización de este tipo de presentaciones 6,8% y otro motivo 3.7%.

No asistir a exposiciones, ferias o muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas por temas como el desinterés o porque no le gusta corresponde al 43.5%; falta de tiempo 29.5%; desconocimiento de la realización de este tipo de presentaciones 24%; falta de dinero 14,7%, ausencia de este tipo de presentaciones 9,8%; las salas o espacios donde realizan estas presentaciones están lejos 5,6%; otras razones 1,9%.

Tabla 4 Razones para la participación o no en presentaciones y espectáculos culturales

Asistencia a presentaciones y espectáculos culturales de entrada gratuita		Total	
		Personas	%
Teatro, ópera o danza*	Total personas de 12 años y más que sí asistieron a teatro, ópera o danza	5.265	100,0
	Sí	3.743	71,1
	No	1.480	28,1
	No sabe/no informa	42	0,8
Conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo*	Total personas de 12 años y más que sí asistieron a Conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo(en vivo)	8.984	100,0
	Sí	6.444	71,7
	No	2.481	27,6
	No sabe/no informa	59	0,7
Exposiciones, ferias o muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas*	Total personas de 12 años y más que sí asistieron a Exposiciones, ferias o muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas	3.608	100,0
	Sí	2.934	81,3
	No	642	17,8
	No sabe/no informa	32	0,9
Ferias o exposiciones artesanales*	Total personas de 12 años y más que sí asistieron a Ferias o exposiciones artesanales	7.702	100,0
	Sí	6.566	85,3
	No	1.105	14,3
	No sabe/no informa	31	0,4

Fuente: DANE – Encuesta de Consumo Cultural (2016).

Finalmente, en cuanto a ferias o exposiciones artesanales desinterés o no le gusta 42.4%; falta de tiempo 33%; desconocimiento de la realización de este tipo de presentaciones 18.7%; falta de dinero 16.4%; ausencia de este tipo de actividades 8,8%; las salas o espacios donde realizan estas presentaciones están lejos 5.8% y otro 2,1%.

La encuesta organiza la información en seis regiones, y es así como Bogotá es una región por sus características de alta concentración de oferta cultural; Atlántica incluye 7 departamentos, Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, La Guajira, Magdalena y Sucre; Oriental, incluye 5 departamentos, Boyacá, Cundinamarca, Meta, Norte de Santander y Santander sin Bogotá; la región central analiza 7 departamentos, Antioquia, Caldas, Caquetá, Huila, Quindío, Risaralda y Tolima; la Pacífica 4 departamentos, Cauca, Chocó, Nariño y Valle del Cauca; y Amazonía y Orinoquía: Arauca, Casanare, Vichada, Putumayo, y Vaupés con 5 departamentos.

Tabla 5 Actividades Culturales en Cifras

Presentaciones y espectáculos culturales		Total		Bogotá		Atlántica		Oriental		Central		Pacífica		Amazonía / Orinoquia	
		Personas	%	Personas	%	Personas	%	Personas	%	Personas	%	Personas	%	Personas	%
Total personas de 12 años y más	Total	29.938	100,0	6.539	21,8	5.907	19,7	4.929	16,5	7.333	24,5	4.660	15,6	571	1,9
Teatro, ópera o danza	Sí	5.265	17,6	1.291	19,7	741	12,5	949	19,2	1.361	18,6	805	17,3	118	20,7
	No	24.673	82,4	5.248	80,3	5.167	87,5	3.980	80,8	5.972	81,4	3.855	82,7	452	79,3
Conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo	Sí	8.984	30,0	1.630	24,9	1.654	28,0	1.678	34,1	2.355	32,1	1.399	30,0	268	46,9
	No	20.954	70,0	4.908	75,1	4.254	72,0	3.250	65,9	4.978	67,9	3.261	70,0	303	53,1
Exposiciones, ferias o	Sí	3.608	12,1	904	13,8	372	6,3	764	15,5	934	12,7	527	11,3	107	18,8

muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas	No	26.330	87,9	5.634	86,2	5.535	93,7	4.165	84,5	6.399	87,3	4.133	88,7	464	81,2
Ferias o exposiciones artesanales	Sí	7.702	25,7	1.255	19,2	1.101	18,6	1.869	37,9	1.861	25,4	1.348	28,9	268	47,0
	No	22.236	74,3	5.283	80,8	4.807	81,4	3.059	62,1	5.472	74,6	3.312	71,1	302	53,0

Fuente: DANE – Encuesta de Consumo Cultural (2016).

La región oriental, incluye el Departamento de Santander y la preferencia es ferias o exposiciones artesanales con 37,9%; conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo con 34,1%; teatro, ópera o danza 19,2% y en último lugar exposiciones, ferias o muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas con el 15,2%.

Para los fines del presente trabajo grado, se requiere conocer el peso del Departamento de Santander dentro de los resultados de la Encuesta de Consumo Cultural en la categoría de presentaciones y espectáculos culturales. Entonces, con base en la información pública del censo poblacional de cada uno de los cinco departamentos que conforman la región se calcula que el 24% es el peso del consumo del Departamento de Santander. Ver Tabla 6

Tabla 6 Estimación del Consumo Cultural de Santander en la Región Oriente

Región Oriente 4.929 Personas (16.5% del Total Nacional 29.938)	Población Último Censo Millones	% Para estimación del Encuesta de Consumo Cultural en la Región
Meta	924	12%
Boyacá	1.278	16%
Norte de Santander	1.332	16%
Santander	2.061	24%
Cundinamarca	2.680	32%
Total	8.275	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de información pública (2019).

Por otra parte, y teniendo en cuenta que el Micro teatro itinerante para el área metropolitana de Bucaramanga, ofertaría dentro del portafolio tres productos: escena, creación y formación; se toma como referente que en la encuesta de consumo cultural la asistencia a cursos o talleres en áreas artísticas y culturales en los últimos 12 meses es del 9.3% y la realización de prácticas culturales del 12.5% a nivel región oriente.

Las conclusiones más importantes del análisis previo para estimar el potencial del mercado en cifras son:

1. No se encuentran cifras precisas para Bucaramanga y área metropolitana. Y a nivel país, las cifras no son tan explícitas dado que las entidades oficiales agrupan una amplia gama de actividades, es decir el sector de las artes tiene múltiples perspectivas para su análisis, tal como se puede ver en el capítulo 2 con el tema de la economía naranja.
2. No obstante, con base en la información analizada, el consumo de los productos culturales sigue siendo escasa aún cuando recientemente se evidencia una tendencia creciente.
3. Existe una oportunidad de llevar presentaciones y espectáculos culturales a las cabeceras municipales.
4. En las artes escénicas el público es cada vez minoritario y un tanto envejecido. Por lo cual se hace necesario incursionar en el desarrollo de audiencias jóvenes. En concreto, objetivo debe estar orientado a identificar qué programación sería susceptible para públicos infantiles y juveniles.

En síntesis, el mercado de toda empresa lo constituye el consumo actual y el potencial, para el caso del área metropolitana de Bucaramanga, el consumo actual es bajo en términos de frecuencia y gasto. Por tanto, para el Micro Teatro Itinerante es necesario movilizar los potenciales clientes, para lo cual se requiere de la gestión dinámica de la mezcla de marketing sobre la base de una estrategia de creación de público que atienda las necesidades y variables exógenas que restringen el consumo.

Para los fines del presente trabajo de grado se estima el potencial de mercado teniendo en cuenta las cifras de la conformación del área metropolitana, tal como se detalla en la Tabla 7. Los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta, y de acuerdo con los datos del DANE, la estimación de población proyectada para Santander al 2017 es de 2.080.938 y los municipios que conforman el área metropolitana es de 1.141.671 habitantes, lo que equivale al 54,8 % de la población del departamento. La distribución está compuesta por: Bucaramanga con 528.497 habitantes (46,3 %), Floridablanca con 266.617

habitantes (23,3 %), Girón con 190.350 habitantes (16,7 %) y Piedecuesta con 156.207 habitantes (13,7 %). (DANE, 2018).

Tabla 7 Potencial de Mercado en Cifras

Bucaramanga	Floridablanca	Girón	Piedecuesta	Total
528.497	266.617	190.350	156.207	1.141.671
46%	23%	17%	14%	100%

Fuente: Elaboración propia (2019).

1.7 Ventajas Competitivas del servicio

La ventaja competitiva es aquel diferencial que tiene una iniciativa empresarial, que no es fácilmente equiparable por la competencia o sustitutos. Es decir la ventaja competitiva es aquello que el nuevo empresario hace especialmente bien y que los demás que compiten en el mismo mercado no pueden obtener fácilmente. En tal sentido, las ventajas competitivas del micro teatro itinerante para el área metropolitana de Bucaramanga son tres:

1.7.1 Enfoque Itinerante

El Micro teatro para el área metropolitana de Bucaramanga, tiene como premisa ir al público y no que el público vaya al teatro. De los denominados factores de sitio, es decir el éxito de la iniciativa está anclada a la utilidad de lugar, en este caso llegar hasta el público; la infraestructura física y tecnológica para la puesta en escena en cualquier lugar de la ciudad e impactar comunidades y empresas con la propuesta de valor de creación de tejido social a partir de la apropiación cultural.

La itinerancia, hace referencia a tres conceptos:

1. Movilidad por las comunas del área metropolitana
2. Dinamización de la creación de contenido
3. Alternancia de los diferentes formatos de las artes escénicas.

1.7.2 Cartelera de las escénicas en formato variado

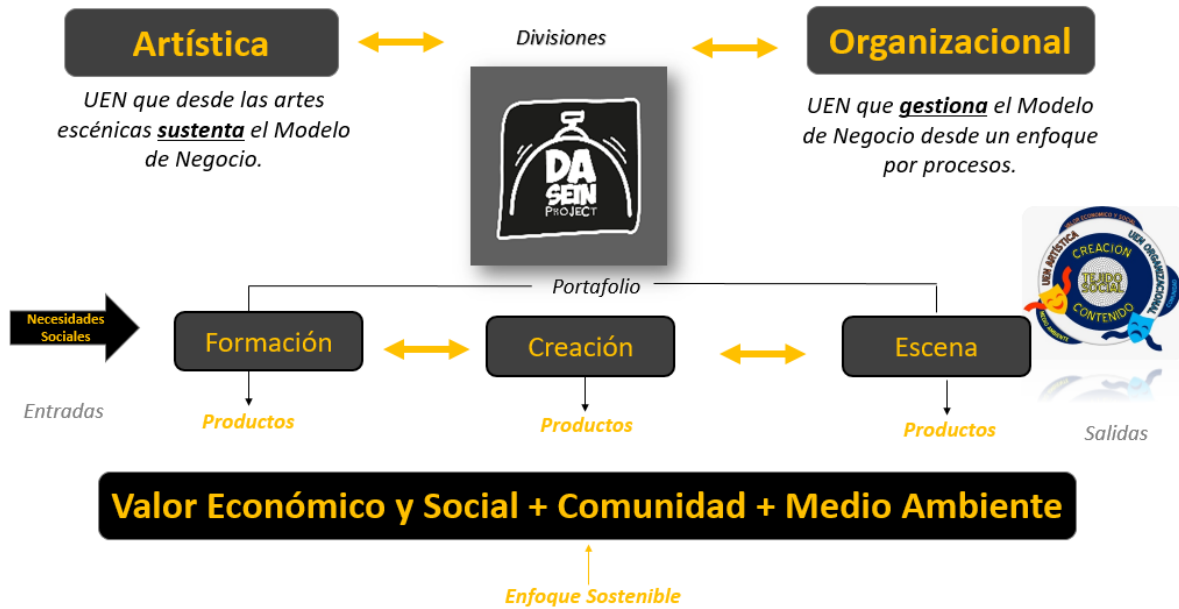
El enfoque clásico del micro teatro, obras cortas, en varias presentaciones al día favorece la gestión y en términos de ventaja competitiva permite transferir al público tarifas competitivas. Uno de los hallazgos de la presente investigación además de información empírica es que los ingresos de las ciudades medias e intermedias no son altos, sin embargo, los costos de vida si muy similares por lo cual la capacidad de gasto de las personas se ve restringida. Lo cual impacta o restringe por defecto el gasto para actividades de ocio y uso del tiempo libre. El formato variado de una cartelera de las artes escénicas en formato de micro teatro favorece la inclusión y equidad para la construcción de tejido social pues es amplia y diversa desde géneros, edades y temáticas.

1.7.3 Construcción de Tejido Social

La diversidad temática o por temporadas de la cartelera, favorece un enfoque diferenciador dado que la creación de contenido está sobre la base de una temática de interés concertada previamente y teniendo en cuenta la caracterización del público objetivo.

Sobre la base conceptual de modelo de negocio, “representación gráfica de la interacción de la empresa con las partes interesadas”, en la siguiente figura, se describe la ventaja competitiva con un enfoque de sostenibilidad: viabilidad desde la creación de valor económico y social, mitigación del impacto medio ambiental, desde las divisiones artística y organizacional. De esta manera la iniciativa justifica y sustenta la ventaja competitiva, dada la oportunidad del nicho de mercado, ampliar la oferta cultural para el uso del tiempo libre al mismo tiempo que se hacen intervenciones sociales de beneficio común.

Gráfica 3 Modelo de Negocio



Fuente: Elaboración propia (2019).

1.8 Resumen de las inversiones requeridas

El concepto del Micro teatro itinerante para el área metropolitana de Bucaramanga, requiere de una inversión en activos fijos para una infraestructura móvil que incluye una carpa, tarima, escaleras, cabinas dobles, parlantes, monitor, consola, sonido inalámbrico, luces, una tarima, sillettería y telones para la puesta en escena. En resumen, las inversiones requeridas en capital de trabajo son para infraestructura física y tecnológica.

1. Carpa de 6 metros de ancho por 10 metros de profundidad y 5 metros de alto, con tres puntos de anclaje que soportan hasta 300 kilos
2. Tarima ajustable y con cámara negra
3. Gradería con capacidad para 38 espectadores
4. Los recursos tecnológicos se complementan con el sonido, el cual se garantiza con una consola digital de 12 entradas para micrófonos, 2 salidas master estéreo

estándar, 2 salidas estéreo para monitores, y un puerto USB, se opera con sistema Wireless desde un iPad o Tablet.

En síntesis, son 30 metros cuadrados, con diseño versátil que permite montaje en 3 diferentes niveles. La carpa dispone de iluminación, con bombillas tipo led de bajo consumo de energía y adicionalmente brindan toda la gama de colores basados en la mezcla RGB, es decir más de 256 colores, adicionalmente los led y los fresnels son de temperatura cálida ideal para registro fotográfico; la iluminación tiene capacidad de hasta 6 por 5 metros, ideal para puestas en escena pequeñas y medianas, estas especificaciones permiten ampliar la oferta a por ejemplo presentaciones musicales.

1.9 Proyecciones de ventas y rentabilidad

Dado que el Micro teatro para el área metropolitana de Bucaramanga, tiene como premisa ir al público y no que el público vaya al teatro, la proyección de ventas, que son los ingresos procedentes de la venta de los tres productos del portafolio, se fundamentan en las tendencias de ventas, en este caso puntal la información recolectada exige al equipo emprendedor tomar una postura conservadora y presentar las proyecciones de ventas se muestran por lo general en términos monetarios o de unidades en porcentajes.

La proyección de ventas, del Micro teatro para el área metropolitana de Bucaramanga se calcula con periodicidad anual y discriminado sobre la base de los tres productos del portafolio, Formación contribuye con el 35%; Escena con el 21% y Creación 44%. La decisión sobre esta contribución está fundamentada en el análisis externo que se detalla en los siguientes apartados.

1.10 Proceso para la evaluación de viabilidad

La evaluación de la viabilidad financiera, se realizó con base en tres conceptos capital de trabajo, flujo de fondos y contribución marginal.

- Capital Trabajo: Es el plazo programado para cubrir las cuentas por cobrar más los costos de operación.
- Flujo de Fondos: La proyección de ingresos y egresos y el origen de los fondos si son mediante inversión, financiación o dividendos.
- Contribución Marginal: Del precio de venta cuanto puedo hacer costo variable.

La estructura de costos organizada en cuatro categorías: administrativos y de personal, infraestructura, técnicos y logísticos y de montaje.

1. Costos administrativos y de personal: son todas las erogaciones por concepto de salarios y honorarios, para personal directo e indirecto requerido para la puesta en escena y los gastos de administración y representación para la gestión comercial.

2. Costos de Infraestructura: Es la inversión en activos fijos que incluye tarima, silletería y carpa.

3. Costos técnicos, todos los costos en que se incurren por alquiler de equipos de sonido, iluminación y de conectividad.

4. Costos Logísticos y de Montaje, dado que la propuesta de valor es *Ir al público. No que el público vaya al teatro* en estos costos se incluyen el cambio permanente de locación, desplazamiento.

En el Apéndice D se detalla la Información financiera proyectada.

1.11 Equipo de Trabajo

La gestión del *Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga*, será mediante una estructura divisional, la integra un equipo de trabajo multidisciplinar integrado de tiempo completo y tiempo parcial. De la dirección general, dependen los cargos la sub dirección artística y organizacional; las cuales se complementan con tres coordinaciones, tras bambalinas, puesta en escena y coordinación general. En el capítulo 6 de aspectos organizacionales y legales se detallan las responsabilidades y alcance de los integrantes del equipo.

Gráfica 4 Organigrama para el Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga



Fuente: Elaboración propia (2019).

CAPITULO 2

2.1. Análisis del sector

2.1.1. Caracterización del sector

La cultura, es una poderosa herramienta para promover el desarrollo económico, social e integrar a las comunidades y generar su bienestar, es uno de los pilares de la recientemente, la acepción de Economía Naranja, la cual agrupa múltiples formas de representaciones culturales, y las catalogó como industrias creativas que se constituyen en el eje central para el análisis del sector.

En el Informe de Economía Creativa de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo sugiere las siguientes definiciones o categorías: creatividad artística, científica y económica y la contribución de los productos y servicios a las economías de los países está débilmente representada. No obstante, dicho informe afirma que los ingresos generados por las industrias creativas y culturales (ICC) Año 2013 son a nivel mundial de US\$2.250.000.000.000; en américa latina y el caribe US\$124.000.000.000 (Industries., E. C. 2015).

De la caracterización y estado del arte del sector de las industrias creativas, culturales y del entretenimiento, en Latinoamérica y el Caribe se puede afirmar que tiene potencial; dado que es una región llena de talento e imaginación, derivada de múltiples variables como su diversidad étnica, geográfica, histórica, medio ambiental e incluso por las limitaciones económicas más no de recursos, que de cierta manera han forzado innovaciones.

Así mismo, esta afirmación se sustenta en que las industrias creativas y culturales tienen como base el patrimonio y la identidad cultural, elementos muy vigentes y presentes en américa latina. Sin embargo, su consolidación y expansión exige nuevas dinámicas a fin de lograr evidenciar a partir de medición y seguimiento el progreso y creación de valor.

Desde diferentes organizaciones, enfoques y ámbitos, a nivel nacional la Encuesta de Consumo Cultural incluye el consumo cultural, como las prácticas ligadas a procesos de circulación y apropiación de bienes y servicios culturales (oferta cultural), donde las personas realizan un gasto para el disfrute placentero y utilitario (Federación Andaluza de Municipios, 2009).

Sobre esta premisa son productos y servicios del sector de la producción en artes audiovisuales, infraestructura para la cultura, publicaciones, todos los bienes y servicios para el ocio y uso del tiempo libre, y presentaciones y espectáculos.

Producción en Artes Audiovisuales: son medios y lenguajes que integran imágenes y/o sonidos para generar experiencias y percepciones en la audiencia que pueden ser simultáneamente auditivas y visuales. Bajo esta categoría están el cine, la televisión, el video, la radio y los videojuegos (Federación Andaluza de Municipios, 2009).

Infraestructura para la Cultura: son los espacios culturales, construcciones físicas o espacios naturales, destinados para múltiples actividades y prácticas culturales, facilitando el acceso a diversos bienes y servicios de la población en general. Son algunos ellos las bibliotecas, las casas de la cultura, los museos, las galerías de arte y salas de exposición, centros históricos (Federación Andaluza de Municipios, 2009).

Publicaciones: son todos aquellos medios que permiten poner en práctica la acción de leer, textos escritos que estén en versión digital o electrónica, es decir todos aquellos medios o canales de información y comunicación de ideas, historias o experiencias que se estructuran y expresan a través de palabras e imágenes. En esta categoría se encuentran los libros, las revistas y los periódicos en formato físico o digital (Federación Andaluza de Municipios, 2009).

Presentaciones y espectáculos culturales: son las actividades realizadas por individuos, grupos y/o entidades tanto públicas como privadas, con el propósito de promover la circulación de propuestas y producciones vinculadas con una o varias prácticas culturales. En este grupo se incluyen las ferias y exposiciones de artículos y bienes como cuadros, artesanías, esculturas, instalaciones

Por su parte y de acuerdo con la publicación del BID, Economía Naranja es el conjunto de actividades que de modo encadenado permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual, es decir toda aquella creación de la mente humana.

Esta misma organización, declara que el universo naranja lo integran tres grandes áreas: Arte y Patrimonio, Industrias Culturales Convencionales, y Creaciones, Nuevos Medios y Software. De ellas se derivan doce actividades que dan origen al emprendimiento creativo.

Tabla 8 Áreas Universo Economía Naranja

Arte y Patrimonio	Artes visuales Artes escénicas y espectáculos Turismo y patrimonio cultural material e inmaterial Educación Artística y Cultural
Industrias Culturales Convencionales	Editorial Audiovisual Fonográfica
Creaciones, Nuevos Medios y Software	Diseño Software de contenidos Agencia de noticias y otros servicios de información Publicidad Moda y pasarela

Fuente: La economía Naranja una Oportunidad Infinita (2017).

Los emprendimientos creativos derivados de las Artes escénicas y espectáculos, incluyen: teatro danza y marionetas; orquestas, ópera y zarzuela; conciertos; circos; improvisaciones organizadas y Moda y Pasarela.

Este mismo documento, del BID presenta un mapeo en 26 de los países miembros, 12 de Latinoamérica y el caribe donde presenta innovaciones de las industrias creativas y culturales a partir de unas categorías prioritarias de la economía naranja como, arquitectura, artesanías, diseño, medios, moda, música, servicios creativos y software y plataformas. Las cuales, se filtraron por criterios como, capacidad para mejorar la calidad de vida, patrimonio cultural, desarrollo urbano y de vivienda, educación, impacto social, medio ambiente y salud y bienestar. Y además se les aplicaron criterios organizacionales a las innovaciones, por ejemplo, si corresponden a empresas establecidas, entidades privadas, radicadas en otros países y con impacto directo en la región.

En conclusión, se identificó una amplia variedad de empresas en las industrias creativas y culturales, con un número aproximado de 300 innovaciones y con un método cualitativo de evaluación, se seleccionaron las 50 más sobresalientes. Ver APÉNDICE E-50 innovaciones de las industrias creativas y culturales en américa latina y el caribe.

De dichos hallazgos, dan cuenta que porcentualmente en América latina software y plataformas representa el 26% de las innovaciones, seguida por el 12% en arquitectura, 12% moda y 12% música; 10% medios; 8% artesanías y servicios creativos y con un 2% diseño. En términos de género los fundadores de estas iniciativas son en un 62% de género masculino, 22% un equipo emprendedor integrado por hombre y una mujer y 16% una emprendedora.

A finales del siglo XIX la capital del departamento de Santander, Bucaramanga, lideró la gestión cultural de la región, como ya se ha mencionado en apartados anteriores, en esa época la oferta incluía hasta ópera y zarzuela, lo cual produjo los primeros públicos en la ciudad y un gran entusiasmo por la actividad teatral y de las artes escénicas. Evidencia de ello fue la cantidad de teatros que tuvo la ciudad como: Teatro Coliseo Peralta, Teatro Garnica, Teatro Rosedal, Teatro Santander, Teatro Unión, Teatro Sotomayor, Teatro Ana Lucía y otros más que nacieron en el auge de la proyección cinematográfica, cuando la ciudad era menos de la cuarta parte de lo que es hoy día (Ministerio de Cultura, Julio 2011).

A nivel región, en departamento de Santander es reconocido por su riqueza histórica en Colombia, que data de la época colonial desde comienzos del siglo XV. Varios municipios

que conservan su arquitectura original colonial y han sido declarados patrimonio histórico y pueblos patrimonio como es el caso de Barichara, Girón y el Socorro. Barichara es el único lugar en Colombia que mantuvo la tradicional técnica de construcción en tierra.

El departamento cuenta a su vez con un amplio número de manifestaciones culturales vivas en su territorio: patrimonio mueble e inmueble de la época colonial, rutas del Bicentenario, cantos de guabina, bailes de torbellino, mitos y leyendas, fiestas tradicionales, festivales de danza, teatro, cine, ferias del libro y la literatura; todas ellas asociadas a elementos del patrimonio material e inmaterial, sus artesanías, gastronomía y los 17 municipios que pertenecen a La Red de Pueblos de Patrimonios.

Santander y Bucaramanga le han aportado significativamente al movimiento de las artes escénicas del país, sin embargo hoy el panorama es completamente diferente y un tanto desalentador, desaparición y cierre de algunos espacios que favorecieron en la ciudad la creación de un público con un alto consumo de productos culturales, dista mucho de la situación actual; hoy la ciudad se encuentra en una desventaja con el resto del país debido a las pocas opciones que ofrece, la falta de formación de los actores, directores, luminotécnicos, escenógrafos y de toda la dinámica que la industria cultural deriva.

No obstante, se debe destacar esfuerzos por revertir esta situación, un ejemplo el Teatro Santander, que abrió sus puertas a la comunidad en 1928 como epicentro cultural de la ciudad, 1.500 metros de patrimonio histórico de Bucaramanga, en 1972 fue vendido a una empresa privada para la proyección cinematográfica, tras su declive por la falta de afluencia de público, dadas las condiciones sociales, de seguridad e inequidad de la zona céntrica de la ciudad, fue abandonado y nuevamente adquirido por el Municipio en 2008, con el firme propósito de restaurarlo.

Hoy la Corporación Teatro Santander trabaja con recursos mixtos con la proyección de reinaugurar y que retoman su rol protagónico en favor de la cultura. (Amorocho, 2016), Por otra parte, CORFESCU -Corporación Festival de Cuenteros- es otra iniciativa que gestores de procesos sociales y culturales de la ciudad lideraron desde 1990, y que luego de recuperar lo que fuera el Teatro Ana Lucía, reinauguraron en 2011 y el objetivo principal

de esta sala es fomentar entre los santandereanos las diversas manifestaciones artísticas y convertirse en el máximo referente cultural de Bucaramanga.

El departamento de Santander cuenta con 22 festividades populares, 4 de ellas se ofrecen en el área metropolitana de Bucaramanga, la fiesta mayor la denominada Feria de Bucaramanga; también se registran festivales y festividades de carácter religioso, con base en lo anterior, se puede afirmar que en Bucaramanga la oferta cultural es limitada y la financiación pública predomina la concentración o masificación (Alcaldía de Bucaramanga. 2018) por lo cual es un reto el desarrollo de las industrias relacionadas a la economía naranja, dado las múltiples barreras al consumo que solo pueden superarse con gestión orientada hacia la creación de públicos y dinamizar la oferta de la puesta en escena.

Las artes escénicas en Bucaramanga, al analizarse en línea de tiempo, desde finales del siglo XIX, y dada la cercanía de la capital del departamento de Santander, Bucaramanga, ingresaban desde Venezuela compañías teatrales, principalmente de ópera y zarzuela; este hecho produjo los primeros públicos en la ciudad y un gran entusiasmo por la actividad teatral. Evidencia de ello fue la cantidad de teatros que tuvo la ciudad como: Teatro Coliseo Peralta, Teatro Garnica, Teatro Rosedal, Teatro Santander, Teatro Unión, Teatro Sotomayor, Teatro Ana Lucía y otros más que nacieron en el auge de la proyección cinematográfica, cuando la ciudad era menos de la cuarta parte de lo que es hoy día (Ministerio de Cultura, Julio 2011).

Como parte de la caracterización del sector se incluyen los hallazgos del mapeo del sector creativo y cultural del área metropolitana de Bucaramanga realizado en 2018, cuyo objetivo fue reconocer las cadenas productivas de valor y las necesidades y potenciales del sector, que impulsen al área como un territorio creativo y promotor del desarrollo económico sostenible de la región.

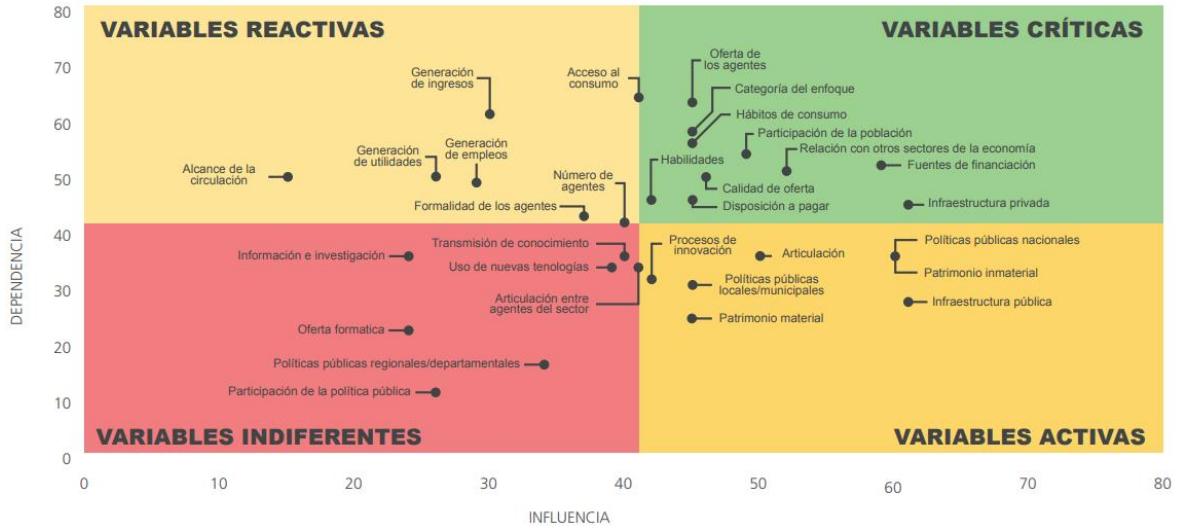
La metodología base para el informe final se basan en dos insumos, primero, identificar las empresas, empresarios, emprendedores y emprendimientos del sector creativo y cultural, así como los demás actores relacionados con las industrias creativas y culturales, y las cadenas de valor mediante 300 encuestas personalizadas a los diversos agentes representativos de los diversos sectores que hacen parte de la industria creativa y cultural.

Bucaramanga participó con el 49%, Piedecuesta con el 23%, Floridablanca con el 17% y Girón con el 11%. Estas encuestas se complementaron con sesiones participativas y entrevistas a artistas que trabajan en los sectores de patrimonio material, inmaterial o natural, artes plásticas, escénicas o literarias, medios audiovisuales, servicios creativos, diseño y nuevos medios, artesanías, formación y gestión cultural. Según los datos obtenidos de esta caracterización, las personas que trabajan en este sector son en su mayoría hombres (60 %), menores de 45 años, con formación universitaria, técnica o tecnológica. La oferta académica en la región asciende a 28 programas académicos profesionales de pregrado y ocho técnicos o tecnológicos. Sin embargo, hay una deficiencia en programas de posgrados.

El estudio indagó también sobre temas como la financiación y la experiencia laboral. El 31 % de las fuentes de financiación de los artistas corresponden a recursos propios, un 14 % se financia a través de créditos de libre inversión y otro 14 % con recursos del sector público. Además, 80 % de los artistas encuestados trabajan como independientes, 13 % tienen personería jurídica y el 7 % restante hace parte de colectivos sin personería jurídica. El déficit de capacidades gerenciales y de gestión cultural en los artistas, así como el bajo reconocimiento de la oferta cultural local por parte del público (Rodríguez, Gamboa , & Ortiz, 2018).

Dicho instrumento permitió caracterizar los agentes con criterios como género, formas de adquirir conocimientos para el desarrollo de actividades culturales, formación académica por sectores creativos y culturales, formas de financiación de las actividades, naturaleza jurídica de la iniciativa empresarial, años de experiencia, ingresos versus gastos y características de la oferta entre otras variables. En síntesis, el estudio identificó 10 variables críticas que son las que tienen mayor influencia sobre las demás, 7 variables activas 7 reactivas y 7 indiferentes.

Gráfica 5 Variables del Mapeo del sector creativo y cultural del área metropolitana de Bucaramanga de 2018



Fuente: Rodríguez Marín, Gamboa Vesga, & Ortiz Isarra (2018)

Ver Apéndice F- Resumen Mapeo Cultural del área metropolitana

2.1.2 Análisis de las fuerzas que impactan el negocio

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Rodríguez, et.al. 2018), Santander aporta el 7,5% al total del Producto Interno Bruto (PIB) del país, ubicándose en el cuarto departamento con mayor participación después de Bogotá D.C. con el 25,7%, Valle con 9,8% y Antioquia con el 14% (Rodríguez, et.al. 2018).

En cuanto al PIB per cápita por departamento, Santander tiene el tercer PIB per cápita más alto de \$31.164.897 por habitante, en mayor medida derivado por el impacto promedio de la refinera de Ecopetrol en Barrancabermeja, más que por un ejercicio de la dinámica productiva de otros sectores.

Respecto a estas dinámicas socio económicas, a continuación se citan algunos datos relevantes para comprender mejor las fuerzas que impactan la iniciativa del Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana:

Tasa de desempleo de Bucaramanga y su área metropolitana, que para el año 2017 fue del 8,5 %, superior al que presentó en promedio el departamento (6,8 %), se ubica como la tercera ciudad capital o área metropolitana con la menor tasa de desempleo del país.

En términos de género, las mujeres representan el 9,5 % del desempleo frente al 7,6 % de los hombres.

En cuanto a rango de formación se evidencia que a medida que aumenta el nivel educativo aumenta la tasa de desempleo; mientras que la tasa para la población con formación hasta básica primaria era del 5,8 %, pasa al 6,7 % con básica secundaria, 9,1 % con educación media y llega al 10,2 % con formación superior universitaria (Rodríguez et.al. 2018).

Un factor relevante es el alto porcentaje de población ocupada en la informalidad. Según el (DANE 2018), para el trimestre comprendido entre octubre y diciembre del 2017, la tasa de informalidad en Bucaramanga y su área metropolitana fue del 57,8 %, es decir, del total de población ocupada más de la mitad se desempeña en labores informales.

La informalidad por género es para mujeres del 50,1 % mientras que de los hombres era del 44 %. Si se analiza por nivel educativo, a menor nivel educativo la tasa de informalidad es mayor.

Por sectores, la informalidad impacta al comercio, restaurantes y hoteles con el 56,4 %; sector construcción con el 56,4 %; manufactura con un 54,1 %; servicios de transporte, almacenamiento y comunicaciones con un 31,9 % y las actividades de servicios sociales y personales con el 31,9 %. Esta última clasificación homologable a las actividades de los artistas y gestores culturales (Ministerio del Trabajo, 2018).

A nivel nacional, los resultados para el 2018 muestran a Bogotá, Antioquia y Caldas como las regiones más competitivas y en cuarto lugar Santander, de los diez factores Santander descendió en cinco de ellos, frente a los demás, perjudicando su clasificación general. Es decir, se necesitan mejoras sostenidas en algunos factores para alentar de una manera más eficaz su dinámica empresarial, pues es evidente que existe un desequilibrio

que le resta competencia a pesar de ubicarse en una buena posición en el ámbito nacional. En la siguiente Gráfica 6, se pueden ver en detalle la variación en los factores.

Gráfica 6 Variación de los factores



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga (2018)

De acuerdo con el Consejo Privado de Competitividad, a nivel del área metropolitana de Bucaramanga, el índice de competitividad se aborda en tres categorías: la primera, condiciones básicas, en donde se analiza instituciones, infraestructura, educación media y básica, salud y sostenibilidad ambiental; el segundo es llamado eficiencia y está conformado por eficiencia del mercado financiero y la tercera categoría es denominada sofisticación e innovación y su importancia radica en que en ella se encuentran factores relacionados con la dinámica empresarial y su nivel de investigación.

La actividad empresarial del Departamento la integran 84.029 empresas, concentradas en los sectores de comercio, manufactura, alojamiento y servicios de restaurantes, actividades profesionales y construcción. Según su tamaño, cerca del 95 % del total de las empresas registradas corresponden a microempresas, Entre 2016 y 2017, se constituyeron un total de 14.640 nuevas empresas, un 99,7 % son microempresas. De estas nuevas empresas, 326 pertenecen a actividades artísticas, entretenimiento y recreación, en su gran mayoría constituida por personas naturales. En términos de cultura, las actividades artísticas, entretenimiento y recreación, registran 1.242 empresas constituidas, de las cuales el 97,2 % correspondía a microempresas, de acuerdo con los datos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Para analizar la competitividad de los territorios y sectores, y teniendo en cuenta aspectos de carácter teórico y datos de contexto se toma como referente las 5 fuerzas de la industria de Michael Porter.

Gráfica 7 Fuerzas Competitivas de un Sector

Fuente: Porter (1982)

1. Poder de negociación de los clientes: El poder de cada uno de los grupos o segmentos de importantes de clientes dependen de varias características del mercado y de la importancia relativa de sus compras. De acuerdo con Porter, el poder negociador de los clientes se da en 5 circunstancias: compra por volúmenes, sensibilidad al precio, productos no diferenciados, bajos costos para cambiar de proveedor, el producto o servicio no es importante para el comprador y tiene la información total. Todas estas situaciones se dan por igual para mayoristas o detallistas y todas estas situaciones son cambiantes.

El poder negociador de los clientes del Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga, es alto debido a la condicionante del nivel de ingresos de la ciudad, clase media. Es decir los asistentes a actividades culturales y de uso del tiempo libre tienen un alto poder negociador frente a la oferta cultural. Si el valor de la oferta cultural, parrilla o cartelera de actividades, no se ajusta al disponible para el uso del tiempo libre, ocio y entretenimiento, la decisión es prescindir del consumo, y optar por otras alternativas gratuitas, o tomar alternativas más económicas de competencia directa o sustituta.

2. **Rivalidad entre empresas existentes:** La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición, mediante competencia de precios, intensificar los temas publicitarios y de marketing, introducir nuevos productos o brindar más servicios postventa. De acuerdo con el autor la rivalidad entre las empresas existentes es el resultado de factores estructurales como, gran número de competidores o igualmente equilibrados, crecimiento lento del sector, costos fijos altos, falta de diferenciación, incremento importante en la capacidad instalada, competidores diversos y fuertes barreras de salida.

Para la iniciativa del *Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga* no se evidencia una rivalidad entre empresas similares existentes, dado que esta tipología de oferta cultural no existe en la ciudad. No obstante, es importante considerar que la ciudad como plaza para las artes escénicas está en una etapa de creación de público y se podría afirmar que aún no es atractiva para pensar en una rivalidad de empresas existentes hasta tanto no se logre ampliar la oferta cultural de la ciudad. Por tanto, se puede afirmar que la rivalidad entre las empresas existentes es baja, dada la escasa oferta para la infraestructura cultural de la ciudad, además de la poca presencia de grupos de teatro dedicados al montaje y puesta en escena, es decir no existe una producción teatral y de las artes escénicas que sea continua, y por ende, la rivalidad entre competidores es baja (Ministerio de Cultura, Julio 2011).

3. **Amenaza de los nuevos entrantes:** La amenaza de ingreso en un sector depende de las barreras de ingreso y la obvia reacción de los competidores existentes. Existen barreras de entrada como las economías de escala, costos conjuntos, diferenciación del producto, requisitos de capital, costos cambiantes, acceso a canales de distribución y política gubernamental.

La iniciativa del *Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga* se ve enfrentada a superar algunas de dichas barreras de ingreso, la inversión en infraestructura es una barrera de entrada importante a considerar, así

mismo el proceso de creación de público (acceso a canales de comunicación y distribución), la diferenciación de la oferta de la iniciativa es otra barrera que cualquier iniciativa del sector cultural debe enfrentar en Bucaramanga debido al *bajo reconocimiento de modalidades de la práctica teatral y falta de apoyos especializados a los diferentes agentes de la creación teatral (directores, dramaturgos, investigadores)*” (Ministerio de Cultura, Julio 2011).

Así mismo los requisitos de capital para la puesta en escena aunado a la sensibilidad al precio derivado por el nivel de ingreso de la ciudad implican un capital de trabajo importante para cubrir el ciclo operativo de la fase de introducción. La falta de opciones que ofrece el Estado para la formación de empresas de teatro o micro teatros en este sector del país, y por supuesto, a la falta de formación de actores, directores, escenógrafos etcétera, hace que se encuentren barreras de entradas que podrían utilizarse para crearle al negocio una ventaja competitiva (Ministerio de Cultura, Julio 2011).

4. **Poder negociador de los proveedores:** Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre las empresas del sector impactando precios, calidad y garantías. Las razones que hacen poderosos a los proveedores son homologables a la de los clientes, es decir en circunstancias como dominio del suministro de materias primas, insumos y mano de obra; que no existan sustitutos y que la empresa no es un cliente importante para el proveedor; que están muy diferenciados y finalmente y tal vez en este caso la más relevante para esta iniciativa empresarial, la posibilidad que el proveedor se integre verticalmente hacia adelante.

En Bucaramanga y el área metropolitana, existen muy pocos grupos dedicados a las artes escénicas estables y profesionales, lo cual no permite tener una cartelera o parrilla para seleccionar la programación del micro teatro de forma regular. Así mismo la oferta de equipos para eventos culturales no es muy amplia, por tanto no es posible acceder a ellos mediante casa de renta. Adicionalmente “Los procesos de circulación de la práctica teatral y la movilidad de artistas a

nivel nacional e internacional cuentan con poco apoyo. Se requiere mayor estímulo a la participación de los creadores teatrales en encuentros, festivales, intercambios, al mismo tiempo que establecer estrategias con la Cancillería para el acuerdo de condiciones públicas de participación en el exterior” (Ministerio de Cultura, Julio 2011).

Por otra parte la gestión cultural, de festivales y actividades culturales de la ciudad es buena pero no amplia y variada, existen expresiones como el Festival Internacional de Piano de Santander organizado por la UIS, el Festival Internacional de Cine de Santander, la Semana Nacional del Tiple, el Festival de Teatro Santander en Escena, el Festival Infantil de Música y Danza Maestro Guillermo Laguna, el Festival Municipal de Música Campesina de Floridablanca, el Festival Internacional de Coros y Música Sacra, la Semana Santa con la Corporación Semana Santa y el Festival La Tigra pero son en fechas puntuales y no se visualiza una oferta o agenda cultural permanente.

El análisis de los proveedores para la iniciativa incluye la oferta en educación superior, se identifican programas de Diseño industrial, ingeniería de sistemas y licenciatura de la Universidad Industrial de Santander; Artes audiovisuales, artes plásticas, gastronomía, comunicación social, literatura, música e ingeniería de sistemas en la Universidad Autónoma de Bucaramanga; Ingeniería de telecomunicaciones y arquitectura – Universidad Santo Tomás; Arquitectura, comunicación social y periodismo, diseño gráfico, diseño industrial, diseño de vestuario, estudios literarios, ingeniería de sistemas e informática, ingeniería en diseño de entretenimiento digital y publicidad en la Universidad Pontificia Bolivariana (UPB); Diseño industrial y diseño gráfico de la Universidad de Investigación y Desarrollo (UDI); Diseño de modas en la Universidad Manuela Beltrán (UMB); Tecnología en gestión de moda, profesional en diseño de moda, tecnología en desarrollo de sistemas informáticos e ingeniería de sistema en las Unidades Tecnológicas de Santander (UTS); Comunicaciones, artes audiovisuales y tecnología en producción de audio en la Universidad Nacional Abierta y a

Distancia (UNAD) y la Tecnología en producción de radio y medios audiovisuales en el Instituto Técnico de Administración y Economía (ITAE).

La oferta del SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE –SENA- es con el programa de gastronomía a nivel de técnico de cocina, diseño y decoración de espacios interiores y tecnología gastronómica.

La educación no formal o educación para el trabajo y desarrollo humano en la región la lideran La Escuela Municipal de Artes del Imcut, las escuelas de danza enfocadas a niñas, niños y adolescentes como Duncan y Danzazul, las Escuelas de Formación en Música Folclórica, el Semillero de Circo, el programa de teatro Incubaxion, la academia AMUS de arte y música, el Centro de Educación Musical (CEM), la academia y las salas de ensayo Beats y la empresa de entretenimiento AMP23, que ofrece programas de formación para música en vivo y la escuela de artes para niños Kussi-Huayra (Ministerio de Cultura, 2016).

En síntesis, en el área metropolitana el acceso a colectivos de artistas en diferentes expresiones de las artes escénicas es limitado, por lo cual el poder negociador de los proveedores es alto.

5. **Amenaza de productos sustitutos:** en todos los sectores las empresas compiten de forma directa con iniciativas iguales o similares, los productos y servicios sustitutos y cuanto más atractivo sean estos sustitutos, su poder impactará las utilidades del sector. Saber cuáles son los productos o servicios sustitutos, es sencillo, es identificar que satisface o cumple la misma función, que están sujetos a tendencias y que mejoran el desempeño y reducen los costos para los consumidores.

Esta fuerza competitiva para el *Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga* es alta, de hecho tal vez es la de más impacto para la iniciativa, dado que el uso del tiempo libre tiene múltiples alternativas y como se detalla en la Encuesta de Consumo Cultural del DANE en particular el cine, actividades deportivas y los eventos gratuitos y masivos como ferias y

fiestas, que al cimentar la divergencia de lo culto y popular desplaza el consumo de las artes escénicas. Así mismo este alto poder de los sustitutos se corrobora con los resultados de las entrevistas estructuradas realizadas en el área metropolitana y que se detallan en el capítulo 3.

2.1.3 Análisis de oportunidades y amenazas

El análisis de oportunidades y amenazas hace referencia a condiciones del entorno sobre las cuales el equipo emprendedor no puede ejercer mayor influencia, pero si las conoce puede mitigar sus efectos o utilizarlas en su favor.

Son amenazas, las asociadas al tema de creación de público, y a los aspectos relacionados con la dinámica propia del sector cultural en la ciudad. De creación de público preocupa que dada la masificación de los medios masivos de comunicación televisión por suscripción, internet y todo la oferta de entretenimiento a bajo costo que hacen muy diversas las alternativas para el uso del tiempo libre y el ocio y la caracterización socio-económica del área metropolitana de Bucaramanga, que restringe el disponible para gasto dado los bajos ingresos. En lo que corresponde a la dinámica que enfrentan los gestores culturales está la dependencia de financiación pública, y la escasa legislación sobre la denominada economía naranja, modelos de contratación y la protección a los derechos de autor que afectan a los artistas.

No obstante el entorno se ve oportuno que en el área metropolitana se cuenta con proveedores para aspectos técnicos y de infraestructura que permitirían acceder a la carpa y demás requerimientos para la puesta en escena del micro teatro. La ciudad es un territorio joven lo cual puede, con una buena estrategia, favorecer la creación de público y los nuevos planes de gobierno de las alcaldías donde el tema cultural se sigue manteniendo en el interés de los potenciales candidatos de los municipios del área metropolitana.

2.1.4 Conclusiones sobre la viabilidad del sector

Con base en la información documentada hasta este apartado se puede concluir que el sector cultural, el uso del tiempo libre y ocio son potencialmente interesante en una ciudad intermedia clase media en crecimiento como lo es el área metropolitana de Bucaramanga.

Así mismo no se pueden desconocer los esfuerzos que diferentes organismos públicos y privados han expresado y materializado en inversiones en infraestructura. Además de las apuestas de formación de instituciones de educación con programas académicos que si bien aún es insuficiente poco a poco ha ido mejorando.

No obstante si preocupa el tema de la audiencia, para lo cual es importante abordar desde lo institucional y gubernamental un Plan de Gestión de Públicos, que es una herramienta de planificación que define las acciones que debe realizar un territorio para lograr que la infraestructura y los espacios escénicos durante un tiempo determinado logre conseguir los objetivos establecidos de los valores que quiere aportar al desarrollo comunitario.

CAPITULO .3

3. Estudio Piloto de Mercado**3.1 Análisis y estudio de mercado**

Como parte del análisis de viabilidad del *Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga* se realizó un estudio piloto de mercado (información primaria) a fin de poder complementar la información de la Encuesta de Consumo Cultural del DANE. Dicho estudio se basó en la aplicación de un instrumento que se aplicó entre los meses de noviembre y diciembre de 2018. Ver Apéndice B Ficha Técnica Estudio de Mercado.

El área metropolitana de Bucaramanga está caracterizada por tener la mayor concentración de personas del Departamento, viven más del 50% de los santandereanos y está conformada por los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta, el área metropolitana de Bucaramanga –AMB- está organizada en 17 comunas y 3 corregimientos, tiene una extensión de 165 km², y el 98.5% de los habitantes están en el área urbana, y en la siguiente tabla se discrimina la población con base en la información oficial más reciente.

Tabla 9 Población Censo 2016

Municipio	Población
Bucaramanga	528.497
Floridablanca	266.617
Girón	190.350
Piedecuesta	152.207
Total AMB	1.141.671

Fuente: Area Metropolitana de Bucaramanga (2018)

La dinámica del área metropolitana de Bucaramanga –AMB- es concéntrica y con una movilidad relativamente buena para una capital de departamento, es decir la zona de

expansión está hacia los municipios de Floridablanca, Girón y Piedecuesta y los lugares de trabajo y estudio predominantemente están ubicados en la meseta es decir en el municipio de Bucaramanga, por lo cual la propuesta de valor de itinerancia en cuanto a la movilidad del Micro Teatro es coherente con dicha dinámica.

3.1.1 Tendencias del mercado

Desde la publicación del BID, sobre Economía Naranja las tendencias sobre materializar ideas creativas y relacionadas con expresiones culturales y de las artes escénicas y diversificar la industria extractiva y de manufactura con las industrias culturales.

La cultura, se ha considerado como un gran instrumento para fomentar y promover el desarrollo económico, social e integrar a las comunidades y generar su bienestar, es uno de las columnas vertebrales de la Economía Naranja, la cual ha sido catalogó como industrias creativas que se constituyen en el eje central para el análisis del sector de la iniciativa del Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga.

El Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga se circunscribe dentro del concepto de economía naranja bajo la necesidad de un interés de desarrollar la iniciativa y creatividad para promover la cultura desde un punto de vista económico, social con el fin de generar bienestar.

Esta iniciativa, propone el desarrollo de una innovación social fundamentada en las artes escénicas, ampliar la oferta cultural de la ciudad con un modelo de negocio que mediante diferentes formas como teatro danza y marionetas; orquestas, ópera y zarzuela; conciertos; circos; improvisaciones organizadas y Moda y Pasarela, las cuales permiten la representación de la realidad en la construcción de la creación de tejido social, a partir de temas de interés común, como valores y principios que son comunicados mediante los diferentes artistas.

El Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga se encuentra caracterizada dentro del sector de las industrias creativas, culturales y del entretenimiento.

Este tipo de industrias en Latinoamérica y el Caribe tiene un gran potencial y proyección, teniendo en cuenta que es una región llena de talento e imaginación, derivada de múltiples variables como su diversidad étnica, geográfica, histórica, medio ambiental e incluso por las limitaciones económicas más no de recursos, lo que ha desarrollado la capacidad de innovación de los emprendedores del sector cultural (Luzardo, De Jesus, & Pérez Kenderish, 2017).

En el departamento de Santander se desarrollan diferentes festividades, en particular en el área metropolitana de metropolitana de Bucaramanga, se realizan solo 4, lo que permite concluir que en Bucaramanga la oferta cultural es limitada y la financiación pública predomina la concentración o masificación (Alcaldía de Bucaramanga 2018). Por lo tanto se debe ampliar la oferta cultural en el que permita itinerar, es decir que el escenario se pueda movilizar por las comunas junto con la oferta del portafolio (formación, creación escena) y las diferentes formas de expresiones artísticas en el que se construya tejido social.

Es importante resaltar que esta iniciativa es una gran oportunidad dentro de las industrias creativas de la economía naranja, teniendo en cuenta que actualmente en el mercado de la ciudad no existe el micro teatro itinerante, ni antecedentes de producción cultural en la ciudad, de itinerancia en las comunas.

3.1.2 Segmentación del mercado objetivo

Como ya se ha mencionado el Área Metropolitana de Bucaramanga, tiene la mayor concentración de clase media de una ciudad colombiana. Esta característica conserva una relación directa con el poder adquisitivo de los habitantes y ve seriamente influenciado el consumo de productos y servicios relacionados con el ocio y el uso del tiempo libre. Por otra parte los temas relativos a la cultura, es decir costumbres, mitos, creencias, normas y valores que guían y estandarizan su comportamiento como miembro de un grupo social, los elementos visibles, consientes e inconscientes, de la cultura santandereana dan cuenta de un temperamento fuerte, emprendedor, laborioso, austero, con prevalencia del machismo y poca expresión del afecto.

La caracterización del funcionamiento familiar que resulta del análisis de la idiosincrasia¹ y complejo cultural santandereano o neo hispánico, permite afirmar que se centra en la figura paterna y gira en torno a la consecución del respeto y la satisfacción de sus necesidades básicas y no suntuosas y que la fuerte influencia de las creencias religiosas católicas donde el descanso está reservado para un día a la semana y a quien mercedamente se esmeró por su familia en el resto de semana. Las cifras hablan de familias unidas, conformadas por padres e hijos viviendo en casas y apartamentos cómodos y suficientes para la familia, el censo de 2005 del DANE muestra que el número de hogares por unidad habitacional en Santander suele ser de 1 con un promedio de 3,4 habitantes por hogar (DANE, Encuesta de Consumo Cultural 2016. Principales Resultados DANE 2016).

Para la segmentación del mercado objetivo, es fundamental, tener presentes estas características debido a que permite identificar perfiles y las tácticas de relacionamiento que permitan mitigar las amenazas en la fase de introducción de la iniciativa del micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana.

Gráfica 8 Argumentación para la selección estratégica según Porter.

		Liderazgo en costos	Diferenciación	Enfoque
TAMAÑO DEL MERCADO	Grande	Tipo 1 Tipo 2	Tipo 3	—
	Pequeño	—	Tipo 3	Tipo 4 Tipo 5

Fuente: Porter (1982)

Partiendo de la teoría de estrategias genéricas de Michael Porter, Liderazgo en costos, diferenciación y enfoque se analiza con base en el contexto antropológico de la cultura

¹ La idiosincrasia es el conjunto de ideas, comportamiento, actitudes, etc., particulares propios de un individuo, grupo o colectivo humano, generalmente para con otro individuo y/o grupo humano.

santandereana, como la oferta cultural del Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga mitigaría las amenazas identificadas.

1. **Liderazgo en Costos:** Esta alternativa requiere de una capacidad instalada que permita ofertar volúmenes de cada uno de los servicios del portafolio de Formación, Escena y Creación. Por lo cual no se considera viable esta alternativa.
2. **Diferenciación:** Lograr que el mercado perciba como único el portafolio del Micro Teatro Itinerante es una alternativa poco consistente teniendo en cuenta que la creación de público es un reto para la iniciativa, dadas las características del consumo cultural del área metropolitana.
3. **Enfoque:** Toda segmentación de enfoque está orientada a servir muy bien a un grupo objetivo en particular, esta alternativa permite satisfacer mejor las necesidades, con la enfoque tipo 4 que es Enfoque Bajo Costo o con enfoque tipo 5 que es el mejor valor.

Las Estrategias de Enfoque, son la alternativa para segmentar cuando los clientes tienen preferencias distintivas y no existen empresas rivales en el mismo segmento meta, por lo cual el autor recomienda se focalice en un grupo determinado de clientes, en ciertas áreas geográficas o en segmentos particulares, que si bien es un mercado reducido está bien identificado. Los clientes del Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga, se ajustan a la de Enfoque Tipo 4, dado que tienen preferencias distintivas en cada uno de los tres productos del portafolio: Formación, Escena y Creación y de la mano con la estrategia de Penetración de Mercados y Desarrollo de Producto, estarán en contraste con los competidores que se ocupan de un mercado más amplio.

3.1.3 Descripción de los consumidores

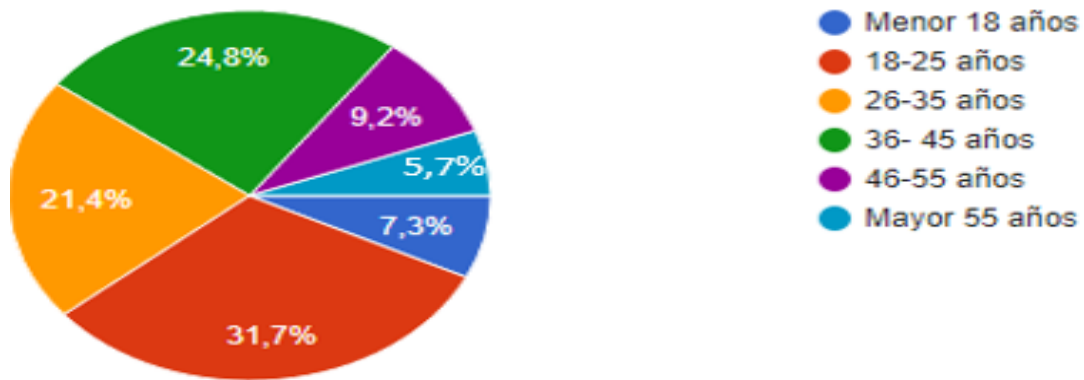
Para los fines de este apartado del trabajo de grado, y a fin de permitir que el lector identifique los descriptores más relevantes de los bumangueses y residentes del área metropolitana, se toma como punto de partida la estratificación que el Acueducto Metropolitano de Bucaramanga- AMB- tiene de acuerdo con parámetros objetivos que

utiliza para la instalación y facturación de los servicios así, lo que permite darse una idea de las subsiguientes descriptores.

El estrato 1 representa el 11% de la población; Estrato 2 el 16,5%; Estrato 3 el 29%; estrato 4 el 32,5%; Estrato 5 el 4%y Estrato 6 el 7%. Significa esto que definitivamente Bucaramanga y área metropolitana son la clásica ciudad de clase media latinoamericana, es decir entre el estrato 3 y 4 constituyen el 54,5% de la población. Esto inmediatamente evidencia las características ya mencionadas en términos de consumo cultural y de recursos disponibles para el esparcimiento, recreación, tiempo libre y ocio, que claramente restringen el disponible para este tipo de actividades.

En el trabajo de campo se tuvo en cuenta dicha proporción para la aplicación de las encuestas y la caracterización de la muestra evidencia que los potenciales consumidores en términos de rangos de edad el 46,2% están entre los 18 y 35 años esto permita corroborar las afirmaciones de fuentes oficiales sobre la limitantes del ingreso per cápita que en la identificación de las amenazas fue tenido en cuenta para involucrarla en la estrategia de creación de públicos.

Gráfica 9 Muestra por rangos de edad



Fuente: Elaboración propia (2019).

3.1.4 Tamaño del mercado

En la tabla 10 se discrimina como a partir de la participación de cada municipio del área metropolitana, se estima el tamaño del mercado para cada uno de los tres productos del portafolio del Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga.

Tabla 10 Tamaño del Mercado

Portafolio	Bucaramanga		Floridablanca		Girón		Piedecuesta		%del Portafolio
	528.497		266.617		190.350		156.207		
Formación	10%	52.850	10%	26.662	5%	9.518	10%	15.621	35%
Escena	6%	26.425	5%	13.331	5%	9.518	5%	7.810	21%
Creación	34%	132.124	5%	13.331	2%	3.807	3%	4.686	44%
% de la Población		211.399		53.323		22.842		28.117	100%

Fuente: Elaboración propia con base en información pública del DANE (2016).

La metodología para la distribución de tamaño del mercado se plantea sobre el peso porcentual de la composición de cada municipio al área metropolitana, y para cada uno de los tres productos del portafolio², la sumatoria total de cada producto del portafolio está directamente con la caracterización del área metropolitana y las preferencias en consumo cultural, uso del tiempo libre y mapeo del sector creativo y cultural.

² La estructura del portafolio, Formación Escena y Creación se fundamentan en el análisis concluyente de y producto depende esta cuidadosamente planteado a partir de las conclusiones de tres insumos de análisis del sector 1) el análisis concluyente de las Entrevistas Estructuradas aplicadas en el área metropolitana de Bucaramanga entre los meses de noviembre y diciembre de 2018; 2) la Encuesta de Consumo Cultural de 2016, que realiza con periodicidad bienal el DANE a mayores de 12 años, y 3) el Mapeo del Sector Creativo y Cultural del área metropolitana de Bucaramanga 2018.

3.1.5 Riesgos y oportunidades de mercado

Como ya se ha redactado en párrafos anteriores, y en especial en las 5 fuerzas de la industria de Michael Porter, los riesgos y oportunidades del mercado se ven reflejados de la siguiente manera así:

1. En el poder de negociación de los clientes teniendo en cuenta que si consideran muy costosos el valor de la oferta al micro teatro pueden tomar la decisión de declinar por esta y/o elegir otras opciones o más económicas o gratuitas, esto se ve por la limitación de ingresos que la población tiene para invertir en el ocio y uso del tiempo libre, lo que permitiría evaluar los precios asequibles para los futuros clientes de la iniciativa.
2. En la Amenaza de los nuevos entrantes es un riesgo para la iniciativa, ya que se requiere muchos recursos financieros para poder dar cumplimiento al ciclo operativo en la fase de introducción, esto debido a la inversión de infraestructura, proceso de creación de público, bajo reconocimiento de modalidades de la práctica teatral y falta de apoyos especializados a los directores, dramaturgos e investigadores. Por otro lado el hecho de no existir oferta en la formación de empresas de teatro o micro teatros en este sector del país, y la falta de formación de actores, directores, escenógrafos etcétera, hace que el portafolio de formación de la iniciativa puede ser el más fuerte para la consecución de ingreso generando así para el negocio una ventaja competitiva
3. Poder negociador de los proveedores es considerada como un riesgo teniendo en cuenta que no existe artistas que se dediquen de manera permanente y estable al negocio de las artes escénicas ni la infraestructura para el montaje del micro teatro lo que trae como consecuencia altos valores para el arrendamiento de estos.
4. Rivalidad entre empresas existentes es una oportunidad para el mercado ya que para la iniciativa no se presenta una rivalidad entre emprendedores dedicados a esta actividad, teniendo en cuenta que el formato de micro teatro itinerante no existe en

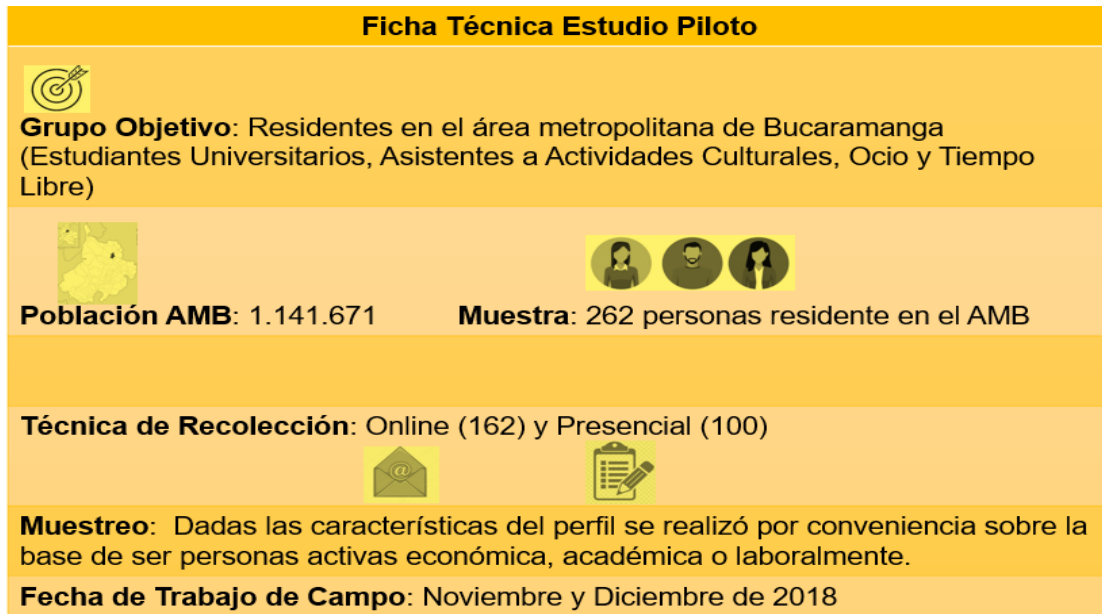
el área metropolitana de Bucaramanga y como se ha reiterado en párrafos anteriores no existen artistas ni existe una producción teatral y de las artes escénicas.

5. Amenaza de productos sustitutos respecto de esta fuerza es un riesgo teniendo en cuenta que existe una variedad de alternativas para el ocio y el uso del tiempo libre y las artes escénicas no están catalogadas dentro de las prioridades de los habitantes.

3.1.6 Diseño de las herramientas de investigación

Con el propósito de indagar sobre las preferencias, disponibilidad de gasto y uso del tiempo libre se diseñó un instrumento para aplicar a una muestra de habitantes del área metropolitana de Bucaramanga vía correo electrónico y al ingreso de teatros o eventos culturales. Ver APÉNDICE G- Formato de Entrevista Estructurada.

El objetivo del diseño de una nueva herramienta de investigación fue complementar la información secundaria de la Encuesta de Consumo Cultural que realiza en DANE por regiones, a fin de focalizar e indagar con base en el cálculo de la muestra que se realizó con base en la población del área metropolitana disponible por los medios oficiales, que es de 1.141.671 personas, para un margen de error del 6% y un nivel de confianza del 95% la muestra fue de 262 encuestas. Ver Gráfica 10.

Gráfica 10 Ficha técnica estudio piloto

Fuete: Elaboración propia (2019).

La herramienta de investigación para el estudio piloto de mercado realizado en el área metropolitana, tiene 11 preguntas de selección múltiple y una abierta. Las primeras cinco permiten la caracterización demográfica de la muestra, a partir de la cual se filtra con la pregunta si destina tiempo y recursos a actividades culturales, deportivas y de tiempo libre, a partir de la premisa que "Son actividades culturales y deportivas lo que no sean ni trabajo ni tareas domésticas, y que pueden ser utilizadas para el tiempo libre" las alternativas son teatro y todas las artes escénicas, cine, actividades deportivas, visitas a museos y ferias y fiestas. Apéndice H Base datos entrevista estructurada. A continuación se presenta a manera de resumen concluyente los principales hallazgos:

Al desagregar en los municipios del área metropolitana el 73,7% de los entrevistados residen en Bucaramanga, el 18,7% en Floridablanca, el 3,1% en Piedecuesta y 2,7% residen en Girón.

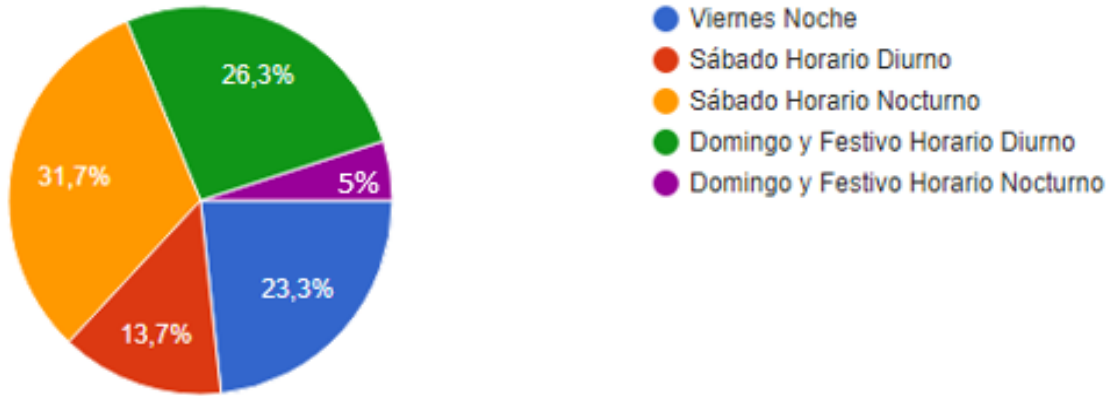
Cuando se le preguntó sobre si destina o no tiempo libre y recursos a actividades culturales, deportivas y de tiempo libre el 93,1% contestó afirmativamente y el 6,5%

contestos que no. A partir de esta pregunta filtro se profundiza sobre aspectos otros del consumo cultural y uso de tiempo libre, como la preferencia, frecuencia y estimación del gasto.

Son las actividades culturales, deportivas y de uso del tiempo libre, el teatro y todas las artes escénicas, cine, actividades deportivas, visitas a museos y ferias y fiestas y la escala de valoración de cero (0) a cinco (5), siendo uno (1) la más importante. Con base en lo anterior, cine fue calificada como la actividad prioritaria, con un porcentaje del 40%; seguida de actividades deportivas, ferias y fiestas calificadas con el 34%; 11% para teatro y todas las artes escénicas y por último lugar visita a museos y bibliotecas con un porcentaje de 4%.

Así mismo cuando se preguntó con qué frecuencia realizaba la actividad que fue priorizada, es decir la que calificaron en el primer lugar, las respuestas coinciden en semanal para actividades deportivas; respecto al cine, ferias y fiestas su frecuencia es quincenal; para la actividad del teatro es mensual y para visitas a museos y bibliotecas respondieron que la frecuencia lo hacen una vez por año.

Sobre el gasto, en actividades culturales y para el tiempo libre, se indagó sobre cuánto dinero se destinaba para de la actividad declarada como favorita y el por el 40%, los entrevistados que seleccionó cine, gastan en promedio \$50.000-100.000 para la frecuencia quincenal. Para actividades deportivas entre \$50.000 -\$100.000, lo que corresponde al 51%. Para teatro es menos de a \$50.000. Para el caso de las ferias y fiestas el gasto es entre \$50.000 -\$100.000, lo que corresponde al 59%. Para el caso de visitas a museos y bibliotecas los encuestados respondieron que el gasto promedio para esta actividad está entre \$50.000 -\$100.000 y mayor a \$100.000 lo que corresponde al 73% de las personas que eligieron esta opción como 5 lugar de preferencia.

Gráfica 11 Muestra por franja horaria y días del fin de semana

Fuente: Elaboración propia (2019).

Sobre las franjas horarias y días del fin de semana, el 31,7 % de los encuestados prefiere el sábado horario nocturno, seguido del 26,3% que prefiere el domingo y festivo en el horario diurno, el 23,3% prefiere los viernes en la noche, el 13,7% prefiere los sábados en el horario diurno y el 0,8% prefiere domingo y festivo en el horario nocturno.

En la siguiente tabla 11 se presenta detallada la priorización por actividad, dado que esta información es relevante para alinear la ventaja competitiva de itinerancia. La franja horaria tiene una preferencia según el tipo de actividad, no obstante se destinada el sábado en la noche que representa la frecuencia más alta, excepto para teatro y todas las escénicas donde se evidencia una preferencia uniforme en las franjas horarias.

Tabla 11 Priorización por actividad

Actividad	Viernes Franja Nocturna	Sábado Franja Diurna	Sábado Franja Nocturna	Domingo y Festivo Franja Diurna	Domingo y Festivo Franja Nocturna
Cine 98 personas	23 personas 23%	13 personas 13%	39 personas 40%	17 personas 17%	6 personas 6%

Actividades deportivas 87 personas	19 personas 22%	10 personas 11%	18 personas 21%	36 personas 41%	4 personas 5%
Teatro 25 personas	8 personas 32%	8 personas 32%	5 personas 20%	4 personas 16%	0 personas 0%
Ferias y fiestas 24 personas	3 personas 13%	1 personas 4%	13 personas 54%	7 personas 29%	0 personas 0%
Visitas museos y bibliotecas 10 personas	2 personas 20%	1 personas 10%	4 personas 40%	1 personas 10%	2 personas 20%

Fuente: Elaboración propia (2019).

La Tabla 12, sintetiza del estudio piloto del mercado, al cruzar las variables con las alternativas que planteaba la herramienta de investigación para identificar preferencias, bajo la premisa que son actividades culturales y deportivas lo que no sea ni trabajo ni tareas domésticas y que pueden ser utilizadas para el tiempo libre. Las personas entre 18 a 25 y 36 a 45 son los rangos que se constituyen en el mercado objetivo. En cuanto al gasto promedio para la frecuencia de consumo el valor promedio es de \$50.000 mil pesos y la apreciación de oferta insuficiente para todas las actividades es la conclusión más consistente de las entrevistas.

Tabla 12 Resumen estudio piloto

Variable	Teatro	Cine	Actividades Deportivas	Visitas a Museos	Ferias y Fiestas
Rango de Edad	18- 25 Años	36-45 Años	18- 25 Años	18- 25 Años	18- 25 Años
Frecuencia del consumo	Una vez al año	Quincenal	Semanal	Una vez al año	Semanal-quincenal
Gasto promedio	\$50.000 - \$100.000	<\$50.000	\$50.000 - \$100.000	Hasta \$100.000	\$50.000 - \$100.000
Apreciación sobre la oferta	Insuficiente	Suficiente	Suficiente	Insuficiente	Suficiente

Fuente: Elaboración propia (2019).

Las entrevistas terminan con la pregunta abierta se indagó sobre “Con qué asocia cuando escucha la palabra "Micro Teatro" a lo que la población respondió con las siguientes frases: teatro pequeño, obras de teatro locales, un escenario diferente al tradicional, un espacio con acceso limitado, teatro callejero o de artistas que recién están iniciando y obras de teatros muy cortas, lo que permite inferir que en la mayoría la asociación hace referencia a la infraestructura, mas no con la esencia de lo que significa el micro teatro en todo su concepto, por lo cual nuevamente se ratifica la necesidad de la estrategia de creación de público. APÉNDICE H- Base Datos Entrevista Estructurada.

3.1.7 Objetivos

1. Indagar sobre las preferencias, de los habitantes en el área metropolitana de Bucaramanga sobre el ocio y uso del tiempo libre.
2. Conocer la disponibilidad de gasto y uso del tiempo libre de los habitantes del área metropolitana de Bucaramanga
3. Complementar la información secundaria de la Encuesta de Consumo Cultural que realiza en DANE por regiones,.
4. Caracterizar los potenciales clientes para la iniciativa con base en los hallazgos.

3.1.8 Calculo de la muestra

El cálculo de la muestra se realizó con base en la población del área metropolitana disponible por los medios oficiales, que es de 1.141.671 personas, para un margen de error del 6% y un nivel de confianza del 95% la muestra fue de 262 encuestas.

3.1.9 Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.

Con el fin de poder determinar cuáles eran las preferencias sobre la disponibilidad de gasto y uso del tiempo libre se diseñó un instrumento para aplicar a una muestra de habitantes del área metropolitana de Bucaramanga vía correo electrónico y al ingreso de teatros o eventos culturales. Ver Apéndice G- Formato de Entrevista Estructurada.

Esta herramienta de investigación, denominada entrevista estructurada, permitió caracterizar, focalizar y determinar con base en la población del área metropolitana disponible por los medios oficiales, que es de 1.141.671 personas, para un margen de error del 6% y un nivel de confianza del 95% la muestra fue de 262 encuestas. Ver Gráfica 10.

La entrevista tiene una estructura de 11 preguntas de selección múltiple y una abierta. Las cuales permiten, entre otras, determinar la caracterización demográfica de la muestra, disponibilidad de gasto y uso del tiempo libre a actividades culturales, deportivas y de tiempo libre; Apéndice H Base datos entrevista estructurada.

3.1.10 Metodologías de análisis de competidores

La metodología para el análisis de los competidores se realizó con trabajo de campo, es decir se visitaron directamente los principales espacios de infraestructura cultural del área metropolitana como el teatro Santander, Corfescu; Luis A. Calvo, el Ágora, y la Gallera, instalaciones de la Universidad Industrial de Santander –UIS-; el auditorio Pedro Gómez Valderrama del Instituto Municipal de Cultura y Turismo; el auditorio Gonzalo Prada Mantilla del Centro Cultural de Piedecuesta, Auditorio Carlos Gómez Albarracín,

Auditorio Alfonso Gómez Gómez y Auditorio Jesus Alberto Rey Mariño de la Universidad Autónoma de Bucaramanga –UNAB-; auditorio Reynaldo Rodríguez Rosillo de la Caja de Compensación Familiar de Santander (Cajasán), el auditorio Leonardo Angulo Prada de la caja de compensación familiar Comfenalco, entre otros.

3.2 Resultados

3.2.1 Resultados del análisis de la competencia

Desde finales del siglo XIX Bucaramanga y Santander fueron líderes en la cultura especialmente en ópera y zarzuela debido a la cercanía con Venezuela de dónde venían compañías teatrales lo que generó gran interés en las artes escénicas. Es así como se tenía una oferta de teatros bastante amplia como: Teatro Coliseo Peralta, Teatro Garnica, Teatro Rosedal, Teatro Santander, Teatro Unión, Teatro Sotomayor, Teatro Ana Lucía y otros más que nacieron en el auge de la proyección cinematográfica, cuando la ciudad era menos de la cuarta parte de lo que es hoy día (Ministerio de Cultura, Julio 2011). Hoy en día esta situación ha cambiado debido a la desaparición y cierre de algunos teatros; hoy la ciudad se encuentra en una desventaja con el resto del país debido a las pocas opciones que ofrece, la falta de formación de los actores, directores, luminotécnicos, escenógrafos y de toda la dinámica que la industria cultural deriva. Actualmente los teatros abiertos al público son los siguientes:

- ✓ Teatros Carácter Público: Santander, Corfescu; Luis A. Calvo, el Ágora, y la Gallera, instalaciones de la Universidad Industrial de Santander –UIS-; el auditorio Pedro Gómez Valderrama del Instituto Municipal de Cultura y Turismo; el auditorio Gonzalo Prada Mantilla del Centro Cultural de Piedecuesta
- ✓ Teatros Carácter Privado: Auditorio Carlos Gómez Albarracín, Auditorio Alfonso Gómez Gómez y Auditorio Jesús Alberto Rey Mariño de la Universidad Autónoma de Bucaramanga –UNAB-; auditorio Reynaldo Rodríguez Rosillo de la Caja de

Compensación Familiar de Santander (Cajasán), el auditorio Leonardo Angulo Prada de la caja de compensación familiar Comfenalco, entre otros.

Para poder determinar en que usan el tiempo libre las personas que habitan en el área metropolitana de Bucaramanga, se utilizó una Información primaria que consistió en el análisis concluyente de las entrevistas estructuradas aplicadas en el área metropolitana de Bucaramanga entre los meses de noviembre y diciembre de 2018 a 262 personas entre 18 a 55 años. Del análisis de ese instrumento se llegaron a los siguientes hallazgos:

Cuando se le preguntó sobre si destina o no tiempo libre y recursos a actividades culturales, deportivas y de tiempo libre el 93,1% contestó afirmativamente y el 6,5% contesto que no. A partir de esta pregunta filtro se profundiza sobre aspectos otros del consumo cultural y uso de tiempo libre, como la preferencia, frecuencia y estimación del gasto.

Teniendo en cuentas las preguntas que se utilizaron en este instrumento se especificó que las actividades culturales, deportivas y de uso del tiempo libre son: el teatro y todas las artes escénicas, cine, actividades deportivas, visitas a museos y ferias y fiestas. En este orden de ideas del más a menos importante se concluyó así: cine fue calificada como la actividad prioritaria, con un porcentaje del 40%; seguida de actividades deportivas, ferias y fiestas calificadas con el 34%; 11% para teatro y todas las artes escénicas y por último lugar visita a museos y bibliotecas con un porcentaje de 4%.

Los ingresos de las ciudades medias e intermedias no son altos, lo que restringe por defecto el gasto para actividades de ocio y uso del tiempo libre.

La Tabla 13, se resumen el análisis del este instrumento que muestre en que puede ser utilizado el uso del tiempo libre. Las personas entre 18 a 25 y 36 a 45 son los rangos que se constituyen en el mercado objetivo. En cuanto al gasto promedio para la frecuencia de consumo el valor promedio es de \$50.000 mil pesos y la apreciación de oferta insuficiente para todas las actividades es la conclusión más consistente de las entrevistas.

Tabla 13 Resumen estudio piloto

Variable	Teatro	Cine	Actividades Deportivas	Visitas a Museos	Ferias y Fiestas
Rango de Edad	18- 25 Años	36-45 Años	18- 25 Años	18- 25 Años	18- 25 Años
Frecuencia del consumo	Una vez al año	Quincenal	Semanal	Una vez al año	Semanal-quincenal
Gasto promedio	\$50.000 - \$100.000	<\$50.000	\$50.000 - \$100.000	Hasta \$100.000	\$50.000 - \$100.000
Apreciación sobre la oferta	Insuficiente	Suficiente	Suficiente	Insuficiente	Suficiente

Fuente: Elaboración propia (2019).

Con base en información base en la Web y teniendo en cuenta el inventario de la oferta cultural del área metropolitana a continuación se describe la competencia. No sin antes afirmar que no son competidores directos sino sustitutos dadas las particularidades y propuesta de valor del Micro teatro Itinerante del área Metropolitana. Los sustitutos que se ofertan en el área metropolitana están enfocados en exposiciones literarias, de libros, conciertos, obras de teatro con sentido social entre otras (El Cartel , 2019).

En Bucaramanga también se destaca el Festival Internacional de Piano, Festival de cuenteros Abra Palabra, Club de Comedia con la propuestas de stand up, festival Ruitoqueño de triple y bandola y con otras actividades artísticas del patrimonio inmaterial de la región.

3.2.2 Resultados de la medición del comportamiento del consumidor

Con el fin de poder determinar el comportamiento de los consumidores del área metropolitana de Bucaramanga respecto a la oferta cultural y teniendo en cuenta las cifras del (DANE, 2018) se tomaron tres fuentes de información tanto primaria como secundaria:

Información primaria: Análisis del sector que incluyó 262 entrevistas estructuradas aplicadas en el área metropolitana de Bucaramanga entre los meses de noviembre y diciembre de 2018. Este instrumento permitió determinar el uso del tiempo libre y el ocio,

concluyendo que el cine es la actividad prioritaria, seguida de actividades deportivas, ferias y fiestas luego teatro y todas las artes escénicas y por último lugar visita a museos y bibliotecas.

Este instrumento permito precisar que la mayoría de los entrevistas se aplicaron en Bucaramanga, luego Floridablanca, Piedecuesta y Girón respectivamente.

Se concluyó además que la mayoría de la población entrevistada si destina tiempo libre y recursos a actividades deportivas y culturales, teniendo como referencia el cine como se enuncio anteriormente, en el que asisten de manera quincenal con un gasto promedio de \$50.000-100.000, dejando las demás actividades en una frecuencia semanal y anual, manteniéndose la constante del mismo gasto que para la primera actividad de preferencia, esta es el cine. Respecto a las franjas horarias y días del fin de semana, las preferidas por los entrevistados es el sábado horario nocturno, seguidos por los demás días del fin de semana tanto diurno como nocturno. De este instrumento se concluye que las personas entre 18 a 25 y 36 a 45 son los rangos de edad que se constituyen en el mercado objetivo con un gasto promedio para la frecuencia de consumo de un valor promedio de \$50.000 mil pesos y presentándose una oferta insuficiente para todas las actividades objeto de este estudio de mercado.

Información Secundaria: Frente a la información secundaria se utilizaron dos instrumentos la Encuesta de Consumo Cultural del DANE y el Mapeo del sector creativo y cultural del área metropolitana de Bucaramanga de la UNAB.

1. **Encuesta de consumo cultural del DANE 2016**, que se realiza cada dos años por parte del DANE a mayores de 12 años. La encuesta analiza el comportamiento de los colombianos en el consumo cultural y lo clasifica en seis grandes categorías. Para efecto de la iniciativa se tomó la categoría de presentaciones y espectáculos culturales; así mismo de la encuesta se toman los datos de tres categorías, asistencia a presentaciones y espectáculos culturales, formación y prácticas culturales. Para la región oriental el DANE estableció que este región la conforman cinco departamentos entre esos Santander, en la categoría de presentaciones y espectáculos culturales, se calcula que el 24% corresponde al peso del

consumo del Departamento de Santander, esta fuente no permite desagregar la información para el análisis de sector y para el tema de mercado, por lo que se tuvo que usar otra fuente de información secundaria, que fue el mapeo del sector creativo y cultural del área metropolitana de Bucaramanga y se explicará más adelante.

Para el caso de la iniciativa se tomó las cifras de las presentaciones y actividades culturales en donde la mayor asistencia se encuentra entre el rango de 12 y 25 años, y que a su vez se organizan en cuatro actividades: conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo; ferias o exposiciones artesanales; teatro, ópera o danza y en último lugar exposiciones, ferias o muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas. De estas actividades la de mayor participación es la de conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo y la variación entre géneros no es representativa 31,4% para hombres y 28.8% para mujeres (DANE – Encuesta de Consumo Cultura 2016).

Respecto a la frecuencia para las 4 actividades que pertenecen a las presentaciones y actividades culturales, esto es conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo; ferias o exposiciones artesanales; teatro, ópera o danza y exposiciones, ferias o muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes su mayor preferencia es asistir una vez al año.

Dentro de esta encuesta se pudo inferir que la no la asistencia a presentaciones y espectáculos culturales de entrada gratuita es alta y se debe al desinterés o gusto, falta de tiempo, falta de dinero, desconocimientos de la realización y ausencia de este tipo de presentaciones, las salas o espacios donde se realizan las presentaciones están lejos, falta de compañía, por lo cual es relevante analizar en las tácticas de mercadeo el tema de creación de público.

La región oriental, incluye el Departamento de Santander y la preferencia es ferias o exposiciones artesanales en segundo lugar conciertos, recitales, presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo tercer lugar teatro, ópera o danza y en último lugar exposiciones, ferias o muestras de fotografía, pintura, grabado, dibujo, escultura o artes gráficas, lo que permite concluir que el consumo de los productos culturales continua

siendo escaso existiendo la oportunidad de llevar presentaciones y espectáculos culturales a las cabeceras municipales identificando la programación enfocada para públicos infantiles y juveniles.

De acuerdo al análisis realizado se puede concluir que no hay cifras claras para Bucaramanga y el área metropolitana por tal razón se utilizó los otros dos instrumentos el de la entrevista estructurada y el mapeo del sector creativo respectivamente.

2. Mapeo del sector creativo y cultural del área metropolitana de Bucaramanga de la UNAB, permitió establecer la falta de formación de los actores, directores, luminotécnicos, escenógrafos. La metodología base para la elaboración del mapeo se fundamenta en dos insumos, primero, identificar las empresas, empresarios, emprendedores y emprendimientos del sector creativo y cultural, así como los demás actores relacionados con las industrias creativas y culturales, y las cadenas de valor mediante la aplicación de 300 encuestas personalizadas a los diversos agentes representativos de los diversos sectores que hacen parte de la industria creativa y cultural.

Estas encuestas fueron aplicadas en Bucaramanga, Piedecuesta, Floridablanca y Girón las cuales se complementaron con sesiones participativas y entrevistas a artistas. Se concluyó en esta caracterización, que las personas que trabajan en este sector son en su mayoría hombres, menores de 45 años, con formación universitaria, técnica o tecnológica, lo que permitió concluir que la oferta académica en la región asciende a 28 programas académicos profesionales de pregrado y ocho técnicos o tecnológicos, presentándose deficiencia en programas de posgrados.

Así mismo se determinó que la primera fuente de financiación de los artistas corresponde a recursos propios, seguido de créditos de libre inversión y por último con recursos del sector público. Es así como la mayoría de los artistas encuestados trabajan como independientes, seguido de los que tienen personería jurídica y por último los que hace parte de colectivos sin personería jurídica.

De acuerdo al análisis que se realizó, a los resultados de la aplicación del instrumento se evidencia que se pudo caracterizar los agentes con criterios como género, formas de adquirir conocimientos para el desarrollo de actividades culturales, formación académica por sectores creativos y culturales, formas de financiación de las actividades, naturaleza jurídica de la iniciativa empresarial, años de experiencia, ingresos versus gastos y características de la oferta entre otras variables.

Con respecto a la infraestructura física se concluyó que en el área metropolitana de Bucaramanga cuenta teatros de carácter tanto público como privado, enunciado en apartes anteriores, en la mayoría de los casos la dotación de los espacios físicos es deficiente en términos técnicos, además los artistas que participaron en el mapeo expresan desconocimiento de los lineamientos de política pública de orden local, regional y nacional relacionados con el sector.

3.2.3 Cálculo de la demanda potencial y participación del mercado

Para el cálculo de la demanda potencial del Micro teatro Itinerante del área metropolitana de Bucaramanga, se hace una proyección porcentual a la participación de cada municipio en la conformación del área metropolitana, dado que los insumos disponibles de consumo cultural no son recientes, tienen variables diferentes y son datos agregados. Así mismo se tiene en cuenta que el portafolio oferta tres tipologías de producto orientados a diferentes perfiles de clientes.

Tabla 14 Tamaño del Mercado

Portafolio	Bucaramanga		Floridablanca		Girón		Piedecuesta		%del Portafolio
	528.497		266.617		190.350		156.207		
Formación	10%	52.850	10%	26.662	5%	9.518	10%	15.621	35%
Escena	6%	26.425	5%	13.331	5%	9.518	5%	7.810	21%
Creación	34%	132.124	5%	13.331	2%	3.807	3%	4.686	44%

% de la Población		211.399		53.323		22.842		28.117	100%
--------------------------	--	----------------	--	---------------	--	---------------	--	---------------	------

Fuente: Elaboración propia con base en información pública DANE (2016)

La metodología para la distribución del cálculo demanda potencial tamaño del mercado se plantea sobre el peso porcentual del municipio al área metropolitana, para cada uno de los tres productos del portafolio, la sumatoria total de cada producto del portafolio está directamente con la caracterización del área metropolitana y las preferencias en consumo cultural, uso del tiempo libre y mapeo del sector creativo y cultural.

3.2.4 Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado

El primer riesgo para la iniciativa en términos de mercado reside en los hábitos de consumo cultural y las preferencias para el uso del tiempo libre, ocio y recreación. El tema de recursos disponibles para el gasto, hace necesario siempre considerar que el consumo cultural es sensible al precio, por lo cual proyectar opciones más económicas que los sustitutos o gratuitas para invertir en el uso del tiempo libre mitigaría la limitación de ingresos. No obstante, se puede convertir en una oportunidad en el sentido de contar con aliados empresariales o gubernamentales que financien la taquilla.

Otro riesgo asociado al mercado es la variedad de alternativas para el ocio y el uso del tiempo libre como el deporte y el cine y dado que las artes escénicas no están catalogadas dentro de las prioridades de los habitantes se requieren esfuerzos importantes en mercadeo para divulgación.

Se considera como una oportunidad para el mercado de esta iniciativa, que es novedosa por su concepto de itinerante y micro teatro, teniendo en cuenta que este es una alternativa para artistas independientes o incluso colectivos que no hayan podido gestionar su producción artística a falta de escenarios y propuestas de valor con estas características.

A manera de síntesis conclusiva, se considera como una ventaja competitiva la ausencia o oportunidad del nicho de mercado el formato itinerante de micro teatro en el área metropolitana de Bucaramanga.

CAPITULO .4

4. Estrategia y plan de introducción de Mercado

4.1 Objetivos mercadológicos

Como preámbulo a la gestión comercial y a los objetivos mercadológicos es necesario abordar el tema de creación de públicos, bajo la premisa que es una herramienta de planificación que define las acciones que debe realizar un territorio para lograr que la infraestructura y los espacios escénicos durante un tiempo determinado logre conseguir los objetivos establecidos de los valores que quiere aportar al desarrollo comunitario, en tal sentido son los objetivos mercadológicos:

- Plan de medios para comunicar el concepto de micro teatro; dado que de acuerdo al trabajo de campo las personas desconocen el formato.
- Lanzamiento de la temporada anual de la cartelera de la creación y la ruta itinerante por las comunas de Bucaramanga.
- Divulgación de la programación trimestral de cursos personalizados y abiertos.
- Acciones de comunicación y marketing digital, a través de redes sociales como Facebook e Instragram.

4.2 La estrategia de mercadeo

El Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga, segmentará con base en la estrategia de Tipo 4 de Porter, dado que la propuesta de valor y el portafolio se basan en las artes escénicas, es decir los clientes deben tener preferencias distintivas a la hora de consumir productos para el uso del tiempo libre, ocio y la recreación. Una vez hecho esto de la mano de la creación de público las estrategias de Penetración de Mercados y Desarrollo de Producto definirán la gestión comercial de portafolio

Como se mencionó en apartados anteriores, la segmentación de los clientes del Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga, se hará con base en la

Estrategia de Tipo 4 de Porter, dado que la propuesta de valor y el portafolio se basan en las artes escénicas, es decir los clientes deben tener preferencias distintivas a la hora de consumir productos de Formación, Escena y Creación y de la mano con la estrategia de Penetración de Mercados y Desarrollo de Producto se propone la implementación de la planeación estratégica.

En la tabla 15 se presenta de forma detallada el despliegue de la implementación estratégica de Desarrollo de Producto y Penetración de Mercado para cada uno de los productos del Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga.

Tabla 15 Implementación y Evaluación Estratégica

Desarrollo de Producto					
Estrategia					
1	Actividad	Meta	Indicador	Recursos	Responsable
Formación	Definir portafolio de Formación 2020.	Apertura de cursos con base en punto de equilibrio.	Un curso de educación no formal para cada una de las expresiones de las artes escénicas.	Presupuesto y Talento Humano	Dirección Artística y Organizacional.
Escena	Establecer capacidad instalada de la infraestructura.	Garantizar la logística para la itinerancia.	Costos y tiempo de montaje de la infraestructura.	Presupuesto y Talento Humano	Dirección Artística
Creación	Definir las líneas de Marketing Experiencial.	Una actividad del concepto de marketing experiencial para el Micro Teatro.	Vincular a un empresa de ámbito gubernamental orientada a vivir la experiencia de ciudad cultural.	Presupuesto y Talento Humano	Dirección Artística y Organizacional.
Penetración de Mercado					
Estrategia					
2	Actividad	Meta	Indicador	Recursos	Responsable

Estrategia 1	Desarrollo de Producto				
	Actividad	Meta	Indicador	Recursos	Responsable
Formación	Plan de Mercadeo	Plan de medios para el Micro Teatro.	Pauta en medios digitales. Presencia en colegios y universidades de la oferta de Formación. Alianza público-privada para formación artística: <i>Campaña Pasión y Talento.</i>	Presupuesto y Talento Humano	Dirección Artística y Organizacional.
Escena		Generar ingresos del 5%.	Ocupar los tiempos ociosos de la infraestructura del Micro Teatro.	Presupuesto y Talento Humano	Dirección Artística y Organizacional.
Creación		Lanzamiento del Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga.	Utilización al 100% de la capacidad instalada de la infraestructura de acuerdo con la programación del lanzamiento.	Presupuesto y Talento Humano	Dirección General Artística y Organizacional.

Fuente: Elaboración Propia (2019).

4.3 Estrategia de producto y servicio

El portafolio de productos del Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga, lo integran Formación, Escena y Creación.

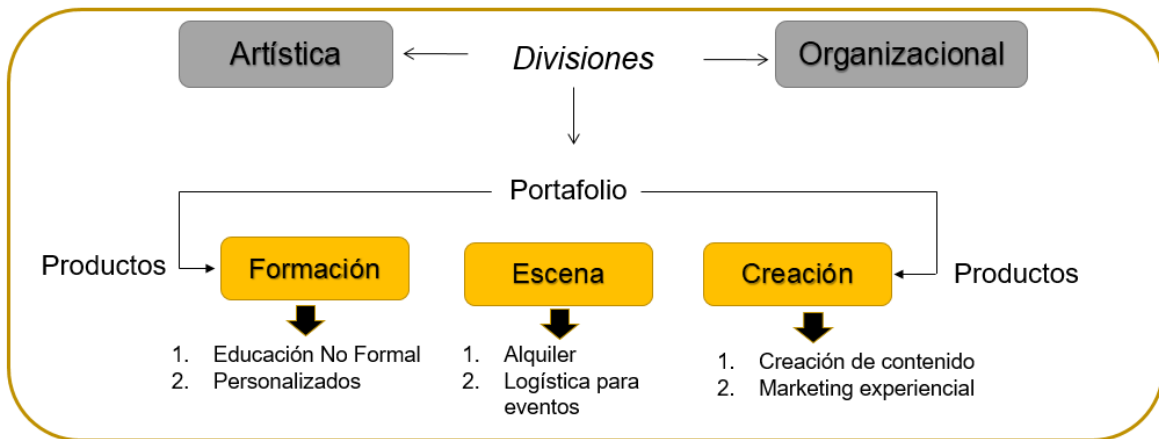
1. Formación: se oferta cursos de educación no formal para grupos o personalizados (individuales).

2. Escena: comercializa la cartelera cultural y la programación de la itinerancia del Micro Teatro. Además que se tiene previsto un ingreso marginal por temas de alquileres y servicios de soporte en eventos a terceros.

3. Creación: se monetiza el diseño de contenido para la itinerancia y la puesta en escena. El marketing experiencial, es producto del portafolio orientado a las organizaciones para apoyar las estrategias de comunicación, publicidad y lanzamiento de productos.

Los productos de portafolio del Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga, tiene como Propuesta de Valor: Ir al público. No que el público vaya al teatro. En coherencia con dicha propuesta de valor el Micro teatro Itinerante, adaptará o diseñará todos los productos con base en la diversidad de las artes escénicas. En formación pretende abrir cursos que permitan nutrir el ecosistema cultural; en Escena la itineraria por toda el área metropolitana con una oferta cultural, de varias funciones por día, acorde a las necesidades de las comunas, con una taquilla accesible, variada. La programación será previamente definida con base en las necesidades de construcción de tejido social y alineada al objetivo de creación de público que se ha identificado como oportunidad para favorecer la sostenibilidad de la iniciativa y la proyección del sector.

Gráfica 12 Descripción del Portafolio



Fuente: Elaboración propia (2019).

4.4 Estrategia de distribución

Dado que este nuevo concepto de infraestructura y montaje, del Micro teatro itinerante, para el área metropolitana de Bucaramanga, se gestiona sobre la instalación de la infraestructura móvil en espacios públicos o privados para la puesta en escena de productos culturales basados en las artes escénicas, sobre la base de una oferta ajustada a las necesidades y toma como punto de partida el concepto de obras cortas, con varias sesiones al día, sobre la promesa de valor de creación de tejido social que al mismo tiempo itinera en su parrilla. No obstante en el siguiente apartado Aspectos Técnicos y en el Apéndice J se detalla los recursos de infraestructura y tecnológicos para el micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga.

4.5 Estrategia de precio

Las tarifas de los productos del portafolio están sujetas a criterios previamente definidos. Para el caso de Formación es el punto de equilibrio más una rentabilidad del 30%. Los ingresos por Escena al ser considerados un ingreso marginal estarán sujetos a la disponibilidad de la propiedad planta y equipo y el precio de alquiler por hora se tasarán con base en precios de mercado menos un 10%, como una estrategia de divulgación del Micro Teatro y apoyo a la creación de público en la ciudad favoreciendo la ampliación de espacios y el montaje a otros colectivos. En precio de los productos de creación son los más complejos de establecer dado que operan como una consultoría según la necesidad del cliente. No obstante, se establece luego del punto de equilibrio el mismo 30% que para los productos de Formación.

4.6 Estrategia de comunicación y promoción

Como se pudo evidenciar en la investigación de Mercados, la creación de público es una necesidad, por tanto la comunicación con los clientes tendrá tres etapas a las cuales le subyacen dos pilares, la curaduría de la parrilla, que implica una documentación de las necesidades de las comunas para los dos productos de improvisación teatral, no obstante, el Micro teatro Itinerante es también un escenario para otras variantes de las escénicas; las alianzas son el capital relacional para la negociación de los espacios públicos o comunes.

Gráfica 13 Comunicación con los clientes



Fuente: Elaboración propia (2019).

4.7 Estrategia de fuerza de ventas

Con base en la estructura divisional con la que se proyecta gestionar el Micro teatro itinerante en el área metropolitana de Bucaramanga, de la división organizacional depende el coordinador general quien lidera la fuerza de ventas dado que al ser el responsable de la vinculación de los artistas y colectivos para la cartelera y agenda cultural del micro teatro tendrá acceso de información primera mano para las gestiones de comunicación en las redes sociales.

4.8 Presupuesto de la mezcla de mercado

El presupuesto de la mezcla de marketing para el micro teatro itinerante del Área metropolitana de Bucaramanga considera que el producto es el portafolio, es decir los tres servicios Formación, Creación y Escena. Así mismo se determina el precio diferenciado para cada uno de ellos considerando las particularidades descritas en la ficha técnica del producto.

En cuanto a promoción, la táctica para creación es la creación de público y para formación y escena la promoción es por canal tradicional directo. En cuanto a plaza, el concepto de itinerancia presume que el Micro Teatro se mueve o itenera por las comunas.

Con base en lo anterior se presupuestaria, con respecto al portafolio de productos cada uno tendrá una asignación particular dado que difiere mucho los requerimientos.

CAPÍTULO 5

5. Aspectos técnicos

5.1 Objetivos producción

- Estandarizar los tiempos de montaje e instalación de la infraestructura.
- Definir la ruta de itinerancia por las comunas del área metropolitana a fin de alinear la programación de la agenda cultural por trimestre.
- Proyección de los requerimientos y necesidades según la agenda cultural trimestral, programación académica a fin de identificar potenciales tiempos ociosos para el producto servicio escena.

5.2 Ficha técnica del servicio

Los productos del Micro teatro Itinerante del área metropolitana, están basados en las artes escénicas, lo cual incluye marionetas, comedia, improvisación teatral, stand up y otras variantes de la comedia, teatro clásico, danza, presentaciones musicales entre otras por tanto se diseñó un ficha técnica por cada uno de los productos servicios del portafolio. Ver Tabla 16.

Tabla 16 Ficha técnica del portafolio

FICHA TECNICA DEL PORTAFOLIO				
	PRODUCTO	DESCRPCIÓN	REQUERIMIENTOS Y NECESIDADES	OTRAS CARACTERISTICAS
FORMACIÓN	CURSOS ABIERTOS	Son cursos, talleres o seminarios de máximo 100 horas sobre una temática relacionada con las artes escénicas. Algunos ejemplos: Actuación Expresión Corporal Discurso y Elocuencia Manejo espacio escénico Técnica Vocal	Infraestructura física Materiales Escenografía Sonido Luces Programación Académica Honorarios	Los grupos son mínimo 6 a máximo 25. O según especificaciones propios del programa a cursar.
	CURSOS PERSONALIZADOS	Son cursos o talleres sobre una temática relacionada con las artes escénicas que se imparte de forma individual o en grupos pequeños de máximo de 5 estudiantes.		El inicio de los personalizados está sujeto a demanda. No tienen programación académica permanente.
FICHA TECNICA				
	PRODUCTO	DESCRPCIÓN	REQUERIMIENTOS Y NECESIDADES	OTRAS CARACTERISTICAS
CREACIÓN	MARIONETAS	Son una técnica de figuras inanimadas y muñecos que son manipuladas en una representación ante y para el público. Dicha manipulación es con un objetivo dramático o "en función dramática", es decir, todo títere debe aspirar a convertirse en un personaje dentro de una trama y con una función formativa o narrativa.	Infraestructura física Materiales Escenografía Sonido Luces Programación Académica Honorarios y cartelera o agenda cultural.	Para todo público

	TEATRO	Creación, composición y escenificar un drama, convirtiéndolo en espectáculo. El término se aplica no solo al teatro sino a otros espectáculos de las artes escénicas, como la danza, la ópera o el circo		Para Mayores de 12 años o según clasificación del contenido.
	COMEDIA	Género dramático opuesto a la tragedia y, por lo tanto, relacionado casi siempre con historias con final optimista. Dentro de esta categoría se incluye la improvisación y el stand up.		
	ZARZUELA	La zarzuela es un género música teatral o género musical escénico que contiene partes instrumentales, partes vocales y partes narradas.		
	MUSICAL	La comedia musical "es una forma de arte escénico en el que la acción se desenvuelve combinando música, canciones, diálogo y baile.		
FICHA TECNICA				
	PRODUCTO	DESCRPCIÓN	REQUERIMIENTOS Y NECESIDADES	OTRAS CARACTERISTICAS
ESCENA	ALQUILER DE EQUIPOS	Renta de equipos de luces, sonido o proyección de video.	Infraestructura física	Según disponibilidad del micro teatro
	ALQUILER DE INFRAESTRUCTURA	Renta de carpa, tarima, escenario y silletería.	Honorarios	

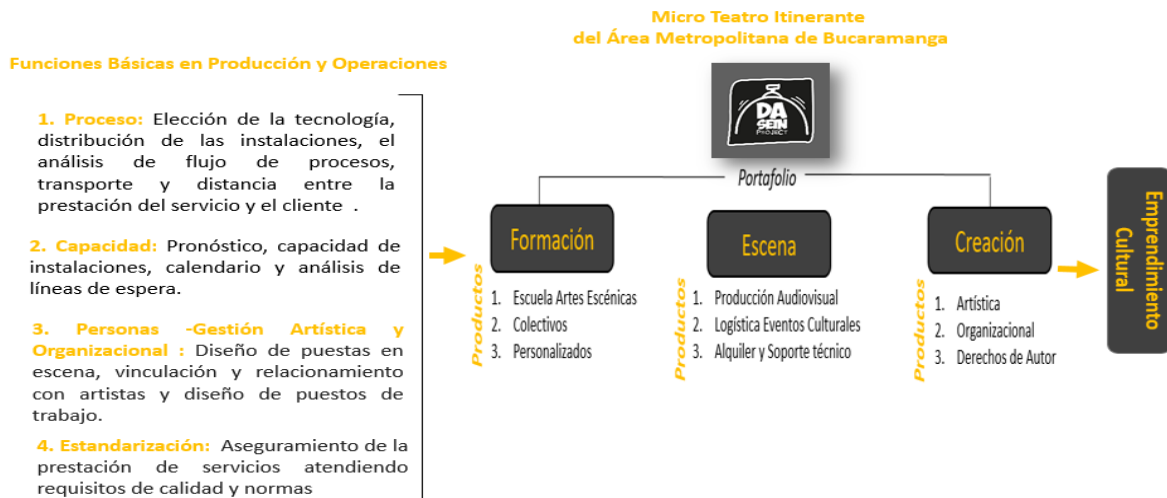
Fuente: Elaboración propia (2019).

5.3 Descripción del proceso

La función de producción y operaciones de una empresa que se dedica a la prestación de servicios de educación, formación, servicios de entretenimiento, actividades deportivas y culturales se encarga de identificar las entradas, las transformaciones y las salidas, es decir transforma insumos como trabajo, capital, instalaciones y creación de contenido en un servicio que es susceptible de monetizar dado que atiende a una necesidad del mercado.

El grado en que la prestación de un servicio alcanza su potencial se denomina utilización de la capacidad y es una variable estratégica, dado que las actividades de producción y operaciones representan la mayor parte de la inversión en planta y equipo del Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga, en virtud de lo anterior una ventaja competitiva para esta iniciativa es lograr convertir en fortalezas en funciones de producción que se detallan en la Gráfica 16.

Gráfica 14 *Funciones Básicas en Producción y Operación*



Fuente: Elaboración Porpia (2019).

La clave es transformar las actividades de la cadena de valor en ventajas competitivas, esto es posible si se tienen en cuenta 5 premisas, se identifican las actividades de la cadena de valor, surgen competencias centrales en el desarrollo de las actividades de la cadena, algunas de dichas competencias centrales evolucionan en competencias distintivas y

finalmente algunas competencias distintivas se convierten en ventajas competitivas sostenidas.

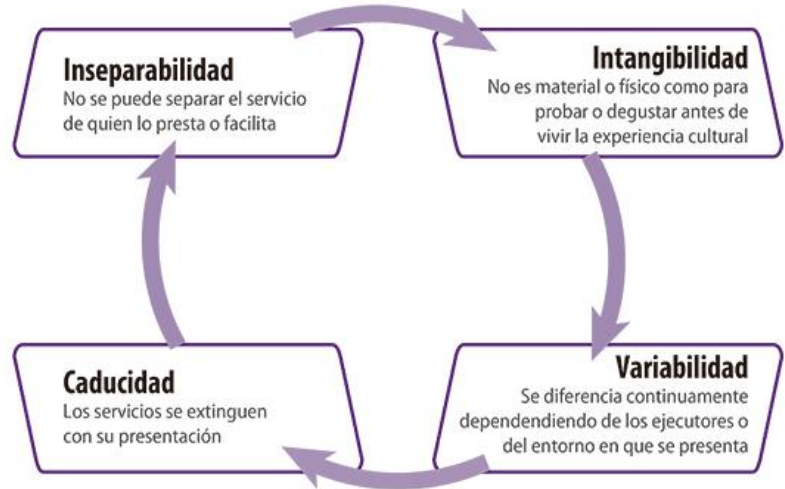
La cadena de valor del Michael Porter, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al producto o servicio final. Dichas actividades se dividen en cinco (5) primarias, que son aquellas actividades que tienen relación directa con la elaboración y la comercialización del servicio y son: Logística interna (de entrada), incluye la logística propia (recolección de datos, recepción, almacenamiento, manejo de materias primas, etc.), para el manejo de los insumos con los cuales se producirá el bien o servicio; Operaciones: actividades mediante las cuales se transforma y crea el bien o servicio; Logística externa (de salida): puntualiza las actividades relacionadas con el almacenamiento del bien o servicio antes de llevarlo al consumidor; Marketing y ventas: actividades mediante las cuales se busca promocionar y vender el bien o servicio y servicios: todas aquellas actividades conexas relacionados con la preventa y posventa del bien o servicio.

Complementan la cadena de valor las actividades de apoyo o de soporte que realmente agregan valor al bien o servicio, sin que necesariamente estén relacionadas de forma directa con el proceso de operación, producción y comercialización, sino que sirven de apoyo a las actividades primarias. Las de apoyo son cuatro (4): Infraestructura de la empresa: incluye actividades como la planeación, las finanzas, la contabilidad. Adquieren importancia en la medida en que permiten a las áreas estratégicas concentrarse en el desarrollo del bien o servicio; Administración de recursos humanos: estas actividades son de gran envergadura, ya que implican el trabajo con personas (contratación, remuneración, salud ocupacional, gestión de personas y demás procesos de gestión humana, etc.); Desarrollo tecnológico: se refiere a las actividades de investigación y desarrollo que dan soporte a las otras actividades; Aprovisionamiento: actividades mediante las cuales se gestionan y aprovisionan los materiales necesarios para que funcionen las actividades principales.

Dadas las particularidades de la iniciativa del micro teatro itinerante para el área metropolitana de Bucaramanga, y con base en (Alonso, 2008) que re define las

características enunciadas pero enfocadas para un servicio y del sector de la industria cultural a saber inseparabilidad, intangibilidad, caducidad y variabilidad.

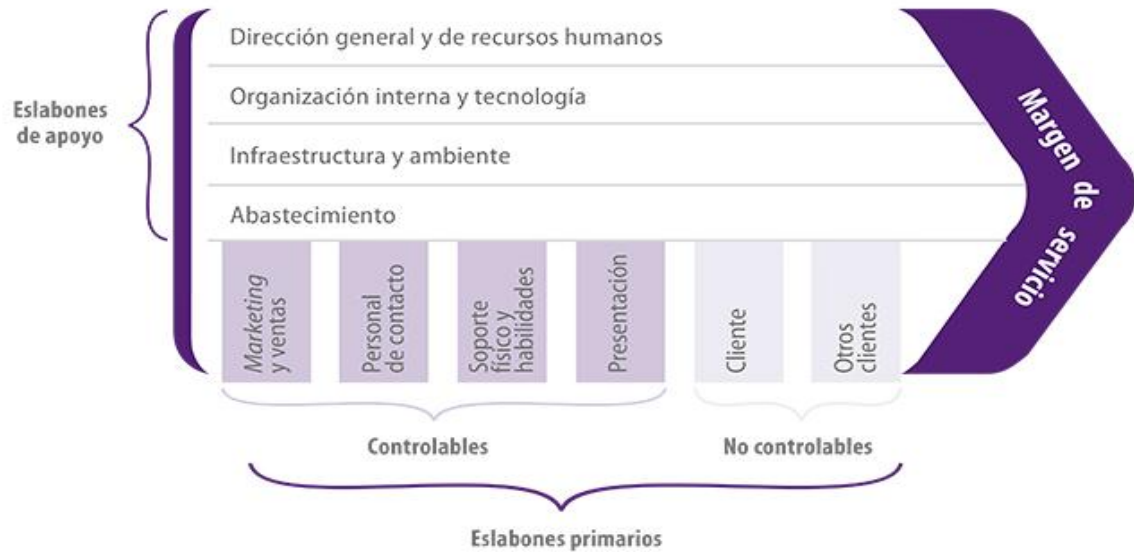
Gráfica 15 Características cadena de valor en industria cultural



Fuente: Alonso (2008).

Por las características planteadas en la sección anterior, el mismo autor propone un reconfiguración de la cadena de valor de Porter para una empresa que presta servicios, que denomina cadena de valor en servicios, donde se tienen unos eslabones primarios controlables y no controlables y otros de apoyo. Ver Gráfica 16

Gráfica 16 Eslabones de apoyo



Fuente: Alonso (2008).

Una organización que presta servicios, tiene dentro de los eslabones primarios los no controlables que son:

1. **Cientes:** el consumidor cultural es distinto en cada momento en que vive la experiencia de la creación, ya que se generan cambios entre uno y otro período. Pero definitivamente contribuye a la calidad del servicio ofrecido a partir de sus percepciones e incluso antes del consumo, ya que los estudios previos que se hacen de cara al mercado afectan el servicio final ofrecido.

2. **Otros clientes:** además del cliente, en la prestación del servicio también pueden influir situaciones como la convivencia de varios clientes en un mismo momento, como la de hacer la fila para entrar a cine o al teatro, al ir grupalmente en un tour de turismo cultural. Esta combinación de percepciones también incide en la calidad del servicio.

Dentro de los primarios están también los controlables que son:

1. **Marketing y ventas:** eslabón que implica las estrategias para impulsar el servicio que se ofrece. En éste, la diferenciación y la generación de ventajas competitivas es

importante, ya que en los servicios sólo se concreta la prestación cuando el consumidor vive la experiencia, lo que impide una experimentación previa, como sí se hace con algo tangible. Incluye estrategia de ventas, publicidad, promoción, etc.

2. Personal de contacto: se debe prestar especial atención al equipo que tendrá contacto con el consumidor, ya que este puede ser la única primera relación que tenga el usuario con la organización y, a partir de su experiencia, puede determinar y definir una percepción positiva o negativa.

3. Soporte físico y habilidades: el primero corresponde a todos aquellos elementos que integran la prestación del servicio. Ej. La boletería, telones, micrófonos y lámparas para el teatro. A sabiendas de que estamos en la era del conocimiento, la información y la innovación, las habilidades individuales, grupales y organizacionales pueden hacer la diferencia a la hora de hablar de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, a la hora de prestar el servicio. Ej. Las habilidades de atención al consumidor desde que ingresa a un museo.

4. Prestación: se debe aclarar que no consiste en el momento mismo de la entrega al consumidor del servicio, el momento en que vive la experiencia de la creación cultural, sino del concepto que se da al mismo, que se ofrece. Para el caso del Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana es que el teatro vaya al público y no el público acuda al teatro.

Finalmente, completan la cadena de valor los eslabones de apoyo, al igual que los planteados en la cadena de valor de bienes, contribuyen a dar soporte a toda la plataforma sobre la cual se presta el servicio. Estos son:

- ✓ Dirección general y de recursos humanos: reúne todo el conjunto de actividades que entienden al usuario como la razón de ser de la organización cultural. Por lo cual, la dirección general y la gestión del talento humano, sin importar si en la organización son roles separados o integrados, tienen el reto de establecer unas bases sólidas para la generación y el mantenimiento de una cultura de servicios de cara a la satisfacción del consumidor cultural.

- ✓ Organización interna y tecnología: relacionada con actividades de división por departamentos de la organización, la definición y el ordenamiento de funciones y todas aquellas que involucran la estructura de la empresa, las gestiones de administración y finanzas. Son importantes en la medida en que pueden facilitar la prestación del servicio y las actividades de investigación de mercados y el desarrollo de nuevos conceptos.
- ✓ Infraestructura y ambiente: es el espacio físico, o la ubicación donde se da la prestación del servicio. Son parte del valor ofrecido al consumidor, teniendo presente que la percepción del consumidor no se queda exclusivamente en la creación como tal, sino que su experiencia la define a partir de todas las variables relacionadas a la misma: comodidad, mantenimiento en sí vivir la experiencia.
- ✓ Abastecimiento: Consiste en todas aquellas actividades que permiten la recolección de los materiales, soportes, insumos, servicios y demás elementos que permitirán la entrega al usuario del servicio prometido y cumpliendo con sus expectativas.
- ✓ El margen del servicio, es lo que se hace y ofrece, el diferencial de valor que lo hace único y es lo que garantiza la recompra y con ello la ventaja competitiva de la empresa aportando más valor a los clientes que los competidores o sustitutos.

La Descripción del proceso para la operación del Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga está directamente relacionado con el producto del portafolio, es decir cada uno Formación, Escena y Creación tiene un proceso particular.

5.4 Necesidad y requerimientos

Las necesidades y requerimientos para el Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana se definieron teniendo en cuenta los conceptos de micro teatro (pequeñas dimensiones para obras cortas) y la itinerancia.

Para lograr esta versatilidad se indagó con varios proveedores de la ciudad de Bucaramanga, hasta lograr un diseño de un sistema de gradería con tres alturas para 40

personas, con tarima móvil modular de 30 m² (6x5 m) distribuidas de la siguiente manera: 12 m² (6x2 m) de tarima con una altura de 40 cms, 12 m² (6x2 m) con altura de 60 cm y 6 m² (6x1 m) con altura de 80 cm, más 2 escalones de 20 cm de alto. Permite gran capacidad de carga 900 Kg por metro cuadrado y diferentes formas como para escenarios personales hasta colectivos; además de un sistema de pliegue rápido, se logra armar y desarmar en tiempo mínimo, facilitando el transporte y almacenamiento.

5.5 Características de la tecnología

Los recursos de infraestructura y tecnológicos, lo integran una carpa de 6 metros de ancho por 10 metros de profundidad y 5 metros de alto, con tres puntos de anclaje que soportan hasta 300 kilos; una tarima de 12 m² (6x2 m) de tarima con una altura de 40 cms y la cámara negra; la gradería con capacidad para 40 espectadores, son 30 metros cuadrados, con diseño versátil que permite montaje en 3 diferentes niveles. La carpa dispone de iluminación, con bombillas tipo led de bajo consumo facilidad de montaje y adicionalmente brindan toda la gama de colores basados en la mezcla RGB, es decir más de 256 colores, adicionalmente los led y los fresnels son de temperatura cálida ideal para registro fotográfico, en síntesis la iluminación tiene capacidad de hasta 6 metros por 5 metros ideal para puestas en escena pequeñas y medianas, estas especificaciones permiten ampliar la oferta a por ejemplo presentaciones musicales.

Los recursos tecnológicos se complementan con el sonido, el cual se garantiza con una consola digital de 12 entradas para micrófonos, 2 salidas master estere o estándar, 2 salidas estero para monitores, y un puerto USB, se opera con sistema Wireless desde un iPad o Tablet.

5.6 Materias primas y suministros

Las materias primas para el micro teatro se detallan de acuerdo con el producto/servicio del portafolio es decir, para formación los contenidos programáticos del curso, el docente o experto en el arte escénica y los materiales como vestuario. Los suministros serán los derivados de la infraestructura propia del micro teatro, tarima, luces, sonido es decir la

infraestructura. Por ser una empresa de servicios donde no hay transformación de materias primas no se amplía más este apartado para escena y creación dado su especificidad.

5.7 Plan de producción

Para una empresa de servicios como lo será el micro teatro itinerante del área metropolitana se homologa al plan de producción la programación cultural, la cual se describe en la siguiente tabla.

Tabla 17 Plan de Producción para Formación

PERIODICIDAD	FORMACIÓN		
	TEMPORADA	FRECUENCIA	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS
Trimestre 1	Cursos Abiertos	Uno mensual	Profesor e infraestructura del micro teatro
	Cursos Personalizados	Según demanda	
Trimestre 2	Cursos Abiertos	Uno mensual	
	Cursos Personalizados	Según demanda	
Trimestre 3	Cursos Abiertos	Uno mensual	
	Cursos Personalizados	Según demanda	
Trimestre 4	Cursos Abiertos	Uno mensual	

Fuente: Elaboración propia (2019).

Tabla 18 Plan de Producción para Creación

PERIODICIDAD	CREACIÓN		
	PRODUCTO	FORMATO	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS
Trimestre 1	Valores para la Convivencia	Marionetas e Improvisación	Artistas, escenografía luces según formato a utilizar
	MI familia Mi parche	Teatro	
Trimestre 2	Temporada 3	Stand Up	
	Temporada 4	Lieratura	
Trimestre 3	Temporada 5	Danza	
	Temporada 6	Cuentería	
Trimestre 4	Tempoada 7	Musical	

Fuente. Elaboración propia (2019).

Para escena no se proyecta programación dado que son actividades opcionales con base en la capacidad ociosa de la infraestructura.

5.8 Procesamiento de órdenes y control de inventarios

Teniendo en cuenta la tipología de emprendimiento, prestación de servicios este apartado no se desarrolla a cabalidad, no obstante, las órdenes de producción están relacionadas directamente con la capacidad del micro teatro y la programación del espacio o el lugar donde se instale la carpa. El control de inventarios corresponde al equipamiento de luces, sonido y sillettería.

5.9 Escalabilidad de operaciones

Para el micro teatro no está previsto la escalabilidad de las operaciones por lo menos no en un mediano plazo, es posible pensar que en un futuro con base en el modelo de franquicia se pueda escalar el modelo de operación de itinerancia.

5.10 Capacidad de producción

El micro teatro itinerante del área metropolitana tiene un portafolio de tres productos, en formación y escena la capacidad instalada es de 40 personas y desde el punto de vista de producción artística, es decir el producto creación, la capacidad de producción estará definida por la programación cultural concertada.

5.11 Política de aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio

Una política es el marco de referencia para la toma de decisiones, a partir de esta premisa será política de calidad del Micro Teatro Itinerante del área metropolitana de Bucaramanga la siguiente:

Basados en el patrimonio material e inmaterial que caracteriza nuestra cultura orientaremos todas las acciones a la satisfacción de las partes interesadas con eficiencia operativa de los procesos y un equipo humano a fin de lograr sostenibilidad y aportar a la construcción de tejido social

5.12 Proceso de investigación y desarrollo

El micro teatro itinerante del área metropolitana se fundamenta en la innovación y la creación artística y cultural, por tanto, los procesos de investigación y desarrollo impactan todas las actividades del portafolio, es decir formación y creación requieren necesariamente de procesos que nutran la creación de contenido tanto para la oferta de cursos como para la programación de la agenda cultural. Por otro lado, el tema de escena se ve influenciado por las nuevas tecnologías que cada día ponen a disposición nuevos elementos técnicos de hardware y software para sonido, luces y proyección.

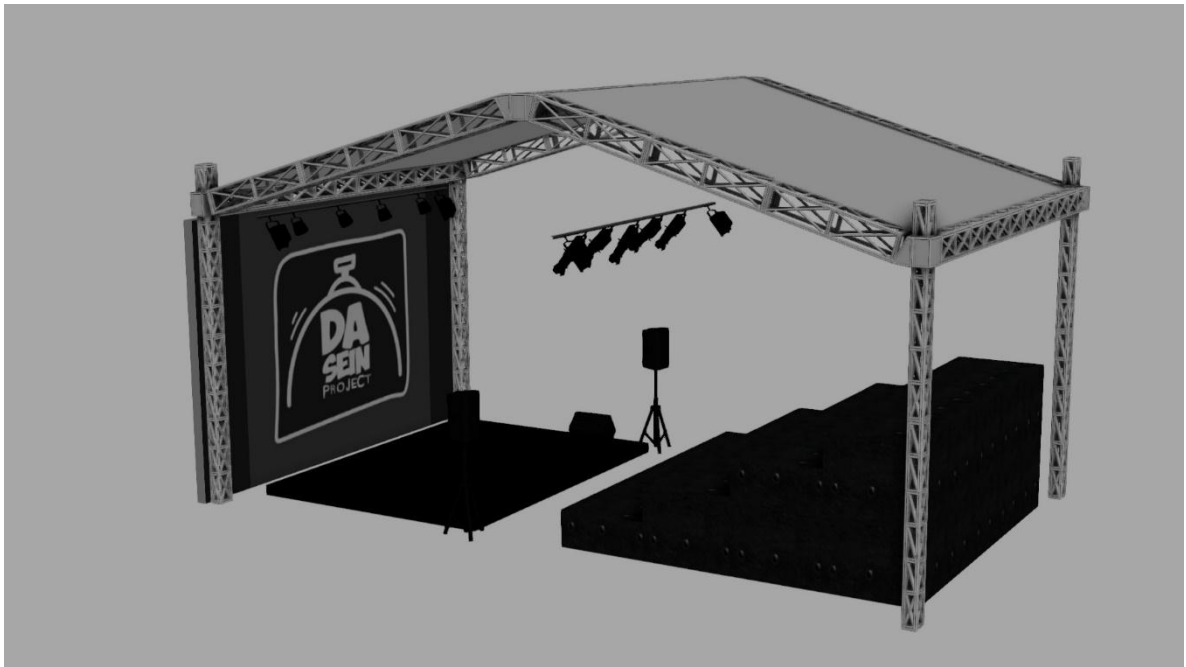
5.13 Costos de producción

Los costos de producción del Micro Teatro corresponden a cuatro categorías: administrativos y de personal, infraestructura, técnicos y logísticos y de montaje. Los costos de personal son los honorarios de los artistas y los salarios del personal administrativo y de montaje que da soporte a la división artística y que se calcularán según cada formato. En cuanto a los costos de infraestructura, si bien son fijos se asignará un prorrateo por horas utilizadas.

5.14 Infraestructura

Los recursos de infraestructura y tecnológicos, lo integran una carpa de 6 metros de ancho por 10 metros de profundidad y 5 metros de alto, con tres puntos de anclaje que soportan hasta 300 kilos; una tarima de 4,80 de frente por 3.60 de fondo, y cuenta con cámara negra; la gradería con capacidad para 38 espectadores, son 30 metros cuadrados, con diseño versátil que permite montaje en 3 diferentes niveles. Ver Gráfica 17.

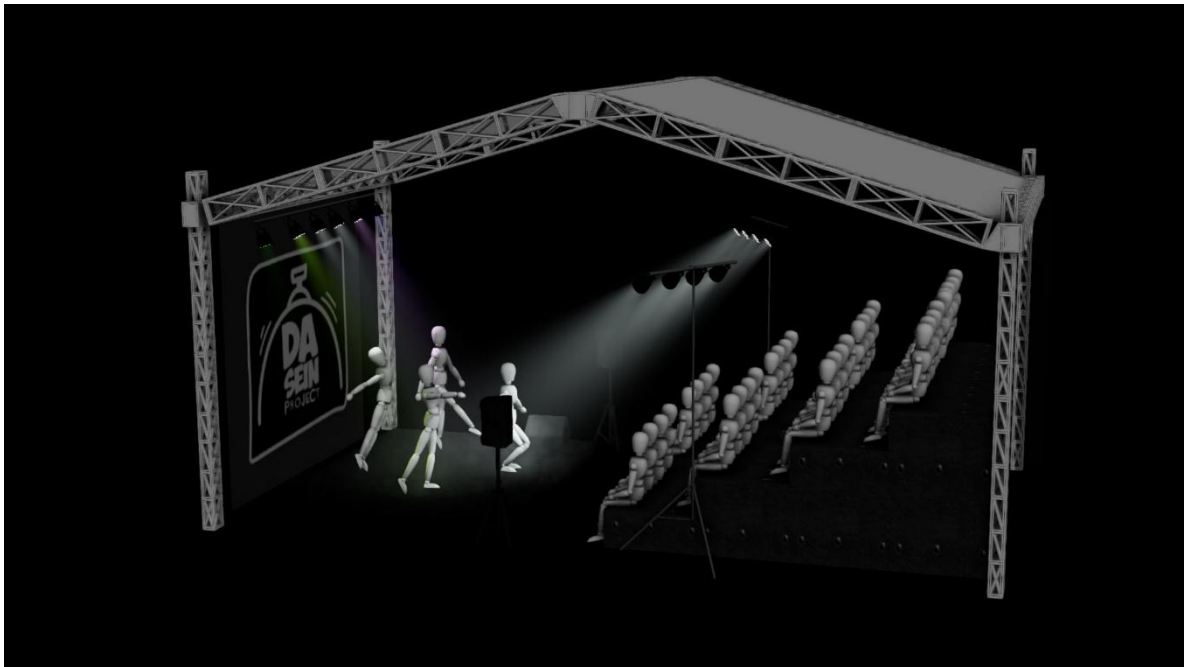
Gráfica 17 Carpa



Fuente: Elaborado por Mega Music Entretenimiento (2018).

La carpa dispone de iluminación, con bombillas tipo led de bajo consumo facilidad de montaje y adicionalmente brindan toda la gama de colores basados en la mezcla RGB, es decir más de 256 colores, adicionalmente los led y los fresnels son de temperatura cálida ideal para registro fotográfico, en síntesis la iluminación tiene capacidad de hasta 6 metros por 5 metros ideal para puestas en escena pequeñas y medianas, estas especificaciones permiten ampliar la oferta, por ejemplo presentaciones musicales. Los recursos tecnológicos se complementan con el sonido, el cual se garantiza con una consola digital de 12 entradas para micrófonos, 2 salidas master estéreo o estándar, 2 salidas estéreo para monitores, y un puerto USB, se opera con sistema Wireless desde un iPad o Tablet.

Gráfica 18 Carpa



Fuente: Elaborado por Mega Music Entretenimiento (2018).

En término de recursos de infraestructura y tecnológicos se describen en la siguiente tabla 19:

Tabla 19 Recursos de Infraestructura y Tecnológicos

Recursos Clave				
Cantidades	Infraestructura	Cantidades	Equipos	Observaciones
1	Carpa 6x10 metros	3	Cabinas QSC K.2 12	Sonido
1	Escalones	1	Behringer xenyx x1222usb	Consola Análoga
1	Cámara negra	1	DMX elation 512	Sonido
1	Distribuidor eléctrico	8	LPC006	Luces colores
10	Extensiones	4	Trípodes	Tipo T para iluminación
38	Sillas	2	Trípodes	Para cabina

Recursos Clave				
Cantidades	Infraestructura	Cantidades	Equipos	Observaciones
		8	Clamps	Soportes para iluminación
		8	Cables XLR	De 20m cada 1
		8	Cables XLR	De 1m cada 1
		3	Regletas	Conexión
		1	Plug 3.5 a Plug de 1.4	Para Pistas de audio
		1	Mic inalámbrico	Shure BLX-R

Fuente: Elaboración propia (2019)

5.15 Mano de obra requerida

La mano de obra requerida para la iniciativa está conformada por un directo general, un subdirector artístico, un subdirector organizacional, un contador público, un coordinador tras bambalinas, un coordinador general, un coordinador puesta en escena y los artistas que se requirieran para el desarrollo del portafolio cultural a partir de las artes escénicas.

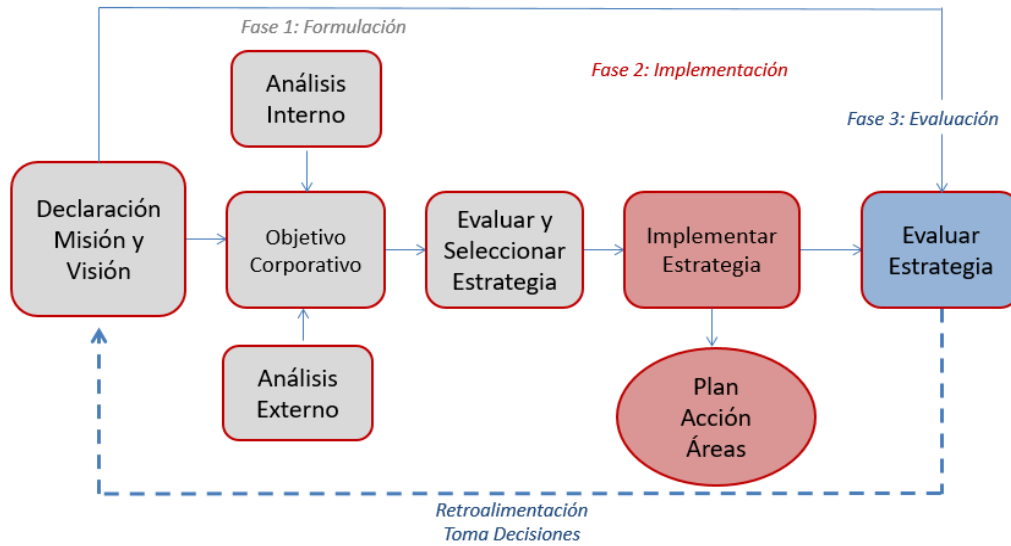
CAPÍTULO 6

6. Aspectos organizacionales y legales

6.1 Análisis Estratégico

La metodología utilizada para el análisis estratégico es el propuesto por (David, 2013), que a partir de la definición de Visión, hacia donde se quiere llegar con la iniciativa; de la Misión, la razón de la creación de empresa, se determina el Objetivo Corporativo, sobre la base de un análisis interno de la iniciativa y de la revisión de las condiciones externas, a fin de identificar la posición estratégica de la idea de negocio. Esta primera etapa se denomina Formulación Estratégica y sobre esa base se debe seleccionar la mejor alternativa o alternativas estratégicas a fin de alinear con la estructura con miras a lograr alcanzar la visión planteada. La alineación de estrategia y estructura es posible mediante los planes de acción y a esta segunda fase se le conoce como implementación. Finalmente, todo análisis estratégico debe incluir la evaluación para verificar si la ejecución se da con base en lo planeado, de esta manera se cierra el ciclo del análisis estratégico tomando las decisiones que permitan garantizar la sostenibilidad de la iniciativa empresarial.

Gráfica 19 Proceso de Análisis Estratégico



Fuente: David (2013).

6.2 Misión

Organización Empresarial que, a partir de la creación de contenido creativo, comercializa servicios, que favorezcan la transformación y construcción de tejido social. Así mismo, se declara para una línea de tiempo de 5 años a dónde se pretende llegar con la idea de negocio del Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana

6.3 Visión

En 2025 seremos el Emprendimiento Cultural referente en transformación y construcción de tejido social.

6.4 Objetivo Corporativo

Aportar a la diversificación del uso del tiempo libre y ocio, mediante el desarrollo del portafolio cultural a partir de las artes escénicas, a fin de crear público para el consumo cultural y como mecanismo de construcción de tejido social.

6.5 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

Para la creación de esta empresa de gestión cultural se toma como punto de partida la dinámica del micro teatro en Bogotá, dado que los procesos investigativos y de formación, en dramaturgia están concentrados en la capital, derivando reconocimientos, premios y publicaciones (Ministerio de Cultura, Julio 2011).

En Bogotá, las iniciativas de algunos colectivos teatrales que han visto en emprender con esta tipología de puesta en escena, una alternativa para divulgar su creación artística. En 2001 un colectivo artístico alquiló una casa de estilo inglés republicano ubicada en el tradicional barrio de la capital declarado sector de interés cultural y convirtieron un viejo y rudimentario auditorio en las bases del actual teatro R 101, que fue inaugurada en noviembre del año 2003 y cuenta con capacidad para 75 personas (teatror101.com 2019).

En 2013, nace La Casa de La Maldita Vanidad, un espacio cuyo objetivo es ofertar programación permanente tanto de los procesos artísticos propios como de agrupaciones y artistas invitados, al mismo tiempo que se permite la reflexión y encuentro para artistas escénicos de la ciudad interesados en promover un lenguaje escénico contundente en el oficio teatral nacional e internacional (lamalditavanidadteatro.com 2019).

En Bogotá, cada uno de los procesos y prácticas del campo de las artes escénicas se encuentran en un nivel de desarrollo muy diferente a las otras capitales de departamento. Maestros, líderes, interesados en procesos artísticos, productores, gestores culturales y obviamente artistas tienen en Bogotá su centro de actividades; actualmente, la actividad cultural de las artes escénicas, está representada en aproximadamente 400 grupos, la ciudad cuenta con múltiples espacios públicos y privados, bibliotecas, auditorios, teatros de universidades y colegios y salas que permiten tener una amplia oferta.

Diferente es la situación de otras capitales del departamento, en el área metropolitana de Bucaramanga el ecosistema cultural está en desarticulación con las entidades públicas y privadas; no existe aún una política pública, no obstante cuentan con Secretaría Departamental de Cultura y Turismo de Santander, Instituto Municipal de Cultura y

Turismo de Bucaramanga, Casa de la Cultura Piedra del Sol del Floridablanca, la Secretaría de Cultura y Turismo del municipio de Girón y la Secretaria de Desarrollo del municipio de Piedecuesta. Otro elemento del ecosistema cultural es la formación, a nivel de formación profesional artística de pregrado existe oferta formativa diversa, pero no sucede lo mismo a nivel de posgrados. Existen algunos cursos y talleres de formación con el inconveniente que no ofrecen certificación formal. Para las artes escénicas, se identifica una infraestructura variada de auditorios y salas de carácter en su mayoría privado, que limitan su utilización para espectáculos independientes, producciones locales o montajes por temas de costos elevados para la puesta en escena y presupuestos limitados. Los principales espacios de infraestructura son:

1. Teatros Carácter Público: Santander, Corfescu; Luis A. Calvo, el Ágora, y la Gallera, instalaciones de la Universidad Industrial de Santander –UIS-; el auditorio Pedro Gómez Valderrama del Instituto Municipal de Cultura y Turismo; el auditorio Gonzalo Prada Mantilla del Centro Cultural de Piedecuesta
2. Teatros Carácter Privado: Auditorio Carlos Gómez Albarracín, Auditorio Alfonso Gómez Gómez y Auditorio Jesus Alberto Rey Mariño de la Universidad Autónoma de Bucaramanga –UNAB-; auditorio Reynaldo Rodríguez Rosillo de la Caja de Compensación Familiar de Santander (Cajasan), el auditorio Leonardo Angulo Prada de la caja de compensación familiar Comfenalco, entre otros.

En términos de la tipología de Micro teatro y el enfoque itinerante no existen antecedentes para el área metropolitana de Bucaramanga.

Con base en este contexto en la siguiente tabla se detallan los objetivos para los próximos tres años.

Tabla 20 Objetivos próximos tres (3) años

	2019				2020				2021			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
OBJETIVOS A CORTO PLAZO												
Analizar la viabilidad técnico, operativa y financiera de la iniciativa.	■	■										
Formalizar ante organismos reguladores para la creación de empresas en Colombia.			■	■								
Concertar el portafolio para el segundo semestre del año 2019 con base en el eje temático de las 3R (Reducir, Reutilizar y Reciclar).					■	■						
Adquirir la infraestructura física y tecnológica para la puesta en marcha del Micro Teatro.						■						
OBJETIVOS A MEDIANO PLAZO												
Gestionar los permisos para la instalación del micro teatro para las comunas del área metropolitana seleccionadas para pilotear el modelo de negocio.						■						
Implementar las estrategias de comunicación y promoción para la puesta en escena de la primera temporada del Micro teatro.						■						
Lanzar la primera temporada del Micro teatro itinerante para el área							■	■				

	2019				2020				2021			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
OBJETIVOS A CORTO PLAZO												
metropolitana.												
OBJETIVOS A LARGO PLAZO												
Consolidar el portafolio del micro teatro itinerante para el área metropolitana.												

Fuente: Elaboración propia (2019).

Los objetivos se han planteado teniendo como una línea de tiempo, que el corto plazo es el año 2019, mediano a 36 meses y largo 60 meses, con periodicidad trimestral para trazabilidad a todas las acciones.

A corto plazo se definen cuatro objetivos, tres de los cuales son prerrequisito para continuar con la iniciativa de creación de empresa:

1. Analizar la viabilidad financiera e identificación de fuentes de financiación.
2. Formalizar ante organismos reguladores para la creación de empresas en Colombia.

Una vez logrados estos objetivos a corto plazo, el mediano plazo se focaliza en la apertura del Micro Teatro Itinerante para el área metropolitana de Bucaramanga y en el largo plazo la consolidación del modelo de negocio.

6.6 Análisis DOFA

La principal responsabilidad del emprendedor es asegurar la viabilidad o supervivencia de la iniciativa empresarial, para tal fin la metodología del análisis DOFA es un sistema de monitoreo externo e interno que permite entender o anticipar las decisiones que favorezcan la puesta en marcha de la idea de negocio.

Las tendencias, eventos del entorno y en general la dinámica del sector que la impactan de forma relevante positiva o negativamente la idea de negocio, corresponden a la categoría de amenazas y oportunidades; afectan de una forma directa o indirecta y el emprendedor no tiene injerencia o poder para modificarlas, solo puede tratar de mitigar sus efectos previendo acciones y evitando reacciones.

Las características propias de iniciativa y como convertirlas en ventaja competitiva son las fortalezas y debilidades, y a partir de ellas es posible contrarrestar las amenazas o aprovechar las oportunidades que se encuentran en el entorno.

La intersección o cruce de las Fortalezas y Debilidades con las Amenazas y Oportunidades que permite la Matriz DOFA favorece el principio de realidad de la creación de empresas, dado que orienta en la selección de uno o varias alternativas estratégicas para la puesta en marcha de la iniciativa. Para el Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga se tomaron como insumo los siguientes factores como base para el análisis DOFA.

4. Demografía del Área Metropolitana
5. Datos e indicadores económicos
6. Tendencias y hábitos de consumo
7. Legislación y marco normativo vigente
8. Dinámica cultura, del ocio y uso del tiempo libre
9. Infraestructura cultural del área metropolitana

En la Gráfica 20: Análisis DOFA se presenta a manera de síntesis las afirmaciones que permiten identificar la posición de la iniciativa frente a los factores internos e internos dentro del análisis estratégico.

Gráfica 20 Análisis DOFA para el Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga



Fuente: Elaboración propia (2019).

Con base en el análisis interno y externo se plantean las declaraciones de Misión para el Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana.

6.7 Estructura Organizacional

En esencia todas las organizaciones, como agrupación social, tienen la misma razón de ser y el elemento esencial las personas, lo que hace diferente unas organizaciones de otras, corresponde a la regulación, esquema o estructura. En este sentido, el principio de la división de las tareas mediado por el conocimiento y la tecnología. La estructura de una organización se visualiza en el organigrama que es la representación gráfica de la distribución del trabajo, responsables, en función de la coordinación y relación jerárquica para el fin propuesto. En la siguiente tabla 21, se describen las tipologías de estructuras, sus ventajas y desventajas.

Tabla 21 Tipologías de Estructuras

Tipología	Descripción	Ventajas	Desventajas
Funcional	Toda empresa supone ciertas funciones básicas: Mercadear, Producir/Prestar el servicio, Contabilizar y Gestión de Personas.	Lógica intrínseca. Garantiza el éxito por liderazgo del ejecutivo líder y eficiencia en el uso recursos. Favorece el entrenamiento y control.	Limita la cobertura en territorios. Lealtad hacia la función y no la empresa. Difícil la coordinación entre áreas. Exceso de carga laboral para la dirección general.
Territorio / Geográfico	Para empresas físicamente dispersas, es decir las actividades de la zona deben agruparse, se definen los responsables de las funciones.	Enfoque local visión global. Mejora la coordinación y comunicación sincrónica.	Requiere más personal con capacidad general. Tiende a dificultar el mantenimiento de los servicios centrales y de control a nivel de alta dirección.
Divisional / Productivo	Agrupación de actividades sobre la base de líneas. Originalmente eran funcional pero por el crecimiento migra	Concentra esfuerzos a la división o líneas de productos. Define Utilidades por división Favorece el crecimiento.	Requiere personal con mayor especialización. Tiende a dificultar el mantenimiento económico de los servicios centrales. Dificultad de control a

Tipología	Descripción	Ventajas	Desventajas
		Proyecta la diversificación.	nivel de alta dirección.
Clientes	El cliente es el determinante en la forma en que se agrupan las actividades, cuando todas las relaciones de la empresa con él están a cargo de un solo departamento. *Productos y Clientes se tienden a confundir*	Estimula la concentración en las necesidades de los clientes y con ello el logro del propósito organizacional. Fidelización. Desarrollo de habilidades en las áreas.	Puede ser difícil la coordinación de las operaciones entre demandas complementarias o competitivas. Requiere de staff expertos. Puede ser difícil la identificación de los clientes.
Procesos/ Matricial	Es la combinación de la departamentalización funcional y por producto en la misma organización.	Especialmente para proyectos Soluciona el interés por el cliente y resultados. Empresas gran tamaño.	El tema de autoridad es complejo en este tipo de estructuras. Gestión General por el tamaño.

Fuente: Elaboración propia con base en David, (2013).

6.8 Perfiles y Funciones

La unidad básica de toda estructura organizacional es el cargo o puesto de trabajo, estos a su vez en un proceso ascendente crean áreas y en virtud de dicho ascenso la responsabilidad determina la escala jerárquica. Los parámetros para el diseño de los perfiles y responsabilidades son la razón de ser, en razón a la especialización, la formalización del comportamiento y la preparación, formación y entrenamiento previo.

Tabla 22 Perfiles, funciones

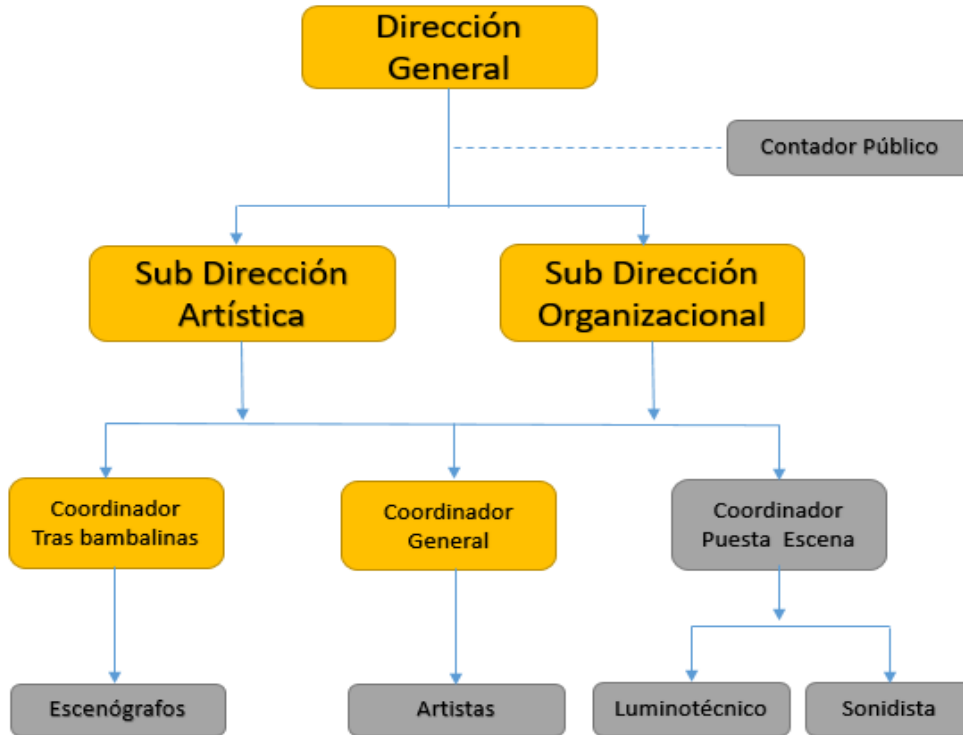
Cargo	Perfil	Misión Del Cargo	Responsabilidades
Dirección General	Profesional en Administración de Empresas o de programas afines, con experiencia en gestión de proyectos culturales.	Planear, dirigir y controlar los lineamientos administrativos, financieros, artísticos y los servicios de apoyo de Dasein Project a fin de garantizar el logro de los objetivos organizacionales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentar el presupuesto y plan anual de actividades. 2. Liderar las acciones necesarias para alcanzar la misión del cargo. 3. Diseñar el plan de mercadeo. 4. Evaluar el desempeño de los proyectos y presentar el informe anual de gestión. 5. Representar legalmente a la S.A.S y suscribir todos los convenios y contratos para el Micro teatro.
Sub Dirección Artística	Profesional en Arte Dramático	Dirigir y controlar los lineamientos artísticos de Dasein Project a fin de garantizar el logro de los objetivos organizacionales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar convenios y alianzas estratégicas con colectivos y artistas de las artes escénicas. 2. Programar la cartelera para la programación itinerante del Micro teatro. 3. Liderar las acciones necesarias para alcanzar la misión del cargo.
Sub Dirección Organizacional	Profesional en Administración de Empresas de programas afines.	Dirigir y controlar los lineamientos administrativos financieros y los servicios de apoyo de Dasein Project a fin de garantizar el logro de los objetivos organizacionales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer convenios y alianzas estratégicas con colectivos y artistas de las artes escénicas. 2. Direccionar la ejecución del plan de comunicación y de ventas. 2. Contratar el plan de medios y de promoción que soporta las estrategias y campañas diseñadas. 3. Garantizar la vinculación de los colectivos y artistas con todos los requisitos de ley.

Cargo	Perfil	Misión Del Cargo	Responsabilidades
Coordinador Tras bambalinas	Profesional en Arte Dramático	Coordinar la puesta en escena de toda la programación del Micro Teatro.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar todas las acciones para garantizar ensayos, pruebas de sonido previos a la puesta en escena de la programación del Micro Teatro. 2. Dar soporte al montaje del escenario itinerante del Micro teatro. 3. Trabajar en equipo en desarrollo de las actividades del Coordinador de Puesta en Escena.
Coordinador General	Profesional en Administración de Empresas o de programas afines.	Coordinar las unidades artística y organizacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar los procedimientos para la ejecución de los proyectos del Micro Teatro. 2. Presentar informes del desempeño de los procesos artístico y organizacional. 3. Dar soporte a las actividades comerciales y de divulgación.
Coordinador Puesta Escena	Profesional en Arte Dramático	Garantizar la puesta en escena según la cartelera del Micro Teatro.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderar las condiciones de iluminación, sonido y escenografía. 2. Dirigir el montaje del escenario itinerante del Micro teatro. 3. Trabajar en equipo en desarrollo de las actividades del Coordinador de Tras Bambalinas.

Fuente: Elaboración Propia (2019).

6.9 Organigrama

Gráfica 21 Organigrama



Fuente: Elaboración propia con base en David, (2013)

Con base en lo anterior, se determina que la mejor estructura es una estructura divisional, que la lidera una Dirección General a la cual le reportan los sub directores de la división artística y organizacional, estos tres cargos constituyen el consejo de administración de la iniciativa, por ser el equipo emprendedor responsable de la idea de negocio; los cargos de coordinación son los tácticos en la estructura y los responsables por la articulación entre el nivel estratégico y operativo que lo constituyen los colectivos artísticos, creativos y personal logístico y técnico para la puesta en escena. Ver Gráfica 21.

6.10 Esquema de contratación y remuneración

Derecho Laboral: De acuerdo a la legislación laboral actual que se establece en el Código Sustantivo del Trabajo, CST, el cual regula las relaciones de derecho individual del trabajo de carácter particular, y las de derecho colectivo del trabajo, oficiales y particulares; partiendo de la definición que trabajo es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo. Es un trabajo ocasional, accidental o transitorio, aquel de corta duración y no mayor de un mes (Trabajo, 2018).

La vinculación del talento humano a una empresa, se pueden realizar con diferentes tipos de contratos laborales o temporales; para lo cual se debe comprender que se entiende por contrato de trabajo aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona, natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración artículo 22 (Trabajo, 2018). Para que exista contrato de trabajo independiente deben concurrir tres elementos esenciales artículo 23:

1. Prestación personal del trabajador: esto quiere decir que el trabajador debe realizar el trabajo por el mismo.
2. Subordinación del trabajador respecto del empleador: esto hace referencia que el empleador puede exigirle al trabajador el cumplimiento de órdenes, por ejemplo respecto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglas.
3. Salario: el pago de un salario con todas sus prestaciones sociales como retribución del servicio.

Para los fines de este emprendimiento y de acuerdo al artículo 46 del código sustantivo de trabajo, el contrato laboral a término fijo debe realizarse por escrito y su duración no puede ser superior a 3 años, igualmente se puede renovar indefinidamente. Si el termino fijo es inferior a un año, solamente podrá renovarse hasta por tres veces en periodos iguales o inferiores al inicialmente pactados, al cabo del cual se deberá renovar por un periodo no

inferior a un año- Es importante tener en cuenta que ese tipo de contrato cualquiera de las partes (trabajador-empleadora) puede informar con 30 días de antelación sobre la no prórroga del contrato, en caso contrario se renovara automáticamente por el periodo inicialmente pactado. (Legis, 2018).

También está la alternativa del contrato laboral a término fijo ocasional: Así como se redactó anteriormente, este tipo de contrato establecido en el artículo 6 del Código Sustantivo del Trabajo considerándose como ocasional, accidental o transitorio, consistente en uno contrato de corta duración y no mayor de un mes, que se refiere a labores distintas de las actividades normales del empleado (Legis, 2018).

La tercerización, es decir contratar a una empresa de servicios temporales, con el fin de realizar una intermediación laboral. Esto se encuentra establecido en el Decreto 4369 de 2006 y Decreto Único Reglamentario 1072 de 2015 que reglamenta actividad de las Empresas de Servicios Temporales.

En especial lo establecido en el numeral 3 del artículo 6 que establece que para atender incrementos en la producción, el transporte, las ventas de productos o mercancías, los períodos estacionales de cosechas y en la prestación de servicios, por un término de seis (6) meses prorrogable hasta por seis (6) meses más (Decreto Unico Reglamentario 1072 de 2015, 2018). Para el caso que se está analizando aplicaría para la prestación de servicios de los comediantes que realizarán las respectivas presentaciones en el micro teatro itinerante que tendrá una duración de 2 horas aproximadamente por presentación aproximadamente. Bajo las dos modalidades de contratación de los artistas o comediantes, sea directamente o a través de una empresa de servicios temporales, se realizará mediante un contrato laboral por días lo que implica una forma especial para el pago de la seguridad social de los mismos de acuerdo a lo establecido en el Decreto 2616 de 2013.

Otra forma de contratar, personal para la empresa pero que no está dentro de los contratos laborales se encuentran los Contratos de Prestación de servicios. Este tipo de contratos pueden ser de naturaleza civil o comercial dependiendo quienes sean las partes y cual sea su objeto.

El contrato de prestación de servicios se tiene como característica principal que se debe desarrollar un objeto o prestar un servicio. Existen dos partes uno llamado contratante (que

viene siendo el empleador o patrono en el contrato laboral) y otra contratista (que viene siendo el trabajador en el contrato laboral) esta última tiene cierta libertad para ejecutar el contrato puesto que no está sometido estrictamente a la continua y total subordinación, ya que tiene que cumplir la voluntad del contratante; no obstante existe una pequeña subordinación en este tipo de contratos pero no la que se aplica estrictamente en el contrato laboral. El pago que recibe el contratista se llama honorarios a diferencia del contrato laboral que se denomina salario. Puede resultar que, bajo esta modalidad de contrato, el contratista trabaje por una cantidad determinadas de horas con el fin de realizar la tarea encomendada en su contrato. En este caso el contratante le puede imponer unos lineamientos o criterios al contratista por lo que se puede observar una especie de subordinación como se manifestó anteriormente. Para este tipo de contratos se encaja muy bien la labor que desarrolla el artista o comediante para ejecutar las presentaciones de las puestas en escena bajo la modalidad de micro teatro itinerante en la ciudad de Bucaramanga. Este tipo de modalidad de contrato se encuentra estipulado en artículo 1495 del Código Civil (Secretaría del Senado, s.f.).

A manera de conclusión, en cuanto a los organizacionales y legales para el micro teatro itinerante para el área metropolitana de Bucaramanga, y teniendo en cuenta las opciones del tipo de sociedades que establece la legislación comercial y por el tamaño de la empresa, la mejor opción es la Sociedad Anónima Simplificada SAS, ya que puede ser constituida por un solo accionista, Así mismo permite que existe una separación del patrimonio de la sociedad y del empresario que quiere constituir la empresa.

Para la vinculación de los integrantes del equipo emprendedor, se priorizarán los contratos de prestación de servicios de naturaleza civil, excepto para los cargos de Dirección General, Sub Dirección Artística y Sub Dirección Organizacional.

Con base en lo anterior, y teniendo en cuenta la estructura divisional prevista para la iniciativa los siguientes 4 cargos serian de vinculación directa con contrato laboral, dirección, subdirección artísticas y organizacional y coordinador general. Los demás serían con prestación de servicios por obra o tarea.

6.11 Factores clave de la gestión del talento humano

Son factores claves en la gestión del talento humana para esta iniciativa dos temas la contratación y la protección de los derechos de autor.

6.12 Esquemas de gobierno corporativo

El gobierno corporativo es un complemento al enfoque de gestión de toda iniciativa que tiene como propósito promover la eficacia y eficiencia de la operación, soportada en el propósito de aportar a la construcción de tejido social.

El gobierno corporativo orienta el cumplimiento de nuestra función social pertinente que tiene la cultura en toda sociedad y la preservación del patrimonio material e inmaterial de la prestación de servicios en armonía con la gestión de su administración.

Son estos los criterios, el desarrollo de proyectos para la intervención social que de forma orgánica desde el disfrute del tiempo libre, la formación y la promoción y gestión cultural favorezcan la apropiación, arraigo y práctica de valores que permitan mejorar la calidad de vida desde el patrimonio inmaterial de las puestas en escena de las artes escénicas.

6.13 Aspectos legales

Las referencias normativas, regulatorias y políticas públicas en Colombia que son motivo de análisis para esta iniciativa empresarial se presentan en dos grupos o categorías, las del sector cultural y las de la creación de empresa.

En términos del sector cultural se fundamentan en que es *“El deber del Estado propiciar las condiciones para que las comunidades y los artistas visibilicen sus quehaceres culturales”* es decir, favorecer que con espacios y programas dónde fluya el desarrollo de la creatividad; la Ley 397 de 1997 (Ley General de Cultura) *“Por la cual se*

desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y como el Estado debe ser generador de políticas que impulsen y estimulen los proyectos y actividades en las diferentes áreas culturales. También como una institución respetuosa y que no censurará las expresiones artísticas en su forma y contenido ideológico. Además, establece la normativa que garantiza la difusión y conservación del patrimonio cultural y su clasificación.

El documento CONPES 3659 de abril de 2010 “Política nacional para la promoción de las industrias culturales en Colombia” cuyo objetivo central es aprovechar el potencial competitivo de las industrias culturales, aumentar su participación en la generación del ingreso y el empleo nacionales, y alcanzar elevados niveles de productividad. La política se estructura en cinco líneas estratégicas: Promoción de la circulación de bienes y servicios; Incremento del acceso a los mecanismos de financiamiento; Apoyo a las iniciativas locales para el desarrollo de industrias culturales; Ampliación de la oferta de formación especializada; Fomento del uso de las nuevas tecnologías en el desarrollo de modelos de negocio de las industrias culturales.

La Ley 1834 de 2017 para el fomento a la Economía Creativa o Ley Naranja cuyo objeto es desarrollar, fomentar, incentivar y proteger las industrias creativas, entendidas como aquellas que se fundamentan en la propiedad intelectual. Se destaca la generación de estrategia para la gestión pública efectiva de la ley, las cuales se conocen como las 7i 1) Levantamiento de la información de los sectores de la economía creativa, 2) institucionalidad, 3) formalización y adecuación de la industria, 4) desarrollo de infraestructura física y virtual, 5) integración y accesibilidad a mercados internacionales, 6) inclusión y 7) inspiración de la cultura participativa. Además, plantea la constitución del Concejo Nacional de Economía Creativa conformada por profesionales idóneos y conocedores del sector, fuentes de financiación con tasas compensadas, proyectos de infraestructura cultura dinámicos y productivos (Congreso de la República de Colombia, 2017).

Ley 1493 de 2011 es considerado como un estímulo para la formalización de los espectáculos públicos³ de las artes escénicas y el desarrollo de su infraestructura en el país, los beneficios y medidas en materia de incentivos fiscales, menos trámites y reducción de impuestos, para la realización de eventos culturales masivos. Ver Gráfica 22

Gráfica 22 Alcance y beneficios ley de espectáculos públicos



Fuente: Ministerio de Cultura, (2019)

Derivado de todo este marco normativo surge el Portal Único de Espectáculos Públicos de las Artes Escénicas “PULEP”, es una iniciativa del Gobierno Nacional, liderada y coordinada por el Ministerio de Cultura, cuyo propósito fundamental es simplificar, centralizar y facilitar los trámites para la realización de espectáculos públicos de las artes escénicas en Colombia. Este portal favorece a productores, operadores de boletería y otros actores del sector, al disminuir los costos de transacción y facilitar a los productores y operadores de boletería de espectáculos públicos de las artes escénicas, la realización de los trámites y procedimientos de este tipo de eventos y para las entidades públicas permite centralizar y coordinar los trámites a cargo de las autoridades públicas del ámbito nacional

³ Espectáculo público de las artes escénicas, son las representaciones en vivo de expresiones artísticas en teatro, danza, música, circo, magia y todas sus posibles prácticas derivadas o creadas a partir de la imaginación, sensibilidad y conocimiento del ser humano que congregan la gente por fuera del ámbito doméstico.

y territorial, competentes en la autorización, control y seguimiento a los espectáculos públicos de las artes escénicas.

En Colombia, el Plan Nacional de Cultura 2001 – 2010 “*Hacia una ciudadanía cultural democrática*”, reconoce la importancia de la cultura, para el crecimiento y su potencial para fomentar los valores, la creatividad, la cohesión social y la búsqueda de la paz.

De la mano con el Ministerio de Cultura, como una entidad gubernamental se articulan las manifestaciones y procesos culturales y en coherencia con lo anterior con el Decreto 1080 de 2015 regula el sector cultural. Dicho decreto incluye los lineamientos de política para el campo de las artes partiendo de los antecedentes del proceso de construcción en diferentes áreas.

En el ámbito regional, la secretaría de Cultura y Turismo lidera el Consejo Departamental de Cultura de Santander que tiene establecido un periodo de cuatro (4) años de acuerdo con el periodo de gobierno departamental. Este consejo departamental de Cultura está conformado por 15 integrantes, que en concordancia con el artículo 60 de la Ley 397 de 1997 representan a los siguientes subsectores de la cultura: Consejos municipales de cultura, ONG culturales, Casas de la cultura, Música, Artes plásticas, Teatro, Danza, Agremiaciones culturales de discapacitados físicos, psíquicos y sensoriales, Consejos territoriales indígenas, Fondos Mixtos de Cultura, Educación, Bibliotecas públicas, el Gobernador o su representante.

Como otra herramienta para la promoción y sostenibilidad de los procesos culturales, el departamento cuenta con la estampilla *Pro Cultura* creada mediante Ordenanza N° 040 del 10 de diciembre de 1998 y modificada por la ordenanza N° 013 del de 2013.

El inventario de infraestructura cultural del departamento lo constituyen 59 Casas de la Cultura en los municipios, pero 15 de ellas se encuentran en estado inoperante (Plan de Desarrollo Departamental , 2016).

El Instituto Municipal de Cultura es una entidad descentralizada de la Alcaldía de Bucaramanga, administrativamente autónoma y con patrimonio propio, cuyo objeto es

planear, direccionar y ejecutar y evaluar las políticas culturales públicas del municipio de Bucaramanga, para rescatar, preservar y fomentar los valores socio-culturales y afecto-turísticos del Municipio de Bucaramanga y tiene por objeto la planeación, dirección y ejecución de la política cultural del municipio con fundamento en los principios y definiciones contemplados en el Título 1, Artículo 1° de la Ley 397 de 1997. Son objetivos del Instituto:

1. Velar por la protección y conservación del patrimonio cultural de la ciudadanía y la conservación de obras de arte que se encuentren en los parques y en el espacio público de la ciudad.
2. Organizar, dirigir y administrar la prestación del servicio público bibliotecario y la prestación del servicio de radiodifusión a través de la emisora LUIS CARLOS GALÁN SARMIENTO a la ciudadanía en general.
3. Brindar programas de capacitación formal e informal y de divulgación de las manifestaciones de la cultura y el arte.
4. Velar por la protección y conservación del patrimonio cultural de la ciudad.
5. Liderar la política de Cultura Ciudadana.
6. Fomentar la investigación para el desarrollo cultural.
7. Facilitar la producción literaria.
8. Establecer vínculos con entidades locales, regionales.
9. Promocionar culturalmente el Municipio y a los principales exponentes de la Cultura Municipal.
10. Celebrar todos los contratos, acuerdos, convenios y demás actos necesarios para el desarrollo de su objeto social.
11. Participar en la evaluación y formulación de proyectos, planes, programas culturales que permitan el desarrollo del objeto social.

12. Desarrollar acciones que constituyan al mejoramiento de las actividades, productos y/o servicios turísticos de la ciudad para fortalecer su imagen y competitividad.

Para concluir el análisis de las referencias normativas, regulatorias y políticas públicas en Colombia en la tabla 18 se listan en línea de tiempo lo referente al fomento y creación de empresa.

Tabla 23 referencias normativas, regulatorias y políticas públicas en Colombia de fomento al emprendimiento.

Año	Entidad	Acciones/Referentes
1896	Servicio Nacional de Aprendizaje por sus iniciales SENA ⁴	Estimular la mentalidad empresarial entre profesionales y técnicos titulados en dicha institución mediante un esquema pedagógico y metodológico a fin de fomentar en ellos la creación de nuevas empresas como alternativa a su proceso de formación.
1991	Constitución Política de Colombia	La Constitución Política Colombiana, en el Título XII del Régimen Económico y de la Hacienda Pública, Artículo 333, estableció la libre competencia y la empresa como base del nuevo modelo de desarrollo socioeconómico y en el Artículo 58 la Constitución Política hace referencia a los derechos de propiedad, consagrando la propiedad privada como derecho de los colombianos, sujeto al interés público o social, y dándole importancia a las formas de propiedad asociativa y solidaria
		El Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA- debe destinar un 20% de sus ingresos parafiscales para el desarrollo de programas de competitividad y desarrollo tecnológico

⁴ El Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA se crea mediante el Decreto Ley 118, del 21 de junio de 1957, su propósito fundacional fue brindar formación profesional a trabajadores, jóvenes y adultos de la industria, el comercio, el campo, la minería y la ganadería. Es una entidad que tiene una estructura tripartita, trabajadores, empleadores y Gobierno.

Año	Entidad	Acciones/Referentes
1996	Ley 344	productivo, a través de sus centros de formación o en convenio con otras entidades.
1997	Ley 375	Ley de la Juventud y Programa joven empresario con el fin de promover la formación integral del joven que contribuya a su vinculación y participación activa en la vida nacional, en lo social, lo económico y lo político, garantizando oportunidades reales para la creación de empresas asociativas, cooperativas o cualquier tipo de organización productiva que beneficien a la juventud.
1998-2001	SENA	La entidad que asumió retos innovadores en el plan operativo de 2000 y enfocó sus esfuerzos hacia el logro de objetivos relacionados generación vía creación de empresas.
1999	Ministerio de comercio Exterior	Programa Jóvenes Emprendedores Exportadores y ExpoPYME
2000	Ley 590	Mejorar las condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas, como un reconocimiento al papel fundamental de las instituciones en el desarrollo empresarial. Creación del Fondo de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micros, pequeñas y medianas empresas, la implantación del Fondo de Inversiones de Capital de Riesgo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Rurales
2006	Ley 1014	Fomento a la Cultura del Emprendimiento Su marco institucional está compuesto por las entidades adscritas a la Red Nacional de Emprendimiento con objeto “Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país.
2005	Ley 962	Racionalización de trámites, que guían las actuaciones de la Administración Pública en las relaciones del ciudadano-empresario con el Estado en sus diferentes niveles, para el ejercicio de actividades, derechos o cumplimiento de obligaciones.
		Establecer políticas y directrices orientadas al fomento de la

Año	Entidad	Acciones/Referentes
2008	Red Nacional de Emprendimiento ⁵	cultura para el emprendimiento y ser articuladora de organizaciones que apoyan acciones de emprendimientos innovadores y generadores de empleo en el país, Desarrollar acciones conjuntas entre diversas organizaciones que permitan aprovechar sinergias y potenciar esfuerzos para impulsar emprendimientos empresariales, para tal fin se conforman las Redes Regionales ⁶ .
2009	Ley 1286	Fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y lograr un modelo productivo sustentado en la ciencia, la tecnología y la innovación, para darle valor agregado a la economía.
2010	Ley 1429	Formalizar y generar empleo, para tal fin dispone de incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas.

Fuente: Elaboración propia con base en información pública (2019).

6.14 Estructura jurídica y tipo de sociedad

Por otra parte, en Colombia la formalización de las iniciativas empresariales, bien sea como persona natural o jurídica implica cumplir con una serie de requisitos del derecho en general, comercial y tributario y laboral.

⁵ Lo integran los ministerios de Educación y Protección Social, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Bancóldex, DNP, Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología Francisco José de Caldas (Colciencias) e instituciones de educación superior, fundaciones y el sector privado, con el fin de unificar criterios, instrumentos y métodos para los procesos de sensibilización, formación, incubación, financiación, creación de empresas, capacitación empresarial y sostenibilidad, y sistemas de información.

⁶ Preside la Gobernación Departamental y asisten la Dirección Regional del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, Cámara de Comercio Local, Alcaldía y un representante de los alcaldes de los demás municipios, un representante de las oficinas departamentales de juventud, un representante de las Instituciones de Educación Superior de la región designado por el Centro Regional de Educación Superior, CRES, un representante de las cajas de compensación familiar del departamento, un representante de las Asociaciones de Jóvenes Empresarios, con presencia en la región, un representante de la Banca de Desarrollo y microcrédito con presencia en la región, un representante de los gremios con presencia en la región y un representante de las incubadoras de empresas con presencia en la región.

La persona natural sigue siendo el emprendedor, solo que adquiere la calidad de comerciante por desarrollar en forma profesional una actividad mercantil (Camara de Comercio de Bogota, 2018). En este caso pueden estar las empresas unipersonales.

La legislación comercial tiene diferentes formas de ejercer el comercio, Empresas Unipersonales –EU-, Sociedades Anónimas Simplificadas –SAS- Sociedades Colectivas, Sociedades en comandita Simple, Sociedades en comandita por Acciones, Sociedades Limitadas, y Sociedades Anónimas. En el APENDICE I se detallan los requisitos para la Constitución de una Sociedad y en la tabla 24 se describen brevemente sus características.

Tabla 24 Tipologías de sociedades para ejercer el comercio

Tipos de Sociedades	Descripción
Empresas Unipersonales EU	<p>Es una persona jurídica independiente del constituyente que surge con la inscripción en la Cámara de Comercio. Se realiza por una persona natural o jurídica que reúna las calidades requeridas para ejercer el comercio denominado empresario. Podrá destinar parte de sus activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil a través de ella. La empresa unipersonal, una vez inscrita en el registro mercantil, forma una persona jurídica distinta del empresario, según lo dispone el artículo 72 de la Ley 222 de 1995.</p> <p>Para que sea válido constituir sociedades comerciales unipersonales, las mismas tendrían que cumplir con el requisito de contar, al momento de su constitución, con diez (10) o menos trabajadores o con activos totales, excluida la vivienda, por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos legales mensuales vigentes. (Ley 222 de 1995, 2018)</p>
Sociedades anónimas	<p>Reguladas en la Ley 1258 de 2008 las SAS pueden “<i>constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes</i>” artículo 1 Ley 1258 de 2008 (Ley 1258 de 2008).</p> <p>Es una ventaja que el accionista o los accionistas tienen una responsabilidad limitada al monto de sus aportes, a menos que se compruebe que la misma fue constituida para realizar actos ilícitos.</p>

Tipos de Sociedades	Descripción
simplificadas SAS	<p>Así mismo, se entiende que es una sociedad comercial y de capitales porque no existe el elemento de confianza personal dentro de la voluntad de asociarse; La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas (Espinosa Quintero, 2008).</p> <p>Este tipo de sociedades no necesitan revisor fiscal a menos que reúna los presupuestos de activos o de ingresos señalados para el efecto en el parágrafo 2° del artículo 13 de la Ley 43 de 1990.</p>
Sociedades Colectivas	<p>Esta tipología de sociedad, actúa en nombre colectivo y bajo una razón social, en la cual dos o más socios asumen responsabilidad subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones de la sociedad. Se constituye bajo escritura pública con el número de socios de mínimo 2 y sin límite máximo. La razón social se constituye con el nombre completo o solo apellido seguido de las expresiones y compañía" " hermanos " o " e hijos. La administración de la sociedad colectiva corresponderá a todos y a cada uno de los socios, quienes podrán delegarla en sus consocios o en extraños, caso en el cual los delegantes quedarán inhibidos para la gestión de los negocios sociales (Espinosa Quintero, 2008).</p> <p>Deben tener de manera obligatoria los siguientes órganos sociales: junta de socios, y representante legal (Guia Práctica).</p>
Sociedad En comandita Simple	<p>La sociedad en comandita se formará siempre entre uno o más socios que comprometen solidaria e ilimitadamente su responsabilidad por las operaciones sociales y otro o varios socios que limitan la responsabilidad a sus respectivos aportes. Los primeros se denominarán socios gestores o colectivos y los segundos, socios comanditarios Artículo 323 (CODIGO DE COMERCIO , 2015).</p> <p>Se constituye bajo escritura pública y su capital social se divide en partes de interés</p> <p>Su razón social se constituye con el nombre completo o solo apellido de uno de los socios; seguido de ‘y compañía’ o su abreviatura ‘&</p>

Tipos de Sociedades	Descripción
	<p>cía.’ y seguido de la abreviación ‘s. en c. (Espinosa Quintero, 2008).</p> <p>Deben tener de manera obligatoria los siguientes órganos sociales: junta de socios, y representante legal (Guia Práctica).</p>
<p>Sociedad En Comandita por Acciones</p>	<p>La sociedad en comandita por acciones se constituye bajo escritura pública y su capital se divide en acciones.</p> <p>Es una sociedad que se forma con dos tipos de socios: 1. Socios gestores o colectivos y 2. Socios comanditarios. Los primeros comprometen solidaria e ilimitada su responsabilidad por las operaciones sociales y los segundos limitan la responsabilidad a sus respectivos aportes. Artículo 323 (CODIGO DE COMERCIO , 2015).</p> <p>La razón social de este tipo de sociedades se formara con el nombre completo o el solo apellido de uno o más socios colectivos y se agregará la expresión “y compañía” o la abreviatura “& Cía.”, seguida de las palabras “Sociedad Comanditaria por Acciones” o su abreviatura “S. C. A.”. En caso que no se describa de manera clara su razón social se presume que es una sociedad colectiva para todos los efectos legales. Artículo 324 (CODIGO DE COMERCIO , 2015).</p> <p>Deben tener de manera obligatoria los siguientes órganos sociales: junta de socios, revisor fiscal y representante legal. (Guia Práctica).</p>
<p>Sociedades Limitadas</p>	<p>Se constituye por escritura pública y su capital se divide en cuotas de igual valor. Los socios responderán solidariamente por el valor atribuido a los aportes en especie Artículo 354 (CODIGO DE COMERCIO , 2015), pero en los estatutos sociales se puede establecer una responsabilidad mayor.</p> <p>Este tipo de sociedad debe ser constituida por mínimo 2 máximo 25 socios. Tiene una denominación o razón social seguida de la palabra “limitada o la abreviatura LTDA, en caso que no aparecen estas palabras en los estatutos los socios tendrán un responsabilidad solidaria e ilimitada. Artículo 357 (CODIGO DE COMERCIO , 2015).</p> <p>Deben tener de manera obligatoria los siguientes órganos sociales: junta de socios, y representante legal (Guia Práctica)</p>

Tipos de Sociedades	Descripción
Sociedades Anónimas	<p>Así como lo hemos visto con el resto de las sociedades, se constituye por escritura pública y su capital se divide en acciones de igual valor.</p> <p>Esta es de las sociedades más utilizadas en la constitución de grandes empresas, está conformada por un número de socios que no puede ser menor de 5 y un máximo ilimitado. La razón social de esta sociedad debe estar seguida de la sigla S.A. La responsabilidad de los socios va hasta el monto o aporte de capital respectivo suministrado en la sociedad.</p> <p>Deben tener de manera obligatoria los siguientes órganos sociales: revisor fiscal, representante legal, junta directiva, asamblea general de accionistas (Guía Práctica).</p>

Fuente: Elaboración Propia con base en Espinosa Quintero (2008).

Legislación comercial: Para poder ejercer el comercio es necesario ser comerciante, ya sea como persona natural o como persona jurídica. En ambos casos se debe dar cumplimiento a todos los requisitos que exige el Código de Comercio Decreto 410 de 1910 en su artículo 19 que establece cuales son las obligaciones de los comerciantes así: Matricularse en el registro mercantil; Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad; Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales; Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades; Denunciar ante el juez competente la cesación en el pago corriente de sus obligaciones mercantiles, y abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal (Código De Comercio , 2015).

CAPÍTULO 7

7. Aspectos financieros

7.1 Aspectos Financieros

Desde el punto de vista financiero un modelo de negocio se basa en el Ciclo Operativo, que consiste en el manejo del efectivo mediante cuatro actividades, esto es, las compras: es decir lo que se necesita para operar el Micro Teatro; las ventas: los ingresos por prestación de servicios del Portafolio (Formación Escena y Creación); los cobros: son esos ingresos que provienen por ventas; y los pagos: son los tiempos en los cuales se deben cubrir los compromisos con terceros.

Este ciclo operativo influye directamente en otro concepto clave que es el capital de trabajo, que es lo que la iniciativa empresarial necesita para lograr tener un periodo completo de operación, es decir el denominado músculo financiero, que se calcula estimando cuánto dinero se necesita para el tiempo o plazo en que se recibirán los ingresos (pagos por la prestación del servicio) y los costos en que se incurren en dicho plazo.

7.2 Objetivos Financieros

Con base en estos conceptos y a fin de analizar la viabilidad financiera para el micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga, se plantean tres objetivos financieros:

1. Detallar el flujo de efectivo, de donde provendrán los ingresos y cuáles serán los egresos, para cada una de las Unidades del Modelo de Negocio.
2. Describir los presupuestos de inversión, ventas y operativos para la comercialización del portafolio.
3. Determinar la financiación para el Modelo de Negocio con base en los dos objetivos financieros anteriores.

7.3 Política de manejo contable y financiero

Las normas contables, en esencia son estándares para uniformar los distintos aspectos del proceso contable de las transacciones de las empresas en general y de las pequeñas y medianas empresas en particular. La aplicación de las normas contables deberá conducir a que las cuentas empresariales, formuladas con claridad, expresen la situación financiera y económica de la empresa.

En aquellos casos excepcionales en los que la aplicación de una norma contable sea incompatible con la imagen fiel que deben mostrar las cuentas anuales, se considerará improcedente dicha aplicación. Todo lo cual se mencionará en las notas a los estados financieros, explicando su motivación e indicando su influencia sobre el patrimonio, la situación financiera y los resultados de la empresa.

La contabilidad de las pequeñas y medianas empresas de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF); las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC); y las Interpretaciones a las NIC y NIIF, oficializadas y vigentes por la Contaduría General de la Nación (CGN) a fin de asegurar que son consistentes con las aplicadas por otras entidades.

Dentro de las políticas contables se pueden determinar las siguientes:

1. Notas a los Estados Financieros Sobre Políticas Contables utilizadas por las PYMES.
2. Políticas Contables: Revelaciones en las notas a los estados financieros.
3. Política de Cuentas por Cobrar y Provisión para Cuentas de Cobranza Dudosa.
4. Política de Existencias, Inmuebles Maquinaria y Equipo e Intangibles.
5. Política de Perdidas por deterioro.
6. Política de Ingresos y Gastos Financieros.
7. Política de Impuestos a la Renta y participación de los Trabajadores Diferido y Contingencias.

7.4 Presupuestos económicos (simulación)

- Existen tres líneas de servicios: Formación, escena y creación
- Se plantea iniciar prestando los tres servicios, para una cantidad de participantes, así: Formación (32), escena (23) y creación (35)
- El valor para cada servicio anual por participante se estima para el primer año así: Formación (\$1.200.000), escena (\$1.000.000) y creación (\$1.400.000).
- Se estima una inflación futura para cada año del 3,00% anual
- El crecimiento de participantes para los siguientes años, a partir de la base inicial del 2019 es: para el 2020 un 18%, para el 2021 un 16%, para el 2022 un 12% y finalmente para el 2023 un 5%.

7.5 Presupuesto de ventas

El presupuesto de ingresos está basado sobre dos premisas:

- Un aumento en la cantidad de participantes de un año con respecto al anterior, de la siguiente manera: para el 2020 un 18%, para el 2021 un 16%, para el 2022 un 12% y finalmente para el 2023 un 5%. Un incremento en el precio, a partir de los valores establecidos para el 2019, sobre la base de la inflación.

7.6 Presupuesto de costos de comercialización

Se consideraron costos de comercialización o gasto de ventas de \$5.174.700 dado que ya hay un mercado establecido para el consumo de productos culturales de acuerdo con el estudio previo realizada en las entrevistas.

7.7 Presupuesto de costos laborales

Se estima que una nómina por \$68.300.000 y unos gastos de seguridad social de \$2.192.800.

7.8 Presupuestos de costos administrativos

Además de la depreciación de los activos fijos, tenemos los siguientes gastos:

Tabla 25 Gastos

SERVICIOS PÚBLICOS:	\$	2.500.000
TELEFONÍA CELULAR:	\$	200.000
INTERNET:	\$	300.000
PAPELERÍA:	\$	500.000
SERVICIOS DE SEGURIDAD:	\$	2.000.000
SERVICIOS DE ASEO:	\$	1.500.000

Fuente: Elaboración propia

7.9 Presupuesto de inversión

Se estima una inversión de \$13.145.000 en propiedad planta, equipos, muebles y enseres, más los gastos de puesta en marcha de \$12.626.300.

7.10 Estados financieros (escenario probable)

Ver Apéndice D- Información Financiera Proyectada

7.11 Flujo de caja*Tabla 26 Flujo de Caja*

		FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:					
		CAPITAL INVERTIDO					
AÑO 0		2019	2020	2021	2022	2023	
Activos Corrientes	\$	83.667.500	\$ 89.534.082	\$ 95.296.771	\$ 103.144.087	\$ 109.200.283	\$ 105.422.390
Pasivos Corrientes	\$	-	\$ 7.055.409	\$ 14.142.049	\$ 21.982.787	\$ 29.299.287	\$ 33.438.039
KTNO	\$	83.667.500	\$ 82.478.673	\$ 81.154.722	\$ 81.161.301	\$ 79.900.996	\$ 71.984.351
Activo Fijo Neto	\$	25.771.300	\$ 21.431.540	\$ 17.091.780	\$ 12.752.020	\$ 8.412.260	\$ 4.072.500
Depreciación Acumulada	\$	-	\$ 4.339.760	\$ 8.679.520	\$ 13.019.280	\$ 17.359.040	\$ 21.698.800
Activo Fijo Bruto	\$	25.771.300	\$ 25.771.300	\$ 25.771.300	\$ 25.771.300	\$ 25.771.300	\$ 25.771.300
Total Capital Operativo Neto	\$	109.438.800	\$ 103.910.213	\$ 98.246.502	\$ 93.913.321	\$ 88.313.256	\$ 76.056.851

Fuente: Elaboración propia

7.12 Estado de resultados*Tabla 27 Estado de resultados*

	2019	2020	2021	2022	2023	
VENTAS	\$ 110.400.000,0	\$ 134.180.160,0	\$ 160.318.455,2	\$ 184.943.369,9	\$ 200.016.254,5	
COSTO VENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
UTILIDAD BRUTA	\$ 110.400.000,0	\$ 134.180.160,0	\$ 160.318.455,2	\$ 184.943.369,9	\$ 200.016.254,5	
GASTOS ADTIVOS Y VTAS	\$ 68.300.000,0	\$ 70.349.000,0	\$ 72.459.470,0	\$ 74.633.254,1	\$ 76.872.251,7	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 14.367.500,0	\$ 14.798.525,0	\$ 15.242.480,8	\$ 15.699.755,2	\$ 16.170.747,8	
OTROS GASTOS	\$ 1.000.000,0	\$ 1.024.000,0	\$ 1.048.576,0	\$ 1.073.741,8	\$ 1.099.511,6	
DEPRECIACIÓN	\$ 4.339.760,0	\$ 4.339.760,0	\$ 4.339.760,0	\$ 4.339.760,0	\$ 4.339.760,0	
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 22.392.740,0	\$ 43.668.875,0	\$ 67.228.168,4	\$ 89.196.858,8	\$ 101.533.983,3	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 1.012.713,0	\$ 814.180,9	\$ 613.663,6	\$ 411.141,0	\$ 206.593,3	
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 21.380.027,0	\$ 42.854.694,1	\$ 66.614.504,8	\$ 88.785.717,8	\$ 101.327.390,1	
IMPUESTOS	\$ 7.055.408,9	\$ 14.142.049,0	\$ 21.982.786,6	\$ 29.299.286,9	\$ 33.438.038,7	
UTILIDAD NETA	\$ 14.324.618,1	\$ 28.712.645,0	\$ 44.631.718,2	\$ 59.486.430,9	\$ 67.889.351,4	

Fuente: Elaboración propia

7.13 Balance general

Tabla 28 Balance General

	AÑO o					
	2019	2020	2021	2022	2023	
	ACTIVO					
CAJA/BANCOS	\$ 83.667.500,00	\$ 89.534.081,64	\$ 95.296.771,28	\$ 103.144.087,29	\$ 109.200.282,87	\$ 105.422.390,10
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 25.771.300,00	\$ 25.771.300,00	\$ 25.771.300,00	\$ 25.771.300,00	\$ 25.771.300,00	\$ 25.771.300,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 4.339.760,00	\$ 8.679.520,00	\$ 13.019.280,00	\$ 17.359.040,00	\$ 21.698.800,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 25.771.300,00	\$ 21.431.540,00	\$ 17.091.780,00	\$ 12.752.020,00	\$ 8.412.260,00	\$ 4.072.500,00
TOTAL ACTIVO	\$ 109.438.800,00	\$ 110.965.621,64	\$ 112.388.551,28	\$ 115.896.107,29	\$ 117.612.542,87	\$ 109.494.890,10
	PASIVO					
Impuestos X Pagar	0 \$	7.055.408,9	14.142.049,0	21.982.786,6	29.299.286,9	33.438.038,7
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 7.055.408,9	\$ 14.142.049,0	\$ 21.982.786,6	\$ 29.299.286,9	\$ 33.438.038,7
Obligaciones Financieras	\$ 101.271.300,00	\$ 81.418.094,64	\$ 61.366.357,23	\$ 41.114.102,44	\$ 20.659.325,11	\$ -
PASIVO	\$ 101.271.300,00	\$ 88.473.503,55	\$ 75.508.406,27	\$ 63.096.889,04	\$ 49.958.611,97	\$ 33.438.038,73
	PATRIMONIO					
Capital Social	\$ 8.167.500,00	\$ 8.167.500,00	\$ 8.167.500,00	\$ 8.167.500,00	\$ 8.167.500,00	\$ 8.167.500,00
Utilidades del Ejercicio	0 \$	14.324.618,1	28.712.645,0	44.631.718,2	59.486.430,9	67.889.351,4
TOTAL PATRIMONIO	\$ 8.167.500,00	\$ 22.492.118,09	\$ 36.880.145,02	\$ 52.799.218,25	\$ 67.653.930,90	\$ 76.056.851,37
TOTAL PAS + PAT	\$ 109.438.800,00	\$ 110.965.621,64	\$ 112.388.551,28	\$ 115.896.107,29	\$ 117.612.542,87	\$ 109.494.890,10
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Elaboración propia

7.14 Indicadores financieros

Tabla 29 Indicadores Financieros

INDICADORES	2.019	2.020	2.021	2.022	2.023
RENTABILIDAD DEL ACTIVO - ROA	13,0%	25,7%	39,1%	51,0%	59,8%
RENTABILIDAD DE LA INVERSIÓN - ROE	175,4%	351,5%	546,5%	728,3%	831,2%
ENDEUDAMIENTO	79,7%	67,2%	54,4%	42,5%	30,5%
EBIT	22.392.740	43.668.875	67.228.168	89.196.859	101.533.983
UTILIDAD NETA	14.324.618	28.712.645	44.631.718	59.486.431	67.889.351

EBIT	22.392.740	43.668.875	67.228.168	89.196.859	101.533.983
Impuestos	7.389.604	14.410.729	22.185.296	29.434.963	33.506.215
NOPLAT	15.003.136	29.258.146	45.042.873	59.761.895	68.027.769
Inversión Neta	- 5.528.587	- 5.663.710	- 4.333.182	- 5.600.065	- 12.256.405
Flujo de Caja Libre del período	\$ 9.474.549	\$ 23.594.436	\$ 40.709.691	\$ 54.161.831	\$ 55.771.364

Fuente: Elaboración propia

Desde el primer año, la rentabilidad del proyecto es adecuada y muy positiva (15.20%), esto dado que la rentabilidad acumulada esperada del proyecto es superada por la rentabilidad (TIR) que arroja el mismo (15.63%). Es por eso que la utilidad de cada año sobre el valor de la inversión y sobre los activos determina la viabilidad del proyecto. La capacidad de generar utilidad netamente operativa, permite amortizar el servicio a la deuda y asumir del desgaste de los activos, así como el pago de impuestos, dejando aún una utilidad para el inversionista positiva, esto se ve entre el EBIT y la utilidad neta.

7.15 Fuentes de financiación

Se requiere tomar un préstamo de \$100.271.300, amortizable en 5 años. Dicho crédito genera el capital de trabajo para los primeros años y con la obtención de recursos operativos, el flujo de caja genera la capacidad de amortización de dicho crédito.

Tabla 30 Cálculo del préstamo

AÑOS	CUOTA A PAGAR	ABONO A CAPITAL	INTERESES	SALDO DE LA DEUDA
0				\$ 101.271.300
2019	\$ -20.865.918	\$ -19.853.205	\$ 1.012.713	\$ 81.418.095
2020	\$ -20.865.918	\$ -20.051.737	\$ 814.181	\$ 61.366.357
2021	\$ -20.865.918	\$ -20.252.255	\$ 613.664	\$ 41.114.102
2022	\$ -20.865.918	\$ -20.454.777	\$ 411.141	\$ 20.659.325
2023	\$ -20.865.918	\$ -20.659.325	\$ 206.593	\$ -

Fuente: Elaboración propia

7.15 Evaluación financiera

El Micro Teatro Itinerante del área metropolitana de Bucaramanga, será una sociedad anónima simplificada en proceso de constitución, cuyo objeto social principal es la prestación de servicios de educación; formación; servicios de entretenimiento; actividades deportivas y culturales se proyecta como una iniciativa viable siempre y cuando se tengan encuentra las siguientes premisas:

Supuestos, gastos, ingresos, deuda, inversiones, sensibilidad.

1. La variable de decisión para el estudio financiero objeto de análisis es el valor presente neto del flujo de caja del proyecto y del inversionista, de este se puede concluir que la el Micro Teatro Itinerante para el área metropolitana de Bucaramanga, es viable financieramente para el periodo de evaluación.
2. Según las proyecciones, la inversión en la que debe incurrir la empresa para la adecuación de la misma, es recuperada en el periodo 2.023
3. La tasa interna de retorno del proyecto, es ligeramente superior a la tasa de rendimiento esperada, pues se espera una rentabilidad anual del 15,20% EA y la generada por es del 15,63%.

A manera de conclusión la proyección del escenario es optimista, dado que se espera que las acciones de creación de público impacten en el crecimiento de las ventas. Igualmente es necesario tener en cuenta otros costos y gastos necesarios al momento de hacer el montaje del micro teatro, los cuales serán considerados como imprevistos, así como el mantenimiento necesario para la propiedad planta y equipo.

El simulador sólo propone 2 criterios de Bondad Financiera que son TIR y VPN para definir la viabilidad del proyecto, y tal y como está concebida la proyección del proyecto, este es viable desde el punto de vista financiero.

CAPÍTULO 8

8. Enfoque de Sostenibilidad

El desarrollo sostenible se define como un desarrollo que permite satisfacer las necesidades presentes sin comprometer las de las generaciones futuras. Comisión Brundtland, (1987).

El enfoque de sostenibilidad de toda iniciativa empresarial, aborda el desempeño social, ambiental y económico, si la iniciativa conceptúa estas tres dimensiones los negocios podrían contribuir al desarrollo sostenible. En 1987 la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo bajo el título de «*Nuestro futuro común, informe a la Asamblea General de las Naciones Unidas o Informe Brundtland*», declaraba que la humanidad debía cambiar las modalidades de vida y de interacción comercial, si no deseaba situaciones irreversibles. Desde ese momento en múltiples escenarios a nivel global se ha evidenciado la necesidad de profundizar sobre el concepto de desarrollo sostenible, por lo cual se han propuesto políticas y programas en favor de lograr un equilibrio duradero de sustento para el planeta a la vez que se satisfacen las necesidades humanas.

La definición del Informe Brundtland del desarrollo sostenible y los tres tipos de capital: el social que es cualquier valor cualitativo representado por los seres humanos, incluye el conocimiento, las habilidades, los valores, la salud física, el bienestar personal y colectivo; el capital ambiental incluye cuantitativamente el monto de recursos naturales tanto renovables como no renovables, incluye las características internamente valiosas de la biosfera, como la resistencia de los ecosistemas y la riqueza de las interconexiones representadas por la gran biodiversidad y el capital económico se expresa en términos monetarios.

Desde un punto de vista cuantitativo comprende los activos tangibles, el flujo de efectivo y cierto margen de ingreso o rentabilidad. El capital económico puede atribuirse a una sola compañía o al sistema económico como un todo. Sin embargo, el capital económico también podría incluir los aspectos cualitativos como la estabilidad de una

compañía o de todo el sistema económico. Estos tres tipos de capital forman la base de la aplicación empresarial de la línea de triples resultados de la sostenibilidad.

En 2015, la Asamblea General de las Naciones Unidas –ONU- aprobó Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, a fin de orientar a todas las personas, independientemente de su rol a emprender un nuevo camino que permita mejorar la vida de todos, sin dejar a nadie atrás. La Agenda de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, está organizada en 4 dimensiones o focos: Personas, Planetas, Prosperidad, Paz, Alianzas. Ver Gráfica 23

Gráfica 23 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (2019)

El concepto de enfoque sostenible para una iniciativa empresarial, se puede apropiar mediante cuatro alternativas:

1. Escenario 1: Gana-Gana, la sociedad, el ambiente y la iniciativa ganan, el escenario perfecto del desarrollo sostenible, en el que la dinámica de la gestión se ejecuta dentro de los límites de bienestar, uso adecuado de los recursos y rentabilidad para los emprendedores.

2. Escenario 2: La sociedad incluida la iniciativa empresarial ganan y el ambiente pierde. Es una situación muy realista y un poco apocalíptica dado que es imposible ejercer cualquier actividad sin impactar negativamente al planeta.

3. Escenario 3: La sociedad y la iniciativa pierden y el ambiente gana. Es la situación en la cual a la luz de los indicadores y resultados del hoy se podría ser sostenible en el aspecto ambiental pero no en el social, dado que generar empleo, realizar intervenciones o transformaciones para la producción o prestación de servicios necesariamente implican impactos en el medio ambiente.

4. Escenario 4: Pérdida social y ambiental, el desarrollo no es sostenible debido a una espiral descendente de crisis social y ambiental. Las Naciones Unidas prevén que la población mundial crecerá de los 7700 millones PRECIO

5. de personas de 2019 hasta los 9700 millones el año 2050. Este fuerte crecimiento genera un impacto en el tamaño, la estructura y la distribución poblacionales que tendrá profundas repercusiones en los esfuerzos por la sostenibilidad.

8.1 Dimensión social

La esencia del micro teatro itinerante del área metropolitana tiene como propósito la construcción de tejido social; por lo cual en la conceptualización que todas sus intervenciones, consideren el impacto social, medioambiental y económico para la organización y sus partes interesadas. Ver Gráfica 24.

Gráfica 24 Conceptos de sostenibilidad y la propuesta de valor de la iniciativa



Fuente: Elaboración Propia (2019).

La dimensión social parte de la intención de ampliar la oferta cultural de la ciudad con un modelo de negocio de un emprendimiento cultural; en segundo lugar el concepto de itinerar y favorecer que los residentes de las comunas con menor disponibilidad de acceso a este tipo de oferta lo hagan, es decir mover el escenario por las comunas y con la oferta del portafolio del Micro Teatro es claramente la base fundamental de la iniciativa.

Por otro lado, favorecer que las diferentes expresiones artísticas, impactaría positivamente a los colectivos artísticos y artistas independientes que contarían con un escenario más.

Cuando se declara que el objetivo del portafolio, es un medio para un fin se fundamenta en que la creación de tejido social, aporte a partir del abordaje de temas de interés común para la ciudadanía, que permita simultáneamente el disfrute del tiempo libre, la apropiación de las expresiones artísticas y la creación de público que favorezca el consumo cultural.

8.2 Dimensión ambiental

Atender todas las referencias normativas y regulatorias no es una postura coherente con el concepto de sostenibilidad, se requiere ir más allá dado que el cumplimiento de las normas es lo mínimo que el equipo emprendedor debe garantizar. Por tanto, la dimensión ambiental será asumida desde dos perspectivas desde la educación utilizando como medio la creación de contenidos en incluirla en la agenda o parrilla cultural del micro teatro y desde la acción, es decir reducción en el consumo de energía, uso de materiales amigables y biodegradables y comportamiento responsable con la contaminación visual y auditiva.

8.3 Dimensión económica

Crear empresa es una evidencia de la relevancia del rol del emprendedor en la dinámica económica de un territorio, el micro teatro itinerante del área metropolitana aportará desde con la generación de empleos directos, y al lograr ser financieramente viables, generar que las actividades conexas también aporten a dicha dinámica. De manera puntual la iniciativa generará 4 empleos directos permanentes y 25 a 30 empleos temporales para el desarrollo del portafolio con sus tres productos. Los empleos indirectos son inciertos, pero se estima que por cada empleo directo cuando menos 5 empleos indirectos se desarrollan de manera subyacente.

8.4 Dimensión de gobernanza

Esta dimensión hace referencia a la capacidad de gobernar, en este caso dado que en la iniciativa confluyen las partes interesadas con diversas expectativas, se parte de la acepción que la gobernanza hace referencia a un comportamiento cultural cercano a la responsabilidad social, en tal sentido la gobernanza se enfocará al desarrollo económico, social duradero, priorizando el enfoque de gestión a fin de garantizar la permanencia en el tiempo del Micro Teatro y proyectar escalar el modelo de negocio a otras necesidades y con base en el gobierno corporativo cumplir la función social que tiene la cultura en toda sociedad frente a la preservación del patrimonio material e inmaterial de la prestación de servicios en armonía con la gestión de su administración.

CONCLUSIONES FINALES

Los negocios son un amplio campo de estudios, donde convergen muchas temáticas para el emprendedor, que le obligan a interactuar de forma permanente y consecuente a fin de analizar previamente si su iniciativa es compatible con todo lo que implica el proceso de creación de empresas o simplemente es una buena idea.

En este apartado del documento se presentan de forma ordenada las conclusiones de cada uno de los objetivos específicos establecidos para el desarrollo del plan de negocios y su interrelación con la estructura del documento para creación de empresas, que incluye naturaleza del proyecto, análisis del sector, estudio de mercado, estrategia y plan de introducción de mercado, aspectos técnicos, organizacionales y legales, financieros y el enfoque hacia la sostenibilidad.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1 ELABORAR EL MARCO REFERENCIAL SOBRE LA NATURALEZA DEL MODELO DE NEGOCIO DEL MICRO TEATRO.

El marco referencial, contextualiza la naturaleza de la idea de negocio, que se suscribe a la creación de una empresa de gestión cultural que aporte y permita diversificar el consumo cultural y uso del tiempo libre de los habitantes del área metropolitana de la capital del departamento de Santander, a partir del patrimonio material e inmaterial.

El sector al que corresponde la iniciativa, es el de la reciente categorización de las ideas enmarcadas en la denominada economía naranja, que plantea favorecer o incentivar el emprendimiento y formalización de nuevas empresas a partir de toda innovación y creación humana que sea susceptible de monetización a fin de satisfacer una necesidad latente, presente o futura. En coherencia con lo anterior la idea es, ampliar la oferta cultural de la ciudad con un modelo de negocio de un emprendimiento cultural, que permita *itinerar*, es decir mover el escenario por las comunas y con la oferta del portafolio del Micro Teatro y

las diferentes expresiones artísticas, con el objetivo de ser un medio para un fin: la creación de tejido social, a partir del abordaje de temas de interés común para la ciudadanía, que permita simultáneamente el disfrute del tiempo libre, la apropiación de las expresiones artísticas y la creación de público que favorezca el consumo cultural.

La iniciativa del Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga, se analizó con base en las tendencias de España, Argentina, Chile y de Colombia de la ciudad de Bogotá, donde el enfoque de Micro Teatro existe y surgió como una alternativa para sortear la crisis de la reducción del consumo cultural por temas de costos de producción, tarifas en taquilla y afluencia de público.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2 ELABORAR UN ESTUDIO DE MERCADO A PARTIR DEL MARKETING MIX DE LA OFERTA CULTURAL DE LAS ARTES ESCÉNICAS EN BUCARAMANGA.

Para analizar la oferta cultural del área metropolitana de Bucaramanga, es importante puntualizar que no existe información específica del consumo cultural de artes escénicas, para la ciudad, por lo cual se tomaron como base tres insumos: el reporte que el Departamento Nacional de Estadística DANE que de forma bienal analiza el comportamiento de los colombianos en temas de Consumo Cultural, y cuya estructura presenta datos agregados por regiones, atiende a una caracterización de productos culturales y hace una discriminación por edades entre menores y mayores de 12 años y la más reciente información es del 2016. La Encuesta de Consumo Cultural del DANE de la región oriental, que la conforman cinco departamentos entre esos Santander, en la categoría de presentaciones y espectáculos culturales, se calcula que el 24% corresponde al peso del consumo del Departamento de Santander; sin embargo la información de esta fuente secundaria no permite desagregar la información, ante este contexto, se complementa el análisis con el informe del Ministerio de Cultura y la Financiera de Desarrollo Territorial – Findeter- del mapeo del sector creativo y cultural del área metropolitana de Bucaramanga,

dentro de los principales hallazgos de este informe esta la falta de formación de los actores, directores, luminotécnicos, escenógrafos y de toda la dinámica que la industria cultural deriva y que si bien el área metropolitana de Bucaramanga cuenta con una infraestructura física importante, de carácter tanto público como privado, en la mayoría de los casos la dotación de los espacios físicos es deficiente en términos técnico, además los artistas que participaron en el mapeo expresan desconocimiento de los lineamientos de política pública de orden local, regional y nacional relacionados con el sector.

Finalmente, el análisis del sector incluyó un trabajo de campo con 262 encuestas sobre el uso del tiempo libre en el área metropolitana de Bucaramanga aplicada a mayores de edad; a manera de síntesis se puede afirmar que es el cine o producciones audiovisuales la actividad prioritaria, con un porcentaje del 40%; seguida de actividades deportivas, ferias y fiestas calificadas con el 34%; 11% para teatro y todas las artes escénicas y por último lugar visita a museos y bibliotecas con un porcentaje de 4%. Como dato importante de esta fuente primaria el instrumento de recolección de información pregunta con que relacionan la palabra "Micro Teatro" y las diferentes respuestas van enfocadas a las características de una infraestructura pequeña, mas no con la esencia de lo que significa el micro teatro en todo su concepto, por lo cual nuevamente se ratifica la necesidad de reforzar este elemento diferenciador en la estrategia y plan de introducción al mercado.

La toda esta información primaria y secundaria del análisis del sector y estudio piloto de mercado, consignada en el capítulo 4, fundamentan las decisiones referentes al marketing mix, que parten de la segmentación del mercado objetivo, con base en la estrategia de *Enfoque* de Michael Porter, dado la segmentación tipo Enfoque se sugiere cuando los clientes tienen preferencias distintivas y no existen empresas rivales en el mismo segmento meta, por lo que es necesario focalizar el cliente, área geográfica o segmentos particulares.

La estrategia y plan de introducción al mercado, que completa el marketing mix determinó que es mediante desarrollo de producto y penetración de mercado como se puede favorecer la creación de público. El desarrollo de producto implica que del portafolio del Micro Teatro, que tiene tres categorías; Formación, Escena y Creación, cuenten con una

amplia y diversa oferta, en diferentes comunas del área metropolitana, mediante una infraestructura móvil, segura y con una temporada temática, bajo cualquier formato de las artes escénicas adaptado a Micro Teatro. El Desarrollo de Producto del Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga, lo integran las categorías de Formación, Escena y Creación por lo que su estrategia de mercado de acuerdo a las 4 p será así:

1. El precio dependerá de cada uno del portafolio de productos. Para el caso de Formación es el punto de equilibrio más una rentabilidad del 30%. Los ingresos por Escena al ser considerados un ingreso marginal estarán sujetos a la disponibilidad de la propiedad planta y equipo y el precio de alquiler por hora se tasarán con base en precios de mercado menos un 10%, como una estrategia de divulgación del Micro Teatro y apoyo a la creación de público en la ciudad favoreciendo la ampliación de espacios y el montaje a otros colectivos. En el producto de creación se establece como una consultoría de acuerdo a la necesidad del cliente, y se aplica además lo establecido para el producto de formación.

2. En cuanto a la promoción, la creación de público es una necesidad, por tanto la comunicación con los clientes tendrá tres etapas a las cuales le subyacen dos pilares, la curaduría de la parrilla, y las alianzas son el capital relacional para la negociación de los espacios públicos o comunes

3. La plaza toma como punto de partida el concepto de obras cortas, con varias sesiones al día, sobre la promesa de valor de creación de tejido social que al mismo tiempo itenera en su parrilla.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3 ELABORAR UN ESTUDIO DE LOS ASPECTOS TÉCNICOS QUE DEFINA EL MICRO TEATRO.

El objetivo de abordar los aspectos técnicos del Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga se desarrolla en el capítulo cinco, donde pormenorizadamente se detallan las especificaciones de la carpa, tarima, luces y sonido, el

diseño y materiales de la propuesta considera la facilidad de montaje y adicionalmente brindan alternativas para puestas en escena del formato de Micro Teatro que favorece la itinerancia, entendida la itinerancia como esa posibilidad de mover o desplazar la infraestructura del micro teatro a diferentes comunas del área metropolitana y con ella la oferta del portafolio.

OBJETIVO ESPECÍFICO 4 ELABORAR UN ESTUDIO FINANCIERO POR ESCENARIOS QUE EVALÚE LAS NECESIDADES DE FINANCIACIÓN PARA LA APERTURA DE UN MICRO TEATRO

Respecto del estudio financiero, se evaluaron las necesidades de financiación para la viabilidad financiera de la iniciativa, la cual se hizo teniendo en cuenta, tres decisiones principales, estimar el Flujo de Efectivos, es decir de donde provendrán los Ingresos y cuáles serán los egresos. Para cada una de las divisiones del Modelo de Negocio; que implica las necesidades de inversión para poder comercializar el portafolio de los productos del Micro teatro y las fuentes de financiación, de donde va a salir y cuánto cuesta esta fuente de financiación recursos propios, préstamos, inversionistas. La viabilidad financiera va de la mano con las estrategias y plan de introducción de mercado a fin de garantizar los ingresos mediante las tres categorías de productos del portafolio.

OBJETIVO ESPECÍFICO 5 ELABORAR UN ESTUDIO DE LOS ASPECTOS ESTRATÉGICOS, ORGANIZACIONALES Y LEGALES REQUERIDOS PARA LA INICIATIVA DE EMPRENDIMIENTO CULTURAL.

De los aspectos organizacionales, que incluyen los temas estratégicos y legales requeridos para la iniciativa de emprendimiento cultural, se desarrollan en el capítulo 6 y se concluye del análisis DOFA, que la mayor amenaza son medio masivos de comunicación, que ofertan variedad de alternativas para el uso del tiempo libre, puntualmente el acceso a internet permite que a muy bajos costos de acceda a programas culturales, musicales, producción audiovisual, formación con los tutoriales entre otros; así mismo los nuevos modelos de negocio de entretenimiento planes prepago. Por otra parte si se correlaciona el

bajo ingreso per cápita de la ciudad intermedia, la dependencia de recursos públicos para los proyectos culturales y la oferta a bajo costo de internet la construcción de público es un reto importante para la iniciativa.

OBJETIVO ESPECÍFICO 6 ELABORAR UN ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD (SOCIALES, AMBIENTALES, ECONÓMICOS Y DE GOBERNANZA) PARA EL MODELO DE NEGOCIO DEL MICRO TEATRO.

Definitivamente las oportunidades más evidentes son la tendencia favorable para proyectos de economía naranja, que no existe el formato de micro teatro en el área metropolitana, ni antecedentes de producción cultural en la ciudad, de itinerancia en las comunas. Innegable que la iniciativa es débil dado los altos costos para la puesta en escena, dependencia del ingreso por taquilla, especificidad de la mano de obra para atender los requerimientos técnicos de la puesta en escena en la región, alta inversión para la fase de introducción del enfoque del ciclo de vida del producto. No obstante es una fortalezas para el Micro Teatro Itinerante que la fase de ideación sea parte de un ejercicio académico aplicado que permita estimar de manera real los riesgos y así procurar mitigarlos. Finalmente para dar cumplimiento de aspectos estratégicos, organizacionales y legales requeridos para la iniciativa de emprendimiento cultural, se plantea formalizar esta iniciativa como Sociedad Anónima Simplificada SAS. Se plantea una estructura organizacional divisional en cabeza de una Dirección General, Sub Dirección Artística, Sub Dirección Organizacional y Coordinación General, que desde el punto de vista laboral la vinculación de los integrantes del equipo emprendedor, esto es para los coordinadores y sus apoyos logísticos y técnicos, se priorizarán los contratos de prestación de servicios de naturaleza civil.

Finalmente, para cumplir con los objetivos propuestos, el documento presenta el enfoque de sostenibilidad a partir de la promesa de valor, que es acercar al público al teatro y aportar a la creación de tejido social mediante la apropiación de valores y principios con los diferentes formatos de las artes escénicas.

El Micro Teatro Itinerante para el Área Metropolitana de Bucaramanga tiene como filosofía atender a los tres ejes de la sostenibilidad. Desde el punto de vista social la iniciativa pretende aportar mediante la apropiación del patrimonio cultural e inmaterial, valores y principios que favorezcan la creación del tejido social con los diferentes formatos de las artes escénicas que aborden temas como, el amor, el valor dinero, la familia, el trabajo, la vejez, la juventud, en síntesis bienestar social para las comunas de la ciudad. El enfoque ambiental, considera que cada intervención del Micro Teatro Itinerante del Área Metropolitana de Bucaramanga debe con garantizar que los aspectos tecnológicos no impacten negativamente el medio ambiente, para tal fin se ha determinado, por ejemplo que las intervenciones, hagan uso de iluminación de bombillas tipo led son de bajo consumo de energía lo que impacta en la protección y el cumplimiento de las normativas vigentes en cuanto a nivel permitido de ruidos para espectáculos públicos, que los niveles de ruido no superen los permitidos y que las condiciones de salubridad de los alrededores en donde ha itinerado el Micro Teatro queden mejor que antes de la intervención. Por último el enfoque económico de esta iniciativa, necesariamente requiere de un tiempo para lograr el punto de equilibrio, tal como se detalló en los aspectos financieros y con ello garantizar la empleabilidad de los integrantes del equipo emprendedor.

A manera de conclusión, elaborar este plan de negocios para la creación de una empresa de gestión cultural, evidenció que es una iniciativa sin antecedentes similares en la ciudad, lo cual es una aspecto positivo para la fase de introducción, no obstante los esfuerzo en comunicación y marketing requeridos son importantes para garantizar la afluencia de público y el consumo de los productos del portafolio junto con la suscripción de aliados comunitarios para fomentar el cambio en hábitos de consumo cultural y revertir las tendencias que están fuertemente influido por las Tecnologías de la Información y la Comunicación, y de cierta manera han desplazado el consumo cultural de lo propio y esta situación es preocupante dado que el determinante de la identidad en un territorio está íntimamente relacionado con lo inmaterial que caracteriza la creación artística y cultural, y la ausencia de interacción con los valores de dicho patrimonio no favorece la construcción de tejido social dado que estas nuevas alternativas mimetizan lo propio y visibilizan o extrapolan lo foráneo.

BIBLIOGRAFÍA

Amorocho, B. Julián. (2016), Un recorrido por las entrañas del Teatro Santander. Vanguardia Liberal. Disponible en: <https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/un-recorrido-por-las-entranas-del-teatro-santander-AFVL372442>

Alcaldía de Bucaramanga. (2018). Ferias Bonitas de Bucaramanga. Disponible en: <https://www.bucaramanga.gov.co/el-mapa/festividades/>

Alonso, G. (2008). Marketing de servicios: reinterpretando la cadena de valor. Palermo Business Review, 88

Area Metropolitana de Bucaramanga, 2018

Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica.* . Caracas: Editorial Episteme.

Balcazar, G. (2012). *La supervision de los contratos estatales en las entidades autonomas del nivel nacional de la administracion public.* . Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario , Bogotá.

Camara de Comercio de Bogota. (2018). Que diferencias hay entre una persona natural y una juridica. Disponibe en: btenido de <https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Tramites-registrales/Que-diferencias-hay-entre-una-persona-natural-y-una-juridica>

Cámara de Comercio de Bucaramanga (2018)- Índice Departamental de Competitividad 2018 - Consejo Privado de Competitividad

Codigo De Comercio . (2015). LEGIS.

Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales 1982
<http://www.unesco.org/new/es/mexico/work-areas/culture/>

Congreso de la República de Colombia, (2017) ley_1834_2017. Disponible en:
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1834_2017.html

David, Fred R. (2013) Conceptos de Administración Estratégica. Editorial: Pearson Novena Edición.

Decreto 2020, 2. (2019). Getor Normativo, Disponibe en:
<http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36358>.

Decreto Unico Reglamentario 1072 de 2015. (2018). Sector Trabajo Actualizado. Disponibe en:
<http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>

Alejandra Luzardo, Dyanis de Jesús y Michelle Pérez Kenderish (2017) *Economia Naranja Innovaciones que no sabias que era de America latina y el Caribe*

Encuesta de Consumo Cultural ECC DANE (2016)

Esmoris, Manuel. (2009) *Cultura: artes, patrimonio y tradiciones: Gestión Cultural: una profesión de servicio. Cuadernos del Claeh pag 37-54*

Espinosa Quintero, L. (2008). *Teoría General de las Sociedades Comerciales*. Bogotá: Fondo de Publicaciones Universidad Sergio Arboleda.

Federación Andaluza de Municipios, (2009)

Guia Práctica, C. J. (2019). *Superintendencia de Sociedades*. Disponibe en:
https://www.supersociedades.gov.co/delegatura_ivc/CartillasyGuias/Guia_Practica_CartillaAsambleas.pdf

Guia Practica, SAS. (2019). *Camara de Comercio de Cucuta*. Disponible en:
http://www.cccucuta.org.co/uploads_descarga/desc_a0678e0c11c8250c8cf953fa49b77f35.pdf

Industries., E. C. (2015). *EY. Cultural Times The first global map of cultural and creative industries*. Estados Unidos.

lamalditavanidadteatro.com (2019), Fundación La Maldita Vanidad Teatro. Disponible en:
<https://www.lamalditavanidadteatro.com/>

Legis. (2018). *Cartilla Laboral 2018*. Legis.

Ley 1258 de 2008. (2019).

Ley 222 de 1995. (2018). Ley de Senado. Disponible en:
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0222_1995.html

Micro Teatros Argentina, (s.f.). *Microteatro las hermanas desgracia*. Disponible en:
<https://www.teatrosargentinos.com/2019/02/microteatro-las-hermanas-desgracia.html>

Ministerio de Cultura. (2011). *Plan Nacional de Teatros 2011-2015*. Bogotá: ISBN 978-958-9177-59-4.

Ministerio de Cultura (2019) Portal Único de Espectáculos Públicos de las Artes Escénicas “PULEP”

Porter (1982). *Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Trigésima Octava Reimpresión México, 2008 , Grupo editorial patria. Disponible en: http://www.delfabro.cl/Estrategia-Competitiva_Michael_porter.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2019)
<https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>

Plan de Desarrollo Departamental . Bucaramanga. (2016-2019).

Rey, Diana (2009). El debate de las industrias culturales en América Latina y la Unión Europea. Estudios sobre las Culturas Contemporáneas [en línea] 2009, XV (Diciembre): [Fecha de consulta: 29 de abril de 2019] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31612027004>> ISSN 1405-2210

Rico, José. (2005) Particularidades de la Interventoría en empresas constructoras. Colegio de Economistas de Valencia, España,

Rodríguez Juan, Gamboa Yudy, Ortiz Dairo. (2018). Mapeo Del Sector Creativo Y Cultural Universidad Autónoma De Bucaramanga Cámara De Comercio De Bucaramanga 2019 Área Metropolitana De Bucaramanga. Disponible en: http://unab.edu.co/sites/default/files/Publicaciones_academicas/mapeoluz-web.pdf

Secretaría del Senado. (2019). Senado base codigo civil http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_civil_pr046.html#1496

Teatro Marquina, (2019). Los Mejores Espectáculos, Disponible En; Www.Teatrodemadrid.Com

Teatror101.com. (2019) Nuestra historia. Disponible en: <http://www.teatror101.com/>

Trabajo, C. S. (31 de 12 de 2018). *Codigo sustantivo trabajo*. Obtenido de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html#3

United Nations Conference on Trade and Development (2010). *Reporte de la Economía Creativa*. Palais des Nations, 8-14, Av. de la Paix, 1211 Geneva 10, Switzerland, Disponible en: https://unctad.org/es/Docs/ditctab20103_sp.pdf

Urdaneta, G. (1998). *Interventoría de la obra pública*. Pontificia Universidad Javeriana. *En: Revista de Economía Institucional*. Vol. 13. No. 24. Primer semestre/2011. 418, 413-428

APÉNDICES

Apéndice A Registro De Marca Dasein Project Sic Sd20180001207



**SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO
DELEGATURA PARA LA PROPIEDAD INDUSTRIAL**

INFORME DE RADICACIÓN DE SOLICITUD DE SIGNOS DISTINTIVOS

Bogotá D.C. , 9 de enero de 2018

Ref. Expediente N°: SD2018/0001207

Tipo de Signo: Marca

Naturaleza del Signo: Mixta



Denominación del Signo: Dasein Project

Reivindicación de colores: Blanco y Negro

Clases y descripción de productos y/o servicios:

41: Educación; formación; servicios de entretenimiento; actividades deportivas y culturales.

Versión Clasificación de Niza: 11

Solicitante (s):

Andrea Carolina Silva Niño
Calle 63 # 45-140 Apt-302, Edf. Ma. Elvira, La Floresta
BUCARAMANGA 68 SANTANDER
COLOMBIA

Datos de Notificación:

Andrea Carolina Silva Niño, Calle 63 # 45-140 Apt-302, Edf. Ma. Elvira, La Floresta,
BUCARAMANGA 68 SANTANDER, COLOMBIA

Declaraciones en la solicitud

- **Microempresario:**





Declaro bajo la gravedad de juramento que cumplo con los requisitos previstos por la Ley 905 de 2004 para ser considerado microempresario. Cualquier información declarada en este documento que no corresponda con la realidad será considerada como falsa, acorde con las leyes penales vigentes en Colombia, descritas en el Título IX, Capítulo 3, de la Ley 599 de 2000.

• **Concesión Anticipada:**

En virtud del numeral 4 del artículo 91 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo (Ley 1437 de 2011), solicito la concesión del registro del signo distintivo solicitado en un plazo no mayor a seis (6) meses, contados desde la fecha de presentación de esta solicitud, condicionando su ejecutoriedad a que no se presenten solicitudes de registro de signos distintivos que reivindiquen prioridad de conformidad con el artículo 4 del Convenio de París y el artículo 9 de la Decisión 486 de 2000 de la Comisión de la Comunidad Andina, si el registro de este signo afectara indebidamente el de aquellos, por cuanto acepto que de presentarse la circunstancia de reivindicación de prioridad arriba indicada se habrá cumplido la condición resolutoria y la Superintendencia deberá declarar la pérdida de fuerza ejecutoria o decaimiento del acto administrativo de concesión del registro.



Apéndice B Ficha Técnica Estudio De Mercado

Grupo Objetivo	Mayores de 18 años. Asistentes a cine y teatro Estudiantes Universitarios
Tamaño de la Muestra	262 Encuestados
Alcance	Residentes del área metropolitana de Bucaramanga
Técnica de Recolección	On line 62% Computer Assisted Personal Interview 38%
Fecha del Trabajo de Campo	Noviembre 2018
Muestreo	Por conveniencia
Margen de Error	5,5%
Nivel de Confianza	95%

Apéndice C Encuesta De Consumo Cultural 2016

Se sugiere ver archivo adjunto

Apéndice D- Información Financiera Proyectada

Se sugiere ver archivo adjunto

Apéndice E- 50 Innovaciones De Las Industrias Creativas Y Culturales En América Latina Y El Caribe

1. Proyecto Anda: Iniciativa de argentina que genera colaboraciones donde los arquitectos, artistas, estudiantes y vecinos diseñan y construyen las baldosas hidráulicas que serán instaladas en sus comunidades.
2. Freddy Mamani: Iniciativa de Boliviana que resalta la cultura aimara del Alto Boliviano, mediante la captura de formas como tejidos y cerámicas en función de la cultura del El Alto en la Paz
3. Elemental: Iniciativa Chilena en el que una firma de arquitectura diseña viviendas estéticamente muy agradables que permiten modificarse y expandirse de acuerdo a los recursos de cada familia. Además el enfoque de esta firma incluye el espacio público, transporte y proyectos de infraestructura con visión global.
4. Urban 3D: Iniciativa Brasileira. Compañía que construye a bajo costo y rápido mediante el uso de la robótica, la impresión tridimensional y las nuevas tecnologías.
5. Conceptos plásticos: Iniciativa Colombiana, en el que se transforma residuos de plástico y caucha para la construcción de viviendas temporales o permanentes.
6. Atelier de Hoteles: Iniciativa Mexicana. Cadena hotelera que quiere hacer de sus hoteles un medio para contar historias positivas de México mediante artistas de las artes visuales, auditivas y sensoriales.
7. Simbiótica: Iniciativa Guatemalteca, que beneficia a las 2500 personas en áreas rurales, mediante la fusión del arte y el diseño con el fin de poner a trabajar a las mujeres y comunidades artesanas con el apoyo de diseñadores para mejorar la capacidad de producción de aquellas en las áreas técnicas.
8. Los tejedores: iniciativa de Republica Dominicana, en el que se une la tradición del tejido y la novedad de un diseño moderno de sombreros y productos de diseños que utilizan las técnicas del tejido artesanal.
9. Didart: Iniciativa Guatemalteca, que consiste en un programa didáctico con el fin de fomentar el sentido de pertenencia cultural de los niños y niñas. mediante la fusión de juegos interactivos, videos, realidad aumentada.
10. Mola Sasa: Iniciativa Colombia, que consisten en una marca de accesorios en el cual incorpora el textil de la mola, basados en las técnicas y cultura de la comunidad kuna de la región del Dariem.

11. Babybe: Iniciativa Chilena y Alemana, que consiste en una incubadora para los bebés prematuros en la que estos se conecta con sus madres mediante la simulación con sus cuerpos, esto genera que él bebé crezca más rápido reduciendo los gastos de hospital y facilita el cuidado del bebé.
12. Popular de lujo: Iniciativa Colombiana que consiste en una plataforma digital que promueve el trabajo de creadores gráficos, pintores y rotulistas de la gráfica popular Latinoamérica como cultura visual.
13. The Carrot Concept: Iniciativa del Salvador, que consiste en un espacio creativo que impulsa el trabajo creativo, la educación y la interacción social con el fin de posicionar en los mercados internacionales el diseño salvadoreño.
14. La lonja MX: es una iniciativa Mexicana, que consiste en una feria itinerante de exposición con el fin de abrir el mercado del diseño emergente en mexicano en diferentes ciudades del mundo.
15. CMAX System: Iniciativa Argentina, que consiste en un sistema de refugios de emergencia, con el fin de atender y mejorar la calidad de vida de personas desplazadas por desastres naturales y o conflictos.
16. Atomic Lab: Iniciativa Argentina, que consiste en que una empresa se dedica al desarrollo de productos de impresión 3D, la electrónica y las TCIs, con el fin de generar un impacto positivo en la sociedad y llegar a los que más lo necesitan.
17. Posibl. Iniciativa Argentina que consiste en una red social que se integra por fundaciones, organizaciones sin ánimos de lucro, empresas sociales y personas comprometidas con crear un mundo mejor, con el fin de distribuir y producir contenido de impacto social.
18. Dynamo: Iniciativa Colombiana que se materializa en una productora que busca apoyar el desarrollo de nuevos talentos, estimular un mayor crecimiento en las producciones audiovisuales y llenar la demanda por el cine nacional para exportación.
19. Zambo Dendé: Iniciativa Colombiana. Empresa de raíces africanas e indígenas que se dedica a la animación digital, desarrollo audiovisual, videojuegos, software y aplicaciones móviles ha mostrado que se pueden realizar productos en Latinoamérica de alta calidad como las americanas, en el que se está ofreciendo diferentes productos y se está creando nuevas oportunidades de mercado.
20. Ánima Estudios: Iniciativa Mexicana que consisten en un estudio de animación exitoso y referente en el ámbito global por su calidad en sus producciones, ya que aporta diversidad y nuevos talentos a la industria contando las historias mexicanas y latinoamericanas conquistando otras audiencias.

21. Arch Daily. Iniciativa chilena. Es la página web de arquitectura más consultada en el mundo, la cual proporciona información, inspiración e investigación para los arquitectos, con el fin que haya un intercambio de conocimiento y los arquitectos y proyecto arquitectónicos estén a la vanguardia generando mejores ciudades y sociedades.
22. The New Denim Project. Iniciativa Guatemalteca. Proyecto textil que consiste en la confección de textiles del desecho del material textil de las máquinas de jeans, generando una reducción de impacto ambiental en el campo de la industria de la moda.
23. IX Style: Iniciativa Guatemalteca, que consiste en una empresa que comercializa y distribuye sandalias huarache, bolsos mayas y joyas hechas por más de 800 artesanas en Guatemala a través de su tienda en línea. Con las ventas recaudada el 15% de estas son para ayudar a proveer agua potable a los niños ya que la mayoría de los ríos de este país está muy contaminados.
24. Merma negra: Iniciativa mexicana que consiste en una marca de moda dirigida a ambos géneros con la misma talla para que sean usados por los mismos de manera neutral.
25. Proyecto Pietá: Iniciativa peruana que consiste en la confección de prendas por parte de mujeres y hombres presos en tres cárceles de Lima, con el fin de generar empleo local y oportunidad de reinserción social.
26. Machina Wearable Technology: Iniciativa mexicana que consiste en una marca de ropa que integra la moda y la tecnología, diseñando prendas que influyan en la cultura de los aficionados a la tecnología.
27. 12-na: Iniciativa chilena que consiste en una plataforma que utiliza el reciclaje para la elaboración de ropa, generando un impacto ambiental positivo en la industria de la moda.
28. Louderband: iniciativa argentina que consiste en una plataforma digital en el que los diferentes actores (productores, bandas, estudios entre otros) de la industria musical pueden interactuar en busca de oportunidades dentro de la industria.
29. Semana de música avanzada: Iniciativa guatemalteca, que consiste en un festival de arte y música en el centro histórico de Guatemala. Que tiene como finalidad a través de la música unir a las diferentes comunidades independiente a la cual pertenezca.
30. Sazoot: Iniciativa chilena que consiste en una plataforma digital que transmite más de 10000 canciones y 1200 bandas de artistas emergentes, esto con el fin de darle mayores oportunidad es a los nuevos artistas en el mercado de la industria musical.

31. Proyecto Jirondai: Iniciativa proveniente de Costa Rica que consiste en un proyecto musical de música electrónica, arte y tecnología que busca preservar los cantos de las lenguas aborígenes de Costa Rica.
32. Badabada: iniciativa Brasileira que consiste en un programa de televisión digital en el que se utiliza marionetas y animación digital 2D y 3D con el fin de contribuir a la educación de los niños entre 0 a 5 años especialmente en su potencial intelectual.
33. Embolacha. Iniciativa Brasileira que consiste en una plataforma de micro financiación colectiva con el fin de que exista una conexión directa entre el artista y sus fanáticos con el fin de aumentar el éxito de los mismos. Adicionalmente potencializa la comercialización de contenido musical en una tienda en línea.
34. Crehana: Iniciativa Peruana que consiste en una plataforma digital para la educación continua de los profesionales creativos que poco tiempo tienen y que necesitan estar actualizándose y profesionalizándose, y que tienen poco tiempo para estas actividades.
35. Fábrica de Medios: Iniciativa Chilena que consiste en unir talento multidisciplinario con el fin de generar economía colaborativa en la industria audiovisual y nuevos medios de Latinoamérica.
36. Startupismo: Iniciativa Mexicana que consiste en un libro que establece una metodología de 20 pasos para convertir una idea de negocio fortaleciendo el ecosistema emprendedor.
37. Centro Creativo de Textura. Iniciativa Colombiana que consiste en un centro multidisciplinario que propicia la colaboración creativa para impulsar el desarrollo social y económico.
38. Arte manifiesto: Iniciativa Peruana que consiste en una galería virtual y que permite que los artistas tengan una relación directa con sus potenciales compradores, esta iniciativa genera la expansión de sus obras a otras audiencias y genera nuevos mercados.
39. Carrot: Iniciativa mexicana que consiste en una plataforma digital que permite el acceso por demanda a automóviles a través de una página web o una aplicación móvil. Esta iniciativa reduce el impacto ambiental del exceso de tráfico en las grandes ciudades.
40. Fondeadora: iniciativa Mexicana que consiste en una plataforma digital de micro financiación colectiva enfocada al sector creativo. Esta iniciativa permite que los creativos consigan sus fondos para financiar sus proyectos por medio de donaciones que otorga la comunidad.

41. Payu: Iniciativa Colombia que consiste en una empresa de pagos en línea, es decir pagos y recuados.
42. Allgreenup: iniciativa chilena que consiste en una aplicación móvil que permite medir el impacto ambiental del usuario y así mismo lo educa e incentiva para llevar una vida más sostenible.
43. Frei.re Lab. Iniciativa brasilera que consiste en el desarrollo de un software que permite a maestros padres y estudiantes producir contenido interactivo educativo, con el fin de erradicar el analfabetismo a través de programas digitales.
44. Lorapp: iniciativa colombiana que consiste en una aplicación en que los estudiantes pueden alquilar capítulos de libros académicos a precios similares a las de las fotocopias lo que genera un impacto positivo ambiental.
45. Fazgame: iniciativa brasilera que consiste en un software que para la creación de juegos interactivos a los estudiantes y profesores sin la necesidad de conocimientos tecnológicos, diseño y programación.
46. Kernaia: iniciativa mexicana que consiste en una plataforma digital para la creación, distribución y comercialización en contenidos de lenguas indígenas e integración de las comunidades más vulnerables al mundo digital.
47. Mi cartelera MX: iniciativa mexicana que consiste en una aplicación dedicada al teatro y al mundo del espectáculo facilitando el acceso y el consumo de la oferta cultural.
48. Bookfusion: iniciativa de Jamaica que consiste en una plataforma para la creación y distribución de libros digitales generando nuevos mercado y fortalece el aprendizaje interactivo.
49. Nativo digital: iniciativa Colombiana que consiste en una aplicación multiplataforma que le enseña códigos a los niños y adolescentes lo que permite desarrollar destrezas tecnológicas para un futuro impacto social.
50. Torre: iniciativa Colombiana que consiste en una empresa de interfaz de programación de aplicaciones que permite digitalizar y revitalizar sectores productivos obsoletos, apoyando la creación de empleos y su impacto económico.

Apéndice F Resumen Mapeo Del Sector Creativo Y Cultural Area Metropolitana De Bucaramanga

MAPEO DEL SECTOR
CREATIVO Y CULTURAL
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA
2018

INTRODUCCIÓN

Según el “Creative Economy Report” (Reporte de la Economía Creativa) (2010) se define la economía de la cultura como la aplicación del análisis económico a las artes, el patrimonio y las industrias culturales sin importar si son públicas o privadas. Su objeto de estudio es la organización económica del sector cultural, y con el comportamiento de productores, consumidores, y entidades gubernamentales en este sector. (Lado B). Según la conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2010), se entiende este tipo de economía como un concepto basado en activos creativos que potencialmente generan crecimiento y desarrollo económico. La economía creativa incluye aspectos económicos, culturales y sociales que interactúan con la tecnología, propiedad intelectual y objetivos turísticos. Estas actividades interactúan de forma transversal con toda la economía, desarrollando la generación de ingresos, empleo, inclusión social, diversidad cultural y desarrollo humano.

En ese mismo orden de ideas, la Universidad Autónoma de Bucaramanga (Unab) fue invitada a llevar a cabo el proyecto de mapeo en Santander, específicamente en el área metropolitana de Bucaramanga (AMB); no sólo por su experiencia investigativa, sino también por el aporte que hacen varias de sus facultades al sector creativo y cultural. El desarrollo del proyecto tiene el acompañamiento y financiación de la Cámara de Comercio

de Bucaramanga (CCB), como entidad privada comprometida con el desarrollo de proyectos que impulsen el crecimiento del sector creativo y cultural en la región. Es así como, el principal objetivo del presente trabajo es realizar un mapeo del sector creativo y cultural del área metropolitana de Bucaramanga, que permita reconocer las cadenas productivas de valor y las necesidades y potenciales del sector, que impulsen al área como un territorio creativo y promotor del desarrollo económico sostenible de la región.

Panorama socioeconómico del departamento y del área metropolitana de Bucaramanga

Santander es uno de los 32 departamentos que conforman la República de Colombia. Pertenece a la región Centro Oriente, junto con Cundinamarca, Boyacá y Norte de Santander. Limita al sur con Boyacá, al oriente con Norte de Santander, al norte con Cesar y Norte de Santander y al occidente con Antioquia y Bolívar; su extensión territorial es de 30.537 Kms², participando con el 2,6% de la extensión territorial nacional y presenta dos ecosistemas perfectamente diferenciados. El valle del Magdalena Medio y la Zona Andina, correspondiente a la cordillera oriental, del sistema de los Andes (Plan de Desarrollo de Santander, 2016).

De acuerdo al boletín técnico del DANE sobre cuentas departamentales – CD, Producto Interno Bruto 2016 preliminar de junio de 2017, se explica que: “Los incrementos en la participación dentro del total nacional en 2016 en Bogotá D.C., Antioquia y Santander se explicaron principalmente por el comportamiento de los establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas. En los departamentos de Cundinamarca y Valle del Cauca el aumento en la participación se debió a la Construcción”. (DANE, 2017, p. 3) En cuanto al PIB per cápita por departamento, Santander tiene el tercer PIB per cápita más alto de \$31.164.897 por habitante, seguido de Casanare y Meta; sustentado en mayor medida por la actividad productiva de la renería de Ecopetrol en Barrancabermeja, más que por un ejercicio productivo homogéneo (DANE, 2018b).

Respecto a las dinámicas socio económicas, se puede resaltar un comportamiento muy peculiar. La tasa de desempleo de Bucaramanga y su área metropolitana, que para el año 2017 fue del 8,5 %, superior al que presentó en promedio el departamento (6,8 %), se ubica como la tercera ciudad capital o área metropolitana con la menor tasa de desempleo del país. Por sexo, son las mujeres el rango más alto de población desempleada con el 9,5 % frente al 7,6 % de los hombres. Por rango de formación se evidencia que a medida que aumenta el nivel educativo aumenta la tasa de desempleo; mientras que la tasa para la población con formación hasta básica primaria era del 5,8 %, pasa al 6,7 % con básica secundaria, 9,1 % con educación media y llega al 10,2 % con formación superior universitaria (Ministerio del Trabajo, 2018).

En paralelo a la dinámica de una tasa de desempleo baja, el área metropolitana se enfrenta a un alto porcentaje de población ocupada en la informalidad. Según el DANE (2018), para el trimestre comprendido entre octubre y diciembre del 2017, la tasa de informalidad en Bucaramanga y su área metropolitana fue del 57,8 %, es decir, del total de población ocupada más de la mitad se desempeña en labores informales. Según cifras del Ministerio de Trabajo, el nivel de trabajadores informales mujeres para el 2017 era del 50,1 % mientras que de los hombres era del 44 %. Si se analiza por nivel educativo, a menor nivel educativo la tasa de informalidad es mayor; en la población ocupada con niveles de formación hasta primaria la tasa de informalidad era del 69,8 %, con formación hasta secundaria es del 68,5 %, con formación media del 46,8 % y con educación superior universitaria del 23,7 %; esto indica que si bien en la ciudad es más difícil encontrar trabajo a mayor nivel educativo, las opciones que este sea un trabajo formal es mucho mayor que si no se tuviera formación.

Panorama del ecosistema cultural a nivel departamental

El área metropolitana de Bucaramanga plantea un ecosistema cultural muy amplio y diverso. A pesar de ello, en los hallazgos de la presente investigación, se resalta la desarticulación de las entidades públicas y privadas para la realización de procesos artísticos en la ciudad. A nivel público, las principales instituciones con que cuenta el sector

cultural para el construcción y formulación de política pública en el área se encuentra la Secretaría Departamental de Cultura y Turismo de Santander, el Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga (Imct), la Casa de la Cultura Piedra del Sol del Floridablanca, la Secretaría de Cultura y Turismo del municipio de Girón y la Secretaria de Desarrollo del municipio de Piedecuesta.

En cuanto a las expresiones musicales, existen espacios públicos para la realización de actividades musicales y/o culturales como: Cenfer, Neomundo, Plazoleta Luis Carlos Galán, la plaza de toros Señor de los Milagros, el Coliseo Edmundo Luna Santos, el parque de las Mejoras Públicas. A pesar de esta existencia, se identifican algunos grandes obstáculos para la adecuada generación de espectáculos y propuestas artístico musicales. Por otra parte, existen obstáculos legislativos y burocráticos a los que se enfrentan los artistas debido a su desconocimiento jurídico frente a la Ley 1493 de 2011 de Espectáculos Públicos, así como el desconocimiento de las entidades sobre el funcionamiento del Portal Único de Espectáculos Públicos de las Artes Escénicas (PULEP).

Esta situación también ha sido referenciada en el documento de Nodos (Ministerio de Cultura, 2016). Otro obstáculo son los legales financieros (certificados y permisos y pólizas) necesarios para la realización de estos espectáculos, lo cual genera que solo grandes maquinarias de propuestas musicales masivas, sean las únicas en capacidad logística y económica para la producción de eventos, presentaciones o conciertos. Un tercer obstáculo es el bajo público para las propuestas culturales independientes en relación con las presentaciones de artistas comerciales.

En relación a la infraestructura del patrimonio inmaterial, el área cuenta con un importante número de bibliotecas, como la Biblioteca Pública Municipal Gabriel Turbay, las bibliotecas satélites como la biblioteca María Isabel Parra en el barrio Mutis, la biblioteca David Martínez Collazos en el barrio la Joya, en el parque San Pío, en la estación de transferencia de Metrolínea de Provenza, la biblioteca en el Colegio Las Américas en el barrio Álvarez, biblioteca ubicada en Padres Somascos en el barrio Regaderos, en el barrio los Colorados en el Megacolegio, la biblioteca del Colegio Inem, y los parques Romero y

Las Cigarras. Además de las bibliotecas de las universidades de la región, en las que en algunas se permite la consulta pública dentro de sus instalaciones.

Es importante resaltar la diversidad de colectivos culturales presentes en el área metropolitana de Bucaramanga dentro de los cuales se destacan: Coprouis, Festival La Tigra, Mentas Curiosas, Arte 623, Casa Cultural Opus 27, Organización Red Olímpica, Asociación Escuela de Artes Mario González, Feidearte, Empalabras, Devergente Lab, Laboratorio 20 Colectivo, Muros con sentidos, Matamba Cumbanaue, Nueva Imagen Cultural, Ingenios Asociados, A los Pies del Maestro Ministerio de Danza, Corporación Cultural Red Teatral de Piedecuesta, Corporación Artística y Cultural Totem, Corporación Galería La Mutante, Corporación Ensamble, Corporación Grupo Ventana Teatro, Escuela Campesina de Artes y Ocios El Colibrí, Estudio 5 y el Instituto Arte A Tiempo

Panorama de TIC a nivel departamental: infraestructura, uso y apropiación.

Las políticas que el departamento planea en relación al uso de nuevas tecnologías, para impulsar la creatividad, las artes y las industrias creativas se enmarcan dentro del programa de generación de condiciones para el desarrollo de la creatividad artística. La implementación de acciones de formación se planea con un aprovechamiento total de las TIC, de tal forma que permita llegar a todas las poblaciones de las provincias del departamento con programas de formación y capacitación, según el caso, 100 % online. Igualmente, se plantea el uso de nuevas tecnologías para el aprovechamiento y uso de los contenidos bibliográficos para la población de la región (Gobernación de Santander, 2016).

Identificación de fuentes de financiación para la actividad cultural a nivel departamental y municipal.

A nivel departamental se identifica, entre las principales fuentes de financiamiento, las Becas Bicentenario, que tienen el objetivo de promover el mejoramiento de las condiciones de producción artística en el departamento de Santander. Estas becas se otorgan para la creación y producción de obras artísticas en las áreas y modalidades de: teatro, para crear y

producir obras de teatro de sala, teatro callejero, títeres y narración oral escénica; danza, para creación y producción de espectáculos de danza folclórica, danza contemporánea y danzas urbanas; música, para la creación y producción de conciertos para banda de vientos, música tradicional, música urbana, música de cámara y coros; artes visuales, generación de exposiciones de escultura, pintura, fotografía y nuevas formas visuales; artes audiovisuales, producción de documentales para televisión y cortometraje y literatura, para la publicación de obras literarias en novela, cuento, poesía, ensayo histórico y dramaturgia. Otra modalidad de financiamiento es el Programa Departamental de Concertación Cultural de Santander, cuyo objetivo es impulsar, estimular y apoyar los procesos, proyectos y actividades culturales de interés común, que permitan el acceso de la población y las instituciones a los bienes, servicios y manifestaciones culturales a través del apoyo financiero. Estos incentivos se encaminan en nueve líneas creativas y culturales:

RESULTADOS DEL MAPEO

El mapeo del sector creativo y cultural del área metropolitana de Bucaramanga, que comprende los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta, se desarrolló a partir de tres elementos metodológicos que permitieron diagnosticar y caracterizar al sector: 1

Resultados de la encuesta de caracterización Con la asesoría de la consultora LADO B, se aplicaron 300 encuestas personalizadas a los diversos agentes representativos de los diversos sectores que hacen parte de la industria creativa y cultural. Para la selección de los agentes o muestreo se utilizó la metodología de bola de nieve, donde agentes encuestados refieren al encuestador a otros agentes; esto con el fin de identificar redes de trabajo.

Bucaramanga representa el 49 % de participación, seguido de Piedecuesta, Floridablanca y Girón. Es importante recalcar la importancia que tiene Piedecuesta quien, a pesar de ocupar el cuarto lugar con relación al tamaño de población, ocupa el segundo lugar en cuanto a representatividad de agentes culturales, convirtiéndose en un nicho muy importante para el desarrollo del sector.



Figura 1: clasificación de encuestados por municipios.

Con referencia al género, el masculino representó en la encuesta un 60 % y el género femenino un 40 % (ver figura 2). Por grupos etarios, la mayor representatividad se encuentra entre las edades de 25 a 45 años; acompañado de una muy buena representación de jóvenes entre los 18 y 25 años en los municipios de Girón, Floridablanca y Piedecuesta (ver figura 3).



Figura 2: clasificación encuestados por género.

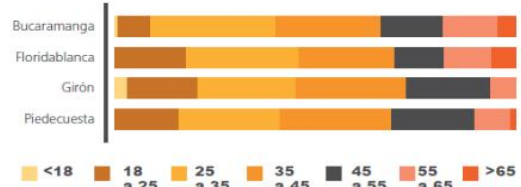


Figura 3: clasificación por edades y municipios.

A continuación, se analiza la información de acuerdo a elementos que permiten asociar diferentes variables y caracterizar de una manera adecuada a los agentes de la industria creativa y cultural.

3.1.3 Características de la oferta

La oferta de bienes y servicios del sector creativo y cultural se han agrupado en 10 sectores representativos. Los resultados de la encuesta evidencian que el sector de Artes es el más representativo (ver figura 17). En este sector, la actividad más representativa es la Música, seguida de la pintura y la fotografía (ver figura 18).

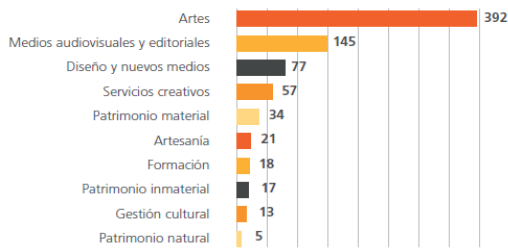


Figura 17: representación de sectores creativos y culturales en el AMB.

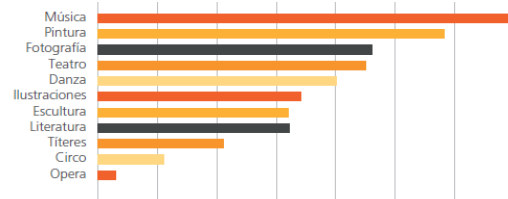


Figura 18: principales actividades del sector de Artes en el AMB.

En el segundo sector en importancia se encuentran las actividades relacionadas con Medios Audiovisuales y Editoriales, en el que se destacan las publicaciones digitales, televisión y cine (ver figura 19).

Talleres participativos

Diagnóstico del sector

Este apartado se basa principalmente en los resultados obtenidos en el taller de diagnóstico realizado con 32 participantes de los siguientes subsectores: música, editorial, audiovisuales y cine, artes escénicas y educativo, así como agentes institucionales y de espacios interdisciplinarios. El análisis gira en torno a seis dimensiones fundamentales: Formación, Sostenibilidad del Sector Cultural, Incidencia de las Nuevas Tecnologías, Política Pública, Infraestructura y Georreferenciación. Estos componentes, definidos en la metodología del mapeo, son fundamentales para identificar las principales necesidades del sector y propiciar la articulación entre el sector público y privado.

Formación

El área metropolitana de Bucaramanga cuenta con una oferta formativa de pregrado amplia y pertinente, la cual incluye programas académicos en artes audiovisuales, literatura, comunicación, música, diseño gráfico, diseño de modas y diseño industrial, entre otros. No obstante, se requiere mayor diversificación en la oferta de posgrados y programas de formación en habilidades técnicas y administrativas. Particularmente, no existen programas de formación orientados a la gestión y administración cultural, lo cual limita la generación de ingresos, la sostenibilidad financiera y en general, el desarrollo de una industrial cultura y creativa fuerte.

Sostenibilidad del Sector Cultural En el taller de diagnóstico se estableció que la sostenibilidad económica es uno de los grandes retos que tiene el sector. Como determinantes de esta problemática se identificaron la poca apropiación que tiene el público de la propuesta cultural de la región, la cual es poco conocida y valorada, así como el bajo reconocimiento del valor económico de los bienes culturales que se ofrecen. En consecuencia, se evidencia poca disposición a pagar por los productos culturales locales. Esto conlleva a que no exista un flujo de demanda estable, que se refleja por ejemplo en la venta de boletería para espectáculos y productos culturales no comerciales, la cual es

fluctuante y con frecuencia, escaza. En contraste, los eventos y demás oferta de carácter comercial que se presenta en el área metropolitana, cuentan con un público amplio y una alta disposición a pagar

Infraestructura

El área metropolitana de Bucaramanga cuenta con una infraestructura física importante, de carácter tanto público como privado. Pese a ello, en la mayoría de los casos la dotación de los espacios físicos es deciente en términos de luminotecnia, sonido, tramoya, escenografía, etc. De acuerdo con los actores que participaron en el taller de diagnóstico, “existen los caparzones –infraestructura sólida-, que serían los espacios, pero la infraestructura blanda que corresponde a las capacidades de operación, de programación, comunicación, gestión, tramitología, etc., es aún muy débil”. Esta situación caracteriza principalmente a los espacios culturales convencionales, mientras que en los formatos alternativos o híbridos ocurre la situación inversa, es decir, se cuenta con “caparzones débiles” pero con gran infraestructura blanda.

Sostenibilidad del Sector Cultural

En el taller de diagnóstico se estableció que la sostenibilidad económica es uno de los grandes retos que tiene el sector. Como determinantes de esta problemática se identificaron la poca apropiación que tiene el público de la propuesta cultural de la región, la cual es poco conocida y valorada, así como el bajo reconocimiento del valor económico de los bienes culturales que se ofrecen. En consecuencia, se evidencia poca disposición a pagar por los productos culturales locales. Esto conlleva a que no exista un flujo de demanda estable, que se refleja por ejemplo en la venta de boletería para espectáculos y productos culturales no comerciales, la cual es fluctuante y con frecuencia, escaza. En contraste, los eventos y demás oferta de carácter comercial que se presenta en el área metropolitana, cuentan con un público amplio y una alta disposición a pagar.

Incidencia de las Nuevas Tecnologías

En cuanto a la incidencia de las nuevas tecnologías, se identificó que existe potencial para el uso de TIC en el sector, pues a nivel global las nuevas tecnologías están permeando cada vez el sector y son un instrumento que contribuye a la innovación en los productos culturales. No obstante, a nivel local las tecnologías de la información y la comunicación son utilizadas casi exclusivamente en la divulgación de actividades culturales, desaprovechando su gran potencial. A esto se suma que el sector aún no cuenta con expertos o profesionales reconocidos en este tema. Finalmente, pese al potencial que pueden tener las TIC en el sector, el alto costo de las herramientas tecnológicas constituye un obstáculo para su incorporación en la generación de productos culturales.

Política Pública

El sector público juega un papel relevante en el desarrollo del sector creativo y cultural de los municipios del AMB, lo cual obedece a que una parte de los espacios para actividades culturales es pública y a que el sector público constituye una fuente importante de financiación para el sector. No obstante, el nivel de aprovechamiento de los espacios públicos disponibles es bajo y los recursos financieros provenientes de las entidades públicas resultan insuficientes. Estos son asignados a través de convocatorias de bajo impacto que benefician un número reducido de agentes.

Valoración de problemáticas

La valoración de problemáticas se llevó a cabo utilizando una matriz de influencia o matriz de Vester. Esta herramienta, basada en un enfoque sistémico, permite analizar problemas que involucran múltiples factores, determinando la influencia de una variable sobre otras, para de esta manera identificar las variables críticas de una problemática, así como sus causas y consecuencias. A partir de una discusión cualitativa, se llega a una valoración cuantitativa de la influencia de cada variable sobre otra, de acuerdo con una escala de valoración que va de 0 a 3. Una puntuación de 0 indica que no hay influencia

directa de la variable de interés (eje vertical) sobre la otra variable (eje horizontal); un valor de refleja una influencia débil o indirecta de la variable de interés sobre la otra; una puntuación de 2 representa una influencia moderada de la variable analizada sobre la otra; mientras que 3 indica una influencia fuerte.

La amplia oferta de infraestructura privada en los municipios del AMB es considerada por los emprendedores culturales como un dinamizador del sector, lo cual se refleja en altos índices de dependencia, pero, sobre todo, influencia sobre otras variables. Al respecto, los esfuerzos en materia de infraestructura deberían orientarse a lograr una mayor articulación con los actores del sector público para conseguir un mejor aprovechamiento de la misma, mejorar la dotación de los espacios existentes y ajustar la regulación para facilitar el funcionamiento de los espacios culturales alternativos, de carácter privado

En el caso de las políticas públicas, éstas podrían jugar un papel crucial en el desarrollo del sector, siempre y cuando sean de largo plazo y se construyan en un proceso participativo en la cual los agentes del sector no solo sean una fuente de información, sino que sean tenidos en cuenta en el diseño y la ejecución de las estrategias. Así mismo, vale la pena resaltar que las políticas de orden nacional tienen una influencia mucho mayor en el sector, que las de orden municipal y departamental, lo cual evidencia la necesidad de fortalecer el papel de los gobiernos locales y departamentales en la promoción del sector.

Apéndice G-Formato De Entrevista Estructurada

10/5/2019	CONSUMO CULTURAL Y USO DEL TIEMPO LIBRE
-----------	---

CONSUMO CULTURAL Y USO DEL TIEMPO LIBRE

Este cuestionario es parte de un ejercicio de investigación aplicado con fines académicos. Agradecemos su objetividad y tiempo.

***Obligatorio**

1. Su correo electrónico es *

2. Género *
Marca solo un óvalo.

Femenino
 Masculino
 Otros

3. Edad *
Marca solo un óvalo.

Menor 18 años
 18-25 años
 26-35 años
 36- 45 años
 46-55 años
 Mayor 55 años

4. Reside en Bucaramanga o su área metropolitana? *
Marca solo un óvalo.

Si
 No

5. Lugar de Residencia en el área Metropolitana *
Marca solo un óvalo.

Bucaramanga (Meseta)
 Girón
 Floridablanca
 Piedecuesta

10/5/2019

CONSUMO CULTURAL Y USO DEL TIEMPO LIBRE

6. 6. Destina tiempo y recursos a actividades culturales, deportivas y de tiempo libre? **Marca solo un óvalo.*

- Sí
- No

" Son actividades culturales y deportivas lo que no sean ni trabajo ni tareas domésticas, y que pueden ser utilizadas para el tiempo libre"

7. 7. De las siguientes actividades, en una escala de 1 a 5, Siendo 1 la favorita, por favor valore su preferencia. **Selecciona todos los que correspondan.*

	Teatro (Todas las artes escénicas)	Cine	Actividades Deportivas	Visita a Museos y Bibliotecas	Ferias y Fiestas
1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. 8. La frecuencia con que realiza a actividades como... **Marca solo un óvalo por fila.*

	Semanal	Quincenal	Mensual	Una vez por semestre	Una vez por año
Teatro (Todas las artes escénicas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades Deportivas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visita a Museos y Bibliotecas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ferias y Fiestas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. 9. El gasto promedio, en la actividad declarada como preferidas es... **Marca solo un óvalo.*

- < \$50.000
- \$50.000 - \$100.000
- > \$100.000

Sección sin título

Con base en la respuesta a la pregunta 7, donde indicó su actividad de preferencia No. 1 califique la oferta de dicha actividad, en Bucaramanga y su área metropolitana.

10/5/2019

CONSUMO CULTURAL Y USO DEL TIEMPO LIBRE

10. La oferta de Teatro (Todas las artes escénicas) en Bucaramanga y área Metropolitana es...
 Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Escasa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Suficiente y Variada

11. La oferta de Cine en Bucaramanga y área Metropolitana es...
 Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Escasa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Suficiente y Variada

12. La oferta de Actividades Deportivas en Bucaramanga y área Metropolitana es...
 Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Escasa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Suficiente y Variada

13. La oferta para visitas a Museos o Bibliotecas en el área metropolitana
 Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Escasa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Suficiente y Variada

14. La oferta de Ferias y Fiestas en Bucaramanga y área Metropolitana es...
 Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Escasa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Suficiente y Variada

15. El día y franja horaria preferida para actividades de uso del tiempo es... *
 Marca solo un óvalo.

- Viernes Noche
- Sábado Horario Diurno
- Sábado Horario Nocturno
- Domingo y Festivo Horario Diurno
- Domingo y Festivo Horario Nocturno

10/5/2019

CONSUMO CULTURAL Y USO DEL TIEMPO LIBRE

16. 11. Con qué asocia cuando escucha la palabra "Micro Teatro" *

Con la tecnología de
 Google Forms

Apéndice H Base Datos Entrevista Estructurada

Se sugiere ver archivo adjunto

Apéndice I Requisitos para la Constitución de una Sociedad

Tipos de Sociedades	Descripción
Empresas Unipersonales	<p>Es una persona jurídica independiente del constituyente que surge con la inscripción en la Cámara de Comercio. Se realiza por una persona natural o jurídica que reúna las calidades requeridas para ejercer el comercio denominado empresario. Podrá destinar parte de sus activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil a través de ella. La empresa unipersonal, una vez inscrita en el registro mercantil, forma una persona jurídica distinta del empresario, según lo dispone el artículo 72 de la Ley 222 de 1995.</p>
EU	<p>Para que sea válido constituir sociedades comerciales unipersonales, las mismas tendrían que cumplir con el requisito de contar, al momento de su constitución, con diez (10) o menos trabajadores o con activos totales, excluida la vivienda, por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos legales mensuales vigentes. (Ley 222 de 1995, 2018)</p>
Sociedades anónimas simplificadas SAS	<p>Reguladas en la Ley 1258 de 2008 las SAS pueden “<i>constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes</i>” artículo 1 Ley 1258 de 2008. (Ley 1258 de 2008).</p>
	<p>Es una ventaja que el accionista o los accionistas tienen una responsabilidad limitada al monto de sus aportes, a menos que se compruebe que la misma fue constituida para realizar actos ilícitos.</p>
	<p>Así mismo, se entiende que es una sociedad comercial y de capitales porque no existe el elemento de confianza personal dentro de la voluntad de asociarse; La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se registrará por las reglas aplicables a las sociedades anónimas. (Espinosa Quintero, 2008)</p>
	<p>Este tipo de sociedades no necesitan revisor fiscal a menos que reúna los presupuestos de activos o de ingresos señalados para el efecto en el párrafo 2° del artículo 13 de la Ley 43 de 1990.</p>
Sociedades Colectivas	<p>Esta tipología de sociedad, actúa en nombre colectivo y bajo una razón social, en la cual dos o más socios asumen responsabilidad subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones de la sociedad. Se constituye bajo</p>

Tipos de Sociedades	Descripción
Sociedad comandita Simple	<p>escritura pública con el número de socios de mínimo 2 y sin límite máximo. La razón social se constituye con el nombre completo o solo apellido seguido de las expresiones y compañía" " hermanos " o " e hijos. La administración de la sociedad colectiva corresponderá a todos y a cada uno de los socios, quienes podrán delegarla en sus consocios o en extraños, caso en el cual los delegantes quedarán inhibidos para la gestión de los negocios sociales. (Espinosa Quintero, 2008)</p> <p>Deben tener de manera obligatoria los siguientes órganos sociales: junta de socios, y representante legal (Guia Práctica)</p>
Sociedad Comandita por Acciones	<p>EnLa sociedad en comandita se formará siempre entre uno o más socios que comprometen solidaria e ilimitadamente su responsabilidad por las operaciones sociales y otro o varios socios que limitan la responsabilidad a sus respectivos aportes. Los primeros se denominarán socios gestores o colectivos y los segundos, socios comanditarios Artículo 323 (CODIGO DE COMERCIO , 2015)</p> <p>Se constituye bajo escritura pública y su capital social se divide en partes de interés</p> <p>Su razón social se constituye con el nombre completo o solo apellido de uno de los socios; seguido de ‘y compañía’ o su abreviatura ‘& cía.’ y seguido de la abreviación ‘s. en c. (Espinosa Quintero, 2008)</p> <p>Deben tener de manera obligatoria los siguientes órganos sociales: junta de socios, y representante legal (Guia Práctica)</p> <p>EnLa sociedad en comandita por acciones se constituye bajo escritura pública y su capital se divide en acciones.</p> <p>Es una sociedad que se forma con dos tipos de socios: 1. Socios gestores o colectivos y 2. Socios comanditarios. Los primeros comprometen solidaria e ilimitada su responsabilidad por las operaciones sociales y los segundos limitan la responsabilidad a sus respectivos aportes. Artículo 323 (CODIGO DE COMERCIO , 2015).</p> <p>La razón social de este tipo de sociedades se formara con el nombre completo o el solo apellido de uno o más socios colectivos y se agregará la expresión “y compañía” o la abreviatura “& Cía.”, seguida de las palabras</p>

Tipos de Sociedades	Descripción
Sociedades Limitadas	<p>“Sociedad Comanditaria por Acciones” o su abreviatura “S. C. A.”. En caso que no se describa de manera clara su razón social se presume que es una sociedad colectiva para todos los efectos legales. Artículo 324 (CODIGO DE COMERCIO , 2015)</p> <p>Deben tener de manera obligatoria los siguientes órganos sociales: junta de socios, revisor fiscal y representante legal. (Guia Práctica)</p> <p>Se constituye por escritura pública y su capital se divide en cuotas de igual valor. Los socios responderán solidariamente por el valor atribuido a los aportes en especie Artículo 354. (CODIGO DE COMERCIO , 2015), pero en los estatutos sociales se puede establecer una responsabilidad mayor.</p> <p>Este tipo de sociedad debe ser constituida por mínimo 2 máximo 25 socios. Tiene una denominación o razón social seguida de la palabra “limitada o la abreviatura LTDA, en caso que no aparecen estas palabras en los estatutos los socios tendrán un responsabilidad solidaria e ilimitada. Artículo 357 (CODIGO DE COMERCIO , 2015)</p> <p>Deben tener de manera obligatoria los siguientes órganos sociales: junta de socios, y representante legal. (Guia Práctica)</p>
Sociedades Anónimas	<p>Así como lo hemos visto con el resto de las sociedades, se constituye por escritura pública y su capital se divide en acciones de igual valor.</p> <p>Esta es de las sociedades más utilizadas en la constitución de grandes empresas, está conformada por un número de socios que no pueden ser menor de 5 y un máximo ilimitado. La razón social de esta sociedad debe estar seguida de la sigla S.A. La responsabilidad de los socios va hasta el monto o aporte de capital respectivo suministrado en la sociedad.</p> <p>Deben tener de manera obligatoria los siguientes órganos sociales: revisor fiscal, representante legal, junta directiva, asamblea general de accionistas. (Guia Práctica)</p>

Apéndice J Recursos De Infraestructura Y Tecnológicos



audiocustom 
 www.audiocustom.com.co

Bucaramanga, 10 de Mayo de 2018.

Señor:
 Jesús Pinto.
 L.C.

Asunto: COTIZACION.

A continuación coloco a su disposición una serie de elementos, que a nuestra experiencia creemos que son los más convenientes e idóneos para el desarrollo de sus actividades.

COTIZACION DE AUDIO

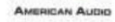
CANT.	ARTICULOS	V.UNIDAD	TOTAL	IMAGENES
3	K12.2 QSC Cabina amplificada de 2 vías; Parl 12" + Driver con diafragma de 1,75"; Potencia de 2000W en total (Amplificadores clase D 1800 W para Parl y 225W para Driver). DSP con Pantalla LCD 1.75"x1". Rango de Frecuencia (-10 dB): 45 Hz - 20 kHz. Cobertura nominal: 75° conicos. SPL @ 1 mt: 132 dB pico. SEIS AÑOS DE GARANTIA con Registro en la pagina de QSC.	\$3150.000	\$9450.000	
1	CONSOLA ANALOGA DE 6 ENTRADAS BALANCEADAS; 2 ESTÉREO; BANCO DE EFECTOS BEHRINGER X 40 FX; COMPRESOR EN PRIMEROS 4 CANALES; ECUALIZADOR DE 3 BANDAS POR CANAL, ECUALIZADOR GRÁFICO, INTERFAZ USB, 2 AUXILIARES. FILTRO LOW CUT	\$680.000	\$680.000	





audiocustom 
www.audiocustom.com.co

1	UI12 Mixer Digital Soundcraft, 8 canales en baja, 1 canal de entrada, 2 auxiliares, usb de reproducción. Recomendado.	\$900.000	\$900.000	
1	Controlador dmx operator marca american djs, 30 bancos 8 Escenas.	\$450.000	\$450.000	
8	Par led marca Pro Light, LPC006, 18 led 6 en 1, 8w por led.	\$360.000	\$2880.000	
4	LC-001H REFLECTOR DE LED TIPO COB 100W MODO AUTOMATICO / AUDIO-RITMICO / 2-4CANELES DMX / MAESTRO-ESCLAVO.	\$240.000	\$960.000	
4	MX251 Cercha para 8 luces, 4 Espacios, altura max: 3,5m (secciones de altura graduable con perillas de ajuste y pin de seguridad), altura min: 1.45m,	\$170.000	\$680.000	
2	Base de Cabina de Tripode con terminal metálico.	\$60.000	\$120.000	





audiocustom 
 www.audiocustom.com.co

14	QC-40 Clamp para Estructuras 2", especial para el colgado de cabezas móviles.	\$65.000	\$910.000	
1	Micrófono Inalámbrico de Mano con cápsula SM58 y receptor de chasis de metal Diversificado con pantalla LCD y antenas removibles. 4 Bandas de 24MHz. 12 canales compatibles. Escaneo inteligente de frecuencias. Respuesta en Frecuencia: 45Hz-15kHz. Trabaja con 2 pilas AA con duración de 14 horas aprox. BLX24R/SM58 Shure.	\$1370.000	\$1370.000	
1	MPC Martin, Controladora de Iluminación Digital Profesional.			
2	F34200 TRUSS TRAMO 30X30 2 MTS Certificado Cosmic Truss.	\$750.000	\$1500.000	
2	F34300 TRAMO TRUSS 30X30 3 MTS Certificado Cosmic Truss.	\$900.000	\$1800.000	



Cra 22 No. 33 - 36 / 38 - Tel: 634 3395 - Bucaramanga - Santander - Col.
 Cel: 317 2205368 - ventas.audiocustom@gmail.com



audiocustom 
 www.audiocustom.com.co

4	Slingas 2 Mts, 2 Toneladas o correas de peso.	\$80.000	\$320.000	
1	DP950			
8	Cable Armado Xlr-XLr 20 Mts con Cable micrófono Proel y conectores Proel Originales.	\$90.000	\$720.000	
8	Cable Armado XLR-XLR 1 Mt con Cable estructurado Ultra Precision y conectores Proel Originales.	\$22.500	\$180.000	
	Cable Plug 3.5mm a plug ¼	\$15.000		



Notas:

- Precios con IVA incluidos.
- Garantía por desperfecto de fábrica por un año, soporte técnico en Bucaramanga.

Cualquier inquietud por favor comunicarse al punto de venta en Bucaramanga, 6343395, 3172205368, 3165237906.

Cra 22 No. 33 - 36 / 38 - Tel: 634 3395 - Bucaramanga - Santander - Col.
 Cel: 317 2205368 - ventas.audiocustom@gmail.com



Marcamos la Diferencia
Nit: 13721824-3

audiocustom



www.audiocustom.com.co

Gracias por su atención.

Atentamente,



William Gerardo Rueda Cortés.
Asesor de Audio.
Cra 22 No. 33-36/38 - Bucaramanga - Santander - Col.
Teléfono: 317 2205368 - 6343395
ventas@audiocustom.com.co



SHURE



MACKIE



ROXTONE



AMERICAN AUDIO



Cra 22 No. 33 - 36 / 38 - Tel: 634 3395 - Bucaramanga - Santander - Col.
Cel: 317 2205368 - ventas.audiocustom@gmail.com

CARPAS Y PARASOLES
OMEGA

Domos, Sombrillas, Piramides
Membranas, Parasoles, Enrollables

GILBERTO PARADA DIAZ

NIT:5594318-3 REGIMEN SIMPLIFICADO

COTIZACION

1 estructura y carpa tipo evento de 10 metros de largo x 6 metros de ancho con tubería cuadrada de 1/1/2 pulgadas x 1/1/2 pulgadas calibre 18 tipo sercha de 20 cms con refuerzos con platinas de 1/1/2 pulgadas x 1/4 con angulos de 1/1/4 x 3/16 con soportes tipo torres de 5 metros de altura de 35 x 35 en tubo cuadrado de 1/1/2x1/1/2 calibre 18 con sus respectivas 4 diferenciales de 1/2 tonelada pintura electroestatica lona blackout 700 con uniones x termosellado con sus respectivas correas y refuerzos con proteccion uv

VALOR \$ 8,000.000

TIEMPO DE ENTREGA 15 DIAS CALENDARIO

Forma de pago 50% iniciar 50% ala entrega

Avenida Qudrada Seca No. 12-42 / Tel 642 6174 / 3163062498

carpasyparsolesomega@hotmail.com



master sound

on line

Calidad & Servicio

BUCARAMANGA, MAYO 17 2018

SEÑOR: JESUS PINTO

ASUNTO: COTIZACION SONIDO E ILUMINACION PROFESIONAL

CANT.	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
3	Cabina QSC K12.2	\$2.980.000	\$8.940.000
1	Consola XENYS 1222USB	\$670.000	\$670.000
2	Tripode cabina estandar metalicos	\$55.000	\$110.000
1	DMX operator 512	\$400.000	\$400.000
8	Reflector LPC006 Pro LIGHT	\$295.000	\$2.360.000
4	Bases luces tipo T	\$140.000	\$560.000
20	Cable de 20 metros XLR a XLR	\$70.000	\$1.400.000
8	Cable XLR a plug 3.5 stereo	\$16.000	\$128.000
	Total=		\$14.568.000

-FORMA DE PAGO CONTADO

-GARANTIA DE 1 AÑO

JUAN CARLOS RUEDA

ASESOR DE AUDIO

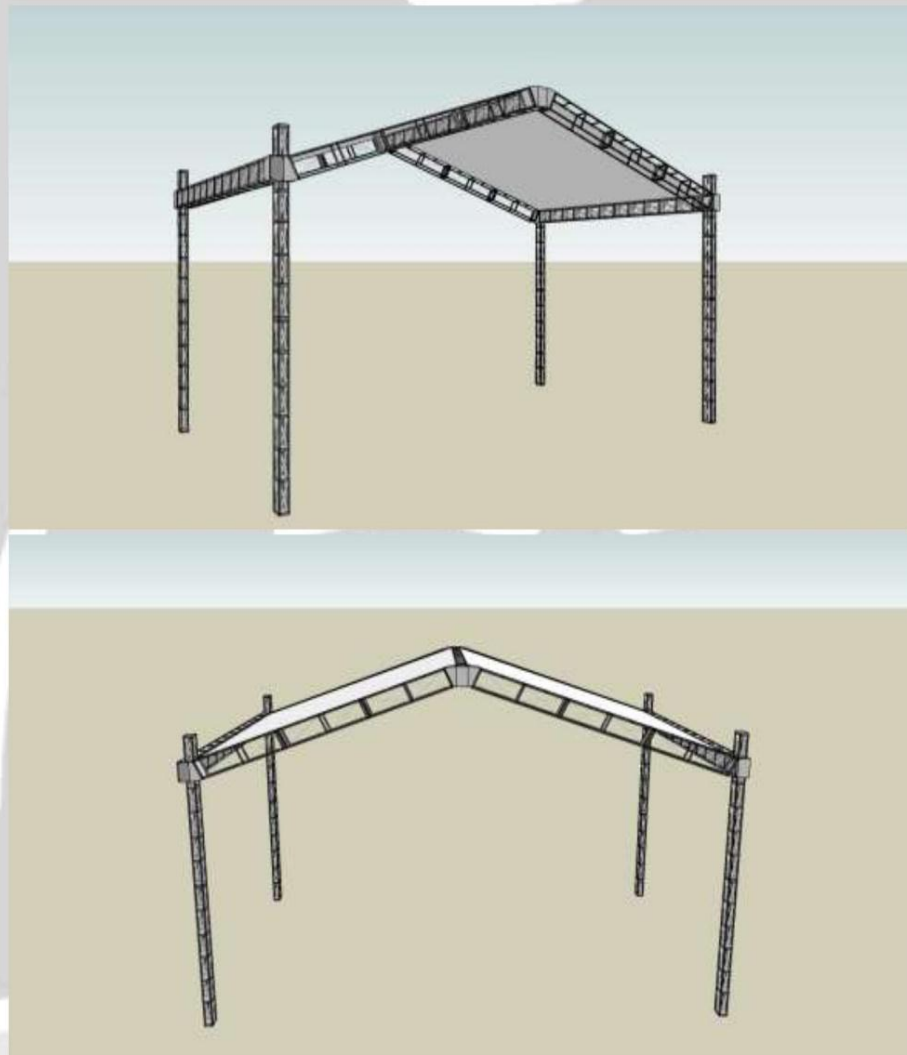
☎ 635 85 69
 📱 318 789 6544
 📍 Cra 22 No. 33 - 26 Local 3 Bucaramanga

✉ masterensound@hotmail.com
 ✉ ventas@masteronlinesound.com.co
 📺 mastersound
 🌐 www.masteronlinesound.com.co

PROPUESTAS TEATRO ITINERANTE

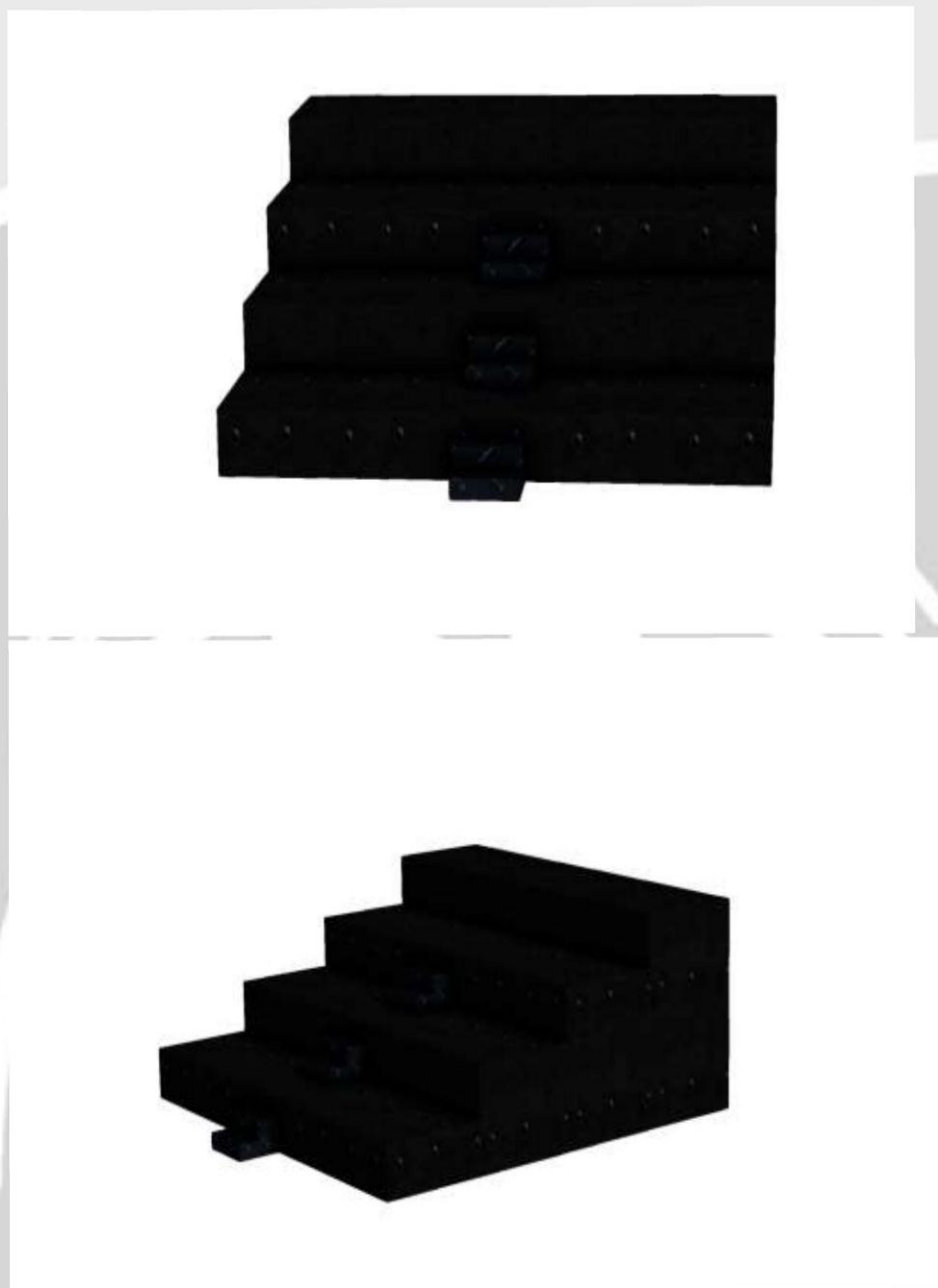
Con el fin de llegar a la mejor producción posible para este proyecto de teatro itinerante, presento las posibles opciones de compra con su respectiva tabla representativa de valores y diseño de producción.

Carpa



Descripción: 6 metros de ancho, 10 metros de longitud y 5 metros de alto en base; estructura de hierro, lona gris o blanca.

Tarima base para gradas o sillas.



Estructura de hierro y superficie en madera, con capacidad de 600kilos por metro cuadrado.

Compuesta por 4 escalones de 4.80 de ancho por 1.20 de largo y 4 niveles de altura, 50cm, 1m, 1.50 y 2 m incluye 3 escaleras centrales para fácil acceso.

Con esta configuración podremos tener un aproximado de 30 a 40 personas sentadas sobre la estructura o un aproximado de 30 sillas.

SONIDO

Se recomienda 2 cabinas activas QSC K.2 de 12 pulgadas para público y 1 para escenario.



Cabina amplificada de 2 vías; Parlante 12" + Driver con diafragma de 1,75"; Potencia de 2000W, SPL a 1 mt: 132 dB pico. SEIS AÑOS DE GARANTIA con Registro en la página de QSC.
<https://www.qsc.com>

Consola opción 1
Soundcraft ui 12.



Consola de 12 canales de entrada, 2 salidas master y 2 auxiliares, formato digital y compatible con cualquier dispositivo Android, Windows o mac por Wireless.
<https://www.soundcraft.com/en/products/ui12>

Consola opción 2

Behringer xenyx x1222usb



Consola analógica de fácil manejo cuenta con 6 entradas XLR para y 2 de plug, 2 salidas master L y R, 1 auxiliar, 1 salida de efectos FX SEND.

<http://www.musictri.be/Categories/Behringer/Mixers/Analog/c/Analog-123411>

Cables XLR



Necesario para conectar casi todos los equipos, (cabinas a consola de sonido, micrófonos, luminarias a consola de iluminación o interfaz

Iluminación

Lekos

Elation WW profile HP



Datos generales

Bombilla led de alta de alta potencia blanca de 130w que produce produce 11,000+ lúmenes totales.

vida útil de 50.000 horas.

Consumo eléctrico, AC 100-240V - 50-60Hz 160W Consumo máximo de energía.

<http://www.elationlighting.com/cw-profile-hp>

Chauvet ovation E160 ww

Chauvet ovation E160 ww



Datos generales

Bombilla led color blanco cálido de 100W

50,000 horas de vida útil

consumo eléctrico 100 a 240 VCA, 50/60 Hz (rango automático)

103 W consumo máximo de energía.

<https://www.chauvetprofessional.com/products/ovation-e-160ww/>

Fresnels

Elation KL fresnel 6



Bombilla led blanco cálido de 150w produce más de 6500 lúmenes totales.

Vida útil de 50.000 horas efecto 15 ° - 38 ° Ancho Zoom motorizado Variable de luz
Consumo eléctrico 100-240V - 50 / 60Hz 180W Máx. Consumo de energía Conexión
de potencia.

<http://www.elationlighting.com/kl-fresnel-6>

Funcionales

Par led BIG DIPPER LC001-H



Datos generales

Fuente Led tipo cob de 100W Blanco frio o blanco cálido

Fuente de alimentación: AC100-240V

Vida: útil 10000 Horas

Par led BIG DIPPER LPC006



Datos generales

Fuente de luz: 18 LEDs de 8W cada 1. 6 colores en cada LED (RGBWYUV)
(Rojo, verde, azul, blanco, ámbar, UV-luz negra)

Vida de la fuente: 50.000 horas.

Potencia: 200W

Consola iluminación



Datos generales
interfaz digital compatible con Windows.
<http://www.elationlighting.com/m-pc>

DMX elation 512



Datos generales
consola análoga, cuenta con 30 bancos de memoria y cada banco dispone de 8 escenas.

Accesorios

Tripode base cabina



Datos generales
soporte para parlantes y cabinas.

Trípode tipo T para iluminación



Datos generales
Altura máxima 3.50 metros.

Clamps



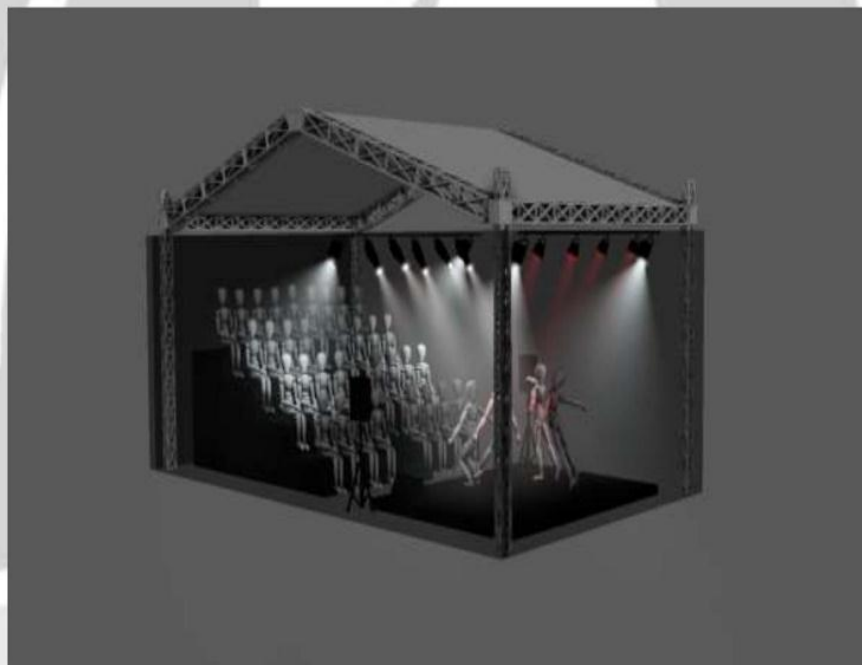
Datos generales
Soporte para luminarias.

Truss



Datos generales
Estructura de aluminio para soporte de luminarias.

OPCIÓN 1 TEATRO





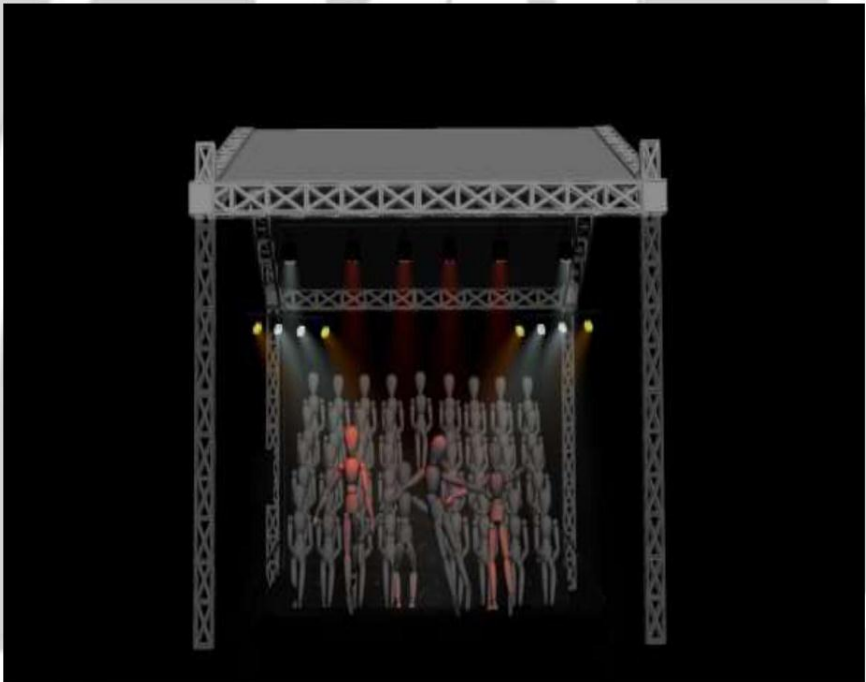
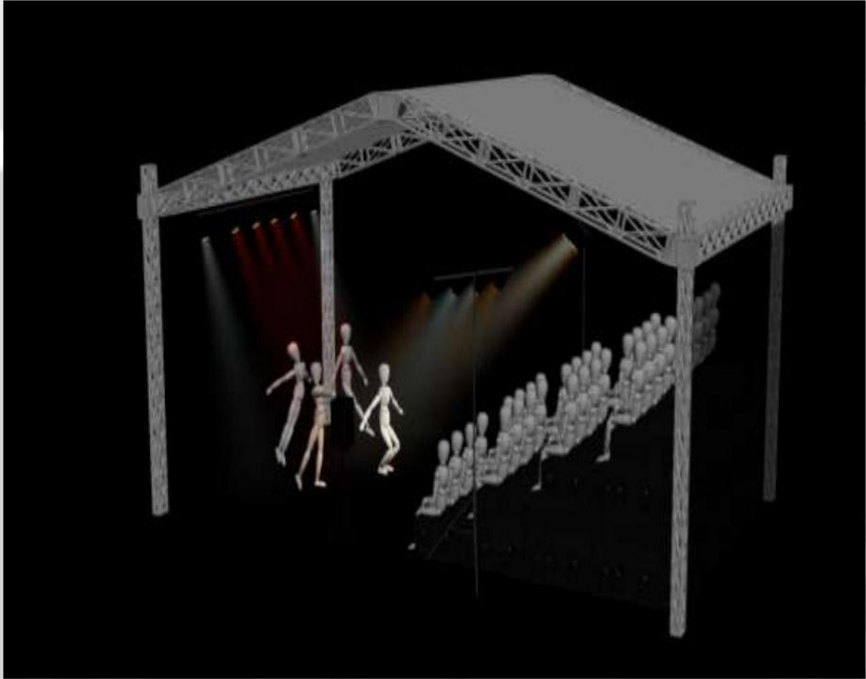
Estructura

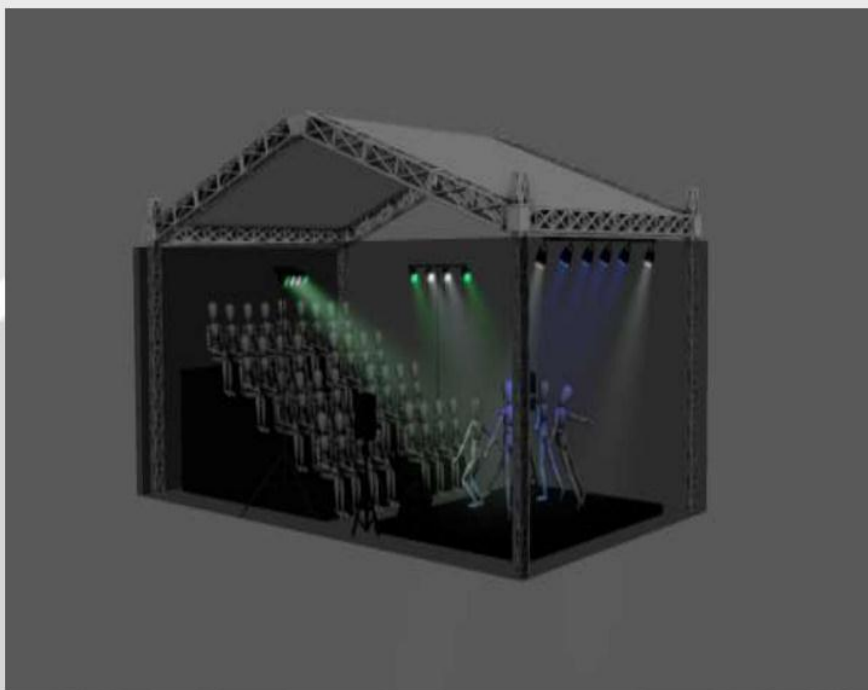
Cant.	Equipo	Observaciones	Valor unitario	Valor Total
1	Carpa 6x10 metros		8.000.000	8.000.000
1	Escalones	30metros cuadrados tarima a 3 niveles con escalera	442.666	13.280.000
1	Carama negra	88 metros tela negra	12.000	1.056.000
1	Distribuidor eléctrico		550.000	550.000
10	Extensiones	De 15 metros	165.000	1.650.000
-----	-----	Total	-----	24.536.000

Equipos

Cant.	Equipo	Observaciones	Valor unidad	Valor Total
3	Cabinas QSC K.2 12		3.150.000	9.450.000
1	Consola ui12	Requiere PC, Tablet o iPad	900.000	900.000
1	Interfaz M-PC	Requiere PC		1.200.000
4	LPC006	Luces colores	360.000	1.440.000
4	Elation KL fresnel 6	2 publico y 2 escenario	2.800.000	11.200.000
5	Elation WW profile HP	Lekos	4.500.000	22.500.000
10	Metros truss		348.000	3.480.000
4	Eslingas	Para colgado de los truss	80.000	320.000
2	Trípodes	Para cabina	60.000	120.000
13	Clamps	Soportes para iluminación	65.000	845.000
6	Cables XLR	De 20m cada 1	90.000	540.000
14	Cables XLR	De 1m cada 1	22.500	315.000
2	Regletas		20.000	40.000
1	RCA a Plug	Para Pistas de audio	15.000	15.000
1	mic inalámbrico	Shure BLX-R	1.330.000	1.330.000
		Total, IVA incluido	-----	49.366.000

OPCIÓN 2 TEATRO





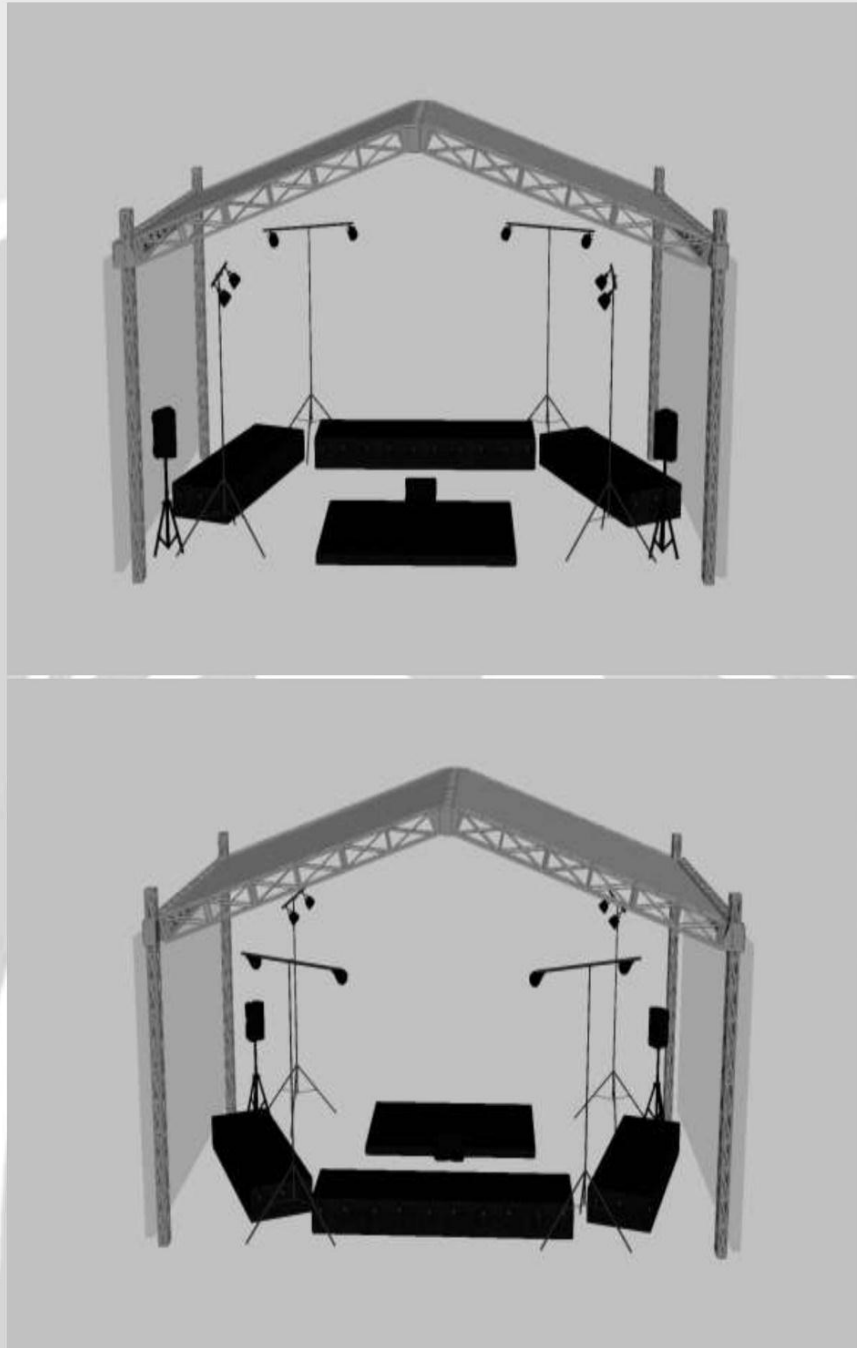
Estructura

Cant	Equipo	Observaciones	Valor unitario	Valor Total
1	Carpa 6x10 metros		8.000.000	8.000.000
1	Escalones	30metros cuadrados tarima a 3 niveles con escalera	442.666	13.280.000
1	Carama negra	88 metros tela negra	12.000	1.056.000
1	Distribuidor eléctrico		550.000	550.000
10	Extensiones	De 15 metros	165.000	1.650.000
---	-----	Total	-----	24.536.000

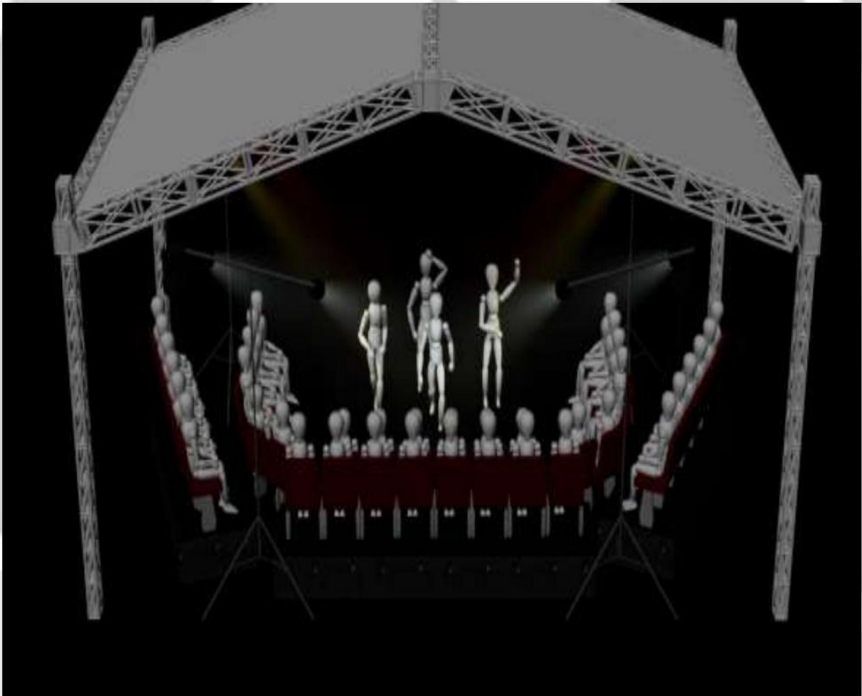
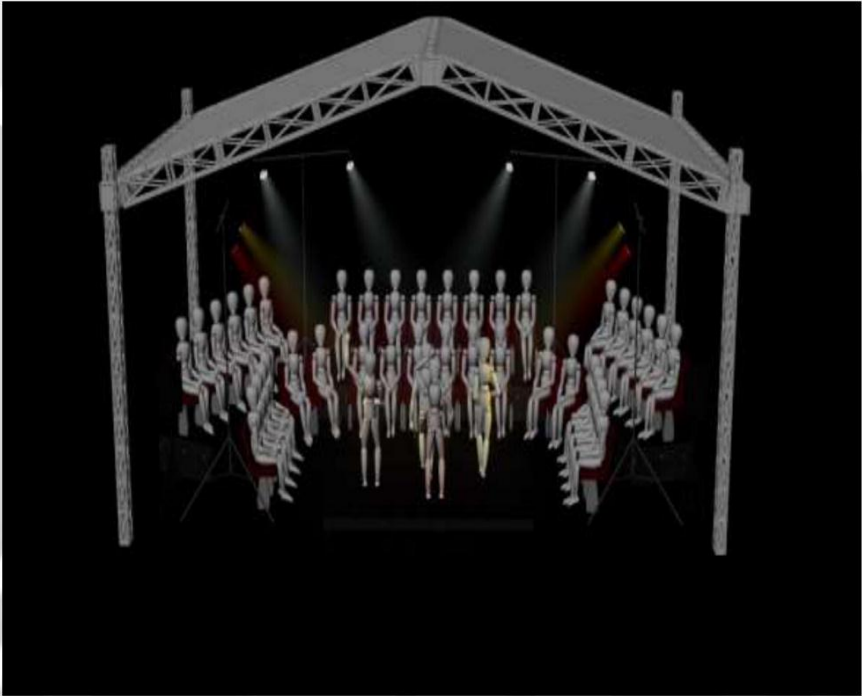
Equipos

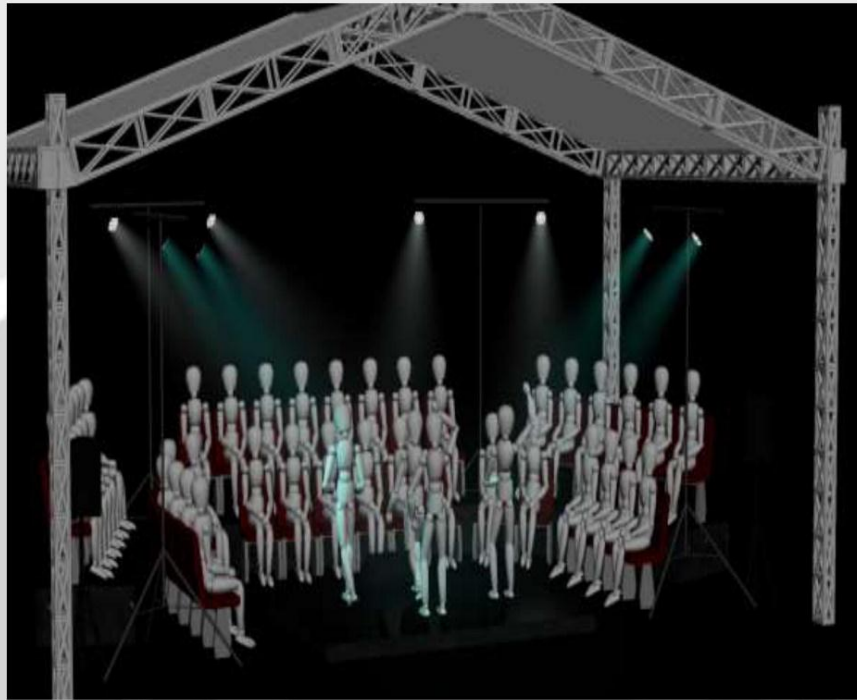
Cant	Equipo	Observaciones	Valor unidad	Valor total
3	Cabinas QSC K.2 12		3.150.000	9.450.000
1	Consola ui12	Requiere PC, Tablet o iPad	900.000	900.000
1	Interfaz M-PC	Requiere PC		1.200.000
8	LPC006	Luces colores	360.000	2.880.000
6	LC001		240.000	1.440.000
2	Trípodes	Tipo T para iluminación	170.000	340.000
2	Trípodes	Para cabina	60.000	120.000
14	Clamps	Soportes para iluminación	65.000	910.000
8	Cables XLR	De 20m cada 1	90.000	720.000
14	Cables XLR	De 1m cada 1	22.500	315.000
3	Regletas		20.000	60.000
1	RCA a Plug	Para Pistas de audio	15.000	15.000
1	Mic inalámbrico	Shure BLX-R	1.330.000	1.330.000
		Total, con IVA		18.710.000

OPCIÓN 3 TEATRO



En esta opción se propone el uso de la carpa de una forma más amplia, este tipo de montaje requiere menos tiempo, menor cantidad de luminarias y es menor dificultad técnica.





Estructura

Cant	Equipo	Observaciones	Valor unidad	Valor Total
1	Carpa 6x10 metros		8.000.000	8.000.000
1	Escalones	24 metros de tarimas a 1 nivel	442.666	10.608.000
1	Carama negra	88 metros tela negra	12.000	1.056.000
1	Distribuidor eléctrico		550.000	550.000
10	Extensiones	De 15 metros	165.000	1.650.000
38	Sillas rimas	Sin brazo	22.000	836.000
-----	-----	Total	-----	22.700.000

