

**ANALISIS ESTRATEGICO DE LAS BANDAS MUSICALES APOYADAS POR EL PROYECTO DE
INDUSTRIAS CULTURALES DE CALI**

JUAN PABLO GOMEZ OCHOA

PROYECTO DE GRADO II

PRESENTADO A:

ANGELA MARIA GARTNER VILLA

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
22 DE MAYO DE 2013**

| Índice: | Página |
|--|---------------|
| 1. Introducción..... | 1 |
| 2. Formulación del problema- objetivos Referentes teóricos: | |
| 3. Contexto local PRIC..... | 2 |
| 4. Definiciones de la industria cultural..... | 3 |
| 5. Industria cultural en Colombia..... | 4 |
| 5.1 Entorno político – legal. | |
| 5.2 Entorno socio – cultural. | |
| 5.3 Entorno natural..... | 9 |
| 6. Concepto de análisis estratégico..... | 10 |
| 7. Concepto. | |
| 8. Misión. | |
| 9. Visión. | |
| 10. Valores estratégicos. | |
| 11. Metodología de investigación..... | 11 |
| ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS: | |
| 12. Análisis situacional (DOFA)..... | 13 |
| 13. Diagnóstico externo (PESTEL Y PORTER)..... | 14 |
| 14. resultados económicos, financieros y de riesgos..... | 20 |
| 14.1 Plan de marketing..... | 31 |
| 14.1.1 Segmentación. | |
| 14.1.2 Target..... | 32 |
| 14.1.3 Posicionamiento. | |
| 14.1.4 Diferenciación. | |
| 14.1.5 Mezcla del mercado..... | 33 |
| 14.1.6 Plan de recursos humanos..... | 34 |
| 15. Competencia. | |
| 16. Cliente..... | 35 |
| 17. Conclusiones y recomendaciones..... | 36 |
| 18. Bibliografía..... | 37 |

1. Introducción:

Análisis estratégico de las bandas musicales apoyadas por el Proyecto de Industrias de Cali es una prueba piloto que se dio por la necesidad de construir un marco de referencia para que las agrupaciones caleñas pudiesen conocer más del negocio manejado como una empresa y por lo tanto poder vivir de él.

La investigación del mercado se hizo de forma cualitativa y la recolección de datos se hizo por medio de entrevistas en profundidad, focus group, además se recolectaron datos financieros suministrados por las bandas e industrias culturales del centro de Cali.

La segunda parte del proyecto consistió en organizar y analizar para construir una estrategia clara de su plan carrera, para esto se utilizaron herramientas como PESTEL, PORTER y DOFA.

Por ende con estos datos pudimos conocer la realidad de las bandas de Cali y hacer un esquema que ayudara a construir una estrategia clara de cuales era sus unidades de negocio y a cuales les debían apostar con mayor fuerza para generar un mayor costo beneficio, además se presento una propuesta financiera para una banda de 4 integrantes con todos los gastos legales si se deseara constituir ante la cámara de comercio.

2. Formulación de problema:

Hace menos de 40 años Cali era reconocida por ser una ciudad cívica de Colombia , además la cuna de la cultura, teatro, cine y la música el mundo de las bienales , los salones nacionales, las exposiciones y los grandes eventos culturales los caracterizaba como ciudad.

El rock, pop, salsa merengue, música fusión pacifico y toda clase de géneros diseños y productos editoriales, produce cine, documentales, circo y espectáculos impecables todo tipo de teatro y de danza, esta se debe volver a transformar en un referente latinoamericano de cultura y arte, tenemos el talento y el potencial .por otro lado se junta la cultura pacifica con la del interior lo cual nos hace una ciudad multicultural.

Suponga que Juan es un artista caleño y hace arte para que la gente conozca lo que hace y quiere poder vivir de lo que hace y quiere que su arte logre el efecto en la gente que él quiere no tiene un mesías que lo haga famoso a punto de publicidad y escándalos no es hijo de ningún artista famoso que le deje el legado, no tiene amigos con palanca, así que debe hacer lo que deben hacer los que no tienen ningunas de las anteriores posibilidades.

Hay dos tipos de artistas los que dicen que no hay convocatorias y los que se ganan las convocatorias que siempre son los mismos por la misma razón que los primeros los que no se presentan siempre son los mismos y se empieza a participar constantemente volviéndose convocadito.

Suponga que Juan se gana una convocatoria, hace el proyecto se gana un dinero y ¿qué hace? ¿Cómo invierte esa plata? ¿él no tiene idea de cómo negociar? le hace falta información y habilidades comerciales ¿cómo puede hacer para asociarme con otro artista? ¿Cómo busco el apoyo de empresas privadas y públicas que impulsen mi trabajo?

Objetivos:

- Conocer sus debilidades y fortalezas
- Conocer y distinguir las unidades de negocio
- Generar una estrategia clara para las bandas para vivir de la industria cultural.
- Mostrar un análisis financiero de una banda de 4 integrantes.
- presentar un plan de marketing

3. Contexto local PRIC :

“Industrias Culturales como motor del desarrollo de la ciudad de Santiago de Cali”, producto de la unión de las iniciativas de Comfandi, el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Ministerio de Cultura, la Alcaldía de Santiago de Cali a través de su Secretaría de Cultura y Turismo, la Asociación Metrópoli Colombia, la Universidad ICESI y la Cámara de Comercio de Cali.

El proyecto de Industrias Culturales de Santiago de Cali pretende impulsar el desarrollo económico y social de la capital del Valle a través del fomento de las industrias culturales de la ciudad. Para lograr el objetivo se promueve el talento creativo, el fortalecimiento de redes de instituciones culturales y alianzas empresariales de negocios.

Como parte de este proyecto se encontró la necesidad de estudiar el comportamiento económico de este sector en la ciudad de Santiago de Cali. Esto implica organizar la información y generar un sistema que la sintetice. De esta manera será posible contar con

un sistema de información que le permita a la ciudad determinar el tamaño de las industrias culturales y monitorear su evolución en el tiempo. Una pieza muy importante del sistema es la Cuenta Satélite de la Cultura para el municipio de Santiago de Cali, que recoge el impacto de las actividades culturales en la economía de la ciudad.

Este documento congrega el análisis de la información disponible para caracterizar las industrias culturales de la ciudad de Cali, presenta el marco teórico de la Cuenta Satélite de la Cultura para el municipio y los resultados de la misma. Este es el primer estudio de su categoría realizado en la ciudad de Santiago de Cali.

Esperamos que esta obra genere, tanto en el sector académico como en los tomadores de decisiones del sector, el entusiasmo necesario para animar la discusión de políticas públicas de fomento a las industrias culturales de la ciudad.

4. Definición de la industria cultural :

INDUSTRIAS CULTURALES

Es siguiente documento preliminar de diagnóstico del sector de Industrias Culturales es la recopilación de información y conceptos realizados en estudios del Ministerio de Cultura y el Convenio Andrés Bello, un informe del Banco Interamericano de Desarrollo que publicó en septiembre de 2007 y algunos conceptos que menciona la Agenda Interna de Productividad y Competitividad en el sector de cultura, publicidad y medios. Como resultado de la lectura y síntesis, se presentan las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene el sector de industrias culturales, para su consideración.

¿Qué son las Industrias Culturales?

BID: A aquellos sectores que están directamente involucrados en la creación, producción y distribución de bienes y servicios que son de naturaleza cultural y que están usualmente protegidos por el derecho de autor.

O'Connor, 1999: Las Industrias Culturales son los bienes y servicios culturales cuyo valor económico primario deriva de su valor cultural y tienen el potencial para la creación de riqueza y empleo a través de la generación y explotación de la propiedad intelectual.

UNESCO y GATT: Define que las Industrias Culturales son bienes y servicios protegidos por derechos de autor.

5. Industrias Culturales en Colombia:

En la actualidad, las industrias culturales están haciendo un aporte importante a las economías de los países, generando tasas de crecimiento superior a las de otros sectores importantes de la economía.

En los países desarrollados, están entre las de mayor dinamismo económico. Las industrias culturales son el segundo sector exportador de Estados Unidos; de acuerdo con datos de la Unesco, el crecimiento de este sector, en el ámbito mundial, en dólares, entre 1980 y 1998, fue del 300%. El monto total correspondiente a la producción de algunas industrias culturales (prensa, libros, televisión, radio y cine) fue de US\$315 mil millones en 1996. “Las comunicaciones globales, tomadas en su conjunto, constituyen hoy un negocio cercano a los US\$1,6 billones; sus ventas anuales equivalen al 12% del valor de la producción industrial del mundo”. Sin embargo, es importante resaltar que, al igual que en muchos otros sectores económicos, su producción y consumo se ubican en los países con mayor desarrollo económico: el 53% se concentra en cinco países.

Los Medios de Comunicación son una de las Industrias Culturales más importantes y destacadas de América Latina, especialmente por su capacidad de generar contenido, construir sentido y significación, y por consiguiente, identidad.

Dentro de las Industrias Culturales Latinoamericanas los Medios de Comunicación ocupan una posición preponderante, a nivel de facturación, ingresos, incluso dentro de los renglones de exportaciones al resto del mundo.

La red de emisoras radiales conectadas a partir de un formato colombiano no abarca solamente a Latinoamérica sino a Estados Unidos y a España.

En producción de televisión, América Latina es una potencia que no solamente exporta a Europa y Estados Unidos, sino que ha llegado a niveles de sofisticación tales que se escriben libretos en Colombia, se adaptan en Argentina, se coproducen con México y se emite el producto final en el resto del continente. Por ejemplo, el Grupo Planeta de España aspira a coproducir el día de mañana (si se les otorga el tercer canal de televisión) series conjuntamente con nosotros para ser emitidas simultáneamente en América y Europa.

En Colombia existe una producción diversa que atiende las demandas tanto internas como externas. Hay desde grandes empresas multinacionales hasta pequeños establecimientos culturales que no están insertados en las lógicas de mercados. Dentro de los agentes presentes en los mercados se encuentran grandes empresas nacionales, multinacionales extranjeras concesionarias y nacionales, medianos y pequeños establecimientos culturales. Dentro de estas últimas existen agrupaciones musicales, centros de formación artística, pequeñas editoriales, revistas independientes, oficinas de diseño y teatros. Cada sector tiene su particularidad y sus espacios, determinados por las especificidades de la producción y las características de las demandas. Algunas

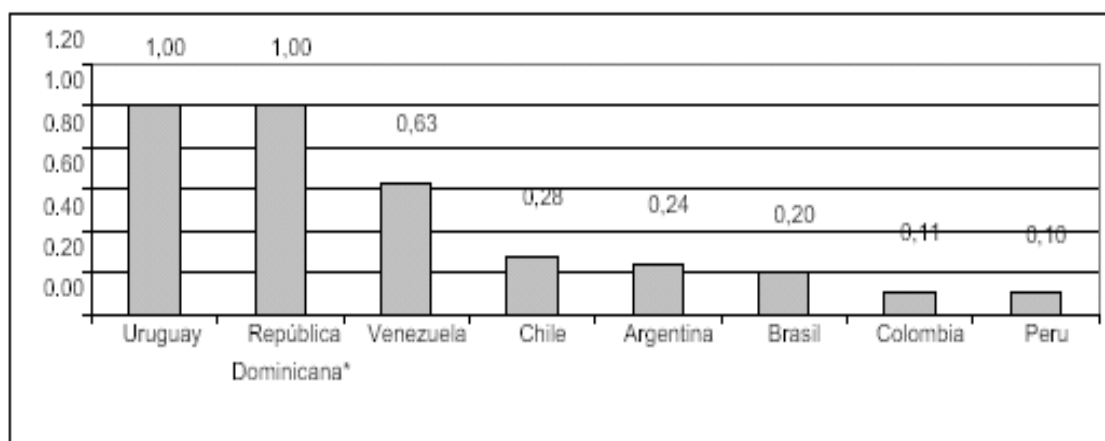
Actividades culturales, aunque no cubren grandes mercados, pueden presentar niveles de auto sostenibilidad en los mercados y márgenes de rentabilidad.

El Cine que se está produciendo en Colombia en la mayoría de los casos son coproducciones que nacen con el compromiso de ser exhibidas en sus países socios, como mínimo. Y lo mejor, las audiencias están aceptando nuestro cine en forma masiva, ya se está trabajando con países como Argentina para la adaptación de los guiones que genera Colombia, en México se coproduce y luego se emite a todos los países.

El panorama actual es sin duda optimista para nuestras Industrias Culturales y Creativas, muy diferente al de décadas anteriores. El concepto de Industrias Culturales y Creativas ha evolucionado a través de los años al igual que su percepción.

Sin embargo, Colombia es uno de los países de América Latina que menos presupuesto asigna a las industrias culturales, comparado con países como Uruguay y República Dominicana.

Figura 2. Presupuesto para Actividades Culturales en 2005 - % del Presupuesto Nacional



Fuente: Elaboración de los autores sobre datos del Banco Central en Tavares (2006) y el Laboratorio de Industrias Culturales de Argentina (2005).

* Los datos se refieren a 2002.

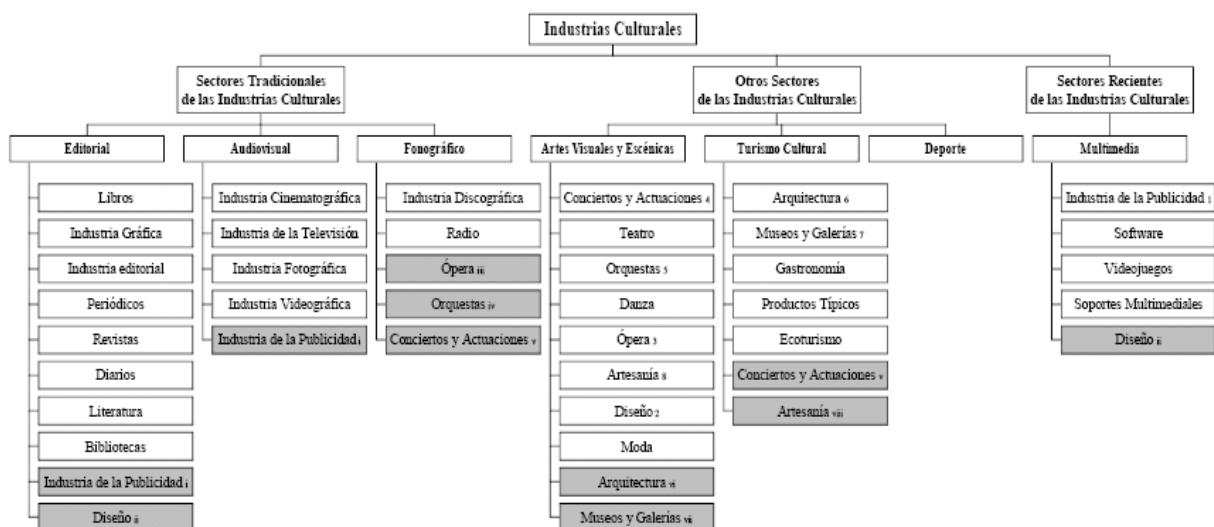
Se estima que las industrias culturales constituyen el 7% del PIB mundial y entre el 3,5 y 4% en Latinoamérica. Esto comparado con un promedio de 5 a 6% en Europa y de 7 y 8% en los Estados Unidos, líder en este campo. Por el otro lado, la contribución de las industrias al PIB, durante el periodo de 1993-2005, ha venido disminuyendo su participación pasando del 2,3% en el año 95 a 1,77 en el año 2003, encontrándose por debajo de Chile, Argentina y Uruguay.

Tabla 1. Contribución de las Industrias Culturales al PIB en LAC, 1993-2005 (%)

| | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|-----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Argentina | 6,6 | ... | ... | ... | ... | ... | ... | 2,32 | 2,40 | 2,47 | 2,63 | 2,85 | 3 |
| Brasil | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... | 1,64 | 1,57 | 1,5 | 1,57 | 1,46 | 1,36 |
| Chile | 2,3 | 2,50 | 2,7 | 2,2 | 2 | 2,8 | ... | 2 | 1,8 | 1,9 | 1,9 | 1,8 | ... |
| Colombia | ... | ... | 2,3 | 2,1 | 2,1 | 2 | 2 | 1,83 | 1,83 | 1,81 | 1,77 | ... | ... |
| Ecuador | ... | ... | ... | ... | ... | 0,8 | ... | ... | 1,79 | ... | ... | ... | ... |
| México | 5,4 | ... | ... | ... | ... | 5,7 | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... |
| Perú | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... | 0,4 | 0,4 | 0,5 | 0,6 | 0,6 | 0,6 |
| Paraguay | ... | ... | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | ... | ... | ... | ... | ... | ... |
| Uruguay | ... | ... | ... | 2,82 | 3,1 | 3,3 | ... | 3,05 | 2,92 | 2,97 | 3,15 | 3,36 | 3,43 |
| Venezuela | ... | ... | ... | ... | ... | 2,3 | ... | 1,4 | 1,4 | 1,4 | 1,6 | ... | ... |
| EE.UU. | 5,3 | 5,65 | 5,95 | 6,1 | 6,35 | 7 | 7 | 7,6 | 7,75 | ... | ... | ... | ... |

Fuente: Elaboración de los autores sobre datos a nivel de país del Ministerio de Cultura de Argentina, Convenio Andrés Bello (CAB) y la Unidad de Inteligencia Competitiva.

Composición de la cadena productiva



ⁱ La industria de la publicidad pertenece primariamente al sector multimedia y secundariamente a los sectores editorial y audiovisual.

ⁱⁱ El diseño pertenece primariamente al sector de artes visuales y escénicas y secundariamente a los sectores editorial y multimedia.

ⁱⁱⁱ La ópera pertenece primariamente al sector de artes visuales y escénicas y secundariamente al sector fonográfico.

^{iv} Las orquestas pertenecen primariamente al sector de artes visuales y escénicas y secundariamente al sector fonográfico.

^v Los conciertos y actuaciones pertenecen primariamente al sector de artes visuales y escénicas y secundariamente a los sectores fonográfico y de turismo cultural.

^{vi} La arquitectura pertenece primariamente al sector de turismo cultural y secundariamente al sector de artes visuales y escénicas.

^{vii} Los museos y galerías pertenecen primariamente al sector de turismo cultural y secundariamente al sector de artes visuales y escénicas.

^{viii} La artesanía pertenece primariamente al sector de artes visuales y escénicas y secundariamente al sector de turismo cultural.

SECTOR FONOGRAFICO

El sector fonográfico cubre una amplia gama de actividades que incluyen la producción y la distribución de grabaciones de sonido y de portadores de sonido (discos, cintas, CD y MP3), las actuaciones en vivo, los servicios profesionales y técnicos, la edición de música, la administración de los derechos de autor y de los derechos relacionados y también las transmisiones musicales.

Industria Discográfica

El mercado mundial de la industria fonográfica está conformado por grandes empresas productoras y editoras –las majors–, que usualmente hacen parte de conglomerados del entretenimiento; industrias regionales –las indies (independientes)– grandes y medianas, y pequeños productores o sellos independientes. Seis grandes majors productoras

dominan aproximadamente el 80% del mercado mundial (Sony, Polygram, Warner, BMG, Thorn, EMI y MCA). En el caso de la edición, también existen veinte empresas editoriales que manejan una proporción similar del mercado mundial.¹

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. En 2000, aproximadamente el 50% aún estaba en manos de editoras nacionales.

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 majors (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 (un ejemplo de estos acuerdos es el Atpa).

El gran problema que tiene esta industria es la transformación tecnología que se le ha dado a la industria, llevando a múltiples formas de piratería. De acuerdo con la (Federación Internacional de Industrias Fonográficas) el volumen de música vendida

¹ David Throsby, *Informe mundial sobre la cultura*, Unesco, pág. 201.

ilegalmente en el mundo en 2001 fue de alrededor de US\$ 4,3 mil millones; esto quiere decir que casi el 40% de todos los CD y casetes vendidos en el mundo son copias pirateadas (IFPI, 2002). De hecho las tasas de pirateo de Latinoamérica están entre las más altas del mundo y desalienta la inversión y el desarrollo de artistas. Sin embargo ya países como Argentina y República Dominicana ya se encuentra trabajando con el gobierno y sistema escolar para llevar a cabo campañas de concientización sobre el tema.

Según el anterior podemos ver que la contribución del PIB de las industrias culturales hasta el 2005 se presento en caída pero los últimos años aumentado, como también aumento el presupuesto para el 2012 con una participación de 3,12 %²

5.1 Entorno político legal:

El Proyecto de ley 241 de 2011 “Por la cual se regula la responsabilidad por las infracciones al derecho de autor y los derechos conexos en internet”¹ en Colombia, más conocido por el apodo de Ley Lleras es un proyecto de ley que busca regular la responsabilidad de los proveedores de servicios de Internet frente a las infracciones de derechos de autor de los usuarios.

5.2 Entorno socio – cultural:

Debido a la falta de compromiso y desinterés que se observa no solo en el valle sino en las diferentes regiones del país, se han empezado campañas exhaustivas de comunicación y publicidad que buscan transmitir un mensaje idóneo, busca crear vínculos en la sociedad para de esta manera crear conciencia ciudadana. Este plan de mercadeo que va de la mano del nuestro nos favorece enormemente y junto a nuestros esfuerzos lograremos que la gente se conecte más fácilmente con la idea de que generar “cultura a la cultura” para que recuperar la industria que teníamos en el pasado.

5.3 Entorno natural:

La gran cantidad de cambios climáticos a nivel mundial hacen que las temporadas de verano hoy en día sean más extensas de lo normal, la radiación solar hoy en día es mucho más directa por el daño progresivo de la capa de ozono, Los beneficios de contar con este clima templado en el valle del cauca nos genera una ventaja competitiva en termino de horas para trabajar y para hacer eventos al aire libre.

² BID, Banco Interamericano de Desarrollo. “Las Industrias Culturales en América Latina y el Caribe: Desafíos y Oportunidades”. Septiembre 2007.

6. Análisis estratégico.

Es un enfoque sistemático para determinar los cambios que deben realizarse en la estrategia de una empresa y en su capacidad interna para asegurar el éxito de la empresa en su ambiente futuro.

El análisis estratégico implica reunir información, analizar y sacar conclusiones. Es lo que me permite, “apuntar el arma” y ver el blanco al cual quiero llegar. Pero para eso debo conocer también como estoy de puntería, si mi arma tiene el alcance y el calibre necesario para impactar en el blanco, si este último realmente vale la pena, cuantos más le están apuntando... y sin olvidarnos por supuesto del stock de balas que yo tenga.

7. Concepto:

Un proyecto piloto que asesore bandas, les enseñe como deben utilizar sus recursos para generar un mayor bienestar y puedan hacer de su trabajo un estilo de vida.

8. Misión:

Soy un proyecto piloto que contribuye al Análisis estratégico de las bandas musicales apoyadas por el Proyecto de Industrias de Cali que desea reforzar el progreso socioeconómico de la ciudad de Cali impulsando y posicionando al sector cultural como nueva fuente de desarrollo y oportunidades a partir de la creación y aceleramiento de empresas de base cultural.

9. Visión:

En el año 2016 se construirá una propuesta de trabajo donde muestre las diferentes posibilidades financieras para aterrizar las propuestas individuales y cada uno pueda discernir si el negocio entrega ganancias o pérdidas.

10. Valores estratégicos:

Los Valores Estratégicos de todas las bandas tienen que estar reguladas por la ética entre las bandas caleñas, de no alimentar más la “convocadición” para que esta sea una el apalancamiento natural de cada una de ellas.

11. Metodología de investigación:

Investigación cualitativa:

Actualmente en educación, y aun mas en la educación de adultos, la mayoría de las investigaciones sigue orientación cualitativa, buscando comprender en profundidad las situaciones educativas, con toda riqueza y complejidad que les son inherentes, si no hubiera otros motivos para clarifica el marco conceptual en el que se inserta la investigación. Si en un primer acercamiento la comparásemos con la investigación cuantitativa, diríamos que se distingue de esta por el hecho de no utilizar grandes muestras, ni el control de las variables, ni el análisis estadístico como fuentes de información de los fenómenos en el estudio³.

Estudio de casos:

Es un instrumento o una metodología de investigación con origen medico y psicológico, además se sigue utilizando en aéreas de ciencias sociales como método de investigación cualitativa siendo así el pionero en la aplicación a la evaluación educativa.

Focus group:

Es una técnica cualitativa que sirve para estudiar las opciones o actitudes del público, está conformado por grupos entre 6 y 12 personas con un moderador encargado de hacer las preguntas y dirigir la discusión.

Entrevista en profundidad:

La entrevista en profundidad está definida como reiterada encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros estos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras. (Taylor y Bodgan, 1994 cp Rincón C., 1995:40). Ella permite acercarse a las ideas, creencias, supuestos mantenidos por otros. También es definida como “una serie de conversaciones libres en las que el investigador poco a poco va introduciendo nuevos elementos que ayudan al informante a comportarse como tal. (Rodríguez, Gil & García, 1996:169)⁴

³ <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/anlisis-pest.html>

⁴ <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm#.UY1GGqIeVJI>

INSTRUMENTOS:

PESTEL

El punto clave del análisis PEST debe ser una clara definición del mercado al que se dirige, y puede ser desde alguna de las siguientes perspectivas:

- Una empresa viendo su mercado
- Un producto viendo su mercado
- Una marca en relación con su mercado
- Una unidad de negocios local
- Una opción estratégica, como entrar a un nuevo mercado o el lanzamiento de un nuevo producto.
- Una adquisición potencial
- Una sociedad potencial
- Una oportunidad de inversión

DOFA

es una de las herramientas administrativas más importantes, aunque a veces no siempre tenemos clara su utilidad, o por lo menos eso concluimos de la multitud de consultas que recibimos sobre el para qué sirve la famosa matriz DOFA.

La importancia de la matriz DOFA radica en que nos hace un diagnóstico real de nuestra empresa o negocio, nos dice cómo estamos, cómo vamos, lo que nos brinda el principal elemento requerido para tomar decisiones, que no es otro que la conciencia de la realidad, pues cuando conocemos nuestra realidad, casi siempre sabemos qué hacer.

PORTER

Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto en 1980 por Michael E. Porter en su libro *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industria².

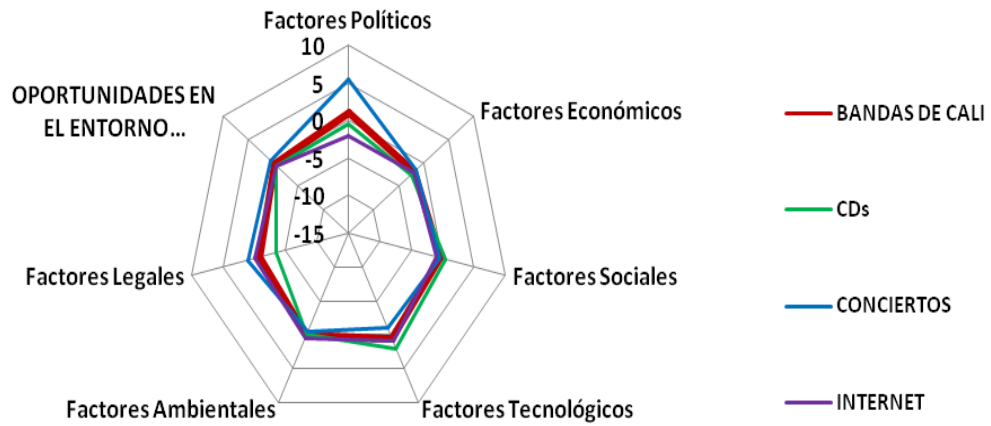
ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS:

12. Análisis situacional (DOFA):

| ANALISIS DOFA | |
|--|---|
| <p>DEBILIDADES</p> <p>La baja autoestima que proyectan con su talento.</p> <p>El bajo presupuesto con el que cuentan.</p> <p>El mal uso del network marketing.</p> | <p>OPORTUNIDADES</p> <p>Aprovechar que contamos una buena tradición en la industria cultural.</p> <p>Los ojos están mundialmente puestos en Cali con respecto a la salsa, aprovechar esto para darse a conocer ante el mundo en ferias internacionales de salsa.</p> |
| <p>FORTALEZAS</p> <p>El reconocimiento y posicionamiento que logro en épocas anteriores la industria cultural de Cali.</p> <p>El talento y la innovación de las propuestas musicales de las bandas.</p> <p>Los dotes musicales que posee.</p> | <p>AMENAZAS</p> <p>La nueva generación de cantantes.</p> <p>Los nuevos géneros musicales.</p> <p>La piratería.</p> |

13. Diagnostico externo:

ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL - ANÁLISIS PESTEL



| Categoría | | | BANDAS DE CALI | CDs | CONCIERTOS | INTERNET |
|--|-----------------------|---------------|----------------|--------------|-------------|--------------|
| | | | 100,0% | 33,3% | 33,3% | 33,3% |
| P | Factores Políticos | 16,7% | 1,00 | -0,50 | 5,50 | -2,00 |
| E | Factores Económicos | 16,7% | -2,00 | -2,50 | -1,50 | -2,00 |
| S | Factores Sociales | 16,7% | -0,33 | 0,50 | -0,50 | -1,00 |
| T | Factores Tecnológicos | 16,7% | 0,67 | 2,00 | -1,00 | 1,00 |
| E | Factores Ambientales | 16,7% | 0,00 | 0,00 | -0,50 | 0,50 |
| L | Factores Legales | 16,7% | -0,83 | -3,50 | 1,00 | 0,00 |
| OPORTUNIDADES EN EL ENTORNO GENERAL | | 100,0% | -0,25 | -0,67 | 0,50 | -0,58 |

CDs

En el factor tecnológico podemos observar en el análisis de Pestel que es la que tiene una mayor fuerza representada con un 2, esto se debe a la suma de unos sub-factores importantes como los instrumentos musicales y las redes sociales, en el día de hoy las herramientas tecnológicas están haciendo la diferencia en cuanto a la calidad y el tiempo de producción del material artístico ya que se generan sonidos imposibles de hacer por el ser humano.

De igual manera se pueden ver como parte negativa ya que nos aleja cada día más del instrumento acústico y “limpio”.

En segundo lugar encontramos con una fuerza de 0,50 el factor social, que muestra en sus oportunidades sub-factores que son la inflación y la globalización, estos dos ítems son importantes tenerlos en cuenta puesto que si la inflación de nuestro país es baja la gente tiende a gastar más y por ende hay mayor poder de contratación para las bandas, la globalización sería una oportunidad de expansión y maximización del bienestar aquí podrían catapultarse para nuevos mercados., en los sub-factores negativos vemos la migración puesto que Cali es una de las tres principales ciudades de Colombia y la que más gente migra ya sea desplazada por la violencia o por oportunidades de trabajo, esto hace que tenga un índice de desempleo alto y que sea muy competitivo conseguirlo.

En tercer lugar podemos ver que los factores ambientales son importantes para la unidad de negocio con una calificación de 0 que está representado por clima templado y aire puro, esto es importante porque contamos un clima privilegiado puesto que tenemos más días útiles que otros países y sin estaciones.

En cuarto lugar está el factor político con una puntuación de -0,5, está representada por sub-factores ley de derechos de autor e industrias culturales ayuda, estas dos oportunidades hacen que las bandas tengan un sueño donde él un día el gobierno haga cumplir los derechos de autor y que además sea un patrocinador o gestor como lo está haciendo el día de hoy las industrias culturales de Cali.

Los factores económicos están en la posición 5 con una puntuación de -2,5; este valor está subdividido por elementos como un tamaño del mercado y PIB, estos son una oportunidad muy importante puesto que los países desarrollados están muy interesados en comprar nuevos talentos del tercer mundo y comercializarlos. En las amenazas se encuentran precio y brecha social, son factores que perjudican la calidad de la de la banda y el ambiente de trabajo.

En el último lugar encontramos los factores legales con calificación de -3,5, es muy negativa puesto que no hay capacidad de ejercer la ley, percepción del riesgo y los clientes no saben el daño que le causan a la cultura apoyando esto.

CONCIERTOS

En el factor político podemos observar en el análisis de PESTEL que es la que tiene una mayor fuerza representada con un 5,50, esto se debe a la suma de unos sub-factores importantes como incentivos del gobierno e industrias culturales, estas dos son de gran ayuda puesto que si el gobierno hiciera las convocatorias con mayor frecuencia y de manera ética con la ayuda profesional del personal de industrias culturales podrían llegar a que los músicos se dediquen a vivir de la música, por otro lado bajarían las tasas de desempleo y atacaríamos nuevos mercados extranjeros y se volveríamos a tener la fama de “caliwood”.

En segundo lugar podemos ver que los factores legales son importantes para los conciertos con una calificación de 1 que está representada por nuevas leyes que favorezcan a sus conciertos, respetó a la propiedad privada (ley lleras), aquí sería importante aprovechar el momento político que legisle y ampare los la cultura para apalancar la banda y maximizar las utilidades. En la parte de amenaza aparecen sub-factores el nivel de corrupción del país.

En tercer lugar encontramos con fuerzas de -0,5 los factores sociales y ambientales, que muestra una fuerza negativa, que están fundamentados principalmente en la apertura globalizada del país para hacer conciertos en otros países y en lo ambiental no hay tanta importancia ya que no necesitamos conseguir lugares siempre cerrados puesto que nuestro clima permite que sea al aire libre.

En cuarto lugar está el factor tecnológico con una puntuación de -1, está representada en sus oportunidades en instrumentos y redes sociales y como amenaza tenemos la misma ya que esta herramienta es de uso gratuito todo mundo lo puede hacer y esto dificulta la competencia.

Los factores económicos están en la posición 5 con una puntuación de -1,5; este factor es de gran importancia ya que el costo de los conciertos es muy elevado y el ingreso personal es muy reducido o a veces es nulo, si el gremio no se pone en acuerdo para poner un precio base y no dañar el mercado cada vez será más difícil vivir de este sector puesto que en este siglo hay demasiada oferta musical.

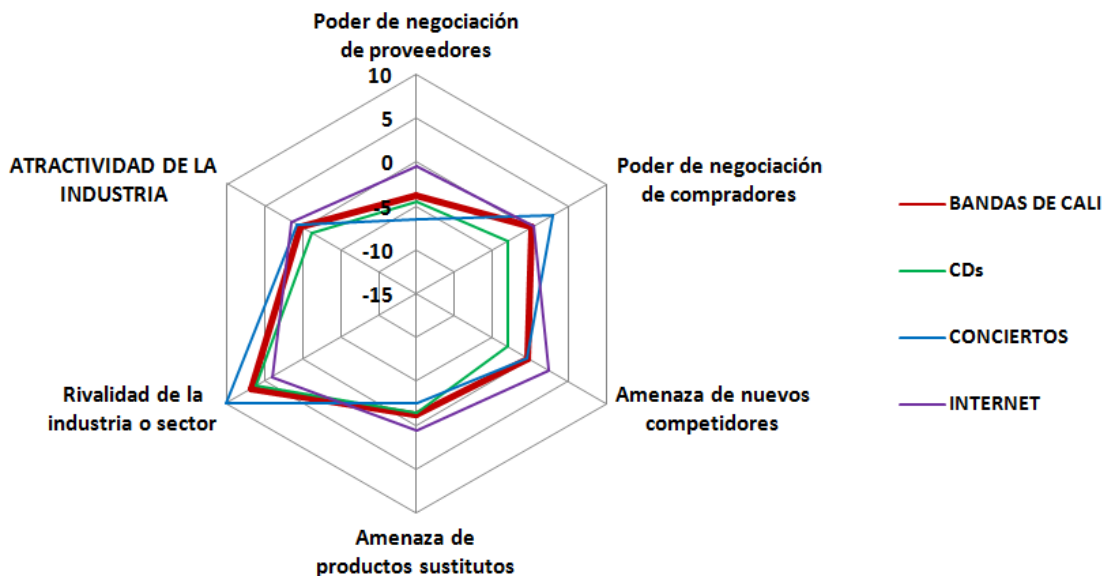
INTERNET

El factor más importante es el tecnológico y cuenta con sub-factores de instrumentos y redes sociales, estas herramientas podrían ser el diferenciados en la web a la hora de llamar la atención a nuevos clientes para que hagan sus descargas, pero a su vez es amenaza porque todas las bandas lo podrían hacer si tuviesen el dinero para invertir

Por otro lado, tenemos dos factores preocupantes negativos que es el factor político y económico, para las bandas las utilidades que generar en la web son tan bajas que es mejor reinvertirlas en la misma.

En conclusión, si comparamos las tres unidades de negocios vemos que la que genera utilidades es los conciertos las otras dos se podría catalogarse como un plus para llegarle al cliente

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA - MODELO DE LAS 5 FUERZAS



| Tipo de fuerza | | | BANDAS DE CALI 100,0% | CDs 33,3% | CONCIERTOS 33,3% | INTERNET 33,3% |
|-------------------------------------|-------------------------------------|-------|--------------------------|--------------|---------------------|-------------------|
| 1 | Poder de negociación de proveedores | 20,0% | -3,83 | -4,50 | -6,50 | -0,50 |
| 2 | Poder de negociación de compradores | 20,0% | 0,17 | -3,00 | 3,00 | 0,50 |
| 3 | Amenaza de nuevos competidores | 20,0% | -0,33 | -3,00 | -0,50 | 2,50 |
| 4 | Amenaza de productos sustitutos | 20,0% | -1,17 | -1,50 | -2,50 | 0,50 |
| 5 | Rivalidad de la industria o sector | 20,0% | 6,67 | 6,00 | 10,00 | 4,00 |
| ATRACTIVIDAD DE LA INDUSTRIA | | | 100,0% | 0,30 | -1,20 | 0,70 |
| | | | | | | 1,40 |

CONCIERTOS:

Para iniciar el análisis, debemos tener en consideración que los pesos que se le dieron a cada una de las fuerzas fue la misma, lo cual nos permitirá contrastar sin problema todos las fuerzas propuestas por PORTER.

Inicialmente e intentando abordar los elementos que nos pudieran hacer pensar que la industria no es apropiada para entrar o permanecer en ella, debemos tener en consideración el alto poder que tienen los proveedores de los elementos esenciales para la industria, al igual que la gran cantidad de posibles productos sustitutos de la misma.

Por un lado, dado que los elementos necesarios para realizar un concierto son altamente especializados y costosos, hallamos que la cantidad de proveedores que están en capacidad de brindar lo que el montaje necesita, en el momento que lo necesita son pocas, lo cual aumenta su capacidad de negociación y su poder sobre el mismo. Así mismo, el hecho que los productos demandados sean de alta tecnología, genera cierta barrera de entrada para nuevos proveedores, dada la dificultad de obtener estos productos a un precio competitivo.

De la misma manera, el simple hecho que cada vez aumente más la demanda por parte de los bandas de la región, al igual que un creciente mercado que no está directamente relacionado con la industria, pero que gusta de los productos de alta tecnología, hace que los proveedores al tener mucha demanda y sean pocos, puedan tener un poder de negociación mayor, traduciendo el mismo en altos precios.

Por otro lado y siguiendo el mismo orden de ideas, encontramos que la facilidad de conseguir un producto sustituto es muy grande, por lo cual hace que la industria se vuelva mucho menos apetecible. Me explico, el hecho que existan y cada vez se desarrollen más formas de acceder a las bandas, de una forma confiable , las redes sociales, los teléfonos móviles y las emisoras hacen que las banda sea muy fácilmente sustituible y por tanto que sea menos demandado por los posibles consumidores.

La razón por la cual consideramos que la industria es en líneas generales atractiva, radica en que tanto el poder de los consumidores como la rivalidad en el sector y las posibles amenazas de nuevos competidores, favorecen a la industria.

Inicialmente, observamos que el poder de negociación que tienen los consumidores con la industria es irrelevante o en otras palabras, es muy poco. El hecho de que el mercado meta que buscan cubrir las bandas sea tan amplio, estos disminuye considerablemente el poder que estos puedan llegar a ejercer sobre la industria. Igualmente, encontramos que en ultimas, los consumidores no moldean ni influyen la manera de brindar los conciertos, todo lo contrario, estos se moldean de acuerdo al manejo y sesgo que pueda tener cada una de las cadenas. Me explico, cada banda al acceder a la información del mercado, le da un manejo e interpretación, la cual es la que exponen a los consumidores. Esto hace que poder que estos puedan ejercer sobre la industria sea poco o nulo.

Por otro lado, y precisamente uno de los factores determinantes para que en general la industria sea apropiada o tentadora para continuar en ella, es la gran cantidad de barreras de entrada psicológica que tienen las bandas extranjeras, lo cual genera a su vez que la posible entrada de nuevos competidores sea muy poca. El simple hecho, que los elementos mínimos para realizar un concierto sean muy costosos, hace que no todo el mundo tenga la capacidad económica para entrar a competir en la industria. Igualmente, además de los altos costos para poder producirlo, se debe tener en cuenta que los costes de montaje son muy elevados, dado que la oferta puede disponer del todo el montaje es muy poca, por lo cual como lo expusimos anteriormente, le brinda un gran poder a los proveedores, el que a su vez se convierte en una gran y clara barrera de entrada. No sobra resaltar, que en una industria cultural y más aun de las bandas locales, la confianza, la creatividad y la innovación es de vital importancia para los consumidores, por lo que esta puede llegar a ser considerada como una barrera de entrada más a los nuevos posibles competidores. Es más, las bandas de Cali hace gran referencia y uso de esta cualidad, para mantener su posición privilegiada en la región.

Igualmente, en gran medida a causa de elementos previamente descritos, como lo es la fidelidad del fans, las grandes barreras de entradas del sector lo cual a su vez genera poca

competencia en el mismo, son elementos que favorecen la poca rivalidad entre los competidores y por tanto aumentan la atractividad del sector.

En conclusión y en manera de resumen, podemos afirmar que dado que los elementos que hacen atractivos al sector, no son solo más, sino que también son más atrayentes que los factores que reducen su atractividad, la industria es y seguirá siendo por un tiempo más apropiada para entrar o permanecer en ella. Es por ello, que con respecto a estos elementos, las bandas de Cali deben continuar en el sector, hacer uso de sus competencias distintivas e innovar y continuar su expansión hacia otros posibles mercados.

14. Resultados económicos, financieros y de riesgo:

ECONOMICO: PRESUPUESTO DE INVERSION

| | CANTIDAD | VR.UNITARIO | VALOR TOTAL | PERIODO |
|------------------------------------|----------|-------------|-------------------|---------|
| Inversión depreciable | | | | |
| guitarra | 2 | 1.500.000 | 3.000.000 | 3 |
| micrófono | 2 | 250.000 | 500.000 | 3 |
| bajo | 1 | 1.300.000 | 1.300.000 | 3 |
| batería | 1 | 1.800.000 | 1.800.000 | 3 |
| amplificador | 5 | 1.000.000 | 5.000.000 | 3 |
| computador | 1 | 1.200.000 | 1.200.000 | 3 |
| base micrófono | 2 | 120.000 | 240.000 | 3 |
| Equipo 8 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| Total equipos | | | 13.040.000 | |
| Muebles y enseres 1 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| Muebles y enseres 2 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| Muebles y enseres 3 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| Muebles y enseres 4 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| Muebles y enseres 5 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| Muebles y enseres 6 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| Muebles y enseres 7 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| Muebles y enseres 8 | 0 | 0 | 0 | 5 |
| Total muebles y enseres | | | 0 | |
| Inversión amortizable | | | | |
| Amortizable 1 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| Amortizable 2 | 0 | 0 | 0 | 3 |
| Total inversión amortizable | | | 0 | |
| Total inversión en activos | | | 13.040.000 | |
| Gastos diferidos | | | | |

| | | | | |
|------------------------|--|--|-------------------|--|
| Gastos de Constitución | | | 600.000 | |
| Bomberos | | | 20.000 | |
| Total gastos | | | 620.000 | |
| Total inversión | | | 13.660.000 | |

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

| | Año 0 | 2.013 | 2.014 | 2.015 | 2.016 |
|------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| ACTIVOS 3 AÑOS | | | | | |
| Valor actual | 13.040.000 | 13.040.000 | 13.040.000 | 13.040.000 | 13.040.000 |
| Ajuste valor activo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Depreciación | 0 | 4.346.667 | 4.346.667 | 4.346.667 | 0 |
| Depreciación acumulada | 0 | 4.346.667 | 8.693.333 | 13.040.000 | 13.040.000 |
| Valor fiscal | 13.040.000 | 8.693.333 | 4.346.667 | 0 | 0 |
| ACTIVOS DEPRECIABLES 5 AÑOS | | | | | |
| Valor actual | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ajuste valor activo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Depreciación | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Depreciación acumulada | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Valor fiscal | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS DEPRECIABLES | | | | | |
| Total valor actual | 13.040.000 | 13.040.000 | 13.040.000 | 13.040.000 | 13.040.000 |
| Total ajuste valor activo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total depreciación | 0 | 4.346.667 | 4.346.667 | 4.346.667 | 0 |
| Total depreciación acumulada | 0 | 4.346.667 | 8.693.333 | 13.040.000 | 13.040.000 |
| Total valor fiscal | 13.040.000 | 8.693.333 | 4.346.667 | 0 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS AMORTIZABLES | | | | | |
| Valor actual | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ajuste valor activo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Amortización | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Amortización acumulada | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Valor fiscal | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS | | | | | |
| Valor actual | 13.040.000 | 13.040.000 | 13.040.000 | 13.040.000 | 13.040.000 |
| Deducciones tributarias | 0 | 4.346.667 | 4.346.667 | 4.346.667 | 0 |

| | | | | | |
|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Deducciones tributarias acumulada | 0 | 4.346.667 | 8.693.333 | 13.040.00 | 13.040.00 |
| Valor fiscal | 13.040.00 | 0 | 8.693.333 | 4.346.667 | 0 |

Gastos de arranque:

Los gastos de arranque me cubren elaboración de escrituras de constitución, bombero, representan un valor de 620.000.

Presupuesto de ingresos:

En el cuadro 3 recoge la información detallada de las ventas clasificadas por producto. De igual modo, indica los efectos tributarios y determina los procesos de recuperación de cartera, ingresos efectivos y cuentas por cobrar en cada uno de los periodos considerados.

El primer año se ha elaborado de forma mensual para poder identificar mejor el desarrollo del negocio. Se han incluido para los años 2 y 3 los ajustes debidos a fenómenos de inflacionarios.

Presupuesto de consumo y compras:

Con el plan de ventas, que es el mismo plan de prestaciones de servicios, indicado en el cuadro 3, Además se elaboraron los cuadros 6 y 7, que contiene el consumo de componentes y las compras de materias primas con su correspondiente IVA y retefente. Dado que se van manejar inventarios de componentes e insumos, las compras no coinciden con el consumo.

El cuadro 7, presenta también la información de retefente, de egresos efectivos, de pagos de cuentas por pagar, y de cartera con proveedores, para cada uno de los periodos, bajo la premisa que la mercancía fue comprada de contado no se debe plata y no nos deben.

| ITEM | 2.013 | | | | | | | | | | | | Total |
|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|------------|---------|-----------|-----------|-----------|
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | 2.013 |
| Mercado Total (Uds) | 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 |
| Volumen Estimado de Ventas | 65 | 80 | 83 | 84 | 98 | 104 | 101 | 106 | 113 | 121 | 133 | 146 | 1.234 |
| Fraccion de Mercado | 0,02% | 0,02% | 0,02% | 0,02% | 0,02% | 0,03% | 0,03% | 0,03% | 0,03% | 0,03% | 0,03% | 0,04% | 0,03% |
| CDS | 15 | 20 | 22 | 20 | 25 | 30 | 22 | 25 | 25 | 30 | 35 | 40 | 309 |
| CONCIERTOS | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 6 | 6 | 38 |
| DESCARGAS | 25 | 34 | 33 | 38 | 40 | 40 | 44 | 46 | 49 | 50 | 52 | 55 | 506 |
| VISITAS | 23 | 24 | 25 | 25 | 30 | 30 | 32 | 33 | 36 | 38 | 40 | 45 | 381 |

| Total 2.014 | Total 2015 | Total 2016 |
|----------------|---------------|---------------|
| 4.800.000 | 6.480.000 | 8.748.000 |
| 1.666 | 2.249 | 3.036 |
| 0,03% | 0,03% | 0,03% |
| 417 | 563 | 760 |
| 51 | 69 | 93 |
| 683 | 922 | 1.245 |
| 514 | 694 | 937 |

| ITEM | 2013 | | | | | | | | | | | | Total |
|---------------------------------------|------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | 2013 |
| Volumen estimado de ventas | | | | | | | | | | | | | |
| CDS | 225.000 | 300.000 | 330.000 | 300.000 | 375.000 | 450.000 | 330.000 | 375.000 | 375.000 | 450.000 | 525.000 | 600.000 | 4.635.000 |
| CONCIERTOS | 8.000.000 | 8.000.000 | 12.000.000 | 4.000.000 | 12.000.000 | 16.000.000 | 12.000.000 | 8.000.000 | 12.000.000 | 12.000.000 | 24.000.000 | 24.000.000 | 152.000.000 |
| DESCARGAS | 25.000 | 34.000 | 33.000 | 38.000 | 40.000 | 40.000 | 44.000 | 46.000 | 49.000 | 50.000 | 52.000 | 55.000 | 506.000 |
| VISITAS | 23.000 | 24.000 | 25.000 | 25.000 | 30.000 | 30.000 | 32.000 | 33.000 | 36.000 | 38.000 | 40.000 | 45.000 | 381.000 |
| producto 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| producto 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| producto 7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Valor total de ventas (\$) | 8.273.000 | 8.358.000 | 12.388.000 | 4.363.000 | 12.445.000 | 16.520.000 | 12.406.000 | 8.454.000 | 12.460.000 | 12.538.000 | 24.617.000 | 24.700.000 | 157.522.000 |
| Iva | 1.323.680 | 1.337.280 | 1.982.080 | 698.080 | 1.991.200 | 2.643.200 | 1.984.960 | 1.352.640 | 1.993.600 | 2.006.080 | 3.938.720 | 3.952.000 | 25.203.520 |
| Retefuente | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total ventas con IVA | 9.596.680 | 9.695.280 | 14.370.080 | 5.061.080 | 14.436.200 | 19.163.200 | 14.390.960 | 9.806.640 | 14.453.600 | 14.544.080 | 28.555.720 | 28.652.000 | 182.725.520 |
| Ventas contado sin IVA ni Retefuente | 8.273.000 | 8.358.000 | 12.388.000 | 4.363.000 | 12.445.000 | 16.520.000 | 12.406.000 | 8.454.000 | 12.460.000 | 12.538.000 | 24.617.000 | 24.700.000 | 157.522.000 |
| Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ingresos por ventas de Contado | 9.596.680 | 9.695.280 | 14.370.080 | 5.061.080 | 14.436.200 | 19.163.200 | 14.390.960 | 9.806.640 | 14.453.600 | 14.544.080 | 28.555.720 | 28.652.000 | 182.725.520 |
| Recuperación de Cartera | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ingresos Efectivos | 9.596.680 | 9.695.280 | 14.370.080 | 5.061.080 | 14.436.200 | 19.163.200 | 14.390.960 | 9.806.640 | 14.453.600 | 14.544.080 | 28.555.720 | 28.652.000 | 182.725.520 |
| Cuentas por Cobrar | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| Total | Total | Total |
|--------------------|--------------------|--------------------|
| 2014 | 2015 | 2016 |
| | | |
| 6.632.685 | 9.491.372 | 13.582.154 |
| 217.512.000 | 311.259.672 | 445.412.591 |
| 724.086 | 1.036.167 | 1.482.755 |
| 545.211 | 780.197 | 1.116.462 |
| 0 | 0 | 0 |
| 0 | 0 | 0 |
| 0 | 0 | 0 |
| 225.413.982 | 322.567.408 | 461.593.961 |
| 36.066.237 | 51.610.785 | 73.855.034 |
| 0 | 0 | 0 |
| 261.480.219 | 374.178.194 | 535.448.995 |
| 225.413.982 | 322.567.408 | 461.593.961 |
| 0 | 0 | 0 |
| 261.480.219 | 374.178.194 | 535.448.995 |
| 0 | 0 | 0 |
| 261.480.219 | 374.178.194 | 535.448.995 |
| 0 | 0 | 0 |

Presupuesto de gastos de personal:

Las bandas de Cali podrían tener una nomina de 4 personas: los tres socios cuyos cargos podrían ser manager con 1.000.000, gerente de ventas con 900.000, gerente de marketing con 900.000 y gerente de relaciones con 900.000 .por lo tanto, el valor de la nomina mensual durante el primer año será 3.700.000, para los siguientes años será 3.922.000,4.157.320, 4.406.759.

Las prestaciones sociales ascienden al 51,84%, algunas se pagan en forma mensual, otros por semestre y anualmente. El cuadro 8 muestra los detalles de los gastos de personal .los rubros: cesantías, intereses de cesantías y auxilio de transporte.

| PRESUPUESTO DE NOMINA | | | | | PRESTACIONES SOCIALES | |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|---------------|
| CARGOS Y CONCEPTOS | 2.013 | 2.014 | 2.015 | 2.016 | CONCEPTO | PORCENTAJE |
| manager | | | | | CESANTIA | 8,33% |
| Salario básico mensual | 1.000.000 | 1.060.000 | 1.123.600 | 1.191.016 | INTERESES SOBRE CESANTIA | 1,00% |
| Salario anual | 12.000.000 | 12.720.000 | 13.483.200 | 14.292.192 | PRIMA SEMESTRAL | 8,33% |
| Prestaciones sociales | 6.221.040 | 6.594.302 | 6.989.961 | 7.409.358 | VACACIONES | 4,17% |
| Subsidio de transporte | 67.000 | 71.020 | 75.281 | 79.798 | CAJA DE COMPEN/FLIAR | 4,17% |
| gerente ventas | | | | | I.C.B.F. | 3,00% |
| Salario básico mensual | 900.000 | 954.000 | 1.011.240 | 1.071.914 | SENA | 2,00% |
| Salario anual | 10.800.000 | 11.448.000 | 12.134.880 | 12.862.973 | PENSIONES | 12,00% |
| Prestaciones sociales | 5.598.936 | 5.934.872 | 6.290.964 | 6.668.422 | MEDICINA | 8,33% |
| Subsidio de transporte | 67.000 | 71.020 | 75.281 | 79.798 | RIESGO PROFESIONAL | 0,52% |
| gerente de marketing | | | | | TOTAL | 51,84% |
| Salario básico mensual | 900.000 | 954.000 | 1.011.240 | 1.071.914 | | |
| Salario anual | 10.800.000 | 11.448.000 | 12.134.880 | 12.862.973 | | |
| Prestaciones sociales | 5.598.936 | 5.934.872 | 6.290.964 | 6.668.422 | | |
| Subsidio de transporte | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| gerente de relaciones | | | | | | |
| Salario básico mensual | 900.000 | 954.000 | 1.011.240 | 1.071.914 | | |
| Salario anual | 10.800.000 | 11.448.000 | 12.134.880 | 12.862.973 | | |
| Prestaciones sociales | 5.598.936 | 5.934.872 | 6.290.964 | 6.668.422 | | |
| Subsidio de transporte | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| TOTAL SALARIOS MENSUALES | 3.700.000 | 3.922.000 | 4.157.320 | 4.406.759 | | |
| TOTAL SALARIOS ANUALES | 44.400.000 | 47.064.000 | 49.887.840 | 52.881.110 | | |
| TOTAL PRESTACIONES ANUAL | 23.017.848 | 24.398.919 | 25.862.854 | 27.414.625 | | |
| TOTAL SUBSIDIO TRANSPORTE | 1.608.000 | 1.704.480 | 1.806.749 | 1.915.154 | | |
| TOTAL COSTO MANO DE OBRA | 69.025.848 | 73.167.399 | 77.557.443 | 82.210.889 | | |
| PRIMA JUNIO | 1.849.260 | 1.960.216 | 2.077.829 | 2.202.498 | | |
| PRIMA DICIEMBRE | 1.849.260 | 1.960.216 | 2.077.829 | 2.202.498 | | |
| VACACIONES DICIEMBRE | 1.849.260 | 1.960.216 | 2.077.829 | 2.202.498 | | |
| CESANTIA FEBRERO | 3.698.520 | 3.920.431 | 4.155.657 | 4.404.996 | | |
| INTERESES CESANTIA ENERO | 443.822 | 470.452 | 498.679 | 528.600 | | |
| PAGOS OTROS MESES | 59.335.726 | 62.895.869 | 66.669.621 | 70.669.799 | | |
| PAGO FIJO MENSUAL | 4.944.644 | 5.241.322 | 5.555.802 | 5.889.150 | | |

Presupuesto de gastos de operación:

Los gastos de operación de las bandas de Cali podrían hacer una alianza estratégica con la con un bar o practicar en la casa de alguno de los integrantes, así se quitaría de los costos fijos el arriendo, los servicios públicos, el seguros y impuestos de de la oficina.

| ITEM | 2.013 | | | | | | | | | | | | Total |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | 2.013 |
| CDS | 75.000 | 100.000 | 110.000 | 100.000 | 125.000 | 150.000 | 110.000 | 125.000 | 125.000 | 150.000 | 175.000 | 200.000 | 1.545.000 |
| CONCIERTOS | 3.000.000 | 3.000.000 | 4.500.000 | 1.500.000 | 4.500.000 | 6.000.000 | 4.500.000 | 3.000.000 | 4.500.000 | 4.500.000 | 9.000.000 | 9.000.000 | 57.000.000 |
| DESCARGAS | 20.000 | 27.200 | 26.400 | 30.400 | 32.000 | 32.000 | 35.200 | 36.800 | 39.200 | 40.000 | 41.600 | 44.000 | 404.800 |
| VISITAS | 18.400 | 19.200 | 20.000 | 20.000 | 24.000 | 24.000 | 25.600 | 26.400 | 28.800 | 30.400 | 32.000 | 36.000 | 304.800 |
| producto 5 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| producto 6 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| producto 7 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Producto o servicio 8 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Producto o servicio 9 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Producto o servicio 10 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Costo Materias Primas | 3.113.400 | 3.146.400 | 4.656.400 | 1.650.400 | 4.681.000 | 6.206.000 | 4.670.800 | 3.188.200 | 4.693.000 | 4.720.400 | 9.248.600 | 9.280.000 | 59.254.600 |
| Iva | 498.144 | 503.424 | 745.024 | 264.064 | 748.960 | 992.960 | 747.328 | 510.112 | 750.880 | 755.264 | 1.479.776 | 1.484.800 | 9.480.736 |
| Retefuente | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Costo Total Materias Primas | 3.611.544 | 3.649.824 | 5.401.424 | 1.914.464 | 5.429.960 | 7.198.960 | 5.418.128 | 3.698.312 | 5.443.880 | 5.475.664 | 10.728.376 | 10.764.800 | 68.735.336 |
| Egreso Contado | 3.611.544 | 3.649.824 | 5.401.424 | 1.914.464 | 5.429.960 | 7.198.960 | 5.418.128 | 3.698.312 | 5.443.880 | 5.475.664 | 10.728.376 | 10.764.800 | 68.735.336 |
| CxP Proveedores Periodo | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Pago Cuentas Por Pagar | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Egresos Efectivos | 3.611.544 | 3.649.824 | 5.401.424 | 1.914.464 | 5.429.960 | 7.198.960 | 5.418.128 | 3.698.312 | 5.443.880 | 5.475.664 | 10.728.376 | 10.764.800 | 68.735.336 |
| Total cuentas por pagar | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |

| Total | Total | Total |
|-------------------|--------------------|--------------------|
| 2014 | 2015 | 2016 |
| 2.210.895 | 3.163.791 | 4.527.385 |
| 81.567.000 | 116.722.377 | 167.029.721 |
| 579.269 | 828.934 | 1.186.204 |
| 436.169 | 624.158 | 893.169 |
| - | - | - |
| - | - | - |
| - | - | - |
| - | - | - |
| - | - | - |
| - | - | - |
| - | - | - |
| 84.793.333 | 121.339.259 | 173.636.480 |
| 13.566.933 | 19.414.281 | 27.781.837 |
| - | - | - |
| 98.360.266 | 140.753.540 | 201.418.316 |
| 98.360.266 | 140.753.540 | 201.418.316 |
| - | - | - |
| - | - | - |
| 98.360.266 | 140.753.540 | 201.418.316 |
| - | - | - |

Presupuesto de gastos de administración y ventas:

Aquí se incluye los gastos de publicidad, los sueldos de los socios, los gastos de transporte y la depreciación de los muebles y enseres.

Análisis de costos:

El cuadro 11 presenta la separación, año por año, de los costos fijos y los costos variables y muestra, además, el costo total anual.

Aunque cada tipo de producto tiene unos precios y costos diferentes, se ha calculado el precio de venta unitario y el costo variable unitario de los productos, dividiendo los valores totales por número de productos de cada año y con estos resultados se ha calculado el punto de equilibrio contable es decir que hay utilidades desde este momento.

GASTOS DE OPERACION

| | 2.013 | 2.014 | 2.015 | 2.016 |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Arriendo | 10.200.000 | 10.812.000 | 11.460.720 | 12.148.363 |
| Servicios Públicos | 1.800.000 | 1.908.000 | 2.022.480 | 2.143.829 |
| Seguro | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Impuestos Locales | 1.992.653 | 2.851.487 | 4.080.478 | 5.839.164 |
| Bomberos | 0 | 21.200 | 22.472 | 23.820 |
| Registro Mercantil | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Depreciación Equipos | 4.346.667 | 4.346.667 | 4.346.667 | 0 |
| Amortización | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN | 18.339.320 | 19.939.354 | 21.932.816 | 20.155.176 |
| GASTOS DE OPERACION FIJOS | 16.346.667 | 17.087.867 | 17.852.339 | 14.316.012 |
| GASTOS DE OPERACION VARIABLES | 1.992.653 | 2.851.487 | 4.080.478 | 5.839.164 |

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS

| | 2.013 | 2.014 | 2.015 | 2.016 |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Gastos de Publicidad | 9.136.276 | 11.270.699 | 16.128.370 | 23.079.698 |
| Asesoría Contable | 2.400.000 | 2.544.000 | 2.696.640 | 2.858.438 |
| Refrigerios | 2.400.000 | 2.544.000 | 2.696.640 | 2.858.438 |
| Gastos Transporte | 2.400.000 | 2.544.000 | 2.696.640 | 2.858.438 |
| Gastos Papelería | 1.200.000 | 1.272.000 | 1.348.320 | 1.429.219 |
| Depreciación Muebles y Enseres | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL GASTOS de ADMON Y VTAS | 17.536.276 | 20.174.699 | 25.566.610 | 33.084.232 |
| GASTOS de ADMINISTRACION FIJOS | 3.600.000 | 3.816.000 | 4.044.960 | 4.287.658 |
| GASTOS ADMINISTRACION | 11.536.276 | 13.814.699 | 18.825.010 | 25.938.136 |

| | | | | |
|------------------|--|--|--|--|
| VARIABLES | | | | |
|------------------|--|--|--|--|

ANALISIS DE COSTOS

| COSTOS FIJOS | 2.013 | 2.014 | 2.015 | 2.016 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Gastos Personal | 69.025.848 | 73.167.399 | 77.557.443 | 82.210.889 |
| Gastos de operación | 16.346.667 | 17.087.867 | 17.852.339 | 14.316.012 |
| Gastos de Administración | 3.600.000 | 3.816.000 | 4.044.960 | 4.287.658 |
| Gastos Diferidos | 620.000 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL COSTOS FIJOS | 89.592.515 | 94.071.266 | 99.454.741 | 100.814.559 |
| COSTOS VARIABLES | | | | |
| Materia Prima (Sin Iva) | 59.254.600 | 84.793.333 | 121.339.259 | 173.636.480 |
| Gastos de Operación | 1.992.653 | 2.851.487 | 4.080.478 | 5.839.164 |
| Gastos de Administración | 11.536.276 | 13.814.699 | 18.825.010 | 25.938.136 |
| TOTAL COSTOS VARIABLES | 72.783.529 | 101.459.519 | 144.244.747 | 205.413.780 |
| COSTO TOTAL | 162.376.044 | 195.530.784 | 243.699.489 | 306.228.339 |
| Numero productos o servicios | 1.234 | 1.666 | 2.249 | 3.036 |
| Costo Promedio producto o servicio promedio | 131.585 | 117.372 | 108.361 | 100.862 |
| Costo Var Unit Red Prom | 58.982 | 60.904 | 64.138 | 67.657 |
| Precio Promedio Unitario (Sin Iva) | 127.652 | 135.311 | 143.429 | 152.035 |
| Margen Unitario Promedio | 68.670 | 74.407 | 79.291 | 84.378 |
| Punto de Equilibrio | 1.305 | 1.265 | 1.255 | 1.195 |
| COSTO TOTAL DESEMBOLSABLE | 157.409.377 | 191.184.117 | 239.352.822 | 306.228.339 |
| COSTO PROMEDIO DESEMBOLSABLE | 127.560 | 114.763 | 106.428 | 100.862 |
| Colchon de Efectivo | 7.466.043 | 7.839.272 | 8.287.895 | 8.401.213 |

FINANCIERO

Flujo de caja:

El cuadro 12. Presenta el flujo de caja de las bandas de Cali con el bajo nivel de ventas proyectadas, la empresa no presenta dificultades de tesorería, se ha incluido una distribución de excedentes a los socios del 30% y el 70 % de las utilidades netas luego de reservas legales, además, se reinvertirá para agrandar la penetración en el mercado de la banda y poder incursionar en los mercados internacionales.

Como puede apreciarse, con la inversión prevista de 29.000.000 el proyecto se mantiene un una muy buena situación de liquidez.

Estado de resultados:

El cuadro 13. Presenta el estado de resultado las bandas de Cali durante los tres años que se han hecho proyecciones como se ve, desde el primer año el proyecto genera utilidades.

Balance general:

El cuadro 14.muestra el balance general de las bandas de Cali durante todos los periodos de proyección.

BALANCE GENERAL

| ACTIVO | Año 0 | 2.013 | 2.014 | 2.015 | 2.016 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| ACTIVO CORRIENTE | | | | | |
| Caja y Bancos | 15.340.000 | 24.113.762 | 59.030.169 | 132.729.230 | 264.450.620 |
| Cuentas por Cobrar- Clientes | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente) | 0 | 0 | 2.393.835 | 0 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS CORRIENTES | 15.340.000 | 24.113.762 | 61.424.004 | 132.729.230 | 264.450.620 |
| ACTIVO FIJO | | | | | |
| Activos depreciables | 13.040.000 | 13.040.000 | 13.040.000 | 13.040.000 | 13.040.000 |
| Depreciación acumulada | 0 | 4.346.667 | 8.693.333 | 13.040.000 | 13.040.000 |
| Activos amortizables | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Amortización acumulada | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gastos diferibles | 620.000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS FIJOS | 13.660.000 | 8.693.333 | 4.346.667 | 0 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS | 29.000.000 | 32.807.096 | 65.770.670 | 132.729.230 | 264.450.620 |
| PASIVO + PATRIMONIO | | | | | |
| PASIVO | | | | | |
| Prestaciones Sociales por Pagar | 0 | 4.142.342 | 4.390.883 | 4.654.336 | 4.933.596 |
| Cuentas por pagar- Proveedores | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Impuesto de Renta por Pagar | 0 | -2.393.835 | 9.021.935 | 25.136.522 | 50.327.371 |
| Impuestos locales por pagar | | 1.992.653 | 2.851.487 | 4.080.478 | 5.839.164 |
| Iva por pagar | 0 | 4.926.144 | 7.049.312 | 5.366.084 | 7.678.866 |
| Obligaciones financieras | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL PASIVO | 0 | 8.667.305 | 23.313.617 | 39.237.420 | 68.778.997 |
| PATRIMONIO | | | | | |
| Capital | 29.000.000 | 29.000.000 | 29.000.000 | 29.000.000 | 29.000.000 |

| | | | | | |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| Resultados de Ejercicios Anteriores | 0 | 0 | -4.374.189 | 12.111.348 | 58.042.629 |
| Utilidades o Pérdidas del Ejercicio | 0 | -4.374.189 | 16.485.536 | 45.931.282 | 91.961.832 |
| Reserva Legal | | -486.021 | 1.345.705 | 6.449.181 | 16.667.162 |
| TOTAL PATRIMONIO | 29.000.000 | 24.139.791 | 42.457.053 | 93.491.811 | 195.671.624 |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | 29.000.000 | 32.807.096 | 65.770.670 | 132.729.230 | 264.450.620 |
| | | 0 | 0 | 0 | 0 |

ESTADO DE RESULTADOS

| ITEM | 2.013 | 2.014 | 2.015 | 2.016 |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Ventas netas | 157.522.000 | 225.413.982 | 322.567.408 | 461.593.961 |
| Costos de Materia prima | 59.254.600 | 84.793.333 | 121.339.259 | 173.636.480 |
| Costo mano de Obra | 69.025.848 | 73.167.399 | 77.557.443 | 82.210.889 |
| Gastos de Operación | 18.339.320 | 19.939.354 | 21.932.816 | 20.155.176 |
| Gastos de Administración y Ventas | 17.536.276 | 20.174.699 | 25.566.610 | 33.084.232 |
| Gastos diferidos | 620.000 | | | |
| Gastos financieros | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Utilidad gravable | -7.254.044 | 27.339.198 | 76.171.280 | 152.507.184 |
| Menos: Impuesto de Renta | -2.393.835 | 9.021.935 | 25.136.522 | 50.327.371 |
| Utilidad neta | -4.860.209 | 18.317.263 | 51.034.757 | 102.179.813 |
| Reserva legal | -486.021 | 1.831.726 | 5.103.476 | 10.217.981 |
| Utilidad del periodo | -4.374.189 | 16.485.536 | 45.931.282 | 91.961.832 |

| | | | | |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Costos de Materia prima | 37,6% | 37,6% | 37,6% | 37,6% |
| Costo mano de Obra | 43,8% | 32,5% | 24,0% | 17,8% |
| Gastos de Operación | 11,6% | 8,8% | 6,8% | 4,4% |
| Gastos de Administración y Ventas | 11,1% | 9,0% | 7,9% | 7,2% |
| Gastos diferidos | 0,4% | 0,0% | 0,0% | 0,0% |
| Gastos financieros | 0,0% | 0,0% | 0,0% | 0,0% |
| Utilidad gravable | -4,6% | 12,1% | 23,6% | 33,0% |
| Menos: Impuesto de Renta | -1,5% | 4,0% | 7,8% | 10,9% |
| Utilidad neta | -3,1% | 8,1% | 15,8% | 22,1% |
| Reserva legal | -0,3% | 0,8% | 1,6% | 2,2% |
| Utilidad del periodo | -2,8% | 7,3% | 14,2% | 19,9% |

De riesgo:

El cuadro 15. presenta el flujo de caja totalmente neto del proyecto, bajo la premisa de liquidación del negocio al final de los tres años.

FLUJO DE CAJA NETO

| | Año 0 | 2.013 | 2.014 | 2.015 | 2.016 |
|---|-------------|------------|------------|------------|-------------|
| Utilidad Neta | 0 | -4.860.209 | 18.317.263 | 51.034.757 | 102.179.813 |
| Total Depreciación | 0 | 4.346.667 | 4.346.667 | 4.346.667 | 0 |
| Total Amortización | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1. Flujo de fondos neto del periodo | | -513.543 | 22.663.929 | 55.381.424 | 102.179.813 |
| Inversiones en Activos Fijos del Período | 13.040.000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gastos preoperativos | 620.000 | | | | |
| Colchon de efectivo | 15.340.000 | 920.400 | 975.624 | 113.761 | |
| 2. Inversiones netas del periodo | 29.000.000 | 920.400 | 975.624 | 113.761 | 0 |
| 3. Liquidación de la empresa | | | | 0 | 0 |
| 4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos | -29.000.000 | -1.433.943 | 21.688.305 | 55.267.663 | 102.179.813 |

| | | | | | |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|-------------|
| Balance de proyecto | -29.000.000 | -33.333.943 | -14.979.032 | 38.790.728 | 144.849.614 |
| Periodo de pago descontado | 1,63 | | | | |
| Tasa interna de retorno | 72,06% | | | | |
| Valor presente neto | 98.934.235 | | | | |
| Tasa mínima de retorno | 10,00% | | | | |

En el análisis, se logra una tasa de retorno para el proyecto del 72,06%, es decir, los flujos generados por el proyecto somos capaces de recuperar la inversión al tercer año.

Esta rentabilidad es superior al 10% anual que he definido como tasa mínima de retorno y, por tanto, el proyecto es económicamente factible.

El valor presente neto asciende a 98.934.235, y el balance del proyecto indica que en el tercer año se recupera la inversión y hay un saldo positivo.

14.1 Plan de marketing:

Decisiones estratégicas:

14.1.1 Segmentación:

Las bandas de Cali ofrecen sus productos y servicios al público comprendido en los sectores medio, medio – alto, alto, es decir a todas aquellas personas que habitan en el sector rural o urbano dentro de los estratos 3, 4, 5 y 6.

14.1.2 Target:

- Tenemos dos tipos de clientes objetivos:
- Persona natural: personas colombianas mayores a 30 años que tengan una alta capacidad adquisitiva, que deseen economía, se preocupen y les guste la cultura.
- Empresas: que deseen hacer algún tipo de publicidad y requieran servicios musicales.
- Gobierno.

14.1.3 Posicionamiento:

La creciente demanda mundial de la industria cultural hace necesarias nuevas soluciones en este campo, ya que en este la diversión y el ocio hace un papel muy importante en este mundo que cada día va mas rápido donde las personas cada día son más intolerantes estos mecanismos de distracción, son parte esencial para que allá mas tolerancia y respeto.

14.1.4 Diferenciación:

La mayor diferenciación es la pluriculturalidad gracias a la migración, esta mezcla de culturas hace que las canciones sean ricas musicalmente y a la vez la posicionan en un ámbito muy creativo a nivel mundial.

14.1.5 Mezcla del mercado:

Productos: CDs



Conciertos



Internet: canales de distribución



Precio:

| | |
|------------------------|-----------|
| Año inicio operaciones | 2.013 |
| Número de productos | |
| CDS | 15.000 |
| CONCIERTOS | 4.000.000 |
| DESCARGAS | 1.000 |
| VISITAS | 1.000 |

Promoción:

Inicialmente se contará con campañas publicitarias en las revistas de bienes raíces, de las aerolíneas Avianca y Copa air Lines, periódicos como Portafolio, El Tiempo y El Espectador, Se entregara un broshure que describa la banda y el portafolio de productos y servicios, Presencia en ferias empresariales, dirigidas al mercado objetivo, Tendremos contacto directo con todas las empresas que distribuyen estos productos, Se realizarán conciertos gratuitos con el fin de recaudar nuevos clientes.

14.1.6 Plan de recursos humanos:

Dentro de nuestra banda los 4 socios trabajaremos conjuntamente en la realización de las diferentes tareas y buscaremos cumplir con todos nuestros objetivos empresariales. Primeramente nosotros seremos los empleados directos de la banda y nuestras responsabilidades se dividirán de la siguiente manera:

Manager: será el encargado de manejar el área de comercio exterior de la empresa y el manejo de inventarios (mínimos y máximos). Asistente administrativo

Gerente de marketing: estará a cargo del área de mercadeo y mantener una constante comunicación con los clientes por medio de un seguimiento bimestral. Asistente Técnico

Gerente de ventas: será la persona responsable de manejar el área contable de la empresa. Gerente y de vender los productos y servicios de la banda.

Gerente de relaciones: estará encargado de ser el puente de comunicación con el cliente para leer las tendencias del mercado.

15. Competencia:

La competencia directa en la ciudad serian las 172 bandas que están inscritas en la cámara de comercio hasta el 2010, y además las otras bandas que no son nacionales entrarían a competir a nuestro mercado de una manera indirecta.

16. Cliente:

Nuestros clientes potenciales son las empresas y el gobierno.

17. Conclusiones:

- Hay poca demanda de bandas en la ciudad de Cali y esto es debido al enfoque que se le ha dado a la ciudad de la salsa, donde se muestran espectáculos de danza y se descuidan nuestros artistas musicales.
- Hay un manejo poco ético en la contratación de bandas por medio del gobierno.
- Las bandas presentan pocos recursos para darse a conocer por medio de la publicidad en medios de comunicación y además estos están monopolizados por algunos pocos que no dejan mostrar otras opciones al mercado.
- La unidad de negocio que genera menor beneficio son las que están relacionadas con el internet como redes sociales, descargas y publicidad.
- Si se deseara vivir de la música y constituirse ante la cámara de comercio con una banda de 4 integrantes con un salario para 3 de 900.000 y 1 de 1.000.000, se necesitaría una inversión de 29 millones.
- La TIR sería del 72,06% y se recuperaría la inversión en el tercer año.

18. Bibliografía:

BID, Banco Interamericano de Desarrollo. "Las Industrias Culturales en América Latina y el Caribe: Desafíos y Oportunidades". Septiembre 2007.

DNP. Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad "Documento sectorial: Cultura, Publicidad y medios". Agosto 2007

Ministerio de Cultura de Colombia, Convenio Andrés Bello. "Impacto Económico en la Industrias Culturales en Colombia". 2003

GAITAN Villegas, Juan Carlos." La evolución de las industrias culturales y creativas en Colombia. Artículo para publicar.