

**INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO
CON MODALIDAD EN EMPRENDIMIENTO**

JUAN MARTÍN GALLEGO MARÍN

JUAN MARTÍN RUIZ MARÍN

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, HUMANIDADES Y TEOLOGIA

PROGRAMA DE PUBLICIDAD

UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO

2017

DESARROLLO EMPRESARIAL COMPAÑÍA AUDIOVISUAL SIETE VIDAS

**TRABAJO PRESENTADO COMO MODALIDAD DE GRADO
PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL EN PUBLICIDAD**

ASESOR DISCIPLINAR: HELMAN NORBEY MORENO A.

ASESOR UNIDAD EMPRENDIMIENTO: LINA MARCELA FLOREZ

MANIZALES, 2017

1. NOMBRE DEL PROYECTO

Compañía Audiovisual Siete Vidas

TABLA DE CONTENIDO

1.	Introducción	9
2.	Justificación.....	11
3.	Objetivos	12
	3.1 Objetivo General.....	12
	3.2 Objetivos Específicos.....	12
4.	Resumen ejecutivo	13
	4.1 Concepto de negocio.....	13
	4.2 Potencial de mercado	13
	4.3 Propuesta de valor.....	14
	4.4 Resumen de inversiones.....	14
5.	Planteamiento y descripción de la Oportunidad de Negocio	16
	5.1 Breve reseña histórica de la televisión en Colombia	16
	5.2 Contextualización: Global – Nacional, Local-Sectorial	18
	<u>5.2.1 Global- Nacional</u>	<u>18</u>
	<u>5.2.2 Local – sectorial</u>	<u>23</u>
6.	Plan de Mercado	30
	6.1 Modelado de Negocios	30
	6.3 Análisis de la Competencia:.....	32
	6.4 Estrategia de Mercados	33
	<u>6.4.1 Propuesta de Valor</u>	<u>33</u>
	<u>6.4.2 Estrategia de Distribución</u>	<u>34</u>
	<u>6.4.3 Precios de venta.....</u>	<u>36</u>
	<u>6.4.4 Estrategia de Promoción</u>	<u>36</u>
	<u>6.4.5 Estrategia de Servicio.....</u>	<u>37</u>
	6.5 Proyección de Ventas.....	38
7.	Plan Operativo	39
	7.1 Ficha técnica de producto o servicio.....	39
	7.2 Estructura Básica Interna	40

7.3	Análisis de la Cadena de Valor	41
7.3.1	Proceso de producción	41
7.4	Análisis de requerimientos.....	43
7.4.1	Necesidades de maquinaria	43
7.4.2	Necesidades de materiales.....	45
7.4.3	Necesidades de personal	45
7.5	Análisis de Localización.....	46
7.6	Propuesta de diseño de planta	47
8.	Plan Organizacional y Pensamiento estratégico	48
8.1	Principios Corporativos	48
8.2	Misión de la Empresa.....	49
8.3	Visión de la Empresa	49
8.4	Objetivos Estratégicos	49
8.5	Estructura organizacional.....	50
8.6	Análisis Legal y Normativo	51
8.6.1	Legislación aplicable:.....	52
8.6.2	Tipo de sociedad.....	52
8.6.3	Obligaciones y beneficios	53
9.	Plan de Gestión de Riesgos.....	54
10.	Plan Financiero	57
10.1	Descripción de tarifas	57
10.2	Eventos Proyectados	58
10.2.1	Valor por Evento Proyectado	58
10.2.2	Proyección Ingresos Año 2018.....	58
10.2.3	Proyección Ingresos Año 2019.....	59
10.2.4	Proyección Ingresos Año 2020.....	59
10.3	Propiedad, Planta y Equipo	60
10.4	Equipos Requeridos 2019.....	61
10.5	Mano de Obra Directa Proyectada.....	61
10.5.1	Mano de Obra Directa Proyectada	61
10.6	Costos Indirectos	62

10.7 Gastos de Administración y Ventas Fijos.....	62
11. BALANCE GENERAL	63
11.1 ESTADO DE RESULTADOS	65
11.2 Estado de Flujo de Caja Proyectado	66
PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 2018	67
PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 2019	70
PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 2020	72
12. Conclusiones y Recomendaciones.....	74
12.1. EL FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....	78
12.2. ANÁLISIS DE LOS PUNTOS DE EQUILIBIO PROYECTADOS	79
12. Referencias Bibliográficas.....	80

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Propiedad, Planta y Equipo.....	14
Tabla 2. Análisis de la competencia para Siete Vidas en Manizales.....	32
Tabla 3. Precios de venta.....	35
Tabla 4. Proyección de crecimiento a 3 años.....	37
Tabla 5. Ficha técnica del servicio.....	38
Tabla 6. Estructura Básica Interna	39
Tabla 7. Necesidades de materiales.....	43
Tabla 8. Necesidades de maquinaria.....	44
Tabla 9. Necesidades de personal	45
Tabla 10. Progresividad en el pago de los costos empresariales laborales y tributarios.....	53

Lista de gráficas

	Pág.
Gráfica 1. Colombia, el crecimiento más alto de la región.....	18
Gráfica 2. Taquilla cine, 2014 – 2015.....	19
Gráfica 3. Reporte Cine Colombia.....	21
Gráfica 4. Concentración comercial por comunas en Manizales	25
Gráfica 5. Antigüedad de los establecimientos de comercio en la ciudad de Manizales....	26
Gráfica 6. Censo Empresarial Manizales 2014.....	26
Gráfica 7. Modelo Canvas Compañía Audiovisual Siete Vidas	31
Gráfica 8. Organigrama Compañía Audiovisual Siete Vidas.....	50

1. Introducción

El mundo audiovisual es amplio y especialmente dinámico, no se sujeta al simple de hecho de grabar un momento de nuestras vidas o de la vida de otros para registrarlo y tener la oportunidad de observarlo luego, no, va mucho más allá; el mundo audiovisual se mueve en un amplio espectro donde juegan factores como la imaginación, las historias, personajes de carne y hueso, y en algunos casos personajes sin carne y sin hueso (irreales para una gran mayoría, pero que luego de verlos e interactuar con ellos a través de una pantalla continuarán existiendo en la vida de muchos). Qué acierto ha sido el nombrar a una productora audiovisual SIETE VIDAS, un número mítico, un número presente en la vida de las personas comunes y corrientes, al escucharlo, la imaginación puede llevarlos a una fantasía indescifrable de personajes, locaciones, aventuras, vivencias y un sin número de formas que se pueden ir capturando a través de un lente. Un proyecto audiovisual como lo es SIETE VIDAS, es una manera de enseñarle al mundo cómo transportarse, no al futuro (toda vez que es muy incierto) pero sí al pasado, a ese día que no volverá, a ese momento que extrañaremos, y a ese tiempo donde gracias a un magnífico lente se puede revivir una y otra, y otra vez como bien lo expresa el apotegma “*siete veces siete*”.

Describir el desarrollo de la compañía audiovisual SIETE VIDAS, partiendo del análisis de encontrar las necesidades de la industria y el mercado especialmente en el área del entretenimiento, brinda propuestas integrales que pueden llegar a suplir las necesidades detectadas.

En el año 2012 dos jóvenes universitarios de la ciudad de Manizales decidieron poner en práctica los conocimientos adquiridos en la academia, por lo cual, optaron por indagar un mercado que no estuviera saturado y que perteneciera al sector Audiovisual (Video y Fotografía), siendo este su punto de ancla. De tanto ir y venir lograron encontrar en el sector del entretenimiento a sus primeros clientes, entre los cuales estaban empresarios y establecimientos de entretenimiento nocturno que carecían del desarrollo audiovisual y registro dentro de sus actividades y eventos. Esta oportunidad amplió su mirada en un campo que los llenaba de satisfacción y dentro del cual se sentían muy bien y seguros a l momento de trabajar.

Todo este proyecto se realiza en acompañamiento y asesoría por parte de los docentes de la Universidad Católica de Manizales, programa de publicidad y unidad de emprendimiento UCM, dándole así un rumbo más preciso y apropiado al modelado de negocio.

2. Justificación

Este proyecto académico pretende establecer en el programa de publicidad, específicamente en el área de emprendimiento, bases sólidas para que la comunidad académica encuentre una evidencia y/o soporte del crecimiento y desarrollo de un modelo de negocio y así mismo dar un aporte a la industria audiovisual en Colombia para que existan mejores plataformas educativas y laborales para todos aquellos que se desempeñan o sueñan hacerlo en esta área; apoyando aspectos como los son: empleo, capacitación adecuada y un desarrollo profesional para, así, entre todos los realizadores, aumentar la innovación y calidad de los productos audiovisuales en su amplia variedad de formatos, es tan solo una de las tantas maneras que pueden existir para impulsar y encaminar el presente y el futuro del sector audiovisual en Colombia. Jean Marie Dru (2009) en su famoso libro *Disrupción*, comenta que “cuando no se está navegando en internet, la gente pasa gran parte de su tiempo viendo series de televisión o escuchando música” (p. 69), y continúa diciendo “respetamos a los consumidores, en tanto que los canales de televisión tienden a considerar muy poco a los televidentes. Podría suceder que los profesionales de la publicidad, - estos vendedores-, logren recuperar una frescura en la pantalla que hace mucha falta en la actualidad” (p. 71). Considerando lo anterior, *Siete Vidas* hace parte de esa “frescura” de la que habla el autor y pretende que esa pantalla o pantallas se refresquen con contenidos hechos por la gente del común para la gente del común y sean visto en cualquier pantalla (móvil, tableta, portátil o la misma tele).

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de negocio que permita evidenciar la viabilidad y rentabilidad para la compañía Audiovisual Siete Vidas.

3.2 Objetivos Específicos

Detallar por medio de un estudio de mercado (antecedentes, estado y proyección) el sector audiovisual en Colombia, contextualizando y teniendo una percepción clara del entorno en cuanto a las oportunidades, demandas, tamaños y estructuras de este mercado.

Realizar un estudio de mercado que permita un conocimiento y una descripción más profunda, acerca del tipo de servicios: la competencia, la demanda potencial, y el perfil de los clientes de Siete Vidas.

Establecer un plan organizacional, que permita la visualización de todos los principios, lineamientos y objetivos de la compañía audiovisual Siete Vidas.

Determinar por medio de un plan financiero la viabilidad del modelo de negocios, así mismo, según todas sus aristas, establecer y direccionar los aspectos financieros para la compañía audiovisual Siete Vidas.

Establecer un plan operativo que le permita a la compañía audiovisual Siete Vidas, la determinación de una *ruta* para todos los procesos de pre, pro y post producción.

4. Resumen ejecutivo

4.1 Concepto de negocio

Siete Vidas es una compañía audiovisual en la que organizadores de eventos, conciertos, empresarios y/o promotores de entretenimiento, acuden para la realización de su contenido audiovisual. En la compañía se presta asesoría integral en cuanto a las tendencias actuales del mercado, buscando el reconocimiento y confiabilidad en todos los eventos; desde la preproducción hasta la postproducción se utiliza el mejor equipo de trabajo y los materiales de última tecnología. Siete Vidas posibilita la búsqueda de la identidad y gestión de marca por medio de los recursos audiovisuales.

4.2 Potencial de mercado

“En Manizales existen alrededor de 1522 establecimientos dedicados actividades de servicios de comidas y bebidas, 77 establecimientos se dedican actividades creativas, artísticas y de entretenimiento, actividades de bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales,

actividades deportivas y actividades recreativas y de esparcimiento” (Cámara de Comercio de Manizales por Caldas, 2016).

4.3 Propuesta de valor

Un evento se potencializa, gana reconocimiento y perdura en el tiempo, cuando adquiere los servicios de la compañía Audiovisual Siete Vidas.

4.4 Resumen de inversiones

Para la ejecución del proyecto se realizó una inversión inicial, con el fin adquirir equipos de última tecnología que soportaran la demanda del mercado.

Tabla 1. *Propiedad, Planta y Equipo*

CANT	ACTIVO	VR UNITARIO	VR TOTAL
1	Camara de Video 70d	5.000.000	5.000.000
1	Camara GoPro	4.000.000	4.000.000
1	Fly Cam 360°	3.000.000	3.000.000
2	Camara Fotografica T5l	3.000.000	6.000.000
1	Drone	5.500.000	5.500.000
2	Flash	300.000	600.000
7	Memorias	100.000	700.000
2	Microfono	150.000	300.000
4	Lamparas Led	200.000	800.000
1	Mono Pie	300.000	300.000
1	Tripode Base	200.000	200.000
2	Lineas de Sonido	100.000	200.000
4	Linea de Energia	100.000	400.000
2	Lineas Auxiliar	70.000	140.000
1	Steady Cam	500.000	500.000
1	Ventilador	100.000	100.000
2	Computadores Portatiles	3.000.000	6.000.000
2	Software	2.500.000	5.000.000
		TOTAL	38.740.000

Elaboración propia.

Proyecciones de ventas

Se establecen con el fin de enfocar los esfuerzos técnicos y comerciales para lograr traspasar el punto de equilibrio del año 2018, de acuerdo con las necesidades de la compañía se establecen 3 tipos de eventos.

Eventos pequeños: Eventos que no requieren de planeación técnica previa ni mayor despliegue de personal y equipos, con un aforo aproximado de 50 a 100 personas

Eventos medianos: Son eventos que requieren planeación técnica previa, reunión de preproducción básica acompañados por el equipo de trabajo, con el fin de establecer los

parámetros técnicos a seguir, este tipo de evento cuenta con un aforo aproximado de 100 a 500 personas

Eventos grandes: Este tipo de eventos requieren un despliegue logístico y técnico de pre, pro y post producción con el equipo de trabajo, con el fin de establecer tiempos de grabación, medidas de iluminación, ángulos de fotografía, con el fin de determinar factores que por el tamaño del evento puedan ser objeto de variabilidad, este tipo de evento cuenta con un aforo aproximado de 500 personas en adelante.

Todos los eventos están sujetos a cotización y negociación. (Según las necesidades del cliente), para facilitar este proceso se establecen parámetros fijos (Horas de trabajo, Personal), que facilitan el despliegue logístico y técnico.

Actividad	2018 Vr Unidad	Proyectados 2018
Eventos Pequeños	700.000 (< =>)	100
Eventos Medianos	1.000.000 (< = >)	80
Eventos Grandes	1.200.000 (>)	20

5. Planteamiento y descripción de la Oportunidad de Negocio

5.1 Breve reseña histórica de la televisión en Colombia

En Colombia, la televisión llega el 13 de junio de 1954, durante el gobierno de Rojas Pinilla; sin embargo, los televisores eran pocos y costosos, por lo que pocas familias (tan sólo las más adineradas) estaban en capacidad de adquirir uno (Sub gerencia cultural del Banco de la República, 2015).

Continuando con la cita anterior el Banco de la República, bajo la subgerencia cultural señala que:

“En esta misma década aparecen y se consolidan las más importantes cadenas nacionales de televisión de carácter privado, aun a pesar de que la programación era de carácter público y estaba claramente influida por el gobierno. Un gran cambio en la historia y desarrollo de la televisión en Colombia se dio cuando, en junio de 1997, se abrió la licitación para crear canales privados de televisión. Únicamente se aceptaron las propuestas de RCN y Caracol, canales que hoy en día son los de mayor audiencia” (Sub gerencia cultural del Banco de la República, 2015).

Actualmente, en el país, aparte de los dos canales privados, existen varios canales regionales entre públicos y privados, y en vista de que cada día aumenta el número de televidentes, los proyectos de nuevos canales son frecuentes y con proyecciones altas en cuanto a calidad de las producciones, teniendo como objetivo competir con las señales de cable y responder a las exigencias tanto de los televidentes como de las entidades reguladoras (Sub gerencia cultural del Banco de la República, 2015).

Basados en lo anterior se puede concluir que en Colombia existe una amplia oportunidad en el campo de la producción audiovisual tanto nacional como regional, las plataformas de transmisión se encuentran en constante crecimiento y búsqueda de empresas innovadoras que desarrollen sus ideas de manera competitiva, además que la exigencia de los receptores, en este caso los televidentes es cada vez mayor, tal es su exigencia y capacidad de creación que ellos mismos quieren ser creadores de contenidos, Anzures (2012) manifiesta que “hoy en día cualquier persona, sin importar su condición social, está en capacidad de manifestarse de distintas formas e influir en el comportamiento, los pensamientos y las actitudes de los demás”

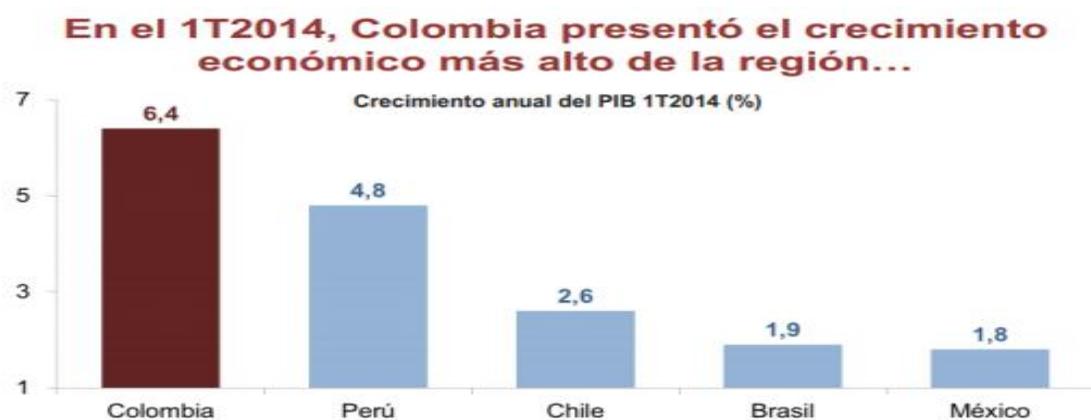
(p.172). Hoy por hoy la información que se transmite a través de las pantallas no genera igual impacto que años atrás.

5.2 Contextualización: Global – Nacional, Local-Sectorial

5.2.1 Global- Nacional

Para indagar sobre cómo se encuentra el sector audiovisual se deben tener claro los conceptos propios del tema y lo que ello atañe, por lo tanto, se debe tener presente que éste abarca un campo bastante amplio. La industria audiovisual pertenece, específicamente, al tipo de industrias culturales que basan su producción en contenidos simbólicos y se alejan del terreno de las ciencias exactas para aproximarse más a prácticas sociales como podría considerarse al diseño. Es por eso que, esta industria no posee una terminología técnica específica que pudiera tomar un carácter universal (Wilches, 2013). Actualmente, la industria audiovisual colombiana está compuesta por una multiplicidad de empresas que se diferencian en el tipo de producciones que realizan y para quién las realizan. Las empresas del sector audiovisual son llamadas productoras; el tipo de producciones o proyectos audiovisuales que estas realizan se enmarca principalmente en el formato utilizado. De esta manera los puntos diferenciales que presentan aquellas empresas se evidencian en el formato cinematográfico que utilizan unas y aquellas que se desempeñan en un formato de video. Esta diferencia está estrechamente ligada con el tipo de público al que va dirigido y es directamente proporcional a los costos de producción y las ganancias de la empresa.

Cabe anotar que estas compañías no escapan del entorno económico que atraviesan los países, y para ello es bueno destacar que el mercado Latinoamericano presenta síntomas de mejora, puesto que se cree que la crisis económica en Estados Unidos y Europa ha tocado fondo; por otro lado, el aumento en las tasas de interés en Estados Unidos puede llegar a afectar de manera sustancial las economías de países emergentes. Colombia sigue presentando síntomas positivos lo cual le otorga un buen lugar en la región siendo superado solo por Brasil y Chile, economías mejor posicionadas en el mercado (Cortés, 2015).



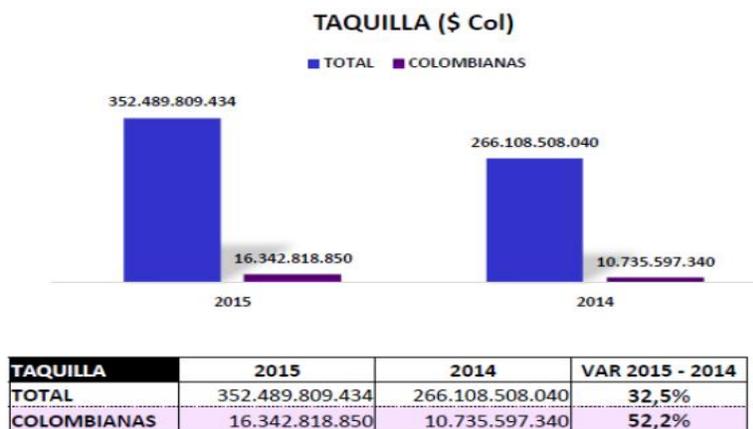
Gráfica 1. Colombia, el crecimiento más alto de la región. Fuente: Ministerio de Hacienda

La estabilidad otorgada por el Banco de la República y la política monetaria permite que se aumente la inversión extranjera, es así, como el país aumenta su atractivo a través de las políticas que brindan estabilidad económica y seguridad (Cortés, 2015). Ver gráfica 1.

No todo está escrito en este sector, más ahora, con el surgimiento de otras pantallas que permiten una interactividad más rápida y versátil, con un fácil acceso a diferentes maneras de grabar una experiencia, un momento, un video o lo que la imaginación así despierte.

“A pesar de que el negocio de la producción audiovisual en Colombia se convirtió en un terreno altamente competido debido a la sobreoferta de talento joven con bajos costos de producción, se prevén caminos que buscan diversificar y ampliar el espectro en el que se mueve este negocio como parte de la industria publicitaria” (Ardila, 2015).

Un subsector que marca la tendencia en cuanto al total de ingresos del sector audiovisual es la televisión y cinematografía, toda vez que ha incrementado sus ingresos sustancialmente de un periodo a otro en el 2014. Por taquillas generó \$ 10.735.597.340 de pesos. Ver gráfica 2.



Gráfica 2. Taquilla cine, 2014 – 2015. Fuente: www.unp.gov.co-año 2015.

En este mismo contexto, una de las películas más vistas en el país fue “*Colombia Magia Salvaje*, un viaje sin precedentes por el segundo país más biodiverso del mundo. Es la mejor película de naturaleza realizada en el país que explora, con la más alta tecnología, 85 locaciones, 20 ecosistemas y 38 especies o actores naturales, que participaron en la película sin ajustarse a un guion previo. Coproducida con Grupo Éxito y la Fundación Ecoplanet, y con el apoyo de la compañía británica Off The Fence” (El País, 2015).

“Con 1.654.929 espectadores acumulados desde su estreno, 10 de septiembre del 2015, *Colombia Magia Salvaje*, bate récord al convertirse en la película más vista de la historia nacional y ocupar el sexto lugar en el top de películas del 2015" (El Espectador, 2015).

“Los 328.786 espectadores que acumuló el fin de semana, sólo se comparan con las cifras que logran producciones de Dago García” (El Espectador, 2015).

“La película documental *Colombia Magia Salvaje* encabeza el mejor estreno de una producción colombiana en 2015, pues fue vista por 328.786 espectadores entre el jueves 10 y el domingo 13 de septiembre - fin de semana al que fueron 689.649 espectadores a cine” (El Espectador, 2015).

“En 2015 se estrenaron 35 películas colombianas, lo que representa un crecimiento del 21% respecto al año anterior. Las películas colombianas sumaron un total de 4.673.841 espectadores, el 7,9% de la participación del mercado, entre tanto, en 2014 se estrenaron siete películas colombianas menos (28 en total) y la taquilla fue de 2.205.769 espectadores” (Cine Colombia, 2015).

PELÍCULAS COLOMBIANAS A DICIEMBRE 31 DE 2015				
No.	PELÍCULA	DISTRIBUIDOR	FECHA DE ESTRENO	ESPECTADORES
1	COLOMBIA MAGIA SALVAJE	CINE COLOMBIA	10-sep-15	2.371.112
2	UNO AL AÑO NO HACE DAÑO 2	CINE COLOMBIA	25-dic-15	550.785
3	SE NOS ARMO LA GORDA	UIP	08-ene-15	452.519
4	GUELCOME TO COLOMBIA	DIAMOND FILMS	24-sep-15	301.990
5	SE NOS ARMO LA GORDA 2	UIP	01-oct-15	177.150
6	EL CARTEL DE LA PAPA	CINE COLOMBIA	16-jul-15	124.508
7	EL ABRAZO DE LA SERPIENTE	CINECOLOR FILMS	21-may-15	111.481
8	OUT OF THE DARK (DYNAMO)	CINECOLOR FILMS	22-ene-15	93.480
9	REGUE CHICKEN	CINE COLOMBIA	04-jun-15	63.484
10	QUE VIVA LA MUSICA	CINE COLOMBIA	29-oct-15	61.212
TOTAL TOP 10 COLOMBIANAS				4.307.721
TOTAL COLOMBIANAS (35 ESTRENOS)				4.673.841
TOTAL MERCADO (341 ESTRENOS)				58.805.210
% PARTICIPACIÓN COLOMBIANAS				7,9%

Gráfica 3. Reporte Cine Colombia-2015. Fuente: Cine Colombia

Por ahora, sólo la supera la película estrenada el 25 de diciembre de 2015, "Uno al año no hace daño", que fue vista por 369.741 espectadores en su primer fin de semana en cartelera, y aunque su lanzamiento fue en 2014, es la producción nacional más vista en el 2015 al acumular 1.132.960 espectadores (El Espectador, 2015).

“Según cifras de Proimágenes Colombia, entidad que entre sus funciones tiene la de administrar el Fondo para el Desarrollo Cinematográfico, en los últimos 10 años se han graduado unos 55.000 profesionales en temas relacionados con la industria audiovisual en Colombia, catalogando al país como uno de los mejores lugares para el desarrollo de proyectos audiovisuales. El gobierno en el año 2015 aprobó recursos por \$19752 millones para promover el cine en el país y el 70% de esos recursos se invirtió en la producción, creación y realización de largometrajes, cortometrajes y documentales. Algunos de los servicios que se generan alrededor de esta industria son televisión, publicidad, cine y estudios de grabación” (Audiovisual Market BAM, 2015).

El 17 de julio se realizó el lanzamiento de Señal Memoria, proyecto conjunto del Ministerio de las TIC y Señal Colombia Sistema de medios públicos. Señal Memoria es una iniciativa que buscan preservar las voces e imágenes de grandes personajes de la política y la cultura, así como de directores, productores y actores que contribuyeron a la historia de la televisión colombiana, para que dicho material esté al alcance de investigadores, realizadores y del público en general (Rico, 2014).

"El objetivo de Señal Memoria es recuperar la memoria sonora y audiovisual del país, lo cual incluye el almacenamiento, digitalización y recuperación de más de 18 mil archivos audiovisuales de la antigua Radio Nacional, de la TV pública y de la emisora HJCK, entre otras fuentes" dice Diana Celis, Gerente de Señal Colombia sistema de medios públicos” (Celis, 2014)

Proyectos como estos dan lugar al desarrollo de compañías audiovisuales como Siete Vidas para brindar sus servicios en cuanto al campo de investigación y producción audiovisual sin

perder lo valioso con que se empezó la industria. Cabe resaltar que la principal idea del proyecto es preservar archivos con los mejores profesionales que han tenido el medio y un trabajo conjunto de varios equipos interdisciplinarios.

La industria ha manifestado un desequilibrio entre la formación académica que reciben los estudiantes y la realidad laboral debido a que muchas universidades, sin importar si tienen un enfoque técnico o humanístico, dan mayor importancia a los cargos creativos y descuidan los técnicos (Wilches, 2013), siendo así Siete Vidas una compañía que vela por el equilibrio entre ambos procesos, dándole igual importancia a lo creativo y técnico, enfatizando y brindando servicios que cubran todos los aspectos audiovisuales que el cliente solicita.

5.2.2 Local – sectorial

En Caldas se cuenta con la Red Audiovisual, este es un espacio que se crea para que las personas naturales, jurídicas, fundaciones, productoras, colectivos, grupos de investigación, universidades, exhibidores, cineclubes, canales regionales y organizaciones del sector audiovisual y cinematográfico en general, puedan comunicarse y compartir conocimientos.

La Red Audiovisual nace como proyecto del Consejo Departamental de Cine de Caldas, cumpliendo a las necesidades vistas en el sector, con una propuesta totalmente innovadora e incluyente que integra diferentes actores en las distintas áreas del sector audiovisual y cinematográfico como realizadores, productores, personal técnico, animadores, investigadores, casas productoras, universidades o academias, colectivos en artes audiovisuales, canales de televisión regional, municipal, comunitaria, entre otros sectores relacionados (Fuentes, 2008).

“Según la Cámara de Comercio de Manizales por Caldas para agosto del año 2016, el sector de servicios audiovisuales es uno de los más productivos y con mayor crecimiento en Manizales” (Cámara de Comercio de Manizales por Caldas, 2016).

a. Descripción de la Oportunidad de Mercado

La Compañía Audiovisual Siete Vidas identifica su oportunidad de mercado en quien realiza un evento. Ya que siempre quiere o debe dejar un recuerdo de él, existe sentimiento y tradición; y de igual forma funciona como medio complementario para las estrategias de publicidad y marketing.

Algunos de los clientes establecidos en la Compañía Audiovisual Siete Vidas son: Organizadores de eventos, conciertos, empresarios y/o promotores de entretenimiento, dentro de los cuales se encuentran:

- Grupo Empresarial Melostomo: Entretenimiento Nocturno
- Carpa Móvil: Festival Musical
- Carpa Rumbera: Festival Musical
- Radio Tiempo: Emisora Radial
- Iván Marín: Comediante
- Ricardo Quevedo: Comediante
- Pasabordo: Grupo Musical
- Silvestre Dangond: Cantante
- Romeo Santos: Cantante

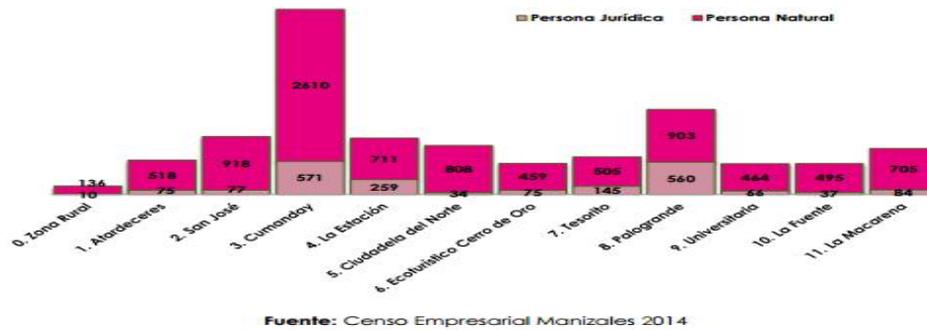
b. Estimación de Demanda

Según cifras nacionales la inversión total publicitaria en medios digitales para el año 2015, de acuerdo con el reporte y la estimación realizada, tuvo un valor cercano a los 380.000 millones, representando un crecimiento del 13,9% vs la cifra reportada y estimada del 2014 (iab, 2016). De esta manera, la publicidad se convierte una vez más en el campo de soporte para el sector audiovisual, ya que esta posee altos índices de inversión y regularmente sus agentes no cuentan con los medios para la producción de sus contenidos, Roberts (2010) así lo expresa cuando afirma que “en el mundo de la creatividad, una de las posibilidades más emocionantes para las próximas décadas está en la creación de buenos contenidos para las pantallas” (p.19).

Siete Vidas está en la capacidad de tercerizar servicios audiovisuales, con el fin de dar solución a estos agentes y todos los tipos de demanda en el sector audiovisual.

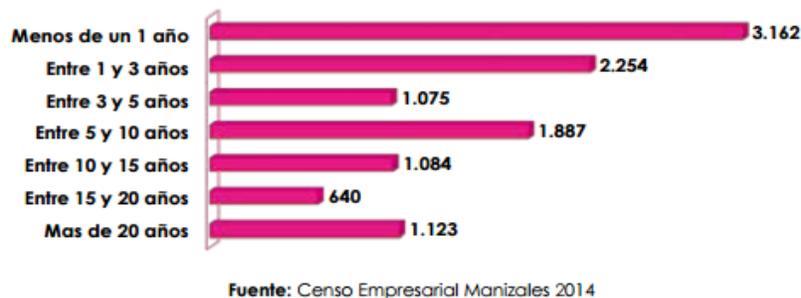
En Manizales existen alrededor de 1522 establecimientos dedicados actividades de servicios de comidas y bebidas, 77 establecimientos se dedican actividades creativas, artísticas y de entretenimiento, actividades de bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales, actividades deportivas y actividades recreativas y de esparcimiento (Cámara de Comercio de Manizales por Caldas).

En este contexto se evidencia que las comunas con mayor concentración comercial son las comunas Cumanday y Palogrande con 28% y 13% respectivamente, correspondiente a 3.181 establecimientos de comercio en la primera y 1.463 establecimientos de comercio en la segunda. (Ver gráfica 4)



Gráfica 4. Concentración comercial por comunas en Manizales. Fuente: DANE

De acuerdo con la antigüedad de los establecimientos de comercio en la ciudad de Manizales se evidencia que el 28,2% del total (3.162 establecimientos) funcionan desde hace menos de un año, y el 20% (2.254 establecimientos) tienen una antigüedad de entre 1 y 3 años. Cerca del 50% de los establecimientos de comercio en la ciudad son negocios jóvenes. Frente a negocios ya consolidados, con más de 10 años de antigüedad, se encuentra un total de 2.847 establecimientos de comercio, que representan el 25,3% del total. Los establecimientos con más de 20 años de funcionamiento representan el 10%, siendo un total de 1.123 establecimientos de comercio (DANE, 2014). (Ver gráfica 5)

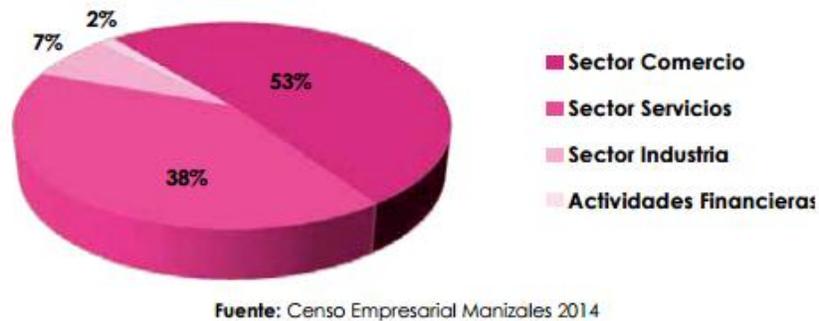


Gráfica 5. Antigüedad de los establecimientos de comercio en la ciudad de Manizales. Fuente: DANE

c. Tamaño de Mercado

El mercado potencial para Siete Vidas son los organizadores de eventos, conciertos, empresarios y/o promotores de entretenimiento.

Si se analiza la participación de los establecimientos de comercio se evidencia como el sector servicios tiene una participación del 38% para Manizales, establecimientos que la compañía tiene como mercado objetivo y en los cuales debe indagar para llegar a ellos y satisfacer sus necesidades de acuerdo con los servicios que le puede ofrecer. (Ver gráfica 6)



Gráfica 6. Censo Empresarial Manizales 2014. Fuente: DANE

d. Estructura del Mercado

La teoría económica, dada la complejidad de los procesos que estudia y con el fin de analizar la interacción entre causa y efecto, aísla ciertas variables bajo estudio de la variada realidad social y las libera de todos los otros factores de influencia.

Esta teoría, clasifica los mercados de acuerdo con su estructura, y esta depende principalmente de la cantidad de ofertantes y demandantes, además de otros factores.

e. Principales Factores:

Número de vendedores y grado de diferenciación: se debe identificar si hay muchos o pocos vendedores, y si el producto es homogéneo o altamente diferenciado.

Barreras contra la entrada y el movimiento: en forma ideal, las firmas deben tener la libertad de entrar en las industrias que demuestren utilidades atractivas. La facilidad de entrada impide que los participantes actuales de la industria obtengan un exceso de utilidades durante un lapso prolongado.

Barreras contra la salida y la contracción: Las empresas deberían tener la libertad de abandonar las industrias cuyas utilidades no les son atractivas, pero con frecuencia encuentran barreras para salir.

f. Cinco tipos de estructura industrial

Monopolio puro, oligopolio puro, oligopolio diferenciado (empresas producen bienes parcialmente diferenciados), competencia monopolística (muchos competidores capaces de diferenciar su oferta), competencia pura.

Monopolio puro: existe cuando sólo una firma proporciona cierto bien o servicio en un país o área determinados.

Oligopolio puro: se da cuando pocas empresas producen en esencia la misma mercancía.

Oligopolio diferenciado: consiste de algunas empresas que producen bienes parcialmente diferenciados, la diferenciación puede ocurrir en aspectos de calidad, características, diseño o servicios.

Competencia monopolística: consta de muchos competidores capaces de diferenciar sus ofertas, en todo o en parte. Muchos competidores se orientan hacia segmentos.

Competencia pura: trata de muchos competidores que ofrecen el mismo producto y servicio. Como no existe base para la diferenciación, los precios de los competidores serán los mismos (Kotler, 2001).

Competencia Perfecta: mercado en el que existe gran cantidad de, forma que ningún agente puede influir en la determinación del precio. Esta situación está sujeta a hipótesis que hacen que no se corresponda a lo que ocurre en la realidad, pero resulta útil desde el punto de vista del análisis microeconómico para resolver situaciones concretas y conocer cómo reaccionan los agentes ante cambios concretos en el mercado. Para que se dé la competencia perfecta se tienen que presentar las siguientes hipótesis simultáneamente:

- Un elevado número de consumidores y productores, de forma que las empresas son precio-aceptantes de la disposición máxima a pagar por los consumidores.
- El bien o servicio producido en el mercado es homogéneo, es decir, no existe la diferenciación de producto y los consumidores no tendrán preferencia por el producto de una empresa específica.
- No hay barreras de entrada al mercado a nuevas empresas.
- Existe información perfecta y completa, de manera que no hay agentes con información privilegiada que puedan influir en las decisiones de los demás (Gorrín, 2011).

Haciendo una completa comparación literaria entre los dos autores anteriormente citados, se puede observar claramente que Siete Vidas se encuentra en el tipo de competencia pura o competencia perfecta, siendo esta la estructura de mercado sobre la cual se trabaja, ya que existen ofertantes y demandantes, que logran darle un volumen considerable con respecto al

mercado. Dando así un aval para establecer precios sobre los productos y servicios ofertados a los consumidores.

6. Plan de Mercado

6.1 Modelado de Negocios

Para este modelo de negocios utilizaremos la metodología Canvas que nos permitirá complementar los nueve (9) módulos planteados por el autor Alexander Osterwalder, todos ellos interrelacionados y que explican la forma de operar de la empresa para generar ingresos.

Clientes: los grupos de personas a los cuales se quieren ofrecer el producto/servicio. Son la base del negocio, así que se deben conocer perfectamente.

Propuesta de valor: trata del “pain statement” que solucionamos para el cliente y cómo le damos respuesta con los productos y/o servicios la iniciativa. Explica el producto/servicio que se ofrece a los clientes

Canales de distribución: se centra en cómo se entrega la propuesta de valor a los clientes (a cada segmento). Es Determinar cómo comunicarnos, alcanzar y entregar la propuesta de valor a los clientes.

Relaciones con los clientes: uno de los aspectos más críticos en el éxito del modelo de negocio y uno de los más complejos de cuantificar. Existen diferentes tipos de relaciones que se pueden establecer son segmentos específicos de clientes

Fuentes de ingresos: representan la forma en que en la empresa genera los ingresos para cada cliente. La obtención de ingresos puede ser directa o indirecta, en un solo pago o recurrente

Recursos claves: se describen los recursos más importantes necesarios para el funcionamiento del negocio, así como tipo, cantidad e intensidad

Actividades clave: para entregar la propuesta de valor se deben desarrollar una serie de actividades claves internas (procesos de producción, marketing,..)

Alianzas Claves: se definen las alianzas necesarias para ejecutar el modelo de negocio con garantías, que complementen las capacidades y optimicen la propuesta de valor: la co-creación es imprescindible hoy en día en los negocios

Estructura de costes: describe todos los costes en los que se incurren al operar el modelo de negocio. Se trata de conocer y optimizar los costes para intentar diseñar un modelo de negocio sostenible, eficiente y escalable (Osterwalder, 2010).

El modelo Canvas anteriormente descrito, es planteado, analizado e implementado por Siete Vidas, acomodándose estrictamente a las condiciones y parámetros dados por el autor, es una forma de visión global de la idea de negocio en curso, mostrando así las diferentes conexiones y correspondencias entre los nueve módulos que dan como resultado una completa visión de su modelado de negocios (Ver gráfica 7)

6.2 Análisis de Segmentos de Mercado:

Según la segmentación propuesta por Simian (2013), y con base en los parámetros establecidos por él, se desarrolla a continuación el análisis pertinente para cada uno de los ítems mencionados.

Socios Claves	Actividades Clave	Propuestas de Valor	Relaciones con clientes	Segmentos de Cliente
<ul style="list-style-type: none"> - Productoras de televisión a nivel nacional y regional. - Grupos Internacionales y Nacionales de Fotografía y video. - Gobierno Nacional, Ministerio de Cultura, Ministerio de Tics 	<p>-Innovación y satisfacción en el diseño y la producción de contenido audiovisual, establecerá lazos entre la compañía y los clientes.</p>	<p>En Siete Vidas sin importar la hora y lugar de grabación, planeamos y</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pre, Pro y post producción del contenido de la mano de nuestro clientes. Asegurando una excelente comunicación y satisfacción en todas las fases del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> - País: Colombia - Ciudad: Manizales -Empresas, Empresarios y lugares de entretenimiento. <p>(Cultura)</p> <ul style="list-style-type: none"> Cine Circo Danza Teatro Deporte
	Recursos Clave		Canales	
			<ul style="list-style-type: none"> - Contacto Comercial 	

Gráfica 7. Modelo Canvas: Compañía Audiovisual Siete Vidas. Elaboración propia.

- Segmentación por psicografía: aquí se establecen las personas que adquieren el servicio. organizadores de eventos, conciertos, empresarios y/o promotores de entretenimiento, ya que este estilo de vida describe personas que les gusta establecer y planear eventos, especialmente nocturnos, así mismo disfrutar de un buen espectáculo y actividad cultural (conciertos, concursos, muestras culturales, etc.)

6.3 Análisis de la Competencia:

Para determinar y analizar de una manera clara y objetiva la competencia de Siete Vidas, se ha realizado una tabla que permite visualizar los diferentes empresas y sus enfoques. (ver tabla 2)

Tabla 2. *Análisis de la competencia para Siete Vidas en Manizales.*

NOMBRE DE LA EMPRESA	DESCRIPCIÓN	ÁREAS QUE DESARROLLA
MR. JONES PRODUCTORA AUDIOVISUAL	Productora audiovisual que crea, produce y realiza vídeos de calidad. El servicio fusiona experiencia con una visión moderna y actual de las comunicaciones, compuesta por un grupo dinámico que tiene como principal objetivo transmitir un mensaje claro del lenguaje audiovisual.	Dirección de cuentas en las áreas del diseño, fotografía, video y montajes escenográficos.
LUXURY	Productora audiovisual	Comunicación, promoción por redes sociales.
SÁBALO PRODUCCIONES	Empresa de telecomunicaciones	Comunicación Audiovisual, social y comunitaria, Comunicación para el desarrollo y el cambio Social
AC TELEVISION	Empresa enfocada en la fotografía profesional, cubrimiento de eventos, realización de magazines, videos institucionales.	Animación 2D Y 3D, televisión, video, tomas aéreas, fotografía, multicopiado.
CODYD	Construcción de relaciones de confianza a través de estrategias y contenidos digitales	Posicionamiento a través de redes sociales, comercio electrónico para vender online.

Elaboración propia.

6.4 Estrategia de Mercados

6.4.1 Propuesta de Valor

De acuerdo con lo planteado por Osterwalder & Pigneur (2012) propuesta de valor es “un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. En este sentido la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes” (p.22). Así, con lo anterior, Siete Vidas es una compañía

audiovisual con un equipo de profesionales de la comunicación que se identifican por ser curiosos, creativos y apasionados, disfrutando de lo que mejor saben hacer: planificar, crear, y comunicar sin ningún tipo de condición ante el horario y espacio. Los principales compromisos son: cumplimiento, responsabilidad, innovación, dedicación y trabajo en equipo en el día a día.

La compañía entiende la necesidad de los clientes en cuanto a desarrollo y presencia audiovisual en la situación actual del mercado, por esto los paquetes incluyen soluciones globales a un costo muy competitivo, ofreciendo servicios como el cubrimiento de eventos, fotografía, video y streaming. De alguna manera así lo plantea Roberts (2006) en su libro *Sisomo* (el futuro en pantalla) cuando expresa que “durante milenios, la gente ha experimentado la visión, el sonido y el movimiento en las calles, en festivales y en acontecimientos deportivos, de compras y en los mercados” (p.41), que bien lo sugiere el autor y cómo ayudan sus palabras a construir esa propuesta de valor de Siete Vidas, especialmente en lo que respecta a la necesidad que tiene el ser humano a exponerse gran parte de su tiempo a las pantallas a través de la visión, el sonido y el movimiento.

Siete Vidas y su propuesta de valor

“Sin importar la hora y lugar de grabación en Siete Vidas planeamos y producimos contenido audiovisual de excelente calidad”.

6.4.2 Estrategia de Distribución

La estrategia está encaminada principalmente a trabajar voz a voz, ventas directas, y licitaciones. Valiéndose de herramientas internas, la compañía podrá generar posicionamiento en el mercado y ventas, aprovechando los equipos, el personal y la estrategia de negocio con el fin

de llegar a los clientes potenciales. Manejo eficiente de redes sociales, fotografía, diseño, video todo en pro del desarrollo de la compañía y ampliación del mercado local para un mayor reconocimiento, ese voz a voz acompañado de una estrategia fuerte para que Siete Vidas haga parte de las personas y al mismo tiempo las personas hagan parte de Siete Vidas, pues “en ese mismo sentido en donde el contenido de la información es determinante, también entran en juego el emisor del mensaje y el canal de difusión. La influencia de un mensaje es mucho más alta cuando se transmite por medio de redes sociales exclusivas de corto alcance, que cuando se da a conocer en grandes plataformas” (Anzures 2012, p. 268).

Para el correcto control contable y logístico ante las ventas, se establecen tres (3) tipos de eventos como base, ante cada tipo de solicitud o cotización.

- **Eventos pequeños:** eventos que no requieren de planeación técnica previa ni mayor despliegue de personal y equipos, con un aforo aproximado de 50 a 100 personas

- **Eventos medianos:** son eventos que requieren planeación técnica previa, reunión de preproducción básica acompañados por el equipo de trabajo, con el fin de establecer los parámetros técnicos a seguir, este tipo de evento cuenta con un aforo aproximado de 100 a 500 personas.

- **Eventos grandes:** este tipo de eventos requieren un despliegue logístico y técnico de pre, pro y post producción con el equipo de trabajo con el fin de establecer tiempos de grabación, medidas de iluminación, ángulos de fotografía, con el fin de determinar todos los factores que por el tamaño del evento puedan ser objeto de variabilidad, este tipo de evento cuenta con un aforo aproximado de 500 personas en adelante

Todos los tipos de eventos están sujetos a cotización y negociación (según las necesidades del cliente), se establecen parámetros no variables, que facilitan el despliegue logístico y técnico. A cada uno de los tipos de eventos se le adjudica un valor por unidad y su respectiva proyección, con el fin de traspasar el punto de equilibrio del año 2018, de acuerdo con las proyecciones de la compañía.

6.4.3 Precios de venta

Tabla 3. *Precios de venta.*

Actividad	2018 Vr Unidad	Proyectados 2018
Eventos Pequeños	700.000 (<=>)	100
Eventos Medianos	1.000.000 (<=>)	80
Eventos Grandes	1.200.000 (>)	20

Elaboración propia.

6.4.4 Estrategia de Promoción

Las estrategias de promoción se utilizan para dar a conocer, informar o recordar nuestros servicios. El objetivo de la promoción es el de maximizar las ventas, atraer a nuevos clientes, extender el conocimiento del producto y posicionar la marca. Algunos medios promocionales seleccionados por Siete Vidas son visitas empresariales, eventos, marketing digital, muestras culturales, además se buscan convenios con plataformas virtuales que promocionan todos los eventos de la ciudad donde la compañía Siete Vidas puede asistir para promocionar sus servicios

aprovechando que es una ciudad universitaria y el número de congresos, foros, simposios es mayor que el de cualquier otra.

6.4.5 Estrategia de Servicio

Ventas: servicios de preventa, aclaración en listas de precio, estado de la cuenta y manejo de inventarios.

Logística: servicios de cartera, inquietudes en la facturación, en las fechas de entrega, información de pedidos y productos.

Mercadeo: servicios de soporte para crecimiento del negocio, información sobre iniciativas, manejo de muestreo y material comercial de apoyo.

Finanzas: apoyo en estructuras de costo, inquietudes con manejo de promociones, aumento de rentabilidad.

Sistemas: servicios de información para seguimiento de las estrategias, inquietudes en procesos avanzados de pedidos, entregas, facturación y cobranza, servicios especializados para implementación adecuada de la solución de acuerdo con la estrategia.

Todo lo anterior depende de las condiciones que se establezcan con el cliente, habiendo diferentes tipos de contratos para realizar, con sus diferentes cláusulas básicas y específicas, donde se tienen en referencia: Derechos comerciales de las imágenes, video y diseño con los servicios a prestar, timing de entrega, pre, pro y post producción, se aclaran las formas de pago (pueden ser por cuentas bancarias, efectivo, especie), el cliente selecciona la más conveniente y al final se hace un acta de entrega de gusto conformidad corroborando el cumplimiento del contrato.

6.5 Proyección de Ventas

La proyección de ventas es el complemento de la planeación estratégica ya que es la base para la planeación, proyección, coordinación y control de los costos, gastos e inversiones, necesarias para la elaboración de presupuestos de ventas, de compra de materias primas e insumos, presupuestos de producción, administrativos y financieros (SENA).

Tabla 4. Proyección de crecimiento a 3 años.

Actividad	2018 Unidad	Proyecto
Eventos Pequeños	700.000 (<=>)	100
Eventos Medianos	1.000.000 (<=>)	80
Eventos Grandes	1.200.000 (>)	20
Actividad	2018 Unidad	Proyecto
Eventos Pequeños	700.000 (<=>)	100
Eventos Medianos	1.000.000 (<=>)	80
Eventos Grandes	1.200.000 (>)	20
Actividad	2020 Unidad	Proyecto
Eventos Pequeños	764.000	130
Eventos Medianos	1.092.000	140
Eventos Grandes	1.310.400	26

Elaboración propia.

7. Plan Operativo

7.1 Ficha técnica de producto o servicio.

Establece los datos principales del cliente y sus principales requerimientos (Ver tabla 5).

Tabla 5. *Ficha técnica del servicio*

Compañía Audiovisual Siete Vidas Ficha técnica de servicio		
Fecha: _____		
Nombre, Marca, Cliente		
Dirección		
Teléfono Contacto		
Mail Contacto		
Ciudad		
Concepto (Solicitud)		
Fecha Sesión/ Evento	D/M/A	
Hora Inicio	0:0:0	
Hora Finalización	0:0:0	
Fecha Entr- Maqueta	D/M/A	
Fecha Entr- Final	D/M/A	
Formato Entrega	Video,jpg, tiff, raw, digital	

Elaboración propia.

7.2 Estructura Básica Interna

Establece los datos principales del cliente y sus principales requerimientos (Ver tabla 6).

Tabla 6

Estructura Básica Interna

Compañía Audiovisual Siete Vidas		
Estructura Básica Interna		
Fecha: _____		
# Orden:	Cliente:	
Servicio:	Fotografía, Video, Branding, Redes Sociales, Conceptualización	
Tipo:	Producto, Corporativo, Muestra, Boceto, Trafico	
Requiere:	<ul style="list-style-type: none"> -Planta/ Computador -Flash -Software -Procesadores -Planta Energía -Cámaras -Set de grúa -Micrófonos -Trípodes -Intercó -Lineas -Sonido -Memorias -Escenografía -Iluminación -Modelos -Maquillaje -Vestuario -Streaming -Retoque digital -Compra recursos -Catering -Transporte -Logística -Personal Adicional -Otros: 	Describe Proyecto:
Fecha Sesión/ Evento	D/M/A	
Hora Inicio	0:0:0	
Hora Finalización	0:0:0	
Fecha Entr- Maqueta	D/M/A	
Fecha Entr- Final	D/M/A	
Formato Entrega	Video, jpg, tiff, raw, digital, posteo, nativo	
Verificado	Si /No	

Elaboración propia.

7.3 Análisis de la Cadena de Valor

La compañía Audiovisual Siete Vidas se distinguirá por ser una empresa pionera en ofrecer servicios audiovisuales claves para el mercado del Eje Cafetero donde se encuentran empresarios de entretenimiento que realizan eventos como conciertos, muestras de arte, reuniones empresariales, muestras de negocios entre otros, Rolf Jensen en The Dream Society así lo plantea: “La narración de historias siempre había sido la forma en que las sociedades transmitían las ideas y la información. Las historias educaban y advertían, sorprendían y entretenían” (Roberts, 2012, p. 126), es en esta parte donde se hace una diferencia exacta de sus cualidades de liderazgo, innovación en el mercado y expansión comercial. Gracias a esta diferenciación se pone una meta fija que es mantenerse sobresalientes respecto a otras compañías, siendo pionera en procesos de innovación del producto final, los formatos trabajados para el cliente y su amplio conocimiento del tema a trabajar.

7.3.1 Proceso de producción



- a. **Pre- producción:** consiste fundamentalmente en una investigación previa de todos y cada uno de los aspectos audiovisuales y de los elementos técnicos que luego se van a desarrollar en las etapas restantes. Consiste en recabar la mayor cantidad posible de información acerca del tema del que nos ocupamos, ya sea un personaje, un

acontecimiento histórico, una noticia, un informe periodístico de actualidad o cualquier hecho o situación de la realidad que se quiera reflejar.

-Proporcionará los elementos conceptuales e informativos para desarrollar una buena historia, veraz y atractiva.

-También permitirá tener una mirada amplia para poder elegir el camino que más conviene para explicar el tema o contar la historia elegida.

La pre producción se completa con una investigación técnica que consiste en investigar, de acuerdo con nuestros objetivos, qué clase de recursos técnicos se van a necesitar:

- Tipo de cámara
- Micrófonos
- Luces
- Si se dispone de fuentes de energía, etcétera.

b. Producción: en esta etapa se ponen en marcha todos los elementos técnicos, logísticos y periodísticos para generar el material que luego se va a post producir. Consiste básicamente en desarrollar todas las grabaciones necesarias.

Una vez desarrollada la idea y planificado todo el trabajo a milímetro, comienza la fase de producción, desde el primer día de rodaje hasta el último. La duración dependerá de la naturaleza de la pieza, siendo mucho más breve el rodaje de un spot publicitario que el de un largometraje, evidentemente.

En esta fase se comprenderá la importancia de una buena planificación en preproducción, ya que si el plan de rodaje no se ha elaborado de forma precisa los tiempos de trabajo no se ajustarán y los presupuestos se podrán disparar. En esta fase se precisa del trabajo de todo el equipo técnico y artístico.

c. Post-producción: la postproducción es siempre la fase final en la elaboración de una obra audiovisual. Una vez finalizado el rodaje y contando con todo el material, se inicia el proceso de montaje. Más allá del mero montaje también se realizan otras tareas como la corrección de color, la mezcla de sonido, la incorporación de grafismos y efectos especiales, la grabación de la banda sonora, el doblaje y subtitulado en los casos pertinentes, darle vida a este producto es una tarea fundamental para Siete Vidas, por ser una compañía que comprende muy bien que “las historias nos ayudan a dar sentido a nuestro mundo, a entender los patrones y a realizar conexiones. Son emocionales por naturaleza, nos dan perspectiva y nos inspiran para actuar” (Roberts 2009, p.47).

Una vez finalizado todo este proceso tendremos entre nuestras manos la pieza audiovisual por la que tanto se ha trabajado. Ahora comenzará el proceso de distribución y difusión que también cuenta con una gran importancia si realmente se quiere conseguir que el trabajo tenga el impacto que se merece, no obstante, esta fase no se considera parte de la elaboración del producto, sino más bien de su comercialización.

7.4 Análisis de requerimientos

7.4.1 Necesidades de maquinaria (Ver tabla 7)

En busca de la mejora de los servicios de la compañía se adquieren y renuevan equipos frecuentemente, asegurando una excelente calidad.

Tabla 7*Necesidades de maquinaria*

MAQUINARIA	DISPONIBLE	REQUERIDA
FOTOGRAFICO y VIDEO	Go pro (1)	Red camera (1)
	Cannon 70 d (1)	Cannon 5D (1)
	Cannon T5I (2)	
	Fly cam 360° (1)	
	Dji phantom (1)	
	Flash Ttl Gn85 (2)	
	Memorias 64 gb (7)	
	Micrófonos Shure (2)	
ILUMINACIÓN	Lámparas led (4)	
COMPUTADORAS	Computadores portátiles (2)	Estación de trabajo Mac book
ESTUDIO	Locación de 4X4 m	Locación de 10X10 m
VESTUARIO y MAQUILLAJE	Por alquiler	Equipo propio
TRÍPODES	Monopié (1)	Trípode grúa (1)
	Trípode base (1)	Dolly (1)
	Steadycam (1)	
SOFTWARE	Edición Fotografía (1) Edición Video (1)	
LÍNEAS		

VENTILACION	Líneas de Sonido (2)
	Líneas de Energía (4)
	Líneas Auxiliares (2)
	Ventilador Adapt (1)

Elaboración propia.

7.4.2 Necesidades de materiales

Tabla 8

Necesidades de materiales

MATERIALES	DISPONIBLE	REQUERIDA
PAPELERIA		Implementos Papelería
ASEO		Implementos de aseo
CONEXIÓN TELEFONICA y de INTERNET		Solicitud de Instalación
BASE DE DATOS	40000 fans en facebook 10000 amigos en Instagram	Aumentar la base de datos en el resto de ciudades del eje cafetero.

Elaboración propia.

7.4.3 Necesidades de personal

Estas necesidades pueden variar de acuerdo con el tipo de requerimiento del cliente, el tamaño de la realización del trabajo y la demanda que se presente, por lo que se está en la

obligación de contratar personal temporal para cubrir los diferentes puestos. Los cargos que mencionan a continuación no estarán sujetos a contrato temporal. (Ver tabla 9)

Tabla 9
Necesidad de personal

EQUIPO DE TRABAJO	CARGO	SALARIO (\$)
JUAN MARTIN RUIZ	Director general	1.500.000
CONSUELO MARIN	Contadora	900.000
ALEJANDRA HENAO	Secretaria	900.000

Elaboración propia.

7.5 Análisis de Localización

Para la elección del local se tuvieron en cuenta los siguientes factores:

- La proximidad al mercado y a los clientes, la distancia a las áreas de influencia tales como zonas comerciales, la densidad de la población, la pirámide de población por edades, el nivel de renta de los residentes, así como el nivel de formación o educación.

Dotación de servicios e industrial de la zona, suministro de agua, luz y teléfono, así como de la infraestructura necesaria para el tipo de empresa.

- Las posibilidades de acceso a las materias primas y compradores, cercanía de los proveedores ya que facilita y reduce los gastos de aprovisionamiento derivados del transporte.
- La tasa de desempleo, disponibilidad de mano de obra cualificada, así como las posibilidades de subcontratación.
- Las ayudas económicas y fiscales, las subvenciones, así como incentivos de la Administración para la creación de empresas en el municipio (Cámara de Comercio, Industria y navegación, Santa Cruz de Tenerife, 2014).

La compañía Siete Vidas se encuentra localizada en la ciudad de Manizales en el barrio Chipre. Esta decisión se tomó de acuerdo con todos los factores anteriormente mencionados entre los cuales los más importantes son los beneficios económicos en cuanto a servicios y transporte público, accesibilidad para los clientes y proveedores, por ser un sector cultural, tranquilo y de gran reconocimiento por la población en general.

7.6 Propuesta de diseño de planta

En el momento se dispone de un espacio con un estudio básico: recepción, un cambiador con baño, área de edición, cocineta y bodega. Para los próximos años se estima la mejora del estudio en cuanto a espacio y equipo disponible, para ampliar los servicios que ofrecemos y además tener comodidad para los mismos empleados.

8. Plan Organizacional y Pensamiento estratégico

8.1 Principios Corporativos

- a. **Respeto:** Es uno de los compromisos primordiales en cada uno de los procesos que se desarrollan tanto en el trato de negociación y orden de trabajo con cada uno de nuestros clientes, como también en el desarrollo interno del producto estableciendo parámetros de trabajo adecuados que permitan un entorno de trabajo cordial a las ideas y los aportes como bases de la innovación y el éxito en el proceso de creación.

- b. **Compromiso:** sentir cada inconveniente del cliente como nuestro, para tener un mayor sentido de pertenencia por ambas partes, compañía y cliente.

- c. **Responsabilidad:** cumplir con los servicios ofrecidos a los clientes en los parámetros y tiempos establecidos en el contrato, fortaleciendo los lazos con los empresarios y ganando mayor reconocimiento y recomendaciones por parte de ellos.

8.2 Misión de la Empresa

Siete Vidas Compañía Audiovisual, es una productora audiovisual desarrollada con el fin de satisfacer las necesidades audiovisuales y creativas del mercado colombiano, con presencia en el Eje Cafetero.

Esencialmente se dedica a la pre producción, producción y post producción de todo tipo de material publicitario para televisión y redes sociales, trabajando de una manera diferente, debido a que está conformada en su mayor parte por estudiantes universitarios jóvenes, que buscan combinar sus procesos formativos con los profesionales. Allí se utilizan las herramientas y técnicas de vanguardia para la creación y producción de los materiales audiovisuales.

En Siete Vidas compañía audiovisual se está trabajando para que el mercado publicitario crezca de manera creativa y con calidad visual, y así dar a conocer cualquier empresa o producto de la manera más eficiente.

8.3 Visión de la Empresa

Esta compañía audiovisual se encuentra en constante crecimiento, debido a que apunta a ser líder a nivel regional en el mercado, por lo que se encuentra en etapas de crecimiento e inversión, para así poder ofrecer a sus clientes lo mejor en tecnología y capacidad humana, buscando y trabajando para el 2020 la más alta calidad en nuestros productos audiovisuales.

8.4 Objetivos Estratégicos

- Fomentar relaciones públicas y comerciales con las empresas de la región.

- Fortalecer los procesos de evolución e innovación en el campo de las comunicaciones audiovisuales por medio de talleres y seminarios de actualización.
- Organizar la estructura interna de la empresa para así poder delegar de manera más clara y concisa los procesos.
- Determinar en grupo las principales prioridades estratégicas, las de mayor impacto en la labor de la empresa hacia el logro de la visión.
- Establecer metas anuales para cada una de las principales prioridades estratégicas.

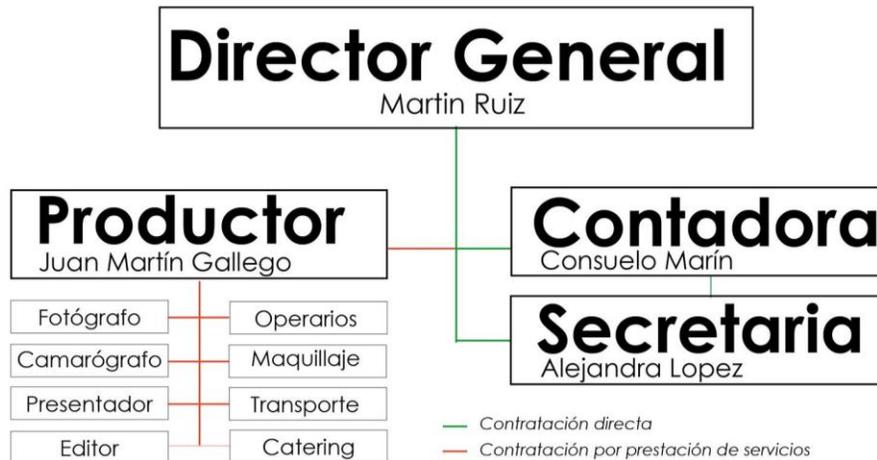
8.5 Estructura organizacional

Páez (como se citó en Bravo, Márquez y Saltos, 2016) expresa que, “una estructura organizacional debe partir de la claridad de sus objetivos operacionales y ser un facilitador que permita el logro de estos mediante la adecuada coordinación de los recursos humanos, financieros y materiales. La define también como el conjunto de las funciones y las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación” (p.411).

De acuerdo con Guillermo de Haro (2005) la importancia de la estructura organizacional se encuentra en que esta nos ayuda a definir qué se debe hacer y quién debe hacerlo. La estructura es una de las bases de la organización como proceso de administración. Una buena estructura permitirá una mejor integración y coordinación de todos los integrantes de una empresa. Al estar mejor organizados se logrará un mejor aprovechamiento de los recursos que a la larga puede hacer una empresa más eficiente. Siete Vidas presenta una estructura flexible en su manera de

organizarse, sin embargo, es sólida al momento de jerarquizar las responsabilidades de cada uno de sus integrantes (Ver gráfica 8).

Organigrama Compañía Audiovisual Siete Vidas



Gráfica 8. Organigrama Compañía Audiovisual Siete Vidas. Elaboración propia.

8.6 Análisis Legal y Normativo

El objetivo es definir la posibilidad legal y social, para que el negocio se establezca y opere. Se debe tener en cuenta el tipo de sociedad; obligaciones tributarias, comerciales y laborales; impacto del proyecto sobre la comunidad; regulaciones locales y permisos requeridos.

Dentro de la documentación requerida, se tiene:

Asuntos relacionados con el empleado como el contrato de trabajo, prestaciones sociales, parafiscales, permisos (licencia de los bomberos), inscripciones (registro en Cámara de Comercio, registro en Industria y Comercio, licencia de construcción, plan de ordenamiento territorial, administración de impuestos (RUT), pago de impuesto a la renta y complementarios, contrato de trabajo, reglamento interno de la empresa

La compañía se encuentra constituida como persona natural en Cámara de Comercio. Pero se constituirá como persona jurídica con el fin de apalancar todas las obligaciones de ley. Teniendo así responsabilidades como constitución legal de la empresa, obligaciones tributarias, normas ambientales.

8.6.1 Legislación aplicable:

- Código de Regulación Publicitaria
- Constitución Política
- Derechos de Autor
- Código de Policía
- Ley 1341 de 2009 (Título VIII)
- Obligaciones Tributarias
- Resolución 415 de 2010 del Mintic

8.6.2 Tipo de sociedad

- Persona Natural (Persona jurídica en trámite)

8.6.3 Obligaciones y beneficios

Según la Ley 1429 debe cumplir con dos requisitos:

- a. Tener menos de 50 trabajadores.
- b. El valor de sus activos debe ser menor de 5.000 salarios mínimos legales mensuales vigentes (\$2.833,5 millones para 2012).

Beneficios

- a) No pagarán los aportes de nómina a Cajas de Compensación Familiar, SENA, ICBF, ni a la subcuenta de solidaridad en salud, en sus dos primeros años a partir del inicio de su actividad económica principal. En los siguientes tres años pagarán dichos aportes en proporción al 25%, 50% y 75% de la tarifa general establecida. A partir del sexto año, la empresa pagará las tarifas plenas de cada uno de estos aportes (artículo 5).
- b) No pagarán el impuesto a la renta en sus dos primeros años a partir del inicio de su actividad económica principal. En los siguientes tres años pagarán este impuesto en proporción al 25%, 50% y 75% de la tarifa general establecida. A partir del sexto año, la empresa pagará la tarifa plena de este impuesto si aplica (artículo 4).
- c) No pagarán el costo de la matrícula mercantil en las cámaras de comercio, en el primer año a partir del inicio de su actividad económica principal, y en los siguientes dos años, lo pagarán en proporción al 50% y 75% de la tarifa establecida para ese pago (artículo 7).

En resumen, los beneficios directos o descuentos para las nuevas pequeñas empresas consisten en que el pago de estas tres obligaciones se puede hacer de manera progresiva, es decir, en un porcentaje de la tarifa que va creciendo con el tiempo hasta alcanzar el 100% de la tarifa normal o plena. (Ver tabla 10)

Tabla 10. Progresividad en el pago de los costos empresariales laborales y tributarios

% de la tarifa a pagar			
PERÍODOS DE BENEFICIO	MATRÍCULA MERCANTIL	APORTES NÓMINA (PARAFISCALES + SOLIDARIDAD EN SALUD)	IMPUESTO DE RENTA
(Año)	(b)	(c)	(d)
1	0%	0%	0%
2	50%	0%	0%
3	75%	25%	25%
4	100%	50%	50%
5	100%	75%	75%
6	100%	100%	100%
VIGENCIA	31-DIC.-14		INDEFINIDA

Fuente: Mintrabajo.

9. Plan de Gestión de Riesgos

9.1 Impacto Económico

Los estudios de impacto económico sirven para medir la repercusión y los beneficios de inversiones en infraestructuras, organización de eventos, así como de cualquier otra actividad

susceptible de generar un impacto socioeconómico, incluyendo cambios legislativos y regulatorios.

a. Impacto directo Se corresponde con la producción (valor añadido bruto) y el empleo generados en aquellos sectores que son receptores directos de las inversiones. También se refiere al gasto que atrae la organización del evento o el despliegue de la nueva infraestructura, así como los que se ven afectados por la reforma normativa o regulatoria.

b. Impacto indirecto Se corresponde con la producción y el empleo generados en los sectores que se benefician indirectamente de las inversiones y del gasto, es decir, aquellos que suministran a los sectores directamente afectados los bienes y servicios necesarios para su actividad (PWC, 2012).

De acuerdo con la información anterior se establece que Siete Vidas tiene impacto económico directo e indirecto, ya que se ve afectado por la normatividad como lo sería el pago de impuesto y demás obligaciones de ley, también porque suministra servicios a clientes que los necesitan para su funcionamiento o actividad.

9.2. Impacto Social

El impacto social empresarial se concentra en identificar y potenciar el papel social de la empresa desde su quehacer propio. Qué, cómo y a quién producir, son preguntas fundamentales para la reflexión en el día a día de la actividad empresarial.

La capacidad de decidir y actuar en el mercado es vital, con un guía esencial por los valores y principios de la compañía, desde la perspectiva del bien común y el desarrollo de sectores tradicionalmente marginados, con un claro interés de promover a su vez formas de actuación

económica sostenibles, aún, si ello implica apartarse de la manera en que habitualmente se gestionan las empresas en el mercado (Fundación Social, 2010).

Desde la perspectiva de Siete Vidas, se tienen los siguientes puntos de vista:

- Ampliación de capital
- Satisfacción de necesidades estratégicas para el desarrollo audiovisual
- Grupo de personas que se desarrollan en torno a un evento en común.
- Libre desarrollo de la expresión

9.3. Impacto Ambiental

Dada la situación del planeta, todas las empresas están encaminadas al cuidado del medio ambiente, por lo tanto, desde la compañía audiovisual Siete Vidas se plantean algunas acciones y estrategias, teniendo en cuenta que nuestros servicios no son de alta contaminación, buscamos de igual forma ser eficientes ambientalmente.

- Calcular la huella ambiental de la actividad e implementar objetivos de mejora.
- Mejorar la gestión de los materiales y residuos peligrosos.
- Sensibilizar y ofrecer formación ambiental a los empleados.
- Tomar en consideración el medio ambiente y hacer que sea una parte importante de la gestión de Siete Vidas. Implantar sistemas de gestión medioambiental y responsabilidad social empresarial.
- Usar eficientemente la energía.

10. Plan Financiero

10.1 Descripción de tarifas

EVENTO PEQUEÑO

FOTOGRAFIA	Precio	VIDEOS CON O SIN VOZ EN OFF		
		Simple	Con Voz	
Fotografía de Producto	500.000,00	Comerciales	600.000,00	700.000,00
Fotografía de Marca	500.000,00	Institucionales	600.000,00	700.000,00
Fotografía Social	200.000,00	Promocionales		400.000,00
Fotografía del Evento	300.000,00	Reel, Cortometrajes, Programas de TV		1.800.000,00
Fotografía Locativa	200.000,00	Cubrimiento del Evento		400.000,00
Fotografía Aérea	400.000,00	Internos		600.000,00
Fotografía Comercial	400.000,00	Filmación Aérea	900.000,00	
		Animaciones 2D Y 3D	700.000,00	
		Streaming	500.000,00	

EVENTO MEDIANO

FOTOGRAFIA	Precio	VIDEOS CON O SIN VOZ EN OFF		
		SIMPLE	CON VOZ	
Fotografía de Producto	500.000,00	Comerciales	600.000,00	700.000,00
Fotografía de Marca	700.000,00	Institucionales	700.000,00	800.000,00
Fotografía Social	320.000,00	Promocionales		500.000,00
Fotografía del Evento	400.000,00	Reel, Cortometrajes, Programas de TV		1.800.000,00
Fotografía Locativa	200.000,00	Cubrimiento del Evento		600.000,00
Fotografía Aérea	600.000,00	Internos		800.000,00
Fotografía Comercial	400.000,00	Filmación Aérea	900.000,00	
		Animaciones 2D Y 3D	700.000,00	
		Streaming	700.000,00	

EVENTO GRANDE

FOTOGRAFIA	Precio	VIDEOS CON O SIN VOZ EN OFF		
		SIMPLE	CON VOZ	
Fotografía de Producto	800.000,00	Comerciales	900.000,00	1.000.000,00
Fotografía de Marca	850.000,00	Institucionales	800.000,00	900.000,00
Fotografía Social	450.000,00	Promocionales		600.000,00
Fotografía del Evento	600.000,00	Reel, Cortometrajes, Programas de TV		1.800.000,00
Fotografía Locativa	300.000,00	Cubrimiento del Evento		600.000,00
Fotografía Aérea	800.000,00	Internos		800.000,00
Fotografía Comercial	550.000,00	Filmación Aérea	1.500.000,00	
		Animaciones 2D Y 3D	800.000,00	
		Streaming	800.000,00	

10.2 Eventos Proyectados

ACTIVIDAD	2018 UNIDAD	2019 UNIDAD	2020 UNIDAD
Eventos Pequeños	100	110	127
Eventos Medianos	80	88	101
Eventos Grandes	20	22	25
TOTAL	200	220	253

10.2.1 Valor por Evento Proyectado

ACTIVIDAD	2018 VR. UNITARIO	2019 VR. UNITARIO	2020 VR. UNITARIO
Eventos Pequeños	700.000	728.000	764.400
Eventos Medianos	1.000.000	1.040.000	1.092.000
Eventos Grandes	1.200.000	1.248.000	1.310.400

10.2.2 Proyección Ingresos Año 2018

CUBRIMIENTO DE EVENTOS	VR UNITARIO	CANTIDAD	VR TOTAL
Eventos Pequeños	700.000	100	70.000.000,00
Eventos Medianos	1.000.000	80	80.000.000,00
Eventos Grandes	1.200.000	20	24.000.000,00
TOTAL		200	174.000.000,00

10.2.3 Proyección Ingresos Año 2019

CUBRIMIENTO DE EVENTOS	VR UNITARIO	CANTIDAD	VR TOTAL
Eventos Pequeños	728.000	110	80.080.000,00
Eventos Medianos	1.040.000	88	91.520.000,00
Eventos Grandes	1.248.000	22	27.456.000,00
TOTAL		220	199.056.000,00

10.2.4 Proyección Ingresos Año 2020

CUBRIMIENTO DE EVENTOS	VR UNITARIO	CANTIDAD	VR TOTAL
Eventos Pequeños	764.400	127	96.696.600,00
Eventos Medianos	1.092.000	101	110.510.400,00
Eventos Grandes	1.310.400	25	33.153.120,00
TOTAL		253	240.360.120,00

- Incrementos para los precios unitarios se estima que estarían por debajo del IPC para los años 2019 4% y para el año 2020 el 5%.

- Se estima que el incremento en las unidades para el año 2019 es del 10% y para el 2020 es del 15%.

-Todo el personal adicional debe ser contratado por prestación de servicios.

10.3 Propiedad, Planta y Equipo

CANT	ACTIVO	VR UNITARIO	VR TOTAL
1	Camara de Video 70d	5.000.000	5.000.000
1	Camara GoPro	4.000.000	4.000.000
1	Fly Cam 360°	3.000.000	3.000.000
2	Camara Fotografica T5I	3.000.000	6.000.000
1	Drone	5.500.000	5.500.000
2	Flash	300.000	600.000
7	Memorias	100.000	700.000
2	Microfono	150.000	300.000
4	Lamparas Led	200.000	800.000
1	Mono Pie	300.000	300.000
1	Tripode Base	200.000	200.000
2	Lineas de Sonido	100.000	200.000
4	Linea de Energia	100.000	400.000
2	Lineas Auxiliar	70.000	140.000
1	Steady Cam	500.000	500.000
1	Ventilador	100.000	100.000
2	Computadores Portatiles	3.000.000	6.000.000
2	Software	2.500.000	5.000.000
		TOTAL	38.740.000

10.4 Equipos Requeridos 2019

CANT	ACTIVO	VR UNITARIO	VR TOTAL
1	DOLLY	500.000	500.000
1	REDCAMERA	4.000.000	4.000.000
1	CAMARA CANNON 5D	5.000.000	5.000.000
1	COMPUTADOR MACBOOK	8.000.000	8.000.000
1	EQUIPO DE MAQUILLAJE	1.000.000	1.000.000
1	TRIPO DE GRUA	2.000.000	2.000.000
	TOTAL		20.500.000

10.5 Mano de Obra Directa Proyectada

CANTIDAD	2018	2019	2020
2	2 Fotógrafos a \$ 75.000. 1 Fotógrafo para eventos pequeños - 2. Fotógrafos para los eventos medianos y grandes (200 eventos en el año 2018)	2 Fotógrafos a \$ 78.000. 1 Fotógrafo para eventos pequeños - 2. Fotógrafos para los eventos medianos y grandes (220 eventos en el año 2019)	2 Fotógrafos a \$ 81.900. 1 Fotógrafo para eventos pequeños - 2. Fotógrafos para los eventos medianos y grandes (253 eventos en el año 2020)
2	2 Camarógrafos a \$ 90.000. 1 Camarógrafos para eventos pequeños - 2. Camarógrafos para los eventos medianos y grandes (200 eventos en el año 2018)	2 Camarógrafos a \$ 93.600 1 Camarógrafos para eventos pequeños - 2. Camarógrafos para los eventos medianos y grandes (220 eventos en el año 2019)	2 Camarógrafos a \$ 98.280. 1 Camarógrafos para eventos pequeños - 2. Camarógrafos para los eventos medianos y grandes (253 eventos en el año 2020)
1	1 Presentador \$ 80.000 por cada presentación solo para los eventos grandes	1 Presentador \$ 83.200 por cada presentación solo para los eventos grandes	1 Presentador \$ 87.360 por cada presentación solo para los eventos grandes
1	1 Editor \$ 90.000 por cada proceso de edición	1 Editor \$ 93.600 por cada proceso de edición	1 Editor \$ 98.280 por cada proceso de edición
2	2 Operarios Eventos (medianos - grandes) por cada evento \$ 40.000	2 Operarios Eventos (medianos - grandes) por cada evento \$ 41.600	2 Operarios Eventos (medianos - grandes) por cada evento \$ 43.860
1	1 Voz en Off -\$30.000 cada evento por los 200 eventos del año	1 Voz en Off - \$31.200 cada evento por los 220 eventos del año	1 Voz en Off- \$32.760 cada evento por los 253 eventos del año
1	1 Productor - \$60.000 por cada evento por los 200 eventos del año	1 Productor - \$62.400 por cada evento por los 220 eventos del año	1 Productor - \$65.520 por cada evento por los 253 eventos del año
10	TOTAL		

10.5.1 Mano de Obra Directa Proyectada

CANTIDAD	CARGO	2018	2019	2020
2	Fotógrafo	22.500.000	25.740.000	31.040.100
2	Camarógrafo	27.000.000	30.888.000	37.248.120
1	Presentador	1.600.000	1.830.400	2.184.000
1	Editor	18.000.000	20.592.000	24.864.840
2	Operarios	8.000.000	9.152.000	11.007.360
1	Voz en OFF	6.000.000	6.864.000	8.288.280
1	Productor	12.000.000	13.728.000	16.576.560
10	TOTAL	95.100.000	108.794.400	131.209.260

10.6 Costos Indirectos

COSTO	2018	2019	2020
Catering	4.800.000	5.491.200	6.630.624
Alquiler Microbus	8.000.000	9.152.000	11.051.040
Depreciación Activos	3.874.000	5.924.000	5.924.000
TOTAL	16.674.000	20.567.200	23.605.664

10.7 Gastos de Administración y Ventas Fijos

		2018	2019	2020
	GASTOS DE PERSONAL			
1	Director General	18.000.000	18.000.000	18.900.000
1	Secretaria	10.800.000	10.800.000	11.340.000
1	Contador	10.800.000	10.800.000	11.340.000
	ARRENDAMIENTOS			
1	Arrendamiento Sede	12.000.000	12.480.000	13.104.000
	SERVICIOS PUBLICOS			
1	Acueducto y Alcantarillado	840.000	873.600	917.280
1	Energia	1.800.000	1.872.000	1.965.600
2	Celulares	480.000	499.200	524.160
	GASTOS DE PAPELERIA Y ASEO			
	Implementos de Aseo	600.000	600.000	630.000
	Implementos de Papeleria	600.000	600.000	630.000
	IMPUESTOS			
	Impuesto de Industria y Comercio	1.740.000	1.860.000	1.953.000
	Renovacion Camara y Comercio	1.500.000	1.650.000	1.732.500
	GASTOS BANCARIOS			
	Gastos Portal	540.000	624.000	655.200
	Gravamen Fianaciero	1.320.000	1.476.000	1.549.800
	TOTALES	61.020.000	62.134.800	65.241.540

11. BALANCE GENERAL

Al 31 de diciembre por los años terminados

CUENTAS	2018	2019	2020
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
DISPONIBLE	14.000.000	3.378.027	7.023.524
CAJA	1.800.000	178.027	523.524
BANCOS	12.200.000	3.200.000	6.500.000
CUENTAS POR COBRAR	18.200.000	30.472.000	38.438.400
Cientes	18.200.000	30.472.000	38.438.400
Eventos Pequeños	7.000.000	10.920.000	7.644.000
Eventos Medianos	4.000.000	8.320.000	16.380.000
Eventos Grandes	7.200.000	11.232.000	14.414.400
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	32.200.000	33.850.027	45.461.924
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	34.866.000	49.442.000	43.518.000
Maquinaria y equipo	38.740.000	59.240.000	59.240.000
Depreciación Acumulada	-3.874.000	-9.798.000	-15.722.000
TOTAL ACTIVOS	67.066.000	83.292.027	88.979.924
PASIVOS			
PASIVOS CORRIENTES			
CUENTAS POR PAGAR	5.570.000	14.626.467	2.565.472
Honorarios	3.300.000	12.366.200	0
Arrendamiento	1.000.000	1.040.000	1.092.000
Otros	1.270.000	1.220.267	1.473.472
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	700.040	2.880.264	7.228.743
Impuesto a la Renta y Complementarios	410.040	2.570.264	6.903.243
Impuesto de Industria y Comercio	290.000	310.000	325.500
TOTAL PASIVO CORRIENTE	6.270.040	17.506.731	9.794.215
TOTAL PASIVOS	6.270.040	17.506.731	9.794.215

CUENTAS	2018	2019	2020
----------------	-------------	-------------	-------------

PATRIMONIO			
CAPITAL SOCIAL	60.000.000	60.000.000	60.000.000
Capital Autorizado	80.000.000	80.000.000	80.000.000
Capital por Suscribir	-20.000.000	-20.000.000	-20.000.000
RESERVAS	0	79.600	578.534
Reserva Legal		79.600	578.534
RESULTADOS DE EJECICIOS ANTERIORES	0	716.360	5.206.762
Utilidades Acumuladas	0	716.360	5.206.762
RESULTADOS DEL EJERCICIO	795.960	4.989.336	13.400.413
Utilidad del Ejercicio	795.960	4.989.336	13.400.413
TOTAL PATRIMONIO	60.795.960	65.785.296	79.185.709
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	67.066.000	83.292.027	88.979.924

11.1 ESTADO DE RESULTADOS

Al 31 de diciembre por los años terminados

	AÑO		
	2018	2019	2020
INGRESOS BRUTOS			
Eventos Pequeños	70.000.000,00	80.080.000,00	96.696.600,00
Eventos Grandes	80.000.000,00	91.520.000,00	110.510.400,00
Eventos Medianos	24.000.000,00	27.456.000,00	33.153.120,00
TOTAL INGRESOS BRUTOS	174.000.000,00	199.056.000,00	240.360.120,00
COSTO DE PRESTACION DE SERVICIOS			
Mano de Obra Directa	95.100.000	108.794.400	131.209.260
Costos Indirectos	16.674.000	20.567.200	23.605.664
TOTAL COSTOS DE PRESTACION DE SERVICIOS	111.774.000	129.361.600	154.814.924
MARGEN DE UTILIDAD	62.226.000,00	69.694.400,00	85.545.196,00
GASTOS DE ADMINSITRACION Y VENTAS			
Honorarios Administrativos	39.600.000	39.600.000	41.580.000
Arrendamiento	12.000.000	12.480.000	13.104.000
Servicios Publicos	3.120.000	3.244.800	3.407.040
Gastos de Papeleria	1.200.000	1.200.000	1.260.000
Impuesto	3.240.000	3.510.000	3.685.500
Gastos Bancarios	1.860.000	2.100.000	2.205.000
TOTAL GASTOS DE ADMON Y VENTAS	61.020.000	62.134.800	65.241.540
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	1.206.000,00	7.559.600,00	20.303.656,00
IMPUESTO DE RENTA 34%	410.040,00	2.570.264,00	6.903.243,04
UTILIDAD NETA	795.960,00	4.989.336,00	13.400.412,96

11.2 Estado de Flujo de Caja Proyectado

Detalle	2018	2019	2020
Entradas de efectivo			
Dinero líquido disponible al inicio del año (en las cuentas bancarias, o en Caja)	21.260.000	14.000.000	3.378.027
Valor de las Ventas por Prestacion de Servicios	155.800.000	168.584.000	201.921.720
Valor de los Recaudos de Cartera	0	18.200.000	30.472.000
TOTAL INGRESOS BRUTOS ANUALES	155.800.000	186.784.000	232.393.720
DISPONIBLE ANTES DE GASTOS	177.060.000	200.784.000	235.771.747
Salidas de Efectivo			
Pago de Honorarios Pnal Operativo	-95.100.000	-99.728.200	-140.275.460
Pago de Honorarios Pnal Admon y Ventas	-36.300.000	-39.600.000	-44.880.000
Pagos de servicios públicos	-3.120.000	-3.244.800	-3.407.040
Pagos de Arrendamientos de Sede	-11.000.000	-12.440.000	-13.052.000
Pagos de Papeleria	-1.200.000	-1.200.000	-1.260.000
Pagos de Impuestos	-2.950.000	-3.490.000	-3.670.000
Pago Gastos Bancarios	-1.860.000	-2.100.000	-2.205.000
Pagos Catering	-4.400.000	-5.433.600	-6.535.672
Pagos de Arrendamientos Microbus	-7.130.000	-9.259.333	-10.892.787
Pago Adquisicion de Equipos		-20.500.000	
Pago Impuesto de Renta y Complementarios		-410.040	-2.570.264
TOTAL SALIDA DE EFECTIVO ANUAL	-163.060.000	-197.405.973	-228.748.223
SOBRANTE O (FALTANTE)	14.000.000	3.378.027	7.023.524
Cuanto representa dicho sobrante (o faltante) con respecto al ingreso bruto del mes?	8,99%	1,81%	3,02%
Dinero líquido disponible al final del AÑO (en las cuentas bancarias, o en Caja)	14.000.000	3.378.027	7.023.524

1. PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 2018
Proyección Ingresos Año 2018

EVENTOS	VR UNIT.	CANTIDAD	VR TOTAL
Eventos Pequeños	700.000	100	70.000.000
Eventos Medianos	1.000.000	80	80.000.000
Eventos Grandes	1.200.000	20	24.000.000

TOTAL	200	174.000.000
--------------	------------	--------------------

Costos Variables

MANO OBRA DIRECTA	EVENTO PEQUEÑO COSTO POR UNIDAD	EVENTO MEDIANO COSTO POR UNIDAD	EVENTO GRANDE COSTO POR UNIDAD
Fotógrafos	75.000	150.000	150.000
Camarógrafos	90.000	180.000	180.000
Presentador	0	0	80.000
Editores	90.000	90.000	90.000
Operarios	0	80.000	80.000
Voz en OFF	30.000	30.000	30.000
Productor	60.000	60.000	60.000
TOTAL POR EVENTO	345.000	590.000	670.000

Costos Indirectos Variables

Catering	24.000	24.000	24.000
Alquiler Micro Bus	40.000	40.000	40.000
TOTAL POR EVENTO	64.000	64.000	64.000

Costos Fijos

Depreciación activos por evento	1.937.000	1.549.600	387.400
--	-----------	-----------	---------

Gastos Fijos

Gastos de Administración y ventas	30.510.000	24.408.000	6.102.000
--	------------	------------	-----------

Formula Punto De Equilibrio

$$P.E = \frac{C Y G \text{ FIJOS}}{P - CV}$$

C Y G FIJOS :	COSTOS Y GASTOS FIJOS
CV :	COSTOS VARIABLES UNITARIOS
P :	PRECIO DE VENTA

EVENTO	CANT
Eventos Pequeños	112
Eventos Medianos	75
Eventos Grandes	14
TOTAL EVENTOS	200

2. PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 2019

Proyección Ingresos Año 2019

EVENTOS	VR UNIT.	CANTIDAD	VR TOTAL
Eventos Pequeños	728.000	110	80.080.000
Eventos Medianos	1.040.000	88	91.520.000
Eventos Grandes	1.248.000	22	27.456.000

TOTAL	220	199.056.000
--------------	------------	--------------------

Costos Variables

MANO OBRA DIRECTA	EVENTO PEQUEÑO COSTO POR UNIDAD	EVENTO MEDIANO COSTO POR UNIDAD	EVENTO GRANDE COSTO POR UNIDAD
Fotógrafos	78.000	156.000	150.000
Camarágrafos	93.600	187.200	180.000
Presentador	0	0	83.200
Editores	93.600	93.600	93.600
Operarios	0	83.200	83.200
Voz en OFF	31.200	31.200	31.200
Productor	62.400	62.400	62.400
TOTAL POR EVENTO	358.800	613.600	683.600

Costos Indirectos Variables

Catering	24.960	24.960	24.960
Alquiler Micro Bus	41.600	41.600	41.600
TOTAL POR EVENTO	66.560	66.560	66.560

Costos Fijos

Depreciación activos por evento	2.962.000	2.369.600	592.400
--	-----------	-----------	---------

Gastos Fijos

Gastos de Administración y ventas	31.067.400	24.853.920	6.213.480
--	------------	------------	-----------

Formula Punto De Equilibrio

$$P.E = \frac{C Y G \text{ FIJOS}}{P - CV}$$

C Y G FIJOS :	COSTOS Y GASTOS FIJOS
CV :	COSTOS VARIABLES UNITARIOS
P :	PRECIO DE VENTA

EVENTO	CANT
Eventos Pequeños	112
Eventos Medianos	76
Eventos Grandes	14
TOTAL EVENTOS	202

3. PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 2020

Proyección Ingresos Año 2020

EVENTOS	VR UNIT.	CANTIDAD	VR TOTAL
Eventos Pequeños	764.400	127	97.078.800
Eventos Medianos	1.092.000	101	110.292.000
Eventos Grandes	1.310.400	25	32.760.000

TOTAL	253	240.130.800
--------------	------------	--------------------

Costos Variables

MANO OBRA DIRECTA	EVENTO PEQUEÑO COSTO POR UNIDAD	EVENTO MEDIANO COSTO POR UNIDAD	EVENTO GRANDE COSTO POR UNIDAD
Fotógrafos	81.900	163.800	163.800
Camarágrafos	98.280	196.560	196.560
Presentador	0	0	87.360
Editores	98.280	98.280	98.280
Operarios	0	87.360	87.360
Voz en OFF	32.760	32.760	32.760
Productor	65.520	65.520	65.520
TOTAL POR EVENTO	376.740	644.280	731.640

Costos Indirectos Variables

Catering	26.208	26.208	26.208
Alquiler Micro Bus	43.680	43.680	43.680
TOTAL POR EVENTO	69.888	69.888	69.888

Costos Fijos

Depreciación activos por evento	2.962.000	2.369.600	592.400
--	-----------	-----------	---------

Gastos Fijos

Gastos de Administración y ventas	32.749.706	26.045.042	6.446.792
--	------------	------------	-----------

Formula Punto De Equilibrio

$$P.E = \frac{C Y G \text{ FIJOS}}{P - CV}$$

C Y G FIJOS :	COSTOS Y GASTOS FIJOS
CV :	COSTOS VARIABLES UNITARIOS
P :	PRECIO DE VENTA

EVENTO	CANT
EVENTOS PEQUEÑOS	112
EVENTOS MEDIANOS	75
EVENTOS GRANDES	14
TOTAL EVENTOS	201

12. Conclusiones y Recomendaciones

- El objetivo central de este Proyecto de Grado permitió describir y desarrollar un modelo de negocio en el área de emprendimiento, este se desarrolló en todos sus ámbitos y sirvió para darle una estructura más sólida y estratégica a la compañía audiovisual Siete Vidas, ya que todos sus puntos y desarrollos permitieron explorar nuevos campos de aplicación empresarial.

Si bien aún no sale en su totalidad del terreno del lenguaje, este modelado de negocio es uno de los pasos de un gran sueño puesto en marcha y que seguro se establecerá en la academia y en la industria audiovisual colombiana como ejemplo, demostrando que sí es posible iniciar proyectos y establecerse en un mercado, claramente forjando con esmero y dedicación cada paso que en él se presentan.

Ahora la compañía audiovisual Siete Vidas brinda propuestas integrales y totalmente profesionales a cada una de las oportunidades y necesidades detectadas en el estudio de mercado realizado; este estudio entrega un panorama más amplio del mercado donde se encuentra la compañía y la posibilidad de conocer realmente quiénes compran nuestros servicios, dónde podemos encontrarlos, además de conocer nuestra competencia y sus servicios.

La calidad, en la pre, pro y post producción se direccionaron de una nueva forma gracias al plan operativo realizado, la unión de todas sus aristas forjaron un cambio positivo y absoluto dentro de la organización de las áreas y sus procesos.

El enfoque de la compañía como es bien conocido, está dirigido principalmente al sector entretenimiento y cultura; con cada una de sus actividades y eventos. Este sector se presentó como una gran oportunidad de inversión y acción, ya que la cobertura audiovisual regional y

local para esta era mínima y no existía quien lograra darle un impulso de manera ágil y con calidad. Como es bien conocido el mercado de entretenimiento y cultura ofrece infinidad de aplicaciones en escena (conciertos, fiestas, congresos, carreras, circo, teatro), pero no existía quien desarrollara un método de comunicación asertiva que vinculara empresario- cliente.

La compañía audiovisual Siete Vidas se enfoca en este momento desde su dirección organizacional y estratégica hacia la generación de contenidos memorables, el perdurar en el tiempo se convierte en lo más importante; tanto el cliente y empresario encuentran en los clips y desarrollos de Siete Vidas los medios para el recuerdo, siendo bastante importante para los empresarios de cultura y entretenimiento, ya que el afianzamiento de confianza en los eventos que se realizan en la ciudad les asegurarán mayor aforo en sus eventos.

Para determinar la viabilidad financiera dentro del modelo de negocios de la compañía audiovisual Siete Vidas, se toman como base los Estados Financieros Proyectados (Balance General y Estado de Resultados), el análisis del Punto de Equilibrio Proyectado, y el Flujo de Caja Proyectado.

Con esta información financiera se espera haber podido medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, la capacidad de generar liquidez, los rendimientos y las utilidades de la compañía audiovisual Siete Vidas; en este modelo de negocio proyectado a 3 años y de las cuales se pudieron establecer las siguientes conclusiones:

- Los Ingresos operacionales por actividades culturales y de entretenimiento para los años 2018, 2019, 2020 se encuentran concentrados en los eventos pequeños y medianos correspondiendo al 86% del total.

- El total de los ingresos operacionales por los periodos de análisis para los Eventos pequeños ascenderán a \$ 246.696.600; eventos medianos a \$ 282.030.400 y eventos grandes a \$ 84.609.120.

- Los costos y gastos fijos de administrativos y venta en el 2018 ascenderán a \$ 64.894.000; en 2019 a \$ 68.058.800 y en el 2020 a \$ 71.165.540, donde la mayor cantidad de dichos gastos los absorben los eventos pequeños en un 50% ; los eventos medianos en un 40% y los eventos grandes en un 10%.

-La rentabilidad del modelo de negocios proyectado para la Compañía Audiovisual Siete Vidas; será calculada mediante la siguiente formula:

INDICE DE RENTABILIDAD DEL NEGOCIO:

$$R :(\text{Utilidad Neta/Ventas}) * (\text{Ventas/Activo Total}) * (\text{Activos/Patrimonio})$$

FORMULAS	2018	2019	2020
Utilidad Neta/Ventas	0.46%	2.51%	5.58%
Ventas/Activo Total	259.45%	238.99%	270.13%
Activos/Patrimonio	110.31%	126.61%	112.37%
Índice de Rentabilidad	1.31%	7.58%	16.92%

-Los resultados de este índice ofrecerá a los accionistas seguridad dado les mostrará el porcentaje real de utilidad, le servirá en un momento dado para la toma de decisiones.

Para esta Modelo de negocios se observa que desde el año 2018 los accionistas obtienen utilidad que pueden ser objeto de distribución.

- Los Ingresos Brutos Operacionales logran un incremento para el año 2019 del 14% mientras que los costos y gastos operacionales se incrementaron en un 10.82% y para el 2020 se presenta un incremento del 20% en los ingresos brutos operacionales mientras que los costos y gastos operativos se incrementan un 15%

- La utilidad de Impuestos para el año 2018 ascenderá a \$ 795.960 correspondiendo al 0.46% de los ingresos brutos operacionales; en el 2019 ascenderá a \$ 4.989.336 y corresponde al 2.51% de los ingresos brutos operacionales para el año 2020 ascenderá a \$ 13.400.413 y así mismo corresponde al 5.58% de los Ingresos Brutos Operacionales

- La inversión en activos fijos efectuado durante la vigencia 2019 por valor de \$ 20.500.000 se espera que impacte en la producción y edición de los eventos medianos y grandes, dado que se requiere que estos últimos se incrementen en número y a la vez estos puedan absorber más costos y gastos fijos y de venta.

- Los eventos pequeños y medianos le generarán a la compañía audiovisual Siete Vidas la liquidez requerida para el pago de sus costos y gastos y a su vez realizar nuevas inversiones con recursos propios; así como la no utilización de créditos bancarios. De los eventos pequeños se recaudarán en la vigencia 2018 \$ 63.000.000 en 2019 \$ 69.160.000 y en el 2020 \$ 89.052.600; quedarían entonces de estos eventos, unas cuentas por cobrar no vencidas en 2018 \$ 7.000.000, en 2019

\$ 10.920.000 y en 2020 \$ 7.644.000

- De los eventos medianos los recaudos en el año 2018 serán de \$ 76.000.000, en 2019 \$ 83.200.000 y en 2020 se esperarían \$ 94.130.400 quedando de estos eventos, unas cuentas por cobrar no vencidas en 2018 de \$ 4.000.000, en 2019 de \$ 8.320.000 y en el 2020 \$ 16.380.000.

12.1. EL FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Para el modelo de negocios de la Compañía Audiovisual Siete Vidas , la cifras arrojadas por el estado FLUJO DE CAJA proyectado, nos permite analizar el grado de generación de liquidez mostrando para el 2018 un saldo disponible de efectivo de \$ 14.000.000, lo cual corresponde al 8.99% de los ingresos brutos del año, no siendo necesario buscar recursos externos (créditos bancarios) efectuar la adquisición de activos fijos, proyectados para incrementar la realización de eventos medianos y grandes.

Al finalizar la vigencia 2019 la liquidez desciende a \$ 3.378.027 correspondiendo al 1.81% de los ingresos brutos y afectada como se dijo anteriormente por la adquisición de los activos fijos por valor de \$ 20.500.000 los cuales fueron cancelados durante la misma vigencia.

Al final del año 2020 la liquidez muestra un incremento con respecto del año 2019 del 100% quedando un valor en efectivo de \$ 7.023.524

12.2. ANÁLISIS DE LOS PUNTOS DE EQUILIBIO PROYECTADOS

El punto de equilibrio para los eventos pequeños en este modelo de negocio estará ubicado en 112 eventos; para los años 2018 y 2019 los eventos pequeños no alcanzaran su punto de equilibrio, se establece un faltante de 12 eventos para 2018 y de 2 eventos para el 2019, al analizar el comportamiento de este evento se establece que la producción de estos, requieran más costos y gastos fijos de administración y venta; mientras que su recaudo será de contado; estableciéndose como se dijo anteriormente, como el evento con mayor generación de liquidez. En la proyección del año 2020 este tipo de evento alcanza su punto de equilibrio y lo sobrepasa en 15 eventos.

El punto de equilibrio de los eventos medianos de los años 2018, 2019 y 2020, se encuentra ubicado entre 75 y 76 eventos; cuando se analiza el comportamiento de este evento puede considerarse como el *producto estrella*, dado que generará un excelente recaudo de cartera y servirá para absorber el 40% de los costos y gastos fijos (administración y ventas).

El punto de equilibrio de los eventos grandes de los años 2018, 2019 y 2020, se encuentra en 14 eventos; cuando se analiza el comportamiento de este evento puede establecerse que posee la rentabilidad más grande de los eventos proyectados; dado que tendrá el precio de venta más alto, y absorberá solo el 10% de los costos y gastos fijos (administración y ventas) pero no podrá desconocerse que su recaudo de cartera será deficiente, impactando directamente la liquidez de la empresa.

12. Referencias Bibliográficas

Anzures, F. (2013). *El consumidor es el medio*, Bogotá: Zetta comunicadores S.A.

Ardila, Ignacio. (febrero, 2015). Revista P&M. Recuperado de: <http://www.revistapym.com.co>.

Bravo, C., Márquez, Y. y Saltos, J. (2016). El comportamiento organizacional y los procesos Productivos en las mipymes, volumen (2), num. 4, p.408 – p. 420. Recuperado de: <file:///C:/Users/Z400%20touch/Downloads/DialnetElComportamientoOrganizacionalYlosProcesosProducti-5802881.pdf>

Celis, Diana. (Julio, 2014). *Señal Colombia, un homenaje a los 60 años de la televisión colombiana*. Recuperado de: <https://www.rtv.gov.co/noticia/senal-memoria-un-homenaje-a-los-60-anos-de-la-television-colombiana>

Dru, J.-M. (2009). *Disrupción: el camino hacia el futuro*, Bogotá: Editorial Planeta Colombiana S.A.

El Espectador. (15 de septiembre de 2015). “*Colombia Magia Salvaje*” rompe récord en taquilla. Recuperado de: <http://www.noticias-colombia.com/n/la-pelicula-colombiana-magia-salvaje-rompe-record-en-taquilla/>

El Espectador. (08 de octubre de 2015) “*Colombia Magia Salvaje*” el mejor estreno de 2015. Recuperado de: <https://www.elespectador.com/entretenimiento/agenda/cine/colombia-magia-salvaje-entra-al-top-5-de-mejores-estren-galeria-592600>

El Espectador, (5 de marzo de 2015) Cine, redacción entretenimiento. Recuperado de:

<https://www.elespectador.com/entretenimiento/agenda/cine/bogota-audiovisual-market-anuncia-convocatorias-2015-articulo-547707>

El País (septiembre 09 de 2015). Recuperado de:

<http://www.elpais.com.co/entretenimiento/cultura/colombia-magia-salvaje-la-pelicula-que-explora-la-biodiversidad-del-pais.html>

El País. (Diciembre 28 de 2015). *Un gran año para el cine colombiano*. Recuperado de:

<http://www.elpais.com.co/entretenimiento/2015-un-gran-ano-para-el-cine-colombiano.html>

Evelling, Rico. (Julio 17 de 2014). Radio Nacional de Colombia. Recuperado de:

<https://www.radionacional.co/cultura>

Fuentes, J. Carlos L (2012) Señal Radio Colombia. *¿Qué es la Red Audiovisual de Caldas?*

Recuperado de: <http://consejocaldascine.wixsite.com/consejocaldascine/proyectos-cdcc>

Gorrín, Alejandro Hernández. (2011). *Economíatic: misión cumplida*. Estructura de mercado.

Recuperado de:

<https://www.google.com.co/search?q=Gorri%C3%A9n+alejandro+hernandez%2C+econom%C3%ADa+TIC%2C+estructura+de+mercado+%2C+art%C3%ADculo+de+revista+%2C+2011%2C+pag+1&oq=Gorri%C3%A9n+alejandro+hernandez%2C+econom%C3%ADa>

Osterwalder, Alex (2011). *Generación de modelo de negocio: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Barcelona: Deusto. Grupo Planeta.

Pérez, Narváez. Edwin A. (Febrero 29 de 2016). *Aumentó la inversión publicitaria digital en*

Colombia. Recuperado de :<http://www.revistapym.com.co/inversion-digital-2015>

Pwc (2014). Estudios de impacto Económico. *Cómo valorar la repercusión y el retorno de*

iniciativas e inversiones públicas. Recuperado de: <https://www.pwc.es/es/sector-publico/assets/brochure-estudios-impacto-economico.pdf>

Roberts, K. (2006). *Sisomo: El futuro en pantalla*, Barcelona: Ediciones Urano S.A.

Simian, H. (28 de agosto de 2013), 5 tipos de segmentación de mercado. Recuperado de: <https://larueding.com/2013/08/28/5-tipos-de-segmentacion-de-mercado/>.

Wilches, G.R. (28 de febrero 2013). *El sector audiovisual en Colombia, industria y formación*.

Diseño de empresa de producción audiovisual. Recuperado de:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyctograduacion/detalle_proyecto.php?id_proyecto=2013