

PLAN DE NEGOCIO 360° PRODUCCIONES

DIANA CAROLINA PORTELA BOCANEGRA
ANDRÉS FELIPE JAIMES PLAZAS

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS,
PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA MÚSICA
BOGOTÁ D.C.
2.012

PLAN DE NEGOCIOS 360° PRODUCCIONES

DIANA CAROLINA PORTELA BOCANEGRA
ANDRÉS FELIPE JAIMES PLAZAS

Tutor:
ALEXANDER PÉREZ MARÍN

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS,
PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA MÚSICA
BOGOTÁ D.C.
2.012

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
OBJETIVOS	8
OBJETIVO GENERAL	8
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1. JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES DEL PROYECTO	9
2. MARCO TEÓRICO	11
3. MARCO CONCEPTUAL	13
4. MARCO METODOLÓGICO	15
5. MERCADO	17
5.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	17
5.1.1. Análisis del sector.	17
5.1.2. Análisis del mercado	19
5.1.3. Análisis de la competencia	22
5.1.4. Análisis de productos sustitutos.	28
5.1.5. Análisis de precios del servicio de 360º Producciones y de la competencia.	31
5.2. ESTRATEGIAS DE MERCADO	32
5.2.1. Concepto del Producto ó Servicio.	32
5.2.2. Estrategias de Distribución.	32
5.2.3. Estrategias de Precio.	32
5.2.4. Estrategias de Promoción.	34
5.2.5. Estrategias de Comunicación.	35
5.2.6. Estrategias de Servicio.	35
5.3. PROYECCIONES DE VENTAS	37
6. OPERACIÓN	40
6.1. OPERACIÓN	40
7. ORGANIZACIÓN	48
7.1. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL	48
7.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	50
7.3. ASPECTOS LEGALES	51
7.4. COSTOS ADMINISTRATIVOS	52
8. FINANZAS	54
8.1. INGRESOS	54
8.2. EGRESOS	59
8.3. CAPITAL DE TRABAJO	60

9.	IMPACTO	61
10.	RESUMEN EJECUTIVO	62
	BIBLIOGRAFÍA.....	68
	ANEXOS	69

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Número de bandas por género musical a nivel nacional.	20
Gráfico 2. Subsónica Studio	23
Gráfico 3. 4 Cuartos.	24
Gráfico 4. Exilio Producciones.	26
Gráfico 5. Autoproducción musical.	28
Gráfico 6. Plataformas virtuales.	29
Gráfico 7. Concursos de talento.	30
Gráfico 8. Diagrama de flujo.	41
Gráfico 9. Estructura Organizacional de 360° Producciones.	51

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Requerimientos de personal.	26
Tabla 2. Otros costos de producción.	27
Tabla 3. Consumo de materia prima por producto.	27
Tabla 4. Costos de producción musical con otras empresas.	31
Tabla 5. Estrategia de precio.	33
Tabla 6. Ventas anuales del producto	33
Tabla 7. Ventas meses y anualizados	34
Tabla 8. Costos de producción gastos administrativos y de ventas	36
Tabla 9. Costos de materia prima por producto	36
Tabla 10. Ventas anuales	37
Tabla 11. Políticas del capital de trabajo	38
Tabla 12. Ciclicidad ventas anuales.	38
Tabla 13. Ficha técnica del servicio prestado por 360º Producciones.	40
Tabla 14. Capacidad instalada requerida.	43
Tabla 15. Cuantificación del presupuesto requerido para el cubrimiento de las necesidades y requerimientos.	44
Tabla 16. Ventas anuales por producto.	45
Tabla 17. Programa de producción por periodo de tiempo.	45
Tabla 18. Costos de producción en requerimiento de personal.	46
Tabla 19. Otros costos de producción.	46
Tabla 20. Gastos de Personal.	52
Tabla 21. Gastos de Puesta en marcha.	52
Tabla 22. Gastos Anuales de Administración.	53
Tabla 23. Crédito para Capital de trabajo y activos (maquinaria, equipos, muebles y enseres)	54
Tabla 24. Tabla de amortización del crédito	55
Tabla 25. Tabla de amortización del crédito	56
Tabla 26. Balance general	56
Tabla 27. Estado de pérdidas y ganancias.	57
Tabla 28. Flujo de caja mensual durante el primer año.	58
Tabla 29. Inversiones	59
Tabla 30. Flujo Depreciaciones	59

Tabla 31. Gastos puesta en marcha	59
Tabla 32. Materias primas	60
Tabla 33. Mano de obra.	60
Tabla 34. Otros costos de producción y gastos de administración y ventas.	60
Tabla 35. Número de bandas por género musical a nivel nacional.	63
Tabla 36. Financiación para Capital de trabajo y activos (maquinaria, equipos, muebles y enseres)	64
Tabla 37. Ventas anuales, precio del producto y proyección ventas mensuales	64
Tabla 38. Estado de pérdidas y ganancias.	66

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Crear el plan de negocio para la empresa 360° Producciones en un lapso de tiempo de 5 meses. Cumpliremos este objetivo a través de la recolección de información sobre el sector, complementada con la experiencia personal y profesional de los emprendedores como entes activos dentro de la industria musical. Al tener toda la información necesaria desarrollaremos el plan de negocio según el modelo establecido. El alcance de este objetivo consiste en concluir la viabilidad financiera de la empresa para ponerla en marcha.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar lo referente al mercadeo: investigación de mercados (análisis del sector, análisis de mercado, análisis de la competencia), estrategias de mercado (concepto del servicio, estrategias de distribución, precios, promoción, comunicación, servicio, marketing mix, proyección de ventas y políticas de cartera).
- Evaluar la parte operativa necesaria para prestar el servicio: Operación (ficha técnica del servicio, estado de desarrollo, procesos, necesidades y requerimientos, plan de producción), plan de compras (consumo por unidad de producto), costos de producción, infraestructura.
- Describir la parte organizativa: Estrategia organizacional (análisis DOFA, organismos de apoyo), estructura organizacional, aspectos legales (constitución de la empresa y marco legal), costos administrativos (gastos de personal, puesta en marcha, gastos anuales de administración)
- Evaluar la parte financiera: Ingresos (financiación, formatos financieros), egresos, capital de trabajo.

1. JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES DEL PROYECTO

La idea de la empresa 360° Producciones obedece al creciente número de proyectos musicales independientes de pop y rock que surgen en la ciudad; encuentro de amigos en un barrio, universidad o incluso un trabajo. Esto obedece a la facilidad que brindan las comunicaciones para estudiar un instrumento a través de internet o con tutoriales gratuitos, el creciente número de academias y salas de ensayo, así como de espacios para mostrar las propuestas musicales como festivales. Para el artista y las bandas de hoy la producción musical, gráfica, de imagen y la circulación juegan un papel fundamental en el desarrollo de su carrera. Si desea tener visibilidad en el medio necesitará una buena propuesta musical, una grabación de calidad, un desarrollo de su marca en cuanto a lo gráfico de tal manera que genere recordación e impacto, una buena puesta en escena y un programa que garantice su circulación en vivo. En este sentido la empresa les ofrecerá un paquete completo de producción integral que cubrirá estas necesidades. La ventaja que ofrece la empresa es la prestación de todos estos servicios en un solo sitio a un precio razonable, ya que hoy día estos servicios se consiguen de manera independiente, desligando así la coherencia de la propuesta artística. Además, como emprendedores del proyecto, contamos con una amplia experiencia en los diferentes servicios que prestará la empresa, lo cual es una razón importante para incursionar en este negocio.

Al identificar esta necesidad latente dentro de la industria de la producción musical, los emprendedores de este proyecto comenzamos a construir una idea que diera solución a la problemática que presenta para las agrupaciones musicales el contar con una producción musical incoherente de poco impacto, puesto que al realizar el proceso de producción con un equipo disperso que no converja en la idea de un concepto unificado, hace que las producciones finales carezcan de un concepto artístico definido en todos los aspectos importantes que hacen parte de una producción musical. Teniendo clara esta situación y sumando nuestra experiencia como miembros activos de la industria de la música, vemos una oportunidad de negocio brindando una solución integral de producción musical para agrupaciones de los géneros musicales Pop y Rock, los cuales escogimos como mercado objetivo basados en nuestra experiencia personal y profesional en el trabajo artístico realizado con estos géneros.

Para la empresa es importante el posicionamiento del concepto de producción musical integral, que consiste en 1) Producción musical. Incluye arreglos de las canciones, grabación, mezcla y masterización. 2) Producción gráfica. Incluye diseño de logo y logotipo, carátulas, labels y librillos de CD. 3) Asesoría de imagen. La cual incluye fotografía y puesta en escena, y 4) Acompañamiento en el proceso de circulación del producto final que incluye convocatorias artísticas y posibles escenarios que permitan la adecuada presentación y muestra del artista.

360° Producciones unificará un equipo de trabajo intercomunicado que desarrollará cada propuesta artística teniendo en cuenta la relación de cada aspecto que hace parte de la producción creando así una unidad de concepto que resulte en una producción final coherente de alto impacto comercial.

Para lograr el desarrollo de esta oportunidad de negocio vemos la necesidad de crear empresa a través de la construcción de un plan de negocio que clarifique y defina todos los aspectos necesarios para la prestación del servicio que hemos ideado. Con base en los estudios realizados en la Universidad EAN cursados en la Especialización en Gerencia de Empresas, Servicios y Productos de la Música, crearemos un plan de negocio para la empresa 360° Producciones que nos lleve a la conclusión de viabilidad de la empresa para ponerla en funcionamiento. Al desarrollar este plan, recolectaremos toda la información y datos necesarios para definir aspectos del sector y la industria musical en su situación actual, lo que nos ofrecerá un panorama real dentro del cual prestaremos nuestro servicio, y nos mostrara a través de cifras actuales la viabilidad financiera del proyecto. Para esta recolección de datos utilizaremos la bibliografía existente y la información acumulada a través de nuestra experiencia personal y profesional.

2. MARCO TEÓRICO (TEORÍA DEL EMPRENDIMIENTO SCHUMPETER, ESTADO DEL ARTE)

Según el texto “Emprendedor. Crear su propia empresa” de Jorge Enrique Silva, “...emprendedor es quien aborda la aventura de un negocio, lo organiza, busca capital para financiarlo y asume todo o la mayor acción de riesgo. Por lo anterior, se concluye que los emprendedores son los principales agentes de cambio de la sociedad.”¹ Teniendo en cuenta lo anterior, es importante resaltar que las características principales de un emprendedor deben ser el liderazgo, la responsabilidad, el pensamiento positivo, la alta autoestima, y sobre todo, la persistencia.

Joshep Schumpeter describe al emprendedor como una persona extraordinaria que promueve ideas innovadoras. Según Schumpeter, la función de los emprendedores es reformar el patrón de producción al explotar una invención, o una posibilidad técnica no probada, para así, producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera, proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo, reorganizar una industria, etc. Hacerse cargo de estas cosas nuevas es difícil para el emprendedor, y constituye una dinámica económica distinta, primero, porque estas actividades se encuentran fuera de la rutina de la persona común, y segundo, porque el entorno se resiste a financiar o comprar una idea nueva. El emprendedor debe actuar con confianza más allá de las situaciones cotidianas, y debe superar la resistencia. Son necesarias este tipo de aptitudes que definen el tipo emprendedor y la función emprendedora. “Joseph Schumpeter (1883-1950), pionero en los conceptos de Emprenderismo determina dentro de su modelo teórico que “la verdadera función de un emprendedor es la de tomar iniciativas, de crear”, lo que brinda al individuo el aprovechamiento de oportunidades del entorno, ello sin que las ideas necesariamente sean producidas por él (Liouville, 2002)². “...si se analiza lo afirmado por Schumpeter, se encuentra con que el emprendimiento va más relacionado con la acción que transforma, que con el mero ejercicio de generación de ideas. Si lo anterior lo determinamos como la esencia psicológica del emprendedor, nos encontramos que se estaría limitando a competencias relacionadas solamente con la creatividad y la capacidad de análisis...”³

El sector fonográfico está compuesto por una amplia gama de actividades que incluyen la producción y la distribución de grabaciones de audio y de portadores de sonido (discos, cintas, CD y MP3), las actuaciones en vivo, los servicios

¹ SILVA DUARTE, Jorge Enrique, “Emprendedor, Crear su propia empresa”, capítulo 1

² Revista EAN No. 66: Mayo-Agosto de 2009 p.153-168

³ Ibíd.

profesionales y técnicos, la edición de música, la administración de los derechos de autor y de los derechos relacionados y también las transmisiones musicales.

La siguiente información de diagnóstico del sector de Industrias Culturales es la recopilación de datos y conceptos extraídos de estudios del Ministerio de Cultura y el Convenio Andrés Bello⁴. El mercado mundial de la industria fonográfica está conformado por grandes empresas productoras y editoras (las mejores); industrias regionales (las indies o independientes) grandes y medianas, y sellos independientes. Seis grandes mejores productoras dominan aproximadamente el 80% del mercado mundial (Sony, Polygram, Warner, BMG, Thorn, EMI y MCA). En Colombia participan nueve empresas editoras: Edimúsica 18%, Ediprom 15%, Edisdago 13%, Prodemus 6%, Universal 5%, BMG 2%, Edic. Musicales 2%, Warner 2%, Sony 37%; el 52% de la facturación de estas nueve empresas está en manos de dos de ellas.

Algunas de las empresas editoras están asociadas verticalmente con empresas productoras. De las catorce empresas editoras que constituyen el gremio de este sector (Acodem), tres están vinculadas con productores (BMG, Sony y Universal); la que mayor porcentaje de facturación tiene es Sony, integrada verticalmente con su casa productora. Otras empresas son independientes pero tienen vínculos filiales con productoras; cinco editoras son filiales de productoras nacionales (Edimúsica, Ediprom, Edisdago, Fondo Musical y Prodemus) y las seis faltantes son netamente independientes pero podrían ser filiales de productores extranjeros que no son mejores (Bandel, Peermusic, Promúsica, Sonoínter –antes Sonolux– y MPA).

Colombia tiene preferencias arancelarias gracias a dos acuerdos según los cuales, a cambio de los beneficios que pueda recibir por esta condición, se compromete a propiciar un espacio donde se respeten de manera adecuada y efectiva los derechos de propiedad intelectual. Es decir, las consecuencias negativas de la piratería no sólo están en las caídas de las ventas legales sino también en el peligro de que se levanten las preferencias que los países desarrollados les conceden a varios productos colombianos.

El gran problema que tiene esta industria es la transformación tecnológica que se le ha dado a la misma, llevando a múltiples formas de piratería.

⁴ Informe del Banco Interamericano de Desarrollo publicado en septiembre de 2007.

3. MARCO CONCEPTUAL

- **Emprendedor:** de la locución latina *in, en y predere*, que significa llevar a cabo. En idiomas como francés e italiano empresario se dice *entrepreneur e imprenditore*. Emprendedor, por lo tanto, es “quien aborda la aventura de un negocio, lo organiza, busca capital para financiarlo y asume todo o la mayor acción de riesgo”⁵. En este sentido, el emprendedor “visualiza oportunidades para nuevos proyectos, estimula ambientes para que su equipo desarrolle innovaciones en productos o servicios”⁶
- **Empresa:** según Melgar Callejas “Es el conjunto organizado de personas que con ciertos recursos emprenden y realizan acciones con el propósito de alcanzar ciertos objetivos”⁷; este mismo autor nos muestra otra definición que consiste en precisar el concepto de empresa como “...la unidad económica, social y jurídica en la cual se aplica el proceso de la administración con el objeto de la obtención de bienes y servicios que cubrirán las necesidades que demanda la sociedad.” Todas las personas tienen ideas de negocio pero para que se conviertan en negocios reales que proporcionen rentabilidad hay que identificar oportunidades, lo cual requiere un proceso exploratorio. Este proceso de análisis consiste en que la estructura del negocio debe responder a la necesidad de un determinado grupo de clientes. La idea de negocio también debe responder a debilidades de la competencia, tendencias del mercado, innovaciones en diferentes ámbitos como el tecnológico, social, político o cultural, que ameriten nuevos productos o servicios⁸.
- **Innovación:** innovar es renovar, introducir una novedad. En consecuencia, la innovación se genera a partir de la existencia de productos, procesos o situaciones en un contexto determinado, pero sólo son efectivos si agregan valor al producto generando una sólida complacencia en los usuarios. Se innova mediante cuatro acciones: reducir, eliminar, crear e incrementar.⁹
- **Ventaja competitiva:** estrategia de sostenibilidad que asegura el alcance de objetivos de supervivencia, crecimiento, rendimiento y competitividad.¹⁰

⁵ SILVA DUARTE, Jorge Enrique, “Emprendedor, Crear tu propia empresa”, capítulo 1

⁶ *Ibíd.* capítulo 3

⁷ Melgar Callejas, “Curso básico para el estudio de organización y métodos”, pág. 15

⁸ *Op. Cit.* capítulo 4

⁹ *Ibíd.*, capítulo 5

¹⁰ *Ibíd.* capítulo 6

- **Sector empresarial:** las distintas fuerzas y agentes que intervienen mediante actividades relacionadas con su medio ambiente. En un sector inciden cuatro elementos: competidores, proveedores, clientes y sustitutos¹¹
- **Plan de negocio:** para apoyar el proceso de crear una empresa es necesario desarrollar el plan de negocio, que es un documento gerencial, que tiene como principal propósito establecer las bases de funcionamiento, buscar y convencer a posibles inversionistas, conocer las perspectivas de crecimiento futuro y ayudar a dirigir su propio negocio.¹² Busca, en síntesis, reducir razonablemente el margen de riesgo que siempre e inevitablemente implica la creación de empresa. Con el plan de negocio podemos organizar todos los datos e información que poseemos sobre el desarrollo de la idea de negocio, también podemos analizar a nuestros competidores y visualizar el impacto de nuestro producto en el mercado objetivo. En el desarrollo de la parte financiera podemos estimar las ventas en periodos anuales y establecer el precio real del producto, además de conocer cuánto gastare en la producción del mismo
- **Competencia:** es quien ofrece productos o servicios similares a los de otra empresa, que causan satisfacción y que pueden ser elegidos por usuarios o clientes de un mismo sistema económico-empresarial.

¹¹ Porter Michael. "Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia"

¹² Alcaraz Rafael, "El emprendedor de éxito"

4. MARCO METODOLÓGICO

El tipo de investigación que utilizaremos para realizar este trabajo es la investigación de campo que según el objeto de estudio, tiene como objetivo comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. En este caso el investigador trabaja dentro del ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las cuales se obtendrán los datos más relevantes a ser analizados. Estas fuentes de información son individuos, grupos y actores activos del sector a investigar, en nuestro caso la industria de la música, y nuestro objetivo como investigadores es descubrir relaciones e interacciones entre las diferentes variables que se presenten dentro de esta sociedad real y cotidiana.

Al ser nuestra investigación un estudio original se puede clasificar como una investigación científica de carácter sistemático, ya que a partir de la formulación del objetivo del trabajo, recogeremos datos según un plan preestablecido, los cuales una vez analizados e interpretados, modificarán los datos ya existentes, iniciándose un nuevo ciclo de investigación. A través de un método descriptivo se abordarán los temas principales de cada capítulo con los enfoques dados en los objetivos específicos, realizando el análisis correspondiente en cada caso. La información será obtenida por fuentes primarias, como lo son entrevistas, experiencias personales como miembros activos dentro del sector y el amplio conocimiento del desarrollo de nuestro mercado objetivo. También se obtendrán datos a partir de fuentes secundarias, según el caso, revisando literatura donde se puedan obtener datos. Se depositará la información recogida en cuadros que describan de manera clara los resultados obtenidos. Por último, se usará como esqueleto base el modelo del plan de negocios propuesto por el docente Víctor Hugo Robayo en sus cátedras de Postgrado de la Universidad EAN dedicadas al emprendimiento.

Este modelo del plan de negocios consta de una parte inicial donde se clarifican los objetivos, la justificación y los antecedentes del proyecto; dicha información será recogida a partir de la experiencia que se tienen en cuanto al desarrollo de la idea de negocio y la necesidad que vamos a satisfacer con la misma. El siguiente paso consiste en describir el marco teórico, conceptual y metodológico, dentro de los cuales se desarrolla la investigación; esta información se obtendrá de la literatura existente sobre el tema de creación de empresas y plan de negocio, además de un importante apartado sobre la situación de la industria musical en Colombia. Continuaremos con el desarrollo del módulo de mercado, el cual está relacionado con el análisis del sector y las estrategias de mercadeo; los datos que resolverán este apartado de la investigación se obtendrán a través de la

experiencia que poseen los emprendedores como miembros activos de sector musical.

Los capítulos relacionados con operación y organización se desarrollaran a partir de los datos recolectados en diferentes fuentes literarias que hablen del tema e investigación de campo. La parte de operación será complementada a partir de información relacionada con la construcción de estudios de grabación, la cual recolectaremos de estudios existentes que estén en funcionamiento; y los datos requeridos para la sección de organización se recolectaran de la misma manera, investigación de campo sobre empresas de servicios musicales ya existentes.

La literatura existente sobre este tipo de empresas de servicios musicales es muy escasa, por esta razón, la mayoría de información que utilizaremos para resolver esta investigación será tomada de la nuestra experiencia personal y profesional.

5. MERCADO

5.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

5.1.1. Análisis del sector. Para el artista de hoy la producción musical, gráfica, de imagen y la circulación juegan un papel fundamental en el desarrollo de su carrera. Si desea tener visibilidad en el medio necesitará una buena propuesta musical, una grabación de calidad, un desarrollo de su marca en cuanto a lo gráfico de tal manera que genere recordación e impacto, una buena puesta en escena y un programa que garantice su circulación en vivo. El artista accede actualmente a éstos servicios de manera individual con empresas que se dedican a una sola de éstas actividades, desligando así la coherencia de la propuesta artística. Además, el artista tendrá que gastar mucho dinero y tiempo tratando de unificar con sus diversas empresas contratadas ésta incoherencia.

Por lo anterior, una empresa que le brinde éstos servicios al artista con un equipo unificado, intercomunicado, que le garantice la coherencia y el éxito de su propuesta, le ahorrará recursos financieros y mucho tiempo; una empresa como 360° Producciones, dedicada a la producción musical, gráfica, de imagen y la circulación.

Dentro de los agentes que intervienen en una producción musical están los productores, los ingenieros y técnicos de grabación y los músicos. Los productores e ingenieros son quienes hacen la grabación, mezcla y masterización. Esta labor también la hacen actualmente músicos y personas de campos afines como comunicadores sociales o periodistas. El productor musical no realiza la misma labor que el productor ejecutivo, quien se encarga de dirigir proyectos musicales en eventos planificándolos y desarrollándolos.

Los productores suelen ser compositores, arreglistas o músicos instrumentistas. En cuanto a la profesionalización de estas labores, hoy en día hay una amplia oferta de carreras en ingeniería de sonido online y presenciales. Así mismo, la demanda de ésta formación también ha aumentado ya que las carreras de ingeniería siguen siendo una opción muy importante para escoger una carrera, y la de sonido no es la excepción. Esto además se evidencia en el hecho de que el músico de hoy se apoya mucho en la tecnología y sabe la importancia que tiene para su carrera el saber de producción musical. Con todo, hoy en día contamos con personas capacitadas para la labor técnica que se requiere para una producción musical.

Entre las empresas de producción musical en Bogotá se encuentran:

- www.produccionmusical.org: es un comunidad virtual donde se ofrece el servicio de producción musical, diseño de carátulas para CD, clases de teoría musical gratis, tutoriales para uso de software de producción musical, noticias musicales (conciertos, artistas), foro
- Carcassi Productions: ofrece producción musical, especializados en Masterización discográfica. Cuenta con ingenieros graduados de Berklee College of Music, University of Michigan y la Universidad Javeriana. Además de realizar los procesos de grabación, producción, mezcla y masterización, ofrecen realizan publicidad como jingles y trabajan como una editorial (publishing)
- Satrox Productions: ofrecen grabación y producción. Además venden discos, cd, DVD, empaque, termo-encogible, encelofanado, prensado, inyección, litografías, diseño, quemado cd - DVD, multicopiado, digipack, metal, rock, manufactura, label, publicidad, compact disc, quemado de cd, demos, demo cd, prensado de cd, prensado de DVD, multicopiado de cd, multicopiado de DVD, música, bandas de metal, grabaciones en cd.

Dentro del proceso de producción intervienen diversos factores como lo son el estudio, los previos (entradas de canales), micrófonos, grabador hardware o pc, monitores o parlantes, interfaz de audio, controladores midi, instrumentos, cableado, iluminación silenciosa. La oferta de todos estos servicios es abundante. El fenómeno que ocurre en el caso colombiano es que no se ha creado un sonido propio que lo identifique a nivel internacional, y esto se debe a que a pesar de la gran cantidad de salas de grabación y productores, cada uno hace las cosas independiente de la otra y no se genera un clúster.

Por otro lado, los productores visuales realizan el tema de fotografía para publicidad por medio de campañas, catálogos. Se encargan de plasmar el concepto de la marca en el diseño de logotipos y empaques.

En cuanto a las empresas dedicadas a ofrecer producción visual se encuentran:

- LCI (LaSalle International Network): red educativa con presencia en 10 países. La escuela de Producción Escénica y Visual de LCI Bogotá es única en Colombia y una de las tres de Latinoamérica. Sus egresados se desempeñan en la producción escénica y visual para el espectáculo en vivo, cine, televisión y publicidad
- SD Estudio Digital: Ofrece producciones audiovisuales para empresas para fines publicitarios y de promoción.

La labor de una buena puesta en escena por parte de la agrupación musical, que sea coherente con su concepto artístico la hace en su gran mayoría el manager

del grupo, o en su defecto el líder de la banda, en la mayoría de casos de manera empírica. Dentro de la producción de imagen se encuentra el vestido, la manera como se organizan en el escenario, luces, planos, parte escénica o teatral. Este aspecto puede llegar a constituirse en una ventaja competitiva para la banda, ya que puede llegar a generar mayor recordación en sus fans. Esta labor en nuestro país es realizada por personas especializadas, pero no hay una corriente empresarial.

360° Producciones ofrecerá, por último una guía informativa de lugares y fechas para que la agrupación empiece a moverse en vivo. En cuanto a empresas dedicadas a la circulación podemos hacer referencia a One Way empresa dedicada a la producción realizando marketing, congresos, conciertos, eventos, video clips, páginas Web, manejo de artistas para llevarlos a los medios de comunicación como las emisoras, la TV, bares, etc.

5.1.2. Análisis del mercado

Diagnóstico: en la actualidad la industria dedicada a las producciones musicales se encuentra en auge por varias razones. La primera es la gran cantidad de agrupaciones musicales de todo género que han surgido en la ciudad de Bogotá, esto a causa de la creciente demanda de estudiantes de música y personas que de manera empírica se dedican a este arte. Otra razón, es la gran oferta de espacios artísticos que brinda Bogotá en los cuales las agrupaciones musicales tienen grandes oportunidades de circulación de sus proyectos. También es importante mencionar la acogida que ha tenido en la ciudad las carreras profesionales relacionadas con la ingeniería de sonido y el audio, que ha permitido el surgimiento y posicionamiento de ésta industria, aumentando así la existencia de estudios de grabación, salas de ensayo, y todo tipo de negocios relacionados con la producción de agrupaciones musicales.

Mercado objetivo: nuestro mercado objetivo está constituido por dos tipos de clientes principales, grupos de Pop y grupos de Rock ubicados en la ciudad de Bogotá. Estas agrupaciones se sitúan dentro de los estratos socioeconómicos 4 – 5 – 6, debido a que el costo de este tipo de servicios no es bajo, las agrupaciones deben contar con cierto nivel adquisitivo. Nuestros clientes objetivos son agrupaciones musicales con una trayectoria no inferior a dos años, con el fin de contar con las habilidades musicales de los integrantes, garantizando así, la calidad de las producciones musicales finales. Así mismo, el target son grupos o músicos con visión de proyección como artista y buena disposición para recibir críticas constructivas sobre su proyecto. Con respecto a la segmentación etérea nuestros clientes se sitúan entre los 18 y 35 años, y en el caso de menores de edad, se debe contar con un representante legal que sea mayor de edad. La razón por la que se escoge este segmento de mercado obedece al creciente número de proyectos musicales independientes de pop y rock que surgen en la ciudad; encuentro de amigos en un barrio, universidad o incluso un trabajo. Esto

obedece a la facilidad que brindan las comunicaciones para estudiar un instrumento a través de internet o con tutoriales gratuitos, el creciente número de academias y salas de ensayo, así como de espacios para mostrar las propuestas musicales como festivales. Estos grupos tendrán la necesidad de producir sus canciones de manera profesional, así como el diseño gráfico y de imagen. Además, tendrán la necesidad de tener conciertos (circulación) para difundir su arte.

Estimación del mercado potencial: se estima que el mercado potencial está compuesto por 450 bandas entre los géneros Pop y Rock. Del género Rock de la ciudad de Bogotá tenemos 328 agrupaciones según cifras de bandas inscritas en el Festival Rock al parque 2012¹³. Las 122 bandas restantes hacen parte del género Pop.

En el gráfico vemos que en las cifras que muestra la revista Shock el número de bandas de rock es de 2007 agrupaciones a nivel nacional, y del género Pop son 955 bandas a nivel nacional¹⁴.

Gráfico 1. Número de bandas por género musical a nivel nacional.

Buscar por géneros musicales			
# Bandas Género	# Bandas Género		
837	Alternativa	384	Latina
124	Blues	536	Metal
54	Club	955	Pop
189	Electro rock	313	Punk
368	Electrónica	456	Reggae
19	Emo	516	Reggaetón
214	Experimental	207	RnB
202	Folclor	2007	Rock
154	Funk	90	Rock 2.0
512	Fusión	62	Rock industrial
190	Hardcore	54	Soul
199	Hardrock	123	Tropical
738	Hip hop	140	Tropical pop
244	Indie	62	Vallenato
83	Jazz	172	World Music
5240 GRUPOS		6107 CANCIONES	

Consumo per cápita: se estima que cada uno de nuestros clientes adquiera nuestro producto 2 veces al año.

¹³<http://rockalparque.com.co/conozca-los-puntajes-de-las-328-bandas-inscritas/>

¹⁴<http://www.shock.com.co/>

Magnitud de la necesidad: hoy en día las agrupaciones musicales necesitan producciones musicales coherentes y de calidad que garanticen su éxito. Estos servicios de producción musical, gráfica y de imagen, se ofrecen hoy en día de manera individual generando una incoherencia conceptual de las propuestas artísticas. Por esta razón se hace necesario contar con un servicio de producción integral que cuente con un equipo intercomunicado de profesionales en cada una de las áreas a desarrollar dentro de una producción musical, para lograr la coherencia necesaria de los proyectos musicales garantizando así, su éxito comercial.

También es importante resaltar que al contar con un solo equipo de trabajo que desarrolle la propuesta artística en su totalidad en un solo lugar, el artista ahorrará tiempo y dinero al encontrar todos los servicios necesarios para una producción musical en una única empresa. Todo esto lo podrá obtener el cliente con la garantía de haber accedido a los precios más bajos del mercado.

Estimación del segmento de mercado: de las 450 agrupaciones que hacen parte de nuestro mercado potencial, se estima una participación del 3% de nuestro mercado objetivo. Lo que se verá representado en una venta de 27 unidades del producto paquete EP en el año 1.

Perfil del cliente: nuestros clientes deben ser agrupaciones musicales que interpreten los géneros Pop y Rock en cualquiera de sus vertientes. Deben contar con una trayectoria no inferior a dos años, con el fin de contar con las habilidades musicales de los integrantes, y deben situarse dentro de los estratos socioeconómicos 4 – 5 – 6 contando así con cierto nivel adquisitivo. Otra característica principal de nuestros clientes, es la visión de proyección como artista que tenga el mismo y la buena disposición para recibir críticas constructivas sobre su proyecto. Con respecto a la segmentación etárea nuestros clientes se sitúan entre los 18 y 35 años, y en el caso de menores de edad, se debe contar con un representante legal que sea mayor de edad.

Productos sustitutos: como productos sustitutos podemos enunciar los siguientes:

- La autoproducción y realización independiente que pueden desarrollar los mismos miembros de la agrupación musical.
- Realizar la producción por medio de favores ofrecidos por amigos o conocidos de la agrupación.
- Plataformas en internet que faciliten ciertos procesos en la realización de una producción musical.

- Concursos de talento que ofrecen como premio la realización de producciones musicales.
- Convenios de egresados con las Universidades.

Productos complementarios:

Management y representación: empresas dedicadas exclusivamente al desarrollo y proyección de la carrera musical tanto nacional como internacionalmente. Ejemplo: RLM y 10 music.

Booking: se encargan de conseguir los eventos en vivo en los que se presentarán los músicos. En Colombia, esta labor también suele estar en poder del manager del solista o grupo; sin embargo, se han empezado a crear organizaciones que se dedican exclusivamente a esta labor para garantizar el cumplimiento de los roles de cada uno. Caso puntual: Cecom Música.

5.1.3. Análisis de la competencia

Competencia indirecta:

***Subsónica Studio.**

Fortalezas: estudio de grabación dotado de equipos de excelente calidad. El ingeniero de sonido encargado cuenta con amplia experiencia en producción musical. Han trabajado con artistas importantes de la escena rock de Colombia como “Tres de corazón” y “Toque Rosa”.

Debilidades: precios altos. Solo ofrecen la parte de grabación y producción musical.

Acciones 360° Producciones: ofreceremos precios razonables sin desmejorar en calidad. Contaremos con profesionales experimentados en el área de grabación y producción musical. Las producciones serán realizadas en un estudio dotado de excelentes equipos. Ofreceremos el paquete de producción integral (producción musical, gráfica, asesoría de imagen y circulación).

Imagen de la competencia ante los clientes: subsónica muestra a sus clientes ser un estudio profesional de alta calidad ofreciendo un estudio de alto performance, superior en equipamiento. Además le ofrecen al cliente un perfecto equilibrio entre las tendencias análogas de grabación y la versatilidad del audio digital. Son los únicos en el país certificados por la A.E.S. (American Engineering Society).

Segmento al cual está dirigida la competencia: agrupaciones y artistas de todos los géneros musicales sin importar su trayectoria.

Posición de mi servicio frente a la competencia: El segmento de clientes de 360 producciones es más específico en cuanto solo trabajamos con bandas de los géneros musicales Pop y Rock, las cuales tengan cierta trayectoria. Nuestra empresa contará con un estudio dotado con lo necesario para realizar las producciones musicales, pero nuestras instalaciones en la etapa inicial de funcionamiento no serán de tal amplitud como las de Subsónica Studio. La experiencia y trayectoria adquirida por esta empresa coloca a 360° Producciones en grado de desventaja frente a este competidor, sin embargo, al ofrecer los demás servicios de producción integral nos colocamos en una posición de ventaja, ya que este solo presta el servicio de producción musical.

Gráfico 2. Subsónica Studio

Este gráfico nos muestra la página principal de la web oficial de Subsónica Studio en la cual podemos ver los servicios que ofrecen¹⁵.



*4 Cuartos

Fortalezas: sala de ensayos que cuenta con estudio de grabación, también realizan producción de eventos y conciertos, y actividades de management con algunas de las bandas que ensayan allí. Trabajan con bandas reconocidas de la escena del rock en Colombia como “La severa maticera” y “Koyi k uto”. Cuentan con una amplia experiencia como empresa constituida dentro del sector.

¹⁵<http://www.subsonicastudio.com/>

Debilidades: solo promocionan su servicio de sala de ensayo. Programan eventos en los cuales solo participan bandas que ensayan allí. Con las agrupaciones que realizan actividades de management se limitan a programarlas en sus propios eventos. Solo ofrecen la parte de grabación, producción musical y management.

Acciones 360° Producciones: trabajaremos la parte de circulación de las bandas de una manera amplia, permitiendo así que las agrupaciones que trabajen con nosotros participen en todos los festivales y eventos que sea posible, sin importar la empresa o entidad que los organice. Ofreceremos el paquete de producción integral (producción musical, gráfica, asesoría de imagen y circulación).

Imagen de la competencia ante los clientes: cuatro Cuartos muestra a sus clientes ser un estudio profesional con más de 10 años de experiencia. Ofrece diferentes paquetes de grabación además de distintos servicios musicales como sala de ensayos, música publicitaria, cuñas, jingles, locuciones, creación de pistas (audio-midi), restauración de audio, edición de partituras, transferencia de formatos, backline completo.

Segmento al cual está dirigida la competencia: agrupaciones y artistas de los géneros musicales Rock y Pop sin importar su trayectoria.

Posición del servicio 360° Producciones frente a la competencia: el segmento de clientes de 360 producciones es más específico en cuanto solo trabajamos con bandas que tengan cierta trayectoria. La experiencia y trayectoria adquirida por esta empresa coloca a 360° Producciones en grado de desventaja frente a este competidor, sin embargo, al ofrecer los demás servicios de producción integral nos colocamos en una posición de ventaja, ya que este solo presta el servicio de producción musical.

Gráfico 3. 4 Cuartos.

Este gráfico nos muestra la página de la web oficial de 4 Cuartos en la cual nos muestran los servicios que prestan en el estudio de grabación¹⁶.

¹⁶http://www.4cuartos.net/index.php?option=com_content&view=article&id=88&Itemid=71



*Exilio Producciones

Fortalezas: sala de ensayos que cuenta con estudio de grabación, también realizan producción de eventos y conciertos. Son una empresa nueva, pero han tenido gran acogida en este poco tiempo de funcionamiento, ya cuentan con dos sedes físicas en la ciudad de Bogotá, y han programado varios circuitos de circulación para las bandas a nivel nacional.

Debilidades: solo ofrecen la parte de grabación, producción musical y circulación. Poco tiempo en el sector.

Acciones 360° Producciones: ofreceremos el paquete de producción integral (producción musical, gráfica, asesoría de imagen y circulación).

Imagen de la competencia ante los clientes: exilio es una empresa nueva que ofrece a sus clientes producciones de calidad a bajo precio.

Segmento al cual está dirigida la competencia: agrupaciones y artistas de cualquier género musicales Rock y Pop sin importar su trayectoria.

Posición del servicio 360° Producciones frente a la competencia: el segmento de clientes de 360 producciones es más específico en cuanto solo trabajamos con bandas de los géneros musicales Pop y Rock que tengan cierta trayectoria. Los precios bajos que ofrece esta empresa coloca a 360° Producciones en grado de desventaja frente a este competidor, sin embargo, al ofrecer los demás servicios de producción integral nos colocamos en una posición de ventaja, ya que este solo presta el servicio de producción musical.

Gráfico 4. Exilio Producciones.

Este gráfico nos muestra la publicidad de una promoción realizada por Exilio Producciones para la grabación de *Demos*¹⁷.



Análisis del costo del servicio 360° Producciones frente a la competencia Presupuesto de costos y gastos 360° Producciones.

Dentro del presupuesto de costos y gastos se tiene en cuenta la nómina por requerimientos de personal. La mano de obra tiene un costo total de \$28.800.000, la parte administrativa \$9.600.000 al igual que la parte financiera, todas estas cifras están representadas anualmente.

Tabla 1. Requerimientos de personal.

REQUERIMIENTOS DE PERSONAL

MANO DE OBRA			ADMINISTRACIÓN			VENTAS		
CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1	CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1	CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1
Ing. sonido	1.400.000	16.800.000	Gerente	800.000	9.600.000	comercial	800.000	9.600.000
Diseñador grafico + asesoría imagen	1.000.000	12.000.000						
Subtotal	2.400.000	28.800.000	Subtotal	800.000	9.600.000	Subtotal	800.000	9.600.000
Total salarios	2.400.000	28.800.000		800.000	9.600.000		800.000	9.600.000

¹⁷<http://www.facebook.com/pages/EXILIO-PRODUCCIONES/183052139618>

Adicional a los requerimientos de personal, se presentan otros como arriendo, servicios públicos, mantenimiento, mercadeo y transporte. En costos varios el gasto anual es de \$3.060.000, en gastos administrativos \$3.600.000 y en gastos de ventas el costo anual es de \$9.360.000, tal como se aprecia en el tabla 2.

Tabla 2. Otros costos de producción.

OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN			GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			GASTOS DE VENTAS		
CONCEPTO	Mensual \$	AÑO 1	CONCEPTO	MENSUAL \$	AÑO 1	CONCEPTO	Mensual \$	AÑO 1
Arriendo	150.000	1.800.000	Arriendo	100.000	1.200.000	Arriendo	150.000	1.800.000
Energía	30.000	360.000	Energía	15.000	180.000	Energía	15.000	180.000
Agua	15.000	180.000	Agua	15.000	180.000	Agua	15.000	180.000
Teléfono	40.000	480.000	Teléfono	10.000	120.000	Teléfono	40.000	480.000
Suministros de oficina			Suministros de oficina	10.000	120.000	Suministros de oficina	10.000	120.000
Mantenimiento	20.000	240.000	Contador	150.000	1.800.000	mercadeo online/offline	400.000	4.800.000
Subsidio de transporte			Subsidio de transporte			Subsidio de transporte		
Transporte						Transporte	150.000	1.800.000
Subtotal	255.000	3.060.000	Subtotal	300.000	3.600.000	Subtotal	780.000	9.360.000

Dentro del costo de materias primas, al finalizar el proceso de producción integral del paquete EP, al cliente se le entrega un DVD master donde se encuentran los 5 temas trabajados en el proceso de producción musical. También se hace entrega de otro DVD que contiene toda la parte de producción gráfica y de imagen.

Tabla 3. Consumo de materia prima por producto.

CONSUMO MATERIA PRIMA POR PRODUCTO

MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD POR UNIDAD	TOTAL COSTO UNIT.
DVD master sonido	unidad	500	1,00	500
DVD archivos gráficos + fotos	unidad	500	1,00	500
SUBTOTAL		1.000	2,00	1.000
TOTAL		1.000	2,00	1.000

5.1.4. Análisis de productos sustitutos. dentro de los productos sustitutos encontramos los siguientes: la autoproducción y realización independiente, favores de amigos de la banda, plataformas de internet, concursos cuyos premios sean servicios similares a los que ofrecemos y convenios de egresados con universidades.

- La autoproducción y realización independiente que pueden desarrollar los mismos miembros de la agrupación musical: Hoy en día existen muchas herramientas que se encuentran al alcance de la mano en el momento de realizar producciones musicales caseras. Existen tutoriales en internet que enseñan todas las técnicas necesarias para aprender a manejar un software de audio, además, es posible conseguir equipos de bajo costo con los cuales es posible montar un homestudio. Sin embargo la calidad de los equipos y la falta de experiencia ponen en duda la calidad de estas producciones. Igualmente sucede con la parte gráfica y de imagen, es posible aprender a manejar un software de diseño y un editor de fotografías, pero esto no garantiza la calidad del trabajo. En el caso de las circulación de las bandas, la autogestión es muy efectiva, ya que todo lo relacionado con convocatoria para festivales a nivel nacional se encuentra en internet.

Este gráfico nos muestra un sitio web que ofrece tutoriales y cursos gratuitos de software para grabación. Aquí se puede aprender a manejar programas de audio como Protools y Cubase, los cuales representan una herramienta muy útil para el proceso de producción musical¹⁸.

Gráfico 5. Autoproducción musical.



¹⁸<http://www.productormusical.es/>

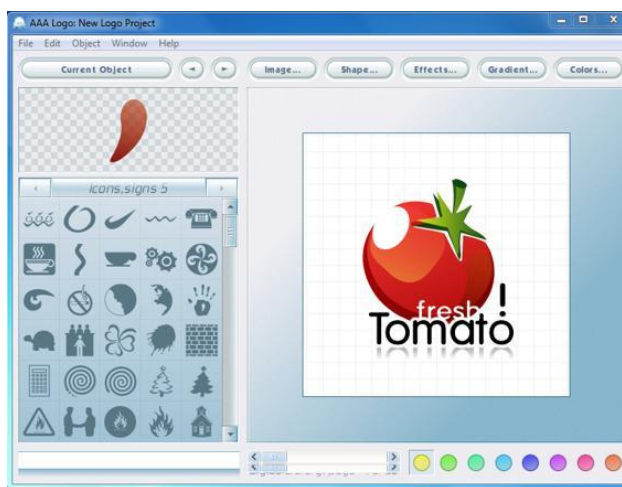
- Realizar la producción por medio de favores ofrecidos por amigos o conocidos de la agrupación: Las agrupaciones musicales siempre se encuentran rodeadas por personas activas en el sector musical y dentro de este grupo de amistades siempre existe la posibilidad de encontrar un ingeniero de sonido o productor musical que esté dispuesto a realizar la producción musical de la agrupación en calidad de favor.

Igualmente sucede con la parte gráfica y de imagen, existe una gran posibilidad de contar con un amigo diseñador o fotógrafo. El problema que representa esta situación radica en que al ser un favor es difícil programar tiempos de entrega rápida, además de la incoherencia conceptual que puede presentar la propuesta final al ser trabajada por diferentes personas.

- Plataformas en internet que faciliten ciertos procesos en la realización de una producción musical: En internet podemos encontrar gran variedad de plataformas y herramientas que permiten obtener diferente software de producción musical, diseño gráfico y de imagen, los cuales vienen con sus respectivos tutoriales. Sin embargo la falta de experiencia en el manejo de estos y la falta de experiencia en la realización de producciones hace difícil un resultado final de calidad.

Este gráfico nos muestra un programa de diseño de logos que permite diseñar diferentes logos a través de plantillas preestablecidas. Estos programas pueden obtenerse a través de una descarga gratuita por internet¹⁹.

Gráfico 6. Plataformas virtuales.



¹⁹<http://programasparapc.org/aaa-logo-programa-para-crear-logos/822/>

- Concursos de talento que ofrecen como premio la realización de producciones musicales: Estos concursos ofrecen al ganador la producción musical de determinado número de canciones, algunos ofrecen un book fotográfico de la banda. Estos concursos se presentan de manera frecuente, pero se inscriben una gran cantidad de agrupaciones, además las condiciones de trabajo y de realización de las producciones tanto musicales como gráficas las coloca el promotor del concurso lo que dificulta el trabajo conjunto entre la agrupación y los realizadores de la producción.

Este gráfico nos muestra una convocatoria a un concurso de bandas llamado Bogotá Ciudad Rock, en el cual los premios consisten en una producción musical de dos temas y una sesión fotográfica, además de otros incentivos²⁰

Gráfico 7. Concursos de talento.

- LAS INSCRIPCIONES SE ENCUENTRAN CERRADAS DESDE EL 16 DE JUNIO -

Categorías

Las presentaciones se dividirán en distintas fechas, según las categorías clasificadas por género:

ROCK: En esta categoría se incluye rock, punk, powercore, hardcore, alternativo, indie, garage, emo, grunge, hard rock, blues rock y similares.

METAL: En esta categoría se incluye metal, speed metal, heavy metal, gothic, thrash metal, black metal, nu metal, death metal, melodic metal, y similares.

FUSION/POP: En esta categoría se incluye pop, latin blues, electrónica, ska, reggae, funk, tropirock, y similares.

Cada categoría tendrá un ganador. Adicionalmente habrá premios para todas las bandas participantes, como descuentos por parte de los patrocinadores, seminarios, talleres y rueda de negocios. El segundo y tercer lugar obtendrán una mención especial.

Dentro de los premios se contará con videoclip profesional (premio del público), grabación y producción de dos (2) canciones en estudio, paquetes de 10 horas en sala de ensayos, sesión fotográfica profesional, afiliación por un año a BCR, participación como banda invitada en los eventos de Bogotá Ciudad Rock, difusión especial en BCR Radio y BCR TV. Premios adicionales por confirmar.



Publicidad



Cupón de US\$50
de regalo

- Convenios de egresados con las Universidades: Algunos integrantes de las agrupaciones musicales pueden ser estudiantes de música o egresados de dichas instituciones. Esta condición hace posible convenios con las Universidades para realizar las producciones musicales en sus instalaciones sin ningún costo. Otra posibilidad es la realización de trabajos universitarios de audio en los cuales los alumnos buscan agrupaciones que estén necesitando producciones musicales para realizarlas y que a las dos partes les sea útil en sus propósitos individuales, todo esto de manera gratuita. La dificultad que presenta este producto sustituto es que las

²⁰<http://www.bogotaciudadrock.com/noticias/item/257-se-abren-las-inscripciones-para-exporock-2012>

agrupaciones musicales tienen que estar condicionadas a la disponibilidad de las instalaciones de la institución, además al realizar las producciones con un estudiante se exponen a la falta de experiencia y efectividad de este obteniendo así un producto de baja calidad.

5.1.5. Análisis de precios del servicio de 360° Producciones y de la competencia. En el siguiente gráfico podemos ver el costo que tienen los servicios que hacen parte fundamental de una producción musical con otras empresas y de manera individual. Hay que tener en cuenta que al adquirir estos servicios de manera individual se pierde la coherencia conceptual de la propuesta artística.

Producción Musical: Grabación, mezcla, masterización y arreglos musicales.

Diseño gráfico: Logo, label, portada y librito del CD.

Asesoría de imagen: Fotografía y asesoría de imagen.

Tabla 4. Costos de producción musical con otras empresas.

Empresa	Producción Musical	Diseño Gráfico	Asesoría de Imagen
MHM	\$350.000 x canción		
KF Diseños		\$1.500.000	
Leo Imagen			\$600.000
Music Makers	\$400.000 x canción		
EXILIO	\$350.000 x canción		
X Design		\$1.800.000	
Imágenes			\$700.000
Subsónica	\$800.000 x canción		
360° Producciones: Paquete de producción integral EP = Producción musical (5 canciones), gráfica, asesoría de imagen y circulación. \$4.500.000			

5.2. ESTRATEGIAS DE MERCADO

5.2.1. Concepto del Producto ó Servicio. Servicio integrado de producción musical, gráfica, asesoría de imagen y circulación para proyectos musicales de los géneros Rock y Pop.

La producción musical abarca los aspectos de grabación, mezcla, masterización y arreglos musicales, presentados en modalidades EP (5 canciones). Por otro lado, la parte de producción gráfica incluye el diseño del logo, label, portada y librito de CD, mientras que en la parte de producción de imagen está la fotografía y la asesoría de imagen. Por último, el servicio de producción integral también incluye el acompañamiento en el proceso de circulación de la propuesta musical.

El paquete integrado será coherente en cuanto al concepto artístico entre cada una de sus líneas, lo cual el artista no encuentra actualmente, pues accede a éstos servicios de manera individual con empresas que se dedican a una sola de éstas actividades, desligando así la coherencia de la propuesta artística. El tipo de consumo de este servicio es directo para clientes no empresariales (B2P).

5.2.2. Estrategias de Distribución. La empresa creará una comunidad virtual que esté compuesta por músicos integrantes de agrupaciones de Pop y Rock, así como por seguidores y simpatizantes de estos géneros musicales. El objetivo de la comunidad será generar clientes potenciales a través de información que combine datos de interés para el target, y por otro lado, información de los servicios que ofrece la empresa. Para ello, hará uso de redes sociales como Facebook, Twitter y la página oficial de la empresa. La información de conveniencia se usará como una manera de atraer la atención y se compartirá a través de estas redes sociales basada en información de convocatorias artísticas para los géneros Pop y Rock y en tips de autogestión para bandas independientes. A través de un link en estas redes y se llevará a la comunidad a la página web oficial de la empresa donde podrán conocer los servicios de la empresa. Esta página contará con contenidos gratuitos y Premium a los cuales se podrá acceder a través de una suscripción para recibir asesorías personalizadas en el montaje de home studio, o asesorías en composición de canciones exitosas. Parte de nuestra estrategia digital será la muestra paso a paso del proceso de producción de las agrupaciones que trabajen con nosotros a través de fotos, videos y pequeños adelantos de las producciones musicales, esto con el fin de que nuestra comunidad esté al tanto de los procesos y tengan la posibilidad de opinar sobre los mismos y sentirse parte de ellos.

5.2.3. Estrategias de Precio. La siguiente tabla muestra un análisis competitivo de precios mediante empresas dedicadas a realizar producciones. 360º Producciones se destaca por tener los precios más bajos.

Tabla 5. Estrategia de precio.

Empresa	Producción Musical	Diseño Gráfico	Asesoría de Imagen
MHM	\$350.000 canción x		
KF Diseños		\$1.500.000	
Leo Imagen			\$600.000
Music Makers	\$400.000 canción x		
EXILIO	\$350.000 canción x		
X Design		\$1.800.000	
Imágenes			\$700.000
Subsónica	\$500.000 canción x		

El precio unitario del paquete EP (5 canciones) es de \$4.500.000 que incluye producción musical (grabación, mezcla, masterización y arreglos), producción gráfica (diseño del logo, label, portada y librito de CD), producción de imagen (fotografía y la asesoría de imagen), y acompañamiento en el proceso de circulación de la propuesta musical.

Se proyecta 27 unidades a vender en el primer año, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6. Ventas anuales del producto

NOMBRE PRODUCTO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VTA UNIT.	VENTAS TOTALES \$ AÑO 1
Paquete 5 temas	27	4.500.000	121.500.000
TOTAL	27	4.500.000	121.500.000

El punto de equilibrio anual se alcanza vendiendo 11 paquetes anuales (1 mensual), frente a los 27 proyectados a vender (2 cada 20 días)

El precio de venta se fijó considerando los costos de materias primas, producción, requerimientos de personal, gastos administrativos y de ventas, capital de trabajo, costos de puesta en marcha y financiación de un crédito bancario para el montaje de un estudio de grabación y los elementos de oficina.

En cuanto al pago del proyecto por parte del cliente se realiza de la siguiente manera: 50% antes de iniciar actividades, 25% durante la ejecución del mismo y 25% para la entrega final.

5.2.4. Estrategias de Promoción. Tendremos dos tipos de promoción: una enfocada a los empleados, y otra a los clientes.

- Empleados: Comisión del 5% de la venta por cumplir o superar las dos ventas establecidas como metas del mes.
- Clientes: Al culminar el proceso de la producción integral se ofrecerá un descuento especial para generar la recompra y fidelización.

En cuanto al precio de lanzamiento, estaremos realizando la producción integral por un valor de \$4.000.000 durante el primer mes y medio.

Tendremos destinado un costo mensual para el área de publicidad y ventas de \$1.200.000 el cual incluye pago de empleado dedicado a las ventas y la parte comercial, y un presupuesto de inversión en marketing online y off line.

En la tabla siguiente se muestra la tasa de crecimiento en el precio, manteniendo constante el número de ventas al año (27).

Tabla 7. Ventas meses y anualizados

2- VENTAS MESES Y ANUALIZADOS															
MESES	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$
Enero	3	1	5.062.500	3	1	5.265.000	3	1	5.686.200	3	1	6.368.544	3	1	7.387.511
Febrero	5	2	8.437.500	5	2	8.775.000	5	2	9.477.000	5	2	10.614.240	5	2	12.312.518
Marzo	7	3	11.812.500	7	3	12.285.000	7	3	13.267.800	7	3	14.859.936	7	3	17.237.526
Abril	9	3	15.187.500	9	3	15.795.000	9	3	17.058.600	9	3	19.105.632	9	3	22.162.533
Mayo	7	3	11.812.500	7	3	12.285.000	7	3	13.267.800	7	3	14.859.936	7	3	17.237.526
Junio	5	2	8.437.500	5	2	8.775.000	5	2	9.477.000	5	2	10.614.240	5	2	12.312.518
Julio	3	1	5.062.500	3	1	5.265.000	3	1	5.686.200	3	1	6.368.544	3	1	7.387.511
Agosto	5	2	8.437.500	5	2	8.775.000	5	2	9.477.000	5	2	10.614.240	5	2	12.312.518
Septiembre	7	3	11.812.500	7	3	12.285.000	7	3	13.267.800	7	3	14.859.936	7	3	17.237.526
Octubre	9	3	15.187.500	9	3	15.795.000	9	3	17.058.600	9	3	19.105.632	9	3	22.162.533
Noviembre	7	3	11.812.500	7	3	12.285.000	7	3	13.267.800	7	3	14.859.936	7	3	17.237.526
Diciembre	5	2	8.437.500	5	2	8.775.000	5	2	9.477.000	5	2	10.614.240	5	2	12.312.518
Total			27 121.500.000	72		27 126.360.000	72		27 136.468.800	72		27 152.845.056	72		27 177.300.265

5.2.5. Estrategias de Comunicación. La comunicación de nuestra empresa estará enfocada a digital. Tendrá espacios oficiales en la Web, Facebook y Twitter. La estrategia de comunicación con los clientes será a través de la creación de una comunidad virtual con la cual tendremos contacto constante y actualizado a través de información de interés que lo vincule con la marca y la empresa.

Así mismo, el cliente podrá acceder a contenido Premium en la página web previo pago de la suscripción, en el cual tendrá a su mano información detallada y profunda y asesorías personalizadas.

Adicionalmente, nuestros clientes serán nuestra carta de presentación al mostrar su posicionamiento en el mercado y sus logros derivados del uso de nuestros servicios.

5.2.6. Estrategias de Servicio. El servicio al cliente busca dos objetivos: atraer y fidelizar clientes.

Estos objetivos se lograrán mediante un servicio personalizado basado en las necesidades específicas de cada cliente, escuchando siempre lo que desea y piensa. Se atenderá en nuestras oficinas y se mostrará el estudio de grabación. Así mismo, se le mostrará el resultado que han obtenido otros clientes y cómo los servicios prestados les han permitido cumplir sus objetivos.

Los clientes podrán hacer uso de las redes sociales y la página web de la empresa para posicionar sus bandas y sus productos musicales, interactuar con sus fans y hacer comentarios sobre notas de interés. Todo esto les permitirá sentirse parte de la comunidad lo cual los ligará emocionalmente con la empresa con mayor probabilidad de que haya recompra a futuro.

Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo

A continuación se muestra el presupuesto de costos para el Marketing Mix (Producto, Precio, Plaza, Promoción).

Producto

Costos de producción, gastos de administración y ventas. El mayor costo lo representará el área de ventas, el cual requiere la inversión necesaria para cumplir con los objetivos de mercadeo.

Tabla 8. Costos de producción gastos administrativos y de ventas

OTROS COSTOS DE PRODUCCION			GASTOS DE ADMINISTRACION			GASTOS DE VENTAS		
CONCEPTO	MENSUAL \$	AÑO 1	CONCEPTO	MENSUAL \$	AÑO 1	CONCEPTO	MENSUAL \$	AÑO 1
Arriendo	150.000	1.800.000	Arriendo	100.000	1.200.000	Arriendo	150.000	1.800.000
Energia	30.000	360.000	Energia	15.000	180.000	Energia	15.000	180.000
Agua	15.000	180.000	Agua	15.000	180.000	Agua	15.000	180.000
Telefono	40.000	480.000	Telefono	10.000	120.000	Telefono	40.000	480.000
Suministros de oficina		0	Suministros de oficina	10.000	120.000	Suministros de oficina	10.000	120.000
Mantenimiento	20.000	240.000	Contador	150.000	1.800.000	Marketing	400.000	4.800.000
Subsidio de transporte		0	Subsidio de transporte		0	Subsidio de transporte		0
Transporte		0			0	Transporte	150.000	1.800.000
Dotaciones		0			0			0
		0			0			0
		0			0			0
		0			0			0
Subtotal	255.000	3.060.000	Subtotal	300.000	3.600.000	Subtotal	780.000	9.360.000

PERIODO	INCREMENTO %	BASE MAS INCREMENTO
AÑO 2	4%	104%
AÑO 3	4%	104%
AÑO 4	4%	104%
AÑO 5	4%	104%

El costo de materias primas es bajo, pues consiste en la compra de DVD vírgenes en los que se entregan los archivos digitales de las canciones y el diseño gráfico.

Tabla 9. Costos de materia prima por producto

Producto No.1	Paquete EP 5 temas			
MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD POR UNIDAD	TOTAL COSTO UNIT.
dvd master sonido	unidad	500	1,00	500
dvd archivos graficos + fotos	unidad	500	1,00	500
				0
SUBTOTAL		1.000	2,00	1.000
OTROS INSUMOS:				
				0
SUBTOTAL	0	0	0,00	0
TOTAL	0	1.000	2,00	1.000

Precio

El precio unitario del paquete EP (5 canciones) es de \$4.500.000 que incluye producción musical (grabación, mezcla, masterización y arreglos), producción gráfica (diseño del logo, label, portada y librito de CD), producción de imagen (fotografía y la asesoría de imagen), y acompañamiento en el proceso de circulación de la propuesta musical.

Con todo es un precio muy competitivo.

Plaza

El canal de distribución del servicio será de manera directa con el cliente, a los 20 días de iniciado el contrato. Para ello se dispondrá de una sede donde se entregarán los DVD con el paquete completo.

Para ello se contará con un crédito bancario de \$44.143.500 para la adecuación del estudio de grabación y las oficinas (PC para diseñador y 4 puestos de trabajo), con un plan de pagos a 48 cuotas por un valor de \$1.381.220 mensuales, tal como se puede ver en la siguiente tabla:

Promoción

La empresa logrará sus metas de promoción en gran medida por su estrategia en redes sociales. Para ello se dispondrá \$1.200.000 mensuales, los cual incluye pago de empleado dedicado a las ventas y la parte comercial (\$800.000), y un presupuesto de inversión en marketing online y off line (\$400.000).

5.3. PROYECCIONES DE VENTAS

La empresa proyecta vender 27 producciones EP al año, teniendo como ingresos netos \$121.500.000 anual.

Tabla 10. Ventas anuales

NOMBRE PRODUCTO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VTA UNIT.	VENTAS TOTALES \$ AÑO 1
Paq. EP x 5 temas	27	4.500.000	121.500.000
SUBTOTAL	27	4.500.000	121.500.000

El pago del proyecto por parte del cliente se realiza de la siguiente manera: 50% antes de iniciar actividades, 25% durante la ejecución del mismo y 25% para la entrega final. Sin embargo, se proyecta una cartera a 15 días.

Tabla 11. Políticas del capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	POLITICA EN DIAS	BASE	AÑOS/PESOS \$				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja y Bancos (Nomina)	30	Sueldos	4.100.000				
Caja y Bancos (Gastos operativos)	30	Gastos operativos	1.335.000				
Inventario Materia Prima	30	Compras anuales	2.250	2.340	2.434	2.531	2.632
Inventario Productosd en Proceso		Costo de Producción	0	0	0	0	0
Inventario Productos Terminados		Costo de Ventas	0	0	0	0	0
Cartera	15	Ventas anuales	5.906.250	5.265.000	5.686.200	6.368.544	7.387.511
		Total Capital de Trab.	11.343.500	5.267.340	5.688.634	6.371.075	7.390.143

La ciclicidad de ventas se puede dividir en semestral, siendo los meses intermedio de cada semestre los más altos en ventas (abril y octubre), mientras que los meses iniciales y finales tiende a ser bajo (enero, julio). La siguiente tabla pondera los meses del año con una calificación de muy alto (9), alto (7), normal (5) y bajo (3) para hacer una proyección de ventas en cada mes, según su estacionalidad.

Tabla 12. Ciclicidad ventas anuales.

CALIFICACION	CALIFICACION
COMPORTAMIENTO VENTAS	
Muy alto	9
Alto	7
Normal	5
Bajo	3

		AÑO 1	AÑO 1
		UNIDADES	VENTAS \$
Enero	3	1	5.062.500
Febrero	5	2	8.437.500
Marzo	7	3	11.812.500
Abril	9	3	15.187.500
Mayo	7	3	11.812.500
Junio	5	2	8.437.500
Julio	3	1	5.062.500
Agosto	5	2	8.437.500
Septiembre	7	3	11.812.500
Octubre	9	3	15.187.500
Noviembre	7	3	11.812.500
Diciembre	5	2	8.437.500
Total	72	27	121.500.000

De ésta manera se proyecta el comportamiento para los 4 primeros años, incrementando solamente el precio tal como se muestra en el Tabla 12. Ventas meses y anualizados

6. OPERACIÓN

6.1. OPERACIÓN

Ficha Técnica del Producto ó Servicio

Esta tabla nos muestra la ficha técnica del servicio prestado por 360° Producciones, en la cual se clarifica la denominación del servicio, la denominación técnica del mismo y la descripción general del servicio prestado.

Tabla 13. Ficha técnica del servicio prestado por 360° Producciones.

Denominación del servicio	Servicio de Producción Musical Integral
Denominación técnica del servicio	En el mercado se identifican 4 tipos de producción que hacen parte de una producción musical: Producción musical, producción gráfica, producción de imagen y producción de eventos. En este caso nos referimos a la prestación de un servicio de producción musical integral que desarrolla la producción musical, la producción gráfica, la producción de imagen y la asesoría en circulación.
Descripción general	El servicio prestado por la empresa 360° Producciones, consiste en un paquete de producción integral para agrupaciones musicales de los géneros Pop y Rock. Este paquete desarrolla los siguientes aspectos: producción musical, producción gráfica, asesoría de imagen y circulación. La producción musical abarca los aspectos de grabación, mezcla, masterización y arreglos musicales. En la parte de producción gráfica, incluye el diseño del logo, label, portada y librito de CD. Dentro de la parte de producción de imagen, incluye la fotografía y la asesoría de imagen. El servicio de producción integral también incluye el

	acompañamiento en el proceso de circulación de la propuesta musical. El servicio está diseñado para agrupaciones musicales que buscan fortalecer sus propuestas artísticas con producciones que cubran todos los aspectos que hoy día comprenden una producción integral de calidad. El servicio está diseñado para agrupaciones musicales que buscan fortalecer sus propuestas artísticas con producciones que cubran todos los aspectos que hoy día comprenden una producción integral de calidad.
--	--

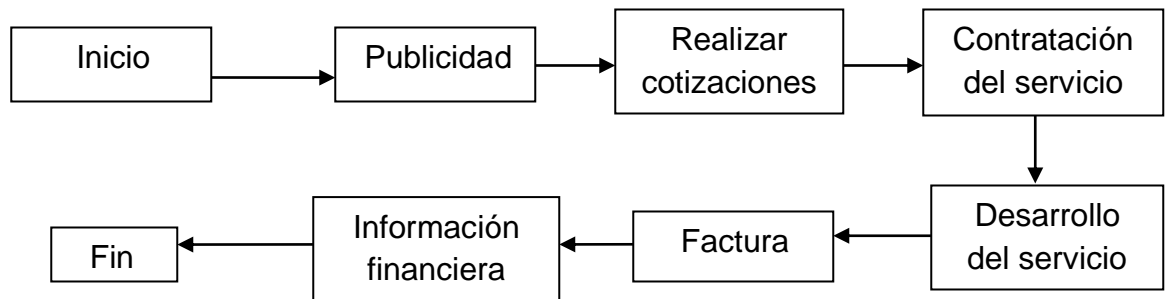
Estado de Desarrollo

Actualmente 360º Producciones se encuentra trabajando en el diseño de su propio estudio de grabación bajo la asesoría de ingenieros de sonido de gran trayectoria, con el fin de realizar las producciones musicales en un sitio perfectamente adecuado. Contamos con un diseñador gráfico experimentado para cubrir la parte de producción gráfica. Trabajaremos con un asesor de imagen especializado en las tendencias actuales de los géneros Pop y Rock, y contamos con un listado de festivales y convocatorias pertinentes para desarrollar un circuito de circulación para los artistas que trabajen con nosotros. Estamos trabajando en el diseño del material publicitario para ofrecer el servicio de diferentes maneras como internet, redes sociales y publicidad impresa.

Descripción del Proceso

Gráfico 8. Diagrama de flujo.

Este gráfico nos muestra cada una de las actividades y procedimientos que hacen parte del flujo de proceso de prestación del servicio.



Necesidades y Requerimientos

Relacione las materias primas e insumos requeridos en el proceso de producción de su producto por cada unidad de producto y por período de producción; Tecnología requerida: descripción de equipos y máquinas

Producción musical

Estudio de grabación – Equipamiento:

Computador: Mac Pro.

Software: Pro tools.

Interfaz: Digidesing 001 “Pro Tools” 16 canales de entradas simultáneos.

Mixer: Behringer MX8000 24/48 canales X 8 submasters.

Pre: Behringer ADA8000 Ultragain Pro 8-Channel A/D D/A Converter.

Monitores: Alesis M1 MK2

Monitoreo: Auriculares Sony MDR 7506, cuatro mezclas.

Efectos: KORG dtr 1 Pro, Alesis Quadraverb, 2 x DBX Project 1.

Micrófonos:

2 x AKG perception 100

1 x AKG D112

2 x Shure SM81

1 x Shure Beta57

4 x Shure Sm57

2 x Shure BG 5.0

Instrumentos: Piano acústico vertical, Batería Pearl.

Insonorización del estudio de grabación

Materiales absorbentes: Metricab

Materiales aislantes: MetricSound

Puerta acústica

Producción gráfica.

Computador: Mac Pro

Software: Corel Draw.

Producción de imagen.

Computador: Mac Pro

Software: Photoshop.

Circulación, contacto con los clientes y publicidad.

PC con conexión a internet.

Capacidad instalada requerida

La capacidad instalada por operario en el primer año es de 21, con una dedicación del 200% y una capacidad requerida de 27. Esto teniendo en cuenta que el consumo anual per cápita es de 2 productos por clientes al año, con una participación del 3% en el mercado objetivo y una venta anual de 27 unidades.

Tabla 14. Capacidad instalada requerida.

CAPACIDAD INSTALADA MANO DE OBRA

PRODUCTO		HORAS AÑO OPERARIO TURNO	UNIDADES HORA HOMBRE	CAPACIDAD INSTALADA POR OPERARIO AÑO 1	No. OPERARIOS O TIEMPO DE DEDICACIÓN % AÑO 1	CAPACIDAD INSTALADA	Capacidad requerida
Paq EP x 5 temas	Unidad	2.112	0	21	200%	42	27
Total				21	200%	42	27

Mantenimiento necesario

Los equipos requerirán de una revisión anual y se realizará el mantenimiento pertinente en el caso de que se presente cualquier daño en los equipos.

Mano de obra operativa especializada requerida.

Ingeniero de sonido, diseñador gráfico, asesor de imagen - fotógrafo.

Cuantificación del presupuesto requerido para el cubrimiento de las necesidades y requerimientos

El presupuesto está conformado por el costo necesario para maquinaria y equipo, además del costo total en muebles y enseres. La segunda tabla nos muestra el costo total del capital de trabajo.

Tabla 15. Cuantificación del presupuesto requerido para el cubrimiento de las necesidades y requerimientos.

ACTIVOS FIJOS (Discriminar)	CRÉDITO	TOTAL REQUERIDO	VIDA ÚTIL (AÑOS)	DEPRECIACIÓN AÑO 1
Construcciones			2	
Total maquinaria y equipo:	31.300.000	31.300.000	5	6.260.000
Estudio de grabación	30.000.000	30.000.000		
Computador diseñador	1.300.000	1.300.000		
Total muebles y enseres:	1.000.000	1.000.000	5	200.000
4 puestos de trabajo	1.000.000	1.000.000		
Vehículos:			1	
Total inversión fija	32.300.000	32.300.000	13	6.460.000
Inversión Total	44.043.500	44.043.500	13	6.460.000
Participación %	100,00%	100,00%		

CAPITAL DE TRABAJO	CRÉDITO	TOTAL
Inventario materia prima	2.250	2.250
Inventario productos en proceso		
Inventario productos terminados		
Cartera	5.906.250	5.906.250
Inversiones diferidas	500.000	500.000
Caja	5.335.000	5.335.000
Total capital de trabajo	11.743.500	11.743.500

Plan de Producción

En el año se estima vender 27 paquetes EP con un costo de \$4.500.000 cada uno, llegando a un total de ventas en el año 1 de \$121.500.000.

Tabla 16. Ventas anuales por producto.

VENTAS ANUALES POR PRODUCTO			
NOMBRE PRODUCTO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VTA UNIT.	VENTAS TOTALES \$ AÑO 1
Paq EP x 5 temas	27	4.500.000	121.500.000
SUBTOTAL	27	4.500.000	121.500.000

A continuación vemos el comportamiento de las ventas mes a mes en el primer año. Los dos primeros meses tendremos una venta calificada con un puntaje entre bajo y normal, entre Marzo y Mayo se presenta un alza representada con puntajes de venta entre alto y muy alto. Entre Junio y Agosto veremos unas ventas entre los puntajes normal – bajo, para finalizar el año con ventas altas y muy altas.

Tabla 17. Programa de producción por periodo de tiempo.

CALIFICACIÓN COMPORTAMIENTO VENTAS	CALIFICACIÓN
Muy alto	9
Alto	7
Normal	5
Bajo	3

MESES	AÑO 1	
	UNIDADES	VENTAS \$
Enero	3	5.062.500
Febrero	5	8.437.500
Marzo	7	11.812.500
Abril	9	15.187.500
Mayo	7	11.812.500
Junio	5	8.437.500
Julio	3	5.062.500
Agosto	5	8.437.500
Septiembre	7	11.812.500
Octubre	9	15.187.500
Noviembre	7	11.812.500
Diciembre	5	8.437.500
Total	72	121.500.000

PLAN DE COMPRAS

Costos de Producción

La mano de obra tiene un costo total de \$28.800.000, la parte administrativa \$9.600.000 al igual que la parte financiera, todas estas cifras están representadas anualmente.

Tabla 18. Costos de producción en requerimiento de personal.

REQUERIMIENTOS DE PERSONAL

MANO DE OBRA			ADMINISTRACIÓN			VENTAS		
Cargo	Sueldo mensual \$	Sueldo año 1	Cargo	Sueldo mensual \$	Sueldo año 1	Cargo	Sueldo mensual \$	Sueldo año 1
Ing. sonido	1.400.000	16.800.000	Gerente	800.000	9.600.000	comercial	800.000	9.600.000
Diseñador gráfico + asesoría imagen	1.000.000	12.000.000						
Subtotal	2.400.000	28.800.000	Subtotal	800.000	9.600.000	Subtotal	800.000	9.600.000
Total salarios	2.400.000	28.800.000		800.000	9.600.000		800.000	9.600.000

Esta tabla nos muestra otros costos de producción de la empresa en cuanto arriendo, servicios públicos, mantenimiento, mercadeo y transporte. En costos varios el gasto anual es de \$3.060.000, en gastos administrativos \$3.600.000 y en gastos de ventas el costo anual es de \$9.360.000.

Tabla 19. Otros costos de producción.

OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN			GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			GASTOS DE VENTAS		
CONCEPTO	Mensual \$	AÑO 1	CONCEPTO	MENSUAL \$	AÑO 1	CONCEPTO	Mensual \$	AÑO 1
Arriendo	150.000	1.800.000	Arriendo	100.000	1.200.000	Arriendo	150.000	1.800.000
Energía	30.000	360.000	Energía	15.000	180.000	Energía	15.000	180.000
Agua	15.000	180.000	Agua	15.000	180.000	Agua	15.000	180.000
Teléfono	40.000	480.000	Teléfono	10.000	120.000	Teléfono	40.000	480.000
Suministros de oficina			Suministros de oficina	10.000	120.000	Suministros de oficina	10.000	120.000
Mantenimiento	20.000	240.000	Contador	150.000	1.800.000	mercadeo online/offline	400.000	4.800.000
Subsidio de transporte			Subsidio de transporte			Subsidio de transporte		
Transporte						Transporte	150.000	1.800.000
Subtotal	255.000	3.060.000	Subtotal	300.000	3.600.000	Subtotal	780.000	9.360.000

INFRAESTRUCTURA

Producción musical

Estudio de grabación – Equipamiento:

Computador: Mac Pro. \$6.300.000

Software: Pro tools. \$750.000

Interfaz: Digidesing001 “Pro Tools” 16 canales de entradas simultáneos.
\$2.500.000

Mixer: Behringer MX8000 24/48 canales X 8 submasters. \$900.000

Pre: Behringer ADA8000 Ultragrain Pro 8-Channel A/D D/A Converter. \$980.000

Monitores: Alesis M1 MK2 \$900.000

Monitoreo: Auriculares Sony MDR 7506, cuatro mezclas. \$300.000

Efectos: KORG dtr 1 Pro, Alesis Quadraverb, 2 x DBX Project 1. \$550.000 -
\$450.000 - \$350.000

Micrófonos:

2 x AKG perception 100.	\$600.000
1 x AKG D112	\$270.000
2 x Shure SM81	\$1.260.000
1 x Shure Beta57	\$250.000
4 x Shure Sm57	\$1.000.000
2 x Shure BG 5.0	\$500.000

Instrumentos: Piano acústico vertical, Batería Pearl. \$3.000.000 - \$2.000.000

Insonorización del estudio de grabación \$6.000.000

Materiales absorbentes: Metricab

Materiales aislantes: MetricSound

Puerta acústica

Producción gráfica, imagen y circulación \$1.300.000

Computador: Mac Pro

Software: Corel Draw, Photoshop.

Puestos de trabajo x 4 \$1.000.000

Todo esto hace parte de las inversiones fijas.

7. ORGANIZACIÓN

7.1. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Análisis DOFA

Fortalezas

- Somos la única empresa que presta un servicio de producción integral (producción musical, gráfica, asesoría de imagen y circulación) para proyectos musicales. Esta característica de nuestro servicio nos hace fuertes a la hora de producir propuestas artísticas coherentes en todo sentido. Para fortalecer esta característica de nuestro servicio posicionaremos el concepto de integralidad, para que cada vez más agrupaciones musicales vean la importancia de las producciones integrales tanto por su coherencia como por su éxito en el mercado.
- Nuestros servicios se caracterizan por ser de alta calidad a un bajo costo. Nuestro servicio, comparado con el de otras empresas, presenta el mejor precio del mercado sin disminuir la calidad del producto final, permitiendo así, que sea accesible para todas las agrupaciones que estén interesadas en una producción exitosa. Seguiremos prestando nuestro servicio con precios competitivos y realizaremos promociones para nuestros clientes.
- El perfil y la experiencia de los emprendedores. Contamos con el personal indicado para la prestación del servicio, puesto que cada uno de los emprendedores cuenta con una amplia experiencia en el sector y la industria, lo que garantiza un óptimo desarrollo de las propuestas al contar con un vasto conocimiento de los géneros musicales a producir y el desarrollo del mercado objetivo. La capacitación de nuestro personal será una prioridad para 360° Producciones, con el fin de mantenernos actualizados en todas las tendencias de producción artística.
- Personal fijo y a disposición total de la empresa. Al trabajar por nómina contaremos con un personal dedicado tiempo completo a las producciones desarrolladas por la empresa. Siempre contaremos con un personal idóneo que conforme un equipo de trabajo eficiente.

Oportunidades

- Necesidad de un servicio integral dentro del sector de las producciones musicales. En el sector no existe un servicio como el que presta nuestra empresa, somos pioneros en la producción integral de agrupaciones musicales. Teniendo esto en cuenta la empresa se destacará en sus productos finales, mostrando así los beneficios de la producción integral.
- Consecución de clientes a través de un departamento de ventas. Para la consecución de clientes la empresa contará con una persona idónea totalmente dedicada a la venta de los servicios que presta la empresa. Dentro de los gastos y presupuestos que presenta la empresa siempre se tendrán en cuenta los costos necesarios para el departamento de ventas, como por ejemplo, transportes, plan de internet y telefonía ilimitada.
- Diversidad de géneros musicales sobre los cuales trabajar para ampliar la cobertura del servicio. Los clientes objetivos de la empresa están constituidos por bandas de Rock y Pop, lo que nos permite tener un amplio target en el mercado, ya que estos géneros musicales cuentan con subgéneros que hacen posible tener una gran cantidad de clientes objetivos. Nuestro segmento de clientes siempre estará definido por bandas de Rock y Pop, esto nos permite tener un objetivo claro dentro de nuestra empresa.

Amenazas

- Empresas con trayectoria y experiencia que prestan los mismos servicios de manera individual. Nuestra competencia está constituida por empresas de gran trayectoria que prestan los servicios de producción de manera individual. Frente a esta amenaza la empresa ofrecerá el servicio de producción integral, el cual trae grandes beneficios como la coherencia en la propuesta artística y ahorro de tiempo y dinero para nuestros clientes.
- Empresas sin experiencia y de baja calidad que ofrecen servicios a muy bajos costos. Dentro de nuestra competencia también tenemos empresas que prestan servicios de mala calidad a muy bajos costos. Algunos clientes con poco conocimiento del mercado pueden realizar sus producciones con estas empresas llevándose un producto de mala calidad y poco impacto en el mercado. 360º Producciones ejecutará estrategias de mercadeo que convencen al cliente de la importancia de la calidad del producto final para poder obtener gran impacto en el mercado.

Debilidades

- Inversión alta para la puesta en marcha. La empresa requiere de una alta inversión de capital para su puesta en marcha, esta se conseguirá a través de un crédito el cual nos obliga a alcanzar las metas de venta estipuladas con rigurosidad. Al realizar la proyección de ventas la empresa ha tenido en cuenta aspectos importantes de la venta de su servicio creando así posibilidades realista muy probables de cumplir.
- Lapso de tiempo amplio para la adecuación de la sede física donde funcionará la empresa. Al contar con nuestro propio estudio de grabación, el montaje del mismo es una tarea dispendiosa en cuanto es importante ubicar un sitio adecuado con las características necesarias para poder armar un excelente estudio de grabación. Contaremos con un ingeniero de sonido con amplia experiencia, el cual nos facilitara la adecuación del estudio de grabación.

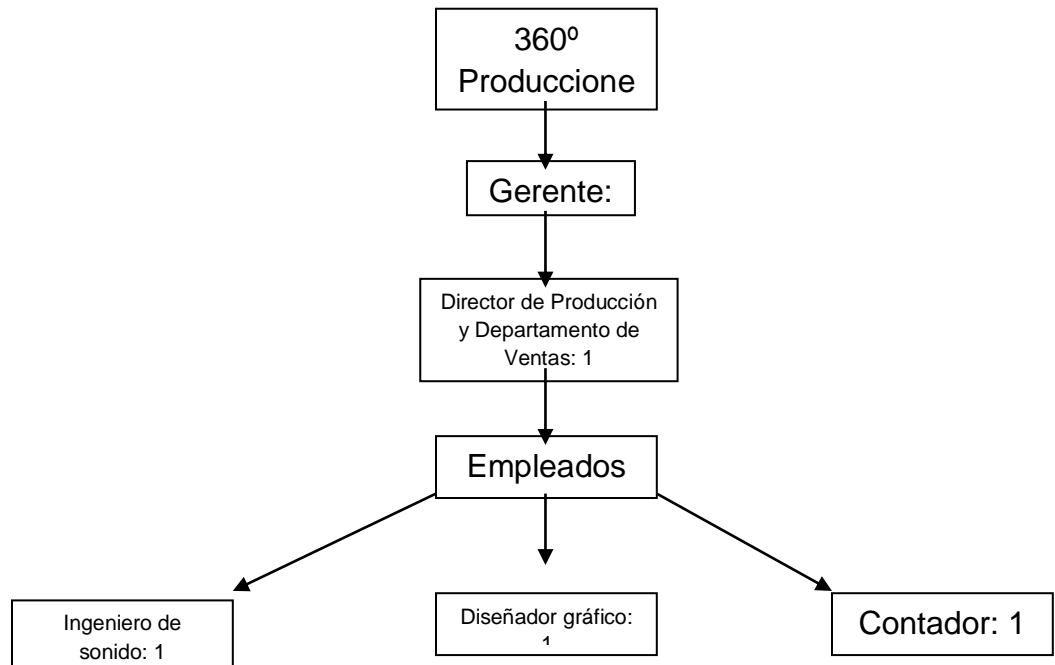
Organismos de Apoyo

Contaremos con el apoyo de una entidad financiera que nos facilitará un préstamo para adecuar el estudio de grabación y cubrir los gastos de puesta en marcha de la empresa.

7.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la empresa consta de: Un gerente encargado de la dirección general y la parte financiera; un director de producción encargado también de las ventas; cuatro empleados: Ingeniero de sonido encargado de la producción musical, diseñador gráfico encargado de la producción gráfica y de imagen, y un contador.

Gráfico 9. Estructura Organizacional de 360° Producciones.



7.3. ASPECTOS LEGALES

Constitución Empresa y Aspectos Legales

La empresa funcionará con NIT. perteneciente a persona natural.

El artículo 6 del Estatuto tributario establece:

“El impuesto de renta, patrimonio y ganancia ocasional, a cargo de los asalariados no obligados a presentar declaración de renta y complementarios, y el de los demás contribuyentes no obligados a declarar, es el que resulte de sumar las retenciones en la fuente por todo concepto que deban aplicarse a los pagos o abonos en cuenta realizados al contribuyente durante el respectivo año gravable”²¹.

²¹<http://estatutotributario.com/procesa1.php?texto=6>

7.4. COSTOS ADMINISTRATIVOS

Gastos de Personal

Tabla 20. Gastos de Personal.

Esta tabla nos muestra los gastos de personal dentro de los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa. El incremento anual es del 4%.

GASTOS DE PERSONAL					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo	28.800.000	29.952.000	31.150.080	32.396.083	33.691.927
Total	28.800.000	29.952.000	31.150.080	32.396.083	33.691.927

Gastos de Puesta en Marcha

Los gastos de puesta en Marcha de la empresa en al año 1 corresponden a un monto de \$200.000 en trámites y \$500.000 en registros, llegando a un total de \$500.000.

Tabla 21. Gastos de Puesta en marcha.

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA:	\$		AÑO 1 \$	AÑOS AMORTIZACIÓN
permisos				
tramites	200000		200000	
licencias				
registros CCB SAS	300000		300000	
Total gastos puesta en marcha	500000	Total gastos puesta	500000	5

Gastos Anuales de Administración

En el año 1 los gastos de administración son de \$3.600.000, los gastos de ventas son de \$9.360.000 y los gastos en otros costos indirectos de producción son de \$3.060.000; sumando un total de gastos anuales de administración de \$16.020.000.

Tabla 22. Gastos Anuales de Administración.

GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACIÓN					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Otros costos indirectos de producción	3.060.000	3.182.400	3.309.696	3.442.084	3.579.767
Gastos de administración	3.600.000	3.744.000	3.893.760	4.049.510	4.211.491
Gastos de ventas	9.360.000	9.734.400	10.123.776	10.528.727	10.949.876
Total	16.020.000	16.660.800	17.327.232	18.020.321	18.741.134

8. FINANZAS

8.1. INGRESOS

Fuentes de Financiación

Para emprender el proyecto no se contará con ningún recurso propio; se contará con un crédito bancario cuya cuantía, destinación de recursos (inversiones fijas, capital de trabajo), plazo, forma de pago, tasa de interés están consignados en las siguientes tablas.

Tabla 23. Crédito para Capital de trabajo y activos (maquinaria, equipos, muebles y enseres)

CAPITAL DE TRABAJO	CREDITO	PROVEEDORES	OTROS	RECURSOS PROPIOS	TOTAL
Inventario materia prima	2,250	0	0	0	2,250
Inventario productos en proceso	0		0	0	0
Inventario productos terminados	0		0	0	0
Cartera	5,906,250		0	0	5,906,250
Inversiones diferidas	500,000		0	0	500,000
Caja	5,435,000		0	0	5,435,000
Total capital de trabajo	11,843,500	0	0	0	11,843,500
ACTIVOS FIJOS (Discriminar)	CREDITO	PROVEEDORES	OTROS	RECURSOS PROPIOS	TOTAL
Terrenos	0		0	0	0
Construcciones	0		0	0	0
Maquinaria y equipo	31,300,000		0	0	31,300,000
Muebles y enseres	1,000,000		0	0	1,000,000
Vehículos	0		0	0	0
Total inversión fija	32,300,000		0	0	32,300,000
Inversión Total	44,143,500	0	0	0	44,143,500
Participación %	100%	0%	0%	0%	100%

Tabla 24. Tabla de amortización del crédito

CONCEPTO	%			
Impuesto de Renta	0.00%			
IVA	0.00%			
Valor préstamo	44,143,500			
Tasa efectiva	23.87%			
Tasa nominal	21.60%			
Interes mensual	1.80%			
Plazo	48			
CUOTA No.	VR. CUOTA	INTERESES	CAPITAL	SALDO
1	\$ 1,381,220	\$ 794,583	\$ 586,637	\$ 43,556,863
2	\$ 1,381,220	\$ 784,024	\$ 597,197	\$ 42,959,666
3	\$ 1,381,220	\$ 773,274	\$ 607,946	\$ 42,351,720
4	\$ 1,381,220	\$ 762,331	\$ 618,889	\$ 41,732,831
5	\$ 1,381,220	\$ 751,191	\$ 630,029	\$ 41,102,802
6	\$ 1,381,220	\$ 739,850	\$ 641,370	\$ 40,461,432
7	\$ 1,381,220	\$ 728,306	\$ 652,914	\$ 39,808,518
8	\$ 1,381,220	\$ 716,553	\$ 664,667	\$ 39,143,851
9	\$ 1,381,220	\$ 704,589	\$ 676,631	\$ 38,467,220
10	\$ 1,381,220	\$ 692,410	\$ 688,810	\$ 37,778,410
11	\$ 1,381,220	\$ 680,011	\$ 701,209	\$ 37,077,201
12	\$ 1,381,220	\$ 667,390	\$ 713,831	\$ 36,363,370
13	\$ 1,381,220	\$ 654,541	\$ 726,679	\$ 35,636,691
14	\$ 1,381,220	\$ 641,460	\$ 739,760	\$ 34,896,931
15	\$ 1,381,220	\$ 628,145	\$ 753,075	\$ 34,143,856
16	\$ 1,381,220	\$ 614,589	\$ 766,631	\$ 33,377,225
17	\$ 1,381,220	\$ 600,790	\$ 780,430	\$ 32,596,795
18	\$ 1,381,220	\$ 586,742	\$ 794,478	\$ 31,802,317
19	\$ 1,381,220	\$ 572,442	\$ 808,778	\$ 30,993,539
20	\$ 1,381,220	\$ 557,884	\$ 823,336	\$ 30,170,202
21	\$ 1,381,220	\$ 543,064	\$ 838,157	\$ 29,332,046
22	\$ 1,381,220	\$ 527,977	\$ 853,243	\$ 28,478,802
23	\$ 1,381,220	\$ 512,618	\$ 868,602	\$ 27,610,201
24	\$ 1,381,220	\$ 496,984	\$ 884,237	\$ 26,725,964
25	\$ 1,381,220	\$ 481,067	\$ 900,153	\$ 25,825,811
26	\$ 1,381,220	\$ 464,865	\$ 916,356	\$ 24,909,456
27	\$ 1,381,220	\$ 448,370	\$ 932,850	\$ 23,976,606
28	\$ 1,381,220	\$ 431,579	\$ 949,641	\$ 23,026,965
29	\$ 1,381,220	\$ 414,485	\$ 966,735	\$ 22,060,230
30	\$ 1,381,220	\$ 397,084	\$ 984,136	\$ 21,076,094
31	\$ 1,381,220	\$ 379,370	\$ 1,001,850	\$ 20,074,243
32	\$ 1,381,220	\$ 361,336	\$ 1,019,884	\$ 19,054,360
33	\$ 1,381,220	\$ 342,978	\$ 1,038,242	\$ 18,016,118
34	\$ 1,381,220	\$ 324,290	\$ 1,056,930	\$ 16,959,188
35	\$ 1,381,220	\$ 305,265	\$ 1,075,955	\$ 15,883,233
36	\$ 1,381,220	\$ 285,898	\$ 1,095,322	\$ 14,787,911
37	\$ 1,381,220	\$ 266,182	\$ 1,115,038	\$ 13,672,874
38	\$ 1,381,220	\$ 246,112	\$ 1,135,108	\$ 12,537,765
39	\$ 1,381,220	\$ 225,680	\$ 1,155,540	\$ 11,382,225
40	\$ 1,381,220	\$ 204,880	\$ 1,176,340	\$ 10,205,885
41	\$ 1,381,220	\$ 183,706	\$ 1,197,514	\$ 9,008,370
42	\$ 1,381,220	\$ 162,151	\$ 1,219,069	\$ 7,789,301
43	\$ 1,381,220	\$ 140,207	\$ 1,241,013	\$ 6,548,288
44	\$ 1,381,220	\$ 117,869	\$ 1,263,351	\$ 5,284,937
45	\$ 1,381,220	\$ 95,129	\$ 1,286,091	\$ 3,998,846
46	\$ 1,381,220	\$ 71,979	\$ 1,309,241	\$ 2,689,605
47	\$ 1,381,220	\$ 48,413	\$ 1,332,807	\$ 1,356,798
48	\$ 1,381,220	\$ 24,422	\$ 1,356,798	\$ 0

El negocio tiene una buena rentabilidad neta que supera el 30%. A continuación se muestra el comportamiento de la rentabilidad en los primeros 5 años.

Tabla 25. Tabla de amortización del crédito

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad Bruta (%)	67.45%	67.66%	69.04%	71.42%	74.53%
Rentabilidad Operacional (%)	40.90%	41.11%	43.48%	47.69%	53.25%
Rentabilidad Neta (%)	33.66%	35.62%	40.08%	46.52%	53.25%

Formatos Financieros

Se muestra a continuación el Balance general, Estado de Resultados y Flujo de Caja.

Tabla 26. Balance general

BALANCE GENERAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	5,435,000	45,113,358	80,581,746	83,187,418	94,176,649	133,303,651
Cuentas por Cobrar - Cartera	5,906,250	5,906,250	5,906,250	5,265,000	5,686,200	6,368,544
Inventario de Materia Prima	2,250	2,250	2,340	2,434	2,531	2,632
Inventario de Productos en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventario de Productos Terminados	0	0	0	0	0	0
Gastos Diferidos y Operativos	500,000	400,000	300,000	200,000	100,000	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	11,843,500	51,421,858	86,790,336	88,654,852	99,965,380	139,674,828
ACTIVO FIJO						
Maquinaria y Equipo	31,300,000	31,300,000	31,300,000	31,300,000	31,300,000	31,300,000
Muebles y Enseres	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
SUBTOTAL FIJO	32,300,000	32,300,000	32,300,000	32,300,000	32,300,000	32,300,000
Depreciación Acumulada	6,460,000	6,460,000	6,460,000	6,460,000	6,460,000	6,460,000
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	32,300,000	25,840,000	25,840,000	25,840,000	25,840,000	25,840,000
TOTAL ACTIVOS	44,143,500	77,261,858	112,630,336	114,494,852	125,805,380	165,514,828
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Obligación (Crédito)	7,780,130	9,637,406	11,938,053	14,787,911		
TOTAL PASIVO CORRIENTE	7,780,130	9,637,406	11,938,053	14,787,911	0	0
PASIVO LARGO PLAZO						
Obligación (Crédito)	36,363,370	26,725,964	14,787,911			
Otros Pasivos						
TOTAL PASIVO MEDIANO Y LARGO	36,363,370	26,725,964	14,787,911	0	0	0
TOTAL PASIVO	44,143,500	36,363,370	26,725,964	14,787,911	0	0
PATRIMONIO						
Capital	0	0	0	0	0	0
Utilidad del Ejercicio		40,898,488	45,005,884	54,701,056	71,104,324	94,410,503
Utilidad Retenida Ejercicios Anteriores			40,898,488	45,005,884	54,701,056	71,104,324
TOTAL PATRIMONIO	0	40,898,488	85,904,372	99,706,940	125,805,380	165,514,828
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	44,143,500	77,261,858	112,630,336	114,494,852	125,805,380	165,514,828

Tabla 27. Estado de pérdidas y ganancias.

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	121,500,000	126,360,000	136,468,800	152,845,056	177,300,265
Costo Materia Prima	27,000	28,080	29,203	30,371	31,586
Depreciaciones	6,460,000	6,460,000	6,460,000	6,460,000	6,460,000
Costos Indirectos de Fabricación	3,060,000	3,182,400	3,309,696	3,442,084	3,579,767
Mano de Obra	30,000,000	31,200,000	32,448,000	33,745,920	35,095,757
TOTAL COSTO DE VENTAS	39,547,000	40,870,480	42,246,899	43,678,375	45,167,110
UTILIDAD BRUTA	81,953,000	85,489,520	94,221,901	109,166,681	132,133,155
Salarios de Administración	9,600,000	9,984,000	10,383,360	10,798,694	11,230,642
Gastos de Administración	3,600,000	3,744,000	3,893,760	4,049,510	4,211,491
Salarios de Ventas	9,600,000	9,984,000	10,383,360	10,798,694	11,230,642
Gastos de Ventas	9,360,000	9,734,400	10,123,776	10,528,727	10,949,876
Amortización del Diferido	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	32,260,000	33,546,400	34,884,256	36,275,626	37,722,651
UTILIDAD OPERACIONAL	49,693,000	51,943,120	59,337,645	72,891,055	94,410,503
Intereses Crédito	8,794,512	6,937,236	4,636,589	1,786,730	
Otros Intereses					
Ley Mipyme	0	0	0	0	0
Comisión FNG	0	0	0	0	0
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	8,794,512	6,937,236	4,636,589	1,786,730	0
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	40,898,488	45,005,884	54,701,056	71,104,324	94,410,503
Impuesto de Renta	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA	40,898,488	45,005,884	54,701,056	71,104,324	94,410,503
IMPUESTOS	%				
Impuesto de Renta	0%				
IVA	0%				

Tabla 28. Flujo de caja mensual durante el primer año.

MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
VENTAS	5,062,500	8,437,500	11,812,500	15,187,500	11,812,500	8,437,500	5,062,500	8,437,500	11,812,500	15,187,500	11,812,500	8,437,500	121,500,000
COMPRAS M.P. E INSUMOS	1,125	1,875	2,625	3,375	2,625	1,875	1,125	1,875	2,625	3,375	2,625	1,875	27,000
CONCEPTO/MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
I. Ingresos Operativos													
1. Ventas de Contado	2,531,250	4,218,750	5,906,250	7,593,750	5,906,250	4,218,750	2,531,250	4,218,750	5,906,250	7,593,750	5,906,250	4,218,750	60,750,000
2. Ventas a Crédito	2,531,250	4,218,750	5,906,250	7,593,750	5,906,250	4,218,750	2,531,250	4,218,750	5,906,250	7,593,750	5,906,250	4,218,750	60,750,000
3. Recuperación Cartera		2,531,250	4,218,750	5,906,250	7,593,750	5,906,250	4,218,750	2,531,250	4,218,750	5,906,250	7,593,750	5,906,250	56,531,250
Total Ingresos Operativos	2,531,250	6,750,000	10,125,000	13,500,000	13,500,000	10,125,000	6,750,000	6,750,000	10,125,000	13,500,000	13,500,000	10,125,000	178,031,250
II. Gastos Operativos Fijos													
A. Fijos:													
1. Pagos Laborales:	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	49,200,000
Sueldos	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	4,100,000	49,200,000
2. Arrendamientos	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	3,600,000
3. Servicios	195,000	195,000	195,000	195,000	195,000	195,000	195,000	195,000	195,000	195,000	195,000	195,000	2,340,000
Energía	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	720,000
Agua	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	45,000	540,000
Telefono	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	1,080,000
4. Mantenimiento	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	240,000
5. Publicidad	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	4,800,000
6. Transporte	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	1,800,000
7. Otros	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	2,040,000
8. Preoperativos	500,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	500,000
Subtotal	5,835,000	5,335,000	5,335,000	5,335,000	5,335,000	5,335,000	5,335,000	5,335,000	5,335,000	5,335,000	5,335,000	5,335,000	64,020,000
A. Variables													
1. Compra de Contado Materia Prima e Insumos	1,125	1,875	2,625	3,375	2,625	1,875	1,125	1,875	2,625	3,375	2,625	1,875	27,000
Subtotal	1,125	1,875	2,625	3,375	2,625	1,875	1,125	1,875	2,625	3,375	2,625	1,875	27,000
Total Gastos Operativos	5,836,125	5,336,875	5,337,625	5,338,375	5,337,625	5,336,875	5,336,125	5,336,875	5,337,625	5,338,375	5,337,625	5,336,875	64,547,000
Superavit/(deficit) Operativo	-3,304,875	1,413,125	4,787,375	8,161,625	8,162,375	4,788,125	1,413,875	1,413,125	4,787,375	8,161,625	8,162,375	4,788,125	52,734,250
III. Inversiones Fijas													0
3. Maquinaria y Equipo	31,300,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31,300,000
4. Muebles y Enseres	1,000,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,000,000
Subtotal	32,300,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	32,300,000
IV. Recursos Obtenidos													
1. Préstamo Línea Emprendimiento	44,143,500												
Subtotal	44,143,500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
V. Amortización Pasivos Financieros													0
1. Cuotas de Capital Crédito Propuesto	586,637	597,197	607,946	618,889	630,029	641,370	652,914	664,667	676,631	688,810	701,209	713,831	7,780,130
2. Intereses Crédito Propuesto	794,583	784,024	773,274	762,331	751,191	739,850	728,306	716,553	704,589	692,410	680,011	667,390	8,794,512
Subtotal	1,381,220	1,381,220	1,381,220	1,381,220	1,381,220	1,381,220	1,381,220	1,381,220	1,381,220	1,381,220	1,381,220	1,381,220	16,574,642
Superavit/(deficit) Financiero	7,157,405	31,905	3,406,155	6,780,405	6,781,155	3,406,905	32,655	31,905	3,406,155	6,780,405	6,781,155	3,406,905	48,003,108
VI. Pago de Impuestos													0
IVA Cobrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA Pagado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Imporrenta													
Subtotal													0
SUPERAVIT / DEFICIT DE CAJA	7,157,405	31,905	3,406,155	6,780,405	6,781,155	3,406,905	32,655	31,905	3,406,155	6,780,405	6,781,155	3,406,905	48,003,108
		7,157,405	7,189,310	10,595,465	17,375,869	24,157,024	27,563,929	27,596,584	27,628,489	31,034,644	37,815,049	44,596,203	262,709,970
CAJA FINAL	7,157,405	7,189,310	10,595,465	17,375,869	24,157,024	27,563,929	27,596,584	27,628,489	31,034,644	37,815,049	44,596,203	48,003,108	310,713,078

8.2. EGRESOS

Dentro de los egresos están: inversiones, depreciaciones y gastos de puesta en marcha.

Se invertirá en maquinaria y equipo, muebles y enseres y 4 puestos de trabajo.

Tabla 29. Inversiones

ACTIVOS FIJOS (Discriminar)	CREDITO	TOTAL REQUERIDO	VIDA UTIL (AÑOS)	DEPRECIACION AÑO 1
Total maquinaria y equipo:	31.300.000	31.300.000	5	6.260.000
estudio de grabacion	30.000.000	30.000.000		
computador diseñador	1.300.000	1.300.000		
Total muebles y enseres:	1.000.000	1.000.000	5	200.000
4 puestos de trabajo	1.000.000	1.000.000		
Total inversión fija	32.300.000	32.300.000	10	6.460.000
Inversión Total	44.143.500	44.143.500	13	6.460.000

Tabla 30. Flujo Depreciaciones

ACTIVOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Construcciones	0	0	0	0	0
Maquinaria y equipo	6,260,000	6,260,000	6,260,000	6,260,000	6,260,000
Muebles y enseres	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
Vehículos	0	0	0	0	0
Total	6,460,000	6,460,000	6,460,000	6,460,000	6,460,000

Tabla 31. Gastos puesta en marcha

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA:	\$		AÑO 1 \$
tramites	200000		200000
registros CCB SAS	300000		300000
Total gastos puesta en marcha	500000	Total gastos puesta	500000

8.3. CAPITAL DE TRABAJO

A continuación se muestran los recursos necesarios para la operación del negocio como materias primas, pago de mano de obra, costos de transportes, compra de materiales de empaque, arrendamientos, servicios públicos, etc. (costos operacionales).

Tabla 32. Materias primas

MATERIAS	UNIDAD DE	VALOR	CANTIDAD	TOTAL
PRIMAS	MEDIDA	UNITARIO	POR UNIDAD	COSTO UNIT.
dvd master sonido	unidad	500	1.00	500
dvd archivos graficos + fotos	unidad	500	1.00	500
SUBTOTAL		1,000	2.00	1,000

Tabla 33. Mano de obra.

MANO DE OBRA		
CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1
ing sonido	1,400,000	16,800,000
dis grafico + ases imagen	1,100,000	13,200,000
Total salarios	2,500,000	30,000,000

Tabla 34. Otros costos de producción y gastos de administración y ventas.

OTROS COSTOS DE PRODUCCION			GASTOS DE ADMINISTRACION			GASTOS DE VENTAS		
CONCEPTO	MENSUAL \$	AÑO 1	CONCEPTO	MENSUAL \$	AÑO 1	CONCEPTO	MENSUAL \$	AÑO 1
Arriendo	150,000	1,800,000	Arriendo	100,000	1,200,000	Arriendo	150,000	1,800,000
Energia	30,000	360,000	Energia	15,000	180,000	Energia	15,000	180,000
Agua	15,000	180,000	Agua	15,000	180,000	Agua	15,000	180,000
Telefono	40,000	480,000	Telefono	10,000	120,000	Telefono	40,000	480,000
Suministros de oficina		0	Suministros de oficina	10,000	120,000	Suministros de oficina	10,000	120,000
Mantenimiento	20,000	240,000	Contador	150,000	1,800,000	mercadeo online/offline	400,000	4,800,000
Transporte		0			0	Transporte	150,000	1,800,000
Subtotal	255,000	3,060,000	Subtotal	300,000	3,600,000	Subtotal	780,000	9,360,000

9. IMPACTO

Impacto Económico

Los beneficios económicos brutos generados suman \$81.953.000 millones de pesos en el primer año. La tasa interna de retorno (TIR) es 1.3%, la cual supera a la tasa real de interés que en Colombia fue de 5.5% en el 2011. Estos indicadores demuestran una alta rentabilidad del servicio que ofrece 360° Producciones.

Impacto Regional

360° Producciones tendrá su campo de acción en la ciudad de Bogotá, atendiendo la demanda musical de 328 agrupaciones de rock y 122 de pop. El índice de cobertura (grupos que accederán al servicio) es de 3% que constituye un total de 14. Esto significa brindarle a ciudad propuestas musicales de mayor calidad, incrementando la profesionalización de la música colombiana. Los jóvenes músicos de los estratos 4,5 y 6 tendrán la posibilidad de desarrollar sus ideas artísticas con una empresa que le brinda las herramientas para posicionarse en el mercado.

Impacto Social

360° Producciones generará 5 empleos directos por nómina. Así mismo, una cantidad razonable de empleos indirectos asociados con roles en el escenario (roadis, ingenieros, transporte, sonido, luces) y en el campo musical (manager, booker, productor, sociedades de gestión de derechos). Este hecho se debe tener en cuenta en un sector donde reina la informalidad y los contratos por prestación de servicios. En total serán 27 producciones anuales que saldrán al mercado por parte de 360° Producciones, las cuales contarán con una grabación, mezcla y masterización musical de acuerdo a los estándares del mercado, junto con un diseño gráfico y una puesta en escena acordes a la propuesta musical que le permitirán posicionarse en el público. Así, se espera incentivar no sólo la creación de nuevos grupos, sino la profesionalizar innumerables bandas de garaje que tienen mucho potencial.

10. RESUMEN EJECUTIVO

Concepto del Negocio

360° Producciones es una empresa que busca brindar un servicio integral para bandas de rock y pop; este servicio integral consiste en un paquete de producción musical, gráfica, de imagen y la circulación. El objetivo que persigue la empresa es brindarle a los grupos musicales las herramientas para que puedan posicionar su producto musical, como lo son: una grabación de calidad, desarrollo de marca desde lo gráfico, buena puesta en escena y un programa que garantice su circulación en vivo. El artista accede actualmente a éstos servicios de manera individual con empresas que se dedican a una sola de éstas actividades, desligando así la coherencia de la propuesta artística. Además, el artista gasta más dinero y tiempo al unificar con sus diversas empresas contratadas la propuesta artística.

Por lo anterior, una empresa que le brinde éstos servicios al artista con un equipo unificado, intercomunicado, que le garantice la coherencia y el éxito de su propuesta, le ahorrará recursos financieros y mucho tiempo; una empresa como 360° Producciones, dedicada a la producción musical, gráfica, de imagen y la circulación.

Potencial del Mercado en Cifras

Se estima que el mercado potencial está compuesto por 450 bandas entre los géneros Pop y Rock. Del género Rock de la ciudad de Bogotá tenemos 328 agrupaciones según cifras de bandas inscritas en el Festival Rock al parque 2012. Las 122 bandas restantes hacen parte del género Pop¹¹.

En el siguiente cuadro se pueden ver las cifras que muestra la revista Shock el número de bandas de rock es de 2007 agrupaciones a nivel nacional, y del género Pop son 955 bandas a nivel nacional.

Tabla 35. Número de bandas por género musical a nivel nacional.

Buscar por géneros musicales			
# Bandas	Género	# Bandas	Género
837	Alternativa	384	Latina
124	Blues	536	Metal
54	Club	955	Pop
189	Electro rock	313	Punk
368	Electrónica	456	Reggae
19	Emo	516	Reggaetón
214	Experimental	207	RnB
202	Folclor	2007	Rock
154	Funk	90	Rock 2.0
512	Fusión	62	Rock industrial
190	Hardcore	54	Soul
199	Hardrock	123	Tropical
738	Hip hop	140	Tropical pop
244	Indie	62	Vallenato
83	Jazz	172	World Music
5240 GRUPOS		6107 CANCIONES	

De las 450 agrupaciones que hacen parte de nuestro mercado potencial, se estima una participación del 3% de nuestro mercado objetivo. Lo que se verá representado en una venta de 27 unidades del producto paquete EP en el año 1.

Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor

El servicio de producción integral que ofrece 360° Producciones es el valor agregado y la ventaja con respecto a las demás empresas, ya que éstas solo presta el servicio de producción musical o algunos de los servicios de manera individual. El cliente puede encontrar en nuestra propuesta un servicio que integra las facetas más importantes para su proyecto musical, asegurando menores costos. Adicionalmente, al trabajar por nómina contaremos con un personal dedicado tiempo completo a las producciones desarrolladas por la empresa.

Resumen de las Inversiones Requeridas

Para emprender el proyecto no se contará con ningún recurso propio; se contará con un crédito bancario por \$44.143.500 a 48 (cuotas mensuales de \$1.381.220) tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 36. Financiación para Capital de trabajo y activos (maquinaria, equipos, muebles y enseres)

CAPITAL DE TRABAJO	CREDITO	PROVEEDORES	OTROS	RECURSOS PROPIOS	TOTAL
Inventario materia prima	2,250	0	0	0	2,250
Inventario productos en proceso	0			0	0
Inventario productos terminados	0			0	0
Cartera	5,906,250			0	5,906,250
Inversiones diferidas	500,000			0	500,000
Caja	5,435,000			0	5,435,000
Total capital de trabajo	11,843,500	0	0	0	11,843,500
ACTIVOS FIJOS (Discriminar)	CREDITO	PROVEEDORES	OTROS	RECURSOS PROPIOS	TOTAL
Terrenos	0			0	0
Construcciones	0			0	0
Maquinaria y equipo	31,300,000			0	31,300,000
Muebles y enseres	1,000,000			0	1,000,000
Vehículos	0			0	0
Total inversión fija	32,300,000			0	32,300,000
Inversión Total	44,143,500	0	0	0	44,143,500
Participación %	100%	0%	0%	0%	100%

Proyecciones de Ventas y Rentabilidad

El precio unitario del paquete EP (5 canciones) es de \$4.500.000 que incluye producción musical (grabación, mezcla, masterización y arreglos), producción gráfica (diseño del logo, label, portada y librito de CD), producción de imagen (fotografía y la asesoría de imagen), y acompañamiento en el proceso de circulación de la propuesta musical. Se proyecta 27 unidades a vender en el primer año, para un ingreso bruto por \$121.500.000.

En general, la ciclicidad en ventas se divide en los dos semestres, caracterizados por un alza en los meses intermedios (marzo-abril, septiembre-octubre-noviembre).

Tabla 37. Ventas anuales, precio del producto y proyección ventas mensuales

NOMBRE PRODUCTO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VTA UNIT.	VENTAS TOTALES \$ AÑO 1
Paquete 5 temas	27	4.500.000	121.500.000
SUBTOTAL	27	4.500.000	121.500.000

	AÑO 1	AÑO 1
	UNIDADES	VENTAS \$
Enero	1	5.062.500
Febrero	2	8.437.500
Marzo	3	11.812.500
Abril	3	15.187.500
Mayo	3	11.812.500
Junio	2	8.437.500
Julio	1	5.062.500
Agosto	2	8.437.500
Septiembre	3	11.812.500
Octubre	3	15.187.500
Noviembre	3	11.812.500
Diciembre	2	8.437.500
Total	27	121.500.000

Se estima una rentabilidad neta del %33.66 en el primer año.

Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad

El proyecto es totalmente viable financieramente, pues se estima una utilidad neta de \$48.898.488 en el primer año.

En cuanto a la viabilidad comercial (mercados) como se observa anteriormente nuestro target es sólo el 3% del mercado potencial, razón por la cual la empresa puede seguir extendiéndose en su número de ventas. Los servicios prestados se realizarán con un estudio adecuado totalmente para la producción musical, con equipos de última tecnología.

La estructura organizacional de la empresa le permite funcionar con NIT. perteneciente a persona natural. La empresa estará constituida por un gerente encargado de la dirección general y la parte financiera; un director de producción encargado también de las ventas; cuatro empleados: Ingeniero de sonido encargado de la producción musical, diseñador gráfico encargado de la producción gráfica y de imagen, y un contador legal y operativo.

Tabla 38. Estado de pérdidas y ganancias.

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	121.500.000	126.360.000	136.468.800	152.845.056	177.300.265
Costo Materia Prima	27.000	28.080	29.203	30.371	31.586
Depreciaciones	6.460.000	6.460.000	6.460.000	6.460.000	6.460.000
Costos Indirectos de Fabricación	3.060.000	3.182.400	3.309.696	3.442.084	3.579.767
Mano de Obra	30.000.000	31.200.000	32.448.000	33.745.920	35.095.757
TOTAL COSTO DE VENTAS	39.547.000	40.870.480	42.246.899	43.678.375	45.167.110
UTILIDAD BRUTA	81.953.000	85.489.520	94.221.901	109.166.681	132.133.155
Salarios de Administración	9.600.000	9.984.000	10.383.360	10.798.694	11.230.642
Gastos de Administración	3.600.000	3.744.000	3.893.760	4.049.510	4.211.491
Salarios de Ventas	9.600.000	9.984.000	10.383.360	10.798.694	11.230.642
Gastos de Ventas	9.360.000	9.734.400	10.123.776	10.528.727	10.949.876
Amortización del Diferido	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	32.260.000	33.546.400	34.884.256	36.275.626	37.722.651
UTILIDAD OPERACIONAL	49.693.000	51.943.120	59.337.645	72.891.055	94.410.503
Intereses Crédito	8.794.512	6.937.236	4.636.589	1.786.730	
Otros Intereses					
Ley Mipyme	0	0	0	0	0
Comisión FNG	0	0	0	0	0
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	8.794.512	6.937.236	4.636.589	1.786.730	0
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	40.898.488	45.005.884	54.701.056	71.104.324	94.410.503
Impuesto de Renta	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA	40.898.488	45.005.884	54.701.056	71.104.324	94.410.503
IMPUESTOS	%				
Impuesto de Renta	0%				
IVA	0%				

Equipo de Trabajo

Emprendedores

Carolina Pórtela: Músico profesional de la Universidad Central, estudios en ingeniería de sonido y producción musical en la Escuela Fernando Sor y en el Instituto ENE Audio. Como intérprete de diferentes géneros musicales, ha participado en distintos festivales y escenarios de la ciudad. Aspirante a especialista en Gerencia de empresas, productos y servicios de la música de la

Universidad EAN. Su experiencia en producción musical, su conocimiento del sector de los estudios de grabación y su experiencia como integrante de diferentes agrupaciones, es su mayor aporte a la empresa.

Andrés Felipe Jaimes: Músico profesional con énfasis en jazz del Conservatorio de la Universidad Nacional. Ha participado en festivales de jazz y ha realizado conciertos en diferentes salas de la ciudad. Aspirante a especialista en Gerencia de empresas, productos y servicios de la música de la Universidad EAN. Actualmente trabaja en la creación de una empresa que ofrece formatos musicales para eventos. Su experiencia artística y musical es su mayor aporte a la empresa.

Asesor del trabajo

Alexander Pérez Marín: docente del módulo Medios y Nuevas Tecnologías Aplicadas al Negocio de la Música de la especialización Gerencia de Empresas, Productos y Servicios de la Música. Gerente de Open Media Colombia.

BIBLIOGRAFÍA

ALCARAZ, Rafael, "El emprendedor de éxito"

Informe del Banco Interamericano de Desarrollo publicado en septiembre de 2007.

MELGAR CALLEJAS, "Curso básico para el estudio de organización y métodos", pág. 15

PORTER, Michael. "Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia"

Revista EAN No. 66: Mayo-Agosto de 2009 p.153-168

SILVA DUARTE, Jorge Enrique, "Emprendedor, Crear su propia empresa", capítulo 1

INFOGRAFIA

<http://rockalparque.com.co/conozca-los-puntajes-de-las-328-bandas-inscritas/>

<http://www.shock.com.co/>

<http://www.subsonicastudio.com/>

http://www.4cuartos.net/index.php?option=com_content&view=article&id=88&Itemid=71

<http://www.facebook.com/pages/EXILIO-PRODUCCIONES/183052139618>

<http://www.productormusical.es/>

<http://programasparapc.org/aaa-logo-programa-para-crear-logos/822/>

<http://www.bogotaciudadrock.com/noticias/item/257-se-abren-las-inscripciones-para-exporock-2012>

<http://estatutotributario.com/procesa1.php?texto=6>

ANEXOS

Lienzo del modelo de negocio 360° Producciones.

BACK OFFICE:		FRONT OFFICE:	
<p>8) RED DE PARTNERS O ALLIADOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Estudios de grabación, salas de ensayo, diseñadores gráficos, asesores de imagen, agencias de booking, agencias de management. 	<p>7) ACTIVIDADES CLAVES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Actualización en cuanto a las tendencias musicales, gráficas y de imagen para un artista de pop y rock. <p>6) RECURSOS CLAVES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Recursos humanos: productores musicales, diseñadores gráficos, asesores de imagen. Estudios de grabación 	<p>2) PROPUESTA DE VALOR U OFERTA INNOVADORA Y COMPETITIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> Producción musical, gráfica, de imagen y circulación a un precio razonable y alta calidad 	<p>4) RELACIONES CON LOS CLIENTES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Servicio centralizado en un solo sitio. Servicio postventa, encuestas <p>3) CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Redes sociales, salas de ensayo, academias de música, página web, sede de operaciones
<p>9) ESTRUCTURA DE COSTOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacitación y actualización de producción musical. Alta inversión en infraestructura donde funciona la empresa. 	<p>5) FLUJOS DE INGRESOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> 20% por paquete de producción integral. Ingresos por prestación de cada servicio de manera individual 	<p>1) SEGMENTOS DE MERCADO:</p> <ul style="list-style-type: none"> Agrupaciones musicales de los géneros pop y rock en busca de soluciones integrales 	

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

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

Nombre Completo DIANA CAROLINA PORTELA BOCAÑEIRA

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 53 905 330

Nombre Completo Andrés Felipe Jajmes Plazas

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 80 873 979.

Nombre Completo _____

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

Nombre Completo _____

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

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

Plan de negocio 360° Producciones

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

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

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

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

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

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

NOMBRE COMPLETO: DIANA CAROLINA BOTELA
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: CC. 93905330
FACULTAD: Postgrados
PROGRAMA ACADÉMICO: ESPECIALIZACIÓN
EN GERENCIA DE EMPRESAS, SERVICIOS
Y PRODUCTOS DE LA MÚSICA
NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: Andrés Felipe Jaime
FIRMA: Andrés Felipe Jaime
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 90 873 479
FACULTAD: Postgrados
PROGRAMA ACADÉMICO: Especialización en
gerencia de empresas, productos y
Servicios de la música
NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 29 de julio de 2012.