

**CREACION DE EMPRESA ESTUDIO DE VIABILIDAD DE LA EMPRESA
LUDIO PRODUCCIONES**

CARLOS ANDRÉS CASTAÑO ALARCON

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE INGENIERÍA
DEPARTAMENTO DE AUTOMÁTICA Y ELECTRONICA
PROGRAMA DE INGENIERÍA ELECTRÓNICA
SANTIAGO DE CALI
2009**

**CREACION DE EMPRESA ESTUDIO DE VIABILIDAD DE LA EMPRESA
LUDIO PRODUCCIONES**

CARLOS ANDRÉS CASTAÑO ALARCON

Proyecto de emprendimiento para optar al titulo de Ingeniero Electrónico

**Director de Proyecto
Hernán Soto**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE INGENIERÍA
DEPARTAMENTO DE AUTOMÁTICA Y ELECTRONICA
PROGRAMA DE INGENIERÍA ELECTRÓNICA
SANTIAGO DE CALI
2009**

Nota de aceptación:

Aprobado por el comité de grado
En cumplimiento de los requisitos
Exigidos por la universidad
Autónoma de Occidente para optar
Por el título de ingeniero electrónico.

JUAN DIEGO PULGARIN

Firma del jurado

Santiago de Cali, Noviembre de 2009

DEDICATORIA

Los logros de toda mi vida se los ofrezco a Dios que ha estado ahí durante el largo proceso; sobre todo el que ha sido mi carrera universitaria.

Dedico esto a mis padres que han sido mi apoyo moral, brindándome confianza, a mi familia que viene siendo esa fuerza que me ha impulsado para seguir luchando por mi objetivo y por regalarme parte de su tiempo para dedicárselo a este proceso.

A los profesores que tuvieron la paciencia para guiarme y enseñarme parte de sus conocimientos.

AGRADECIMIENTOS

Le doy gracias a Dios porque fue el que le permitió a mis padres, profesores, compañeros y a mí, tener la fortaleza y la paciencia para culminar este proceso y alcanzar esta meta, le doy gracias al docente asesor que me apoyo cada día para que este trabajo se llevara a cabo.

Doy gracias al programa de ingeniería electrónica por todas las oportunidades que me brindaron, a mis maestros por todos los conocimientos que me transmitieron, a las instituciones donde adquirí mi profesionalismo por confiar en mis capacidades, a la Universidad de Occidente y sus excelentes alternativas para mi investigación y gracias a todos los que me colaboraron.

Muchas gracias.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	14
INTRODUCCIÓN	15
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	17
2. JUSTIFICACIÓN	18
3. OBJETIVOS	19
3.1. OBJETIVO GENERAL	19
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
4. MARCO DE REFERENCIA	20
4.1. MARCO TEÓRICO	20
4.1.1. Estudio del mercado.	20
4.1.2. Estudio Técnico.	24
4.1.3. Estudio organizacional.	24
4.1.4. Estudio Legal.	24
4.1.5. Evaluación financiera.	24
4.2. MARCO CONCEPTUAL	25
4.3. MARCO LEGAL	27
4.3.1. Ley MIPYMES.	27
4.3.2. Código de comercio.	27
4.3.3. LEY 1014 DE 2006.	27
4.3.4. Empresariedad y productividad juvenil.	27
4.4. MARCO CONTEXTUAL	27
5. METODOLOGÍA	29
5.1. TIPO DE ESTUDIO	29
5.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	29
5.3. FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	29
5.3.1. Fuentes Primarias.	29
5.3.2. Fuentes Secundarias.	29
6. ESTUDIO DE MERCADO	31
6.1. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO	31
6.2. OFERTA	32
6.3. DEMANDA	33
6.4. COMPETENCIA	34
6.5. SEGMENTACIÓN	35
6.6. CARACTERÍSTICAS DE LOS CONSUMIDORES	35
6.7. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	35
6.7.1. Participación Esperada de LUDIO PRODUCCIONES.	38
6.8. PRODUCTOS SUSTITUTOS	38

6.9. ANÁLISIS F.O.D.A.	39
6.9.1. Fortalezas.	39
6.9.2. Oportunidad.	39
6.9.3. Debilidad.	39
6.9.4. Amenazas.	39
6.10. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	39
6.11. MODELO DE RENTABILIDAD	41
6.12. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	42
6.13. ESTRATEGIAS DE MERCADEO	42
6.13.1. Posicionamiento y Estrategia.	42
6.13.2. Estrategia de Marca	43
6.13.3. Mezcla de Marketing	43
6.13.3.1. Estrategias de Producto	43
6.13.3.2. Estrategia de Comunicación.	44
6.13.3.3. Estrategia de Plaza.	50
6.13.3.4. Estrategia de Precio.	52
6.13.3.5. Inversiones totales de la Mezcla de Mercadeo.	52
7. ESTUDIO TÉCNICO	54
7.1. LOCALIZACIÓN	54
7.1.1. Estudio Macro de Localización.	54
7.1.2. Estudio Micro de Localización.	55
7.2. TAMAÑO DEL NEGOCIO	56
7.3. RECURSOS FÍSICOS	57
7.3.1. Planta física.	57
7.3.1.1. Presupuesto de los costos de adecuación, muebles y mantenimiento de planta física.	59
7.4. RECURSOS HUMANOS	62
7.4.1. Presupuesto de los costos de la mano de obra.	63
7.4.1.1. Prestaciones sociales.	64
7.4.1.2. Obligaciones del Empleador.	65
7.5. PROCESO PRODUCTIVO DEL SERVICIO	66
7.6. INVERSIONES TOTALES DEL PROYECTO	68
8. ESTUDIO ORGANIZACIONAL	70
8.1. PLANEACIÓN	70
8.1.1. Misión	70
8.1.2. Visión	70
8.1.3. Objetivo de la Empresa	70
8.1.4. Objetivos Organizacionales	70
8.1.5. Principios y Valores.	71
8.2. ORGANIZACIÓN	71
8.2.1. Objetivos de las áreas de la empresa	71
8.2.1.1. Objetivos Comerciales:	71
8.2.1.2. Objetivos Técnicos.	71
8.2.1.3. Objetivos de Organización.	71
8.2.1.4. Objetivos de Investigación y Desarrollo.	72

8.3. DIRECCIÓN	72
8.3.1. Liderazgo	73
8.3.2. Trabajo en Equipo.	73
8.3.3. Comunicación.	73
8.3.3.1. Comunicación a Clientes.	73
8.3.3.2. Comunicación a Proveedores.	73
8.3.3.3. Comunicación con Empleados.	73
8.3.3.4. Comunicación a Socios	73
8.4. CONTROL	74
8.4.1. Controles del Área de Administración.	74
8.4.2. Controles del Área Comercial	75
8.4.3. Controles del Área de Operación	75
9. ESTUDIO LEGAL	76
9.1. CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	76
9.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	76
9.3. OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	77
9.3.1. Impuestos Nacionales.	77
9.3.1.1. Impuesto sobre la renta.	77
9.3.1.2. Impuesto sobre ganancias ocasionales.	78
9.3.1.3. Impuesto a las ventas (IVA).	78
9.3.1.4. Gravamen a los movimientos financieros – GMF.	79
9.3.1.5. Impuesto de timbre (a partir del año 2010 la tarifa es del 0%).	79
9.3.2. Impuestos Municipales	79
9.3.2.1. Impuesto de industria y comercio.	79
9.3.2.2. Impuesto predial	79
9.4. OBLIGACIONES LABORALES	80
9.5. OBLIGACIONES COMERCIALES	81
9.5.1. La Minuta de constitución o carta de intención.	81
9.5.2. Cámara de Comercio	82
9.5.2.1. Certificado de homonimia.	82
9.5.3. Escritura pública.	82
9.5.3.1. Valor de la Escritura Pública	82
9.5.4. Inscripción ante la Cámara de Comercio	83
9.5.5. Registro mercantil.	83
9.5.6. Matrícula y su renovación.	84
9.5.7. Certificado de existencia y representación legal	85
9.5.8. Registro único tributario (RUT).	86
9.5.9. Industria y Comercio.	86
9.5.10. Avisos y Tableros.	87
9.5.11. Apertura de cuenta corriente.	88
9.6. PRESUPUESTO DE COSTOS LEGALES Y DE CONSTITUCIÓN	89
9.6.1. Valoración de los costos legales del negocio	89
10. ESTUDIO FINANCIERO	90
10.1. PARÁMETROS GENERALES	90
10.2. PROYECCIÓN DE LAS VENTAS	90

10.2.1. Precio de Venta del Portafolio de Servicios	91
10.2.2. Descuentos por Venta	92
10.3. PROYECCIÓN DE LOS COSTOS	93
10.3.1. Costos Variables	93
10.3.1.1. Mano de Obra Directa	93
10.3.1.2. Materiales	94
10.3.1.3. Transporte	95
10.3.1.4. Comisión por ventas	95
10.3.2. Costos Fijos	95
10.4. PUNTOS DE EQUILIBRIO DEL PROYECTO	96
10.5. CARTERA	97
10.5.1. Cuentas por Cobrar	97
10.5.2. Cuentas por Pagar	97
10.6. FINANCIACIÓN DEL PROYECTO	98
10.7. COSTO DE CAPITAL DEL PROYECTO	98
10.8. AMORTIZACIONES	99
10.9. ESTADOS FINANCIEROS DEL PROYECTO	100
10.9.1. Estado de Resultados Proyectado (2010 – 2014)	100
10.9.2. Balance General Proyectado (2010 – 2014)	102
10.9.3. Flujo de caja Proyectado (2010 – 2014)	104
10.10. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	105
10.11. EVALUACIÓN BAJO CONDICIONES DE RIESGO	106
10.11.1. Análisis de variables.	106
10.11.2. Puntos sensibles del proyecto.	106
10.11.3. Resultados en Escenario de Recesión	107
10.11.4. Resultados en Escenario de Inflación	108
CONCLUSIONES	109
RECOMENDACIONES	110
BIBLIOGRAFÍA	111

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Viviendas Estimadas en Cali.....	36
Cuadro 2. Estratificación socioeconómica Urbana de Cali – Año 2008.	37
Cuadro 3. Portafolio de servicios de LUDIO PRODUCCIONES	40
Cuadro 4. Análisis de Localización Macro	55
Cuadro 5. Análisis de Localización Micro	56
Cuadro 6. Dimensiones de la distribución.....	58
Cuadro 7. Costo de Muebles y enseres de la empresa	59
Cuadro 8. Necesidades de equipos de oficina del proyecto	60
Cuadro 9. Necesidades de Equipos de Sonido para el proyecto.....	61
Cuadro 10. Necesidades de Equipos de Iluminación para el proyecto.....	61
Cuadro 11. Costos mensuales de la mano de obra del proyecto	66
Cuadro 12. Inversiones totales Presupuestadas.....	68
Cuadro 13. Tarifas de matriculas de empresas en Cali	85
Cuadro 14. Parámetros para proyectar las ventas en los próximos 5 años.....	91
Cuadro 15. Proyección de unidades de servicio a vender por evento	92
Cuadro 16. Proyección de los precios de venta de los servicios por evento	92
Cuadro 17. Proyección de Ingresos por venta del Proyecto en los próximos 5 años	92
Cuadro 18. Proyección de Descuentos por Venta	93
Cuadro 19. Costos Mensuales de la Mano de Obra Directa	93
Cuadro 20. Proyección de Costos de Mano de obra directa.....	94
Cuadro 21. Proyección de Costos Variables Unitarios de la mano de obra.....	94
Cuadro 22. Crecimiento de los costos de materiales por evento.....	94
Cuadro 23. Proyección anual de los costos de materiales por evento.....	95
Cuadro 24. Proyección de los costos unitarios de transporte	95
Cuadro 25. Proyección de la comisión por ventas	95

Cuadro 26. Resumen de Costos Fijos de mano de obra del proyecto.....	96
Cuadro 27. Costos Fijos mensuales y anuales del proyecto	96
Cuadro 28. Proyección de los costos fijos del proyecto.....	96
Cuadro 29. Punto de Equilibrio del proyecto año 2010.....	97
Cuadro 30. Proyección de las cuentas por cobrar del proyecto.....	97
Cuadro 31. Proyección de las cuentas por pagar del proyecto.....	98
Cuadro 32. Tabla de Amortización del préstamo	98
Cuadro 33. Costo de Capital del Proyecto	99
Cuadro 34. Estado de Resultados	100
Cuadro 35. Evaluación del Estado de Resultados	101
Cuadro 36. Balance General	102
Cuadro 37. Evaluación del Balance General	103
Cuadro 38. Flujo de caja.....	104
Cuadro 39. Viabilidad Financiera del Negocio	105
Cuadro 40. Riesgos del Proyecto	107
Cuadro 41. Resultados financieros con disminución en las ventas	107
Cuadro 42. Resultados financieros con aumento en los costos.....	108

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Inversiones de la Mezcla de Mercadeo.....	53
Tabla 2. Costos de adecuación de planta física.....	59
Tabla 3. Costos de mantenimiento de planta física	60
Tabla 4. Necesidades de Accesorios de Iluminación para el proyecto	62
Tabla 5. Costos en cámara de comercio de Cali	88
Tabla 6. Costos de constitución del negocio.....	89
Tabla 7. Cantidades anuales a Vender.....	90
Tabla 8. Precios de venta promedio de los Eventos	91

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Logo Propuesto a la empresa.....	45
Figura 2. Pagina Web de la empresa www.ludioproducciones.com	46
Figura 3. Tarjetas Personales	47
Figura 4. Carpetas de presentación.....	47
Figura 5. Brochure	48
Figura 6. Distribución física de la planta	58
Figura 7. Diagrama de la Prestación de servicio.....	67
Figura 8. Organigrama de LUDIO PRODUCCIONES.....	72

RESUMEN EJECUTIVO

LUDIO PRODUCCIONES es una empresa dedicada a la comercialización de sonido y/o la iluminación de eventos.

Su propósito es atender, principalmente, a pequeños eventos, y, también, a eventos medianos; ya que los eventos grandes van a ser tercerizados debido a que requiere de una mayor infraestructura para realizarlos.

Esta empresa se ubicará en la ciudad de Cali (Colombia), más precisamente en la zona sur de la ciudad.

Su radio de influencia es el Valle del Cauca, aunque si se presenta algún evento fuera de estos límites se analiza su conveniencia.

La empresa se va a destacar por prestar un servicio personalizado, profesional y pulcro, como también por ofrecer un producto a la medida de cada necesidad de los clientes. Y estas ventajas competitivas serán las que los llevarán a ser líderes en el mercado.

Los eventos más comunes que se han realizado en estos últimos años en el sector fueron: matrimonios, cumpleaños de 15, fiestas de egresados, fiestas de cumpleaños, fiestas en quintas, presentaciones empresariales, fiestas empresariales, días de campo de empresas, show de salsa, show de tango, grupos de teatro, comuniones, bautismos, acontecimientos deportivos entre otros.

El siguiente plan de negocios corresponde al lanzamiento de la compañía para ofrecer una nueva forma de realizar el servicio de sonido e iluminación en los eventos. Para ello se necesitará seleccionar un personal idóneo y capacitado según nuestra cultura organizacional, esto llevará a lograr la misión y objetivos empresariales.

Esta formulación de estrategias permitirá obtener un ingreso por ventas en el primer año de \$260.000.000, con una inversión total de \$117.088.487, teniendo como utilidad neta del primer año la cantidad de \$38.992.877.

Luego se irá incrementando las ventas hasta llegar a una utilidad neta de \$63.330.846 en el quinto año, con una facturación de \$352.340.734.

Con este nivel de ingresos se logrará una tasa interna de retorno del 52,64% en 5 años, dicha tasa supera ampliamente al promedio del mercado que es del 24% y de los inversionistas que es del 28%.

INTRODUCCIÓN

El estudio de factibilidad pretende determinar que tan atractiva y rentable es la puesta en marcha de una empresa dedicada al desarrollo y producción de eventos utilizando conocimientos en sonido, iluminación y estructuras, haciendo uso de tecnología de avanzada, aplicando algunos conocimientos adquiridos en la ingeniería electrónica.

Los resultados obtenidos darán las bases fundamentales para la conformación de la empresa, sirviendo como marco de investigación y proporcionando información a las personas interesadas en el tema de forma clara y precisa, aportando propuestas y soluciones a un problema vivido en la región, como lo es la falta de generación de empresa.

El Estudio de Factibilidad para el Montaje de LUDIO PRODUCCIONES tiene como objetivo central mostrar una propuesta innovadora en los servicios que se van a ofrecer.

El presente proyecto define claramente el problema a solucionar y las razones de su realización, los objetivos del mismo y desarrolla una serie de estudios y análisis que permiten dar solución al problema.

En este orden de ideas, el proyecto se da a conocer con el plan de negocios ya que este permite explicar con mayor coherencia su viabilidad; por lo tanto el siguiente informe estará contemplando los siguientes Estudios de Viabilidad:

Estudio de Viabilidad del Mercado y el Producto: En este estudio se evidencia las consideraciones más importantes de la Demanda y Oferta existente en los negocios de producción de eventos. Se da a conocer sus empresas, la capacidad de la oferta, operación, demanda potencial, demanda actual, las inclinaciones de los consumidores, el objetivo del mercado y el producto en general.

Estudio de Viabilidad Técnica: muestra los requerimientos de recursos físicos, tecnológicos, y humanos del negocio, orientado a determinar y cuantificar los recursos necesarios para la puesta en marcha de la nueva unidad de negocio.

Estudio de Viabilidad Organizacional: se visualiza la estructura administrativa de la unidad de negocio, asimismo, muestra los procesos de Planeación, Organización, Dirección, y control.

Estudio de Viabilidad Legal: Se contempla el manejo legal del negocio, en lo que corresponde a su constitución, y lo relacionado con asuntos comerciales tributarios, y laborales.

Estudio de Viabilidad Financiera: En este estudio se evalúa financieramente el proyecto, determinando la cuantificación de la inversión total, las fuentes de financiamiento, las proyecciones de estados financieros, y los criterios de evaluación tales como: el VPN (Valor presente neto), TIR (tasa interna de retorno), FCL (Flujo de caja libre), periodo de recuperación de la inversión, entre otras variables.

Finalmente, después de determinar la Viabilidad del proyecto a través de los estudios anteriormente denotados, se resaltan las principales bondades en un Informe Ejecutivo, que es el texto oficial que observan los inversionistas cuando van a invertir en un proyecto de empresa, los cuales se muestran al inicio de este documento.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las principales ciudades del país se han convertido en escenarios cada vez más importante para la realización de espectáculos de gran magnitud, en los que es frecuente encontrar artistas de talla internacional. La entrada de nuevos actores en el negocio de la organización de eventos muestra el auge de una actividad que anualmente mueve cifras significativas¹⁰.

Ante el desconocimiento de muchas personas en la configuración y/o manejo del equipo de audio e iluminación, y entendiendo la gran problemática que existe por no poder evitar fallas comunes como el siseo, popeo, estallido, retroalimentación, humm, eco, entre otros parámetros, los mismos tienen que optar de esta manera por contratar servicios empíricos que no resuelven todos sus problemas, o de empresas que les cobran precios elevados o coaccionan a comprar los equipos de audio que ellos venden.

En este sentido se pretende ofrecer la mejor solución, para así configurar y/o mejorar la calidad de audio que se esté emitiendo por los equipos en cualquier tipo de eventos que el cliente solicite, al igual que sistemas de iluminación y estructuras. Por lo tanto cabe preguntarnos:

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es viable crear la empresa LUDIO PRODUCCIONES como solución integral en la organización y producción de eventos?

1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la viabilidad de mercado de la empresa?

¿Cuál es la viabilidad técnica y tecnológica de la empresa a crear?

¿Cuál es la viabilidad organizacional de la empresa?

¿Cuál es la viabilidad legal de la empresa?

¿Cuál es la viabilidad financiera de la empresa?

¹⁰ ARBELÁEZ, Juan. Las cifras detrás de la producción de conciertos. Colombia: Diario La República - Compañías e Industrias, Artículo, 2008.

2. JUSTIFICACIÓN

La creciente demanda de eventos de gran magnitud en el país y el aumento del auge tecnológico en materia de sonido, iluminación y estructuras, viene generando una mayor dinámica de la industria del entretenimiento, especialmente en la producción y organización de eventos.

Por tal motivo, la creación de una empresa como LUDIO PRODUCCIONES se convierte en una oportunidad de negocio interesante en donde no solo se ve favorecida por el crecimiento del mercado, sino porque existe un amplio portafolio de oportunidades cuando se evidencia un alto desconocimiento en el manejo de equipos de sonido e iluminación. Lo que supone una buena demanda de servicios de asesorías profesionales en el montaje de equipos de sonido, luces y estructuras para eventos.

La principal ventaja competitiva de LUDIO PRODUCCIONES con relación a la competencia es la prestación de servicios en soluciones acústicas, energéticas, redes y desarrollo en nuevas técnicas acústicas e iluminación con un gran nivel profesional, lo que la convierte en una alternativa favorable para aquellas empresas que organizan eventos complejos.

Otra importante justificación de esta idea que se pone en marcha es poder contribuir con el desarrollo de los estudiantes como personas y de la gente que los rodea, generando a partir de la creación de esta empresa, empleo a aquellas personas que se han podido ver estancadas en su desarrollo profesional o aquellas que simplemente no han tenido la oportunidad de poder laborar, generar frutos de ganancia que se podrán ver reflejados en sus aportes económicos y así mismo contribuir a la dinamización de la economía del país.

También por ser una empresa legalmente constituida participará activamente con la renta del estado por el pago de impuestos, servicios públicos y todo lo que por defecto se deriva de las diferentes transacciones comerciales con los clientes y demás participantes.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la viabilidad de crear a LUDIO PRODUCCIONES para asesorar profesionalmente en materia de sonido, iluminación y estructuras en la organización y producción de eventos en Colombia.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar la viabilidad del mercado del proyecto para identificar su demanda potencial y objetiva.
- Determinar la viabilidad técnica y tecnológica de la empresa a crear para conocer las necesidades de recursos y el manejo técnico de sus servicios.
- Mostrar la viabilidad organizacional de la empresa que se va a crear con el propósito de conocer su manejo administrativo.
- Determinar la viabilidad legal de la empresa que se va a crear para evidenciar sus riesgos comerciales, legales y tributarios.
- Evaluar la viabilidad financiera del proyecto mediante VPN, TIR, margen de contribución, punto de equilibrio. Además de hacer las proyecciones de estados financieros.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1. MARCO TEÓRICO

Los lineamientos teóricos se enmarcan especialmente en las herramientas que permiten evaluar un proyecto, tales como: los estudios de mercadeo, los estudios técnicos, los estudios organizacionales, los estudios legales y los estudios financieros.

Para abordar los cimientos teóricos tenidos en cuenta en cada estudio, se resumen estos fundamentos del texto Preparación y Evaluación de Proyectos de los autores Nassir Sapag Chain, y Reinaldo Sapag Chain¹¹.

4.1.1. Estudio del mercado.

El proceso de investigación del mercado de un proyecto, comprende varias etapas que estudian diferentes actores externos que intervienen en él.

A. El primer paso es la definición del producto, se pregunta por su composición, sus usos, usuarios y el empaque que se utiliza.

Composición (¿Qué es?): Aquí es importante definir qué es el producto, y para ello se analizan los elementos del producto y el valor agregado en su fabricación.

Usos (¿Para qué?): Aquí se identifican todas las posibles utilidades que pueda prestar el producto.

Usuarios (¿Quiénes?): Se buscan todos los compradores y los consumidores del producto. La diferencia entre comprador y consumidor, es necesaria por ejemplo en productos para bebés, en donde por lo general la madre es la compradora y el niño es el consumidor.

Empaque (¿Cómo?): Se estudia la forma en que se debe presentar el producto al consumidor.

B. Después de definir el producto, se estudia la demanda de este para evaluar su capacidad de penetrar a algún mercado y sus posibilidades de generación de ingresos o bienestar, a esta etapa se le llama Estudio de la Demanda.

Necesidad que se satisface: lo primero que se debe hacer cuando se evalúa la demanda de un producto es definir claramente la necesidad que este satisface.

¹¹ SAPAG, Nassir y SAPAG, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill, 3 ed, 1995. 12-258 p.

Aunque parece evidente, no siempre esta definición es tan sencilla, principalmente cuando se trata productos derivados de nuevas tecnologías, en donde la necesidad no está claramente definida y se tiene que “*crear la necesidad*”.

Bienes complementarios y sustitutos: Después de haber definido la necesidad que satisface el producto, se pueden definir cuales de los productos que están en el mercado la suplen (sustitutos) y cuales se deben añadir al producto para que la necesidad sea completamente satisfecha.

Tamaño del mercado: La cuantificación de la demanda del producto está compuesta por dos variables: 1. La cantidad de población que tiene la necesidad (P) 2. La cantidad de producto que requiere en un intervalo de tiempo (Qt). El producto de estas dos variables es el mercado potencial, es decir la cantidad de unidades del producto demandadas en un periodo de tiempo (Q)7. $Q = P \times Q_t$ Si lo que se desea es calcular el valor del mercado potencial (M), se deberá multiplicar la cantidad de unidades del mercado potencial (Q) por el precio de venta unitario del producto (PUV). $M = Q \times PUV$. Cabe anotar que si la cantidad demandada y el precio no tienen un comportamiento estático, hay una relación inversa entre las dos variables, a mayor precio, las cantidades vendidas serán menores y a menor precio la demanda aumentará. A este concepto se le conoce como función de la demanda. Por lo general el producto que se ofrece tiene ciertas características que hacen que sea más interesante para cierto grupo de personas. La diferenciación (segmentación) de este grupo puede hacerse por el sector geográfico en donde se ubican, por su nivel socioeconómico o por su estilo de vida. Este grupo también se puede cuantificar y se llama mercado objetivo. Por último, se calcula que porcentaje de participación en el mercado objetivo se planea obtener, esto depende del precio del producto, la promoción, la diferenciación etc.

B. Paralelamente al estudio de la demanda, se realiza el estudio de la oferta, que busca conocer quienes son los competidores actuales, los posibles competidores y cuales son las barreras de entrada al mercado. Estas barreras son los obstáculos que se deben cruzar si se desea entrar a competir. Existen múltiples tipos de barreras de entrada como:

- Montos de inversiones
- Reglamentación del mercado
- Insuficiencia de abastecimiento de insumos
- Inexistencia de canales de comercialización

C. Otro de los estudios fundamentales es el de los proveedores, que surtirán al proyecto de los insumos necesarios para la elaboración de los productos. Aquí se busca solucionar preguntas como:

- ¿La demanda nueva de insumos puede generar aumento de precios de estos y perjudicar toda la oferta incluyendo al proyecto mismo?
- ¿Existen alianzas estratégicas entre la competencia y los proveedores para generar integraciones verticales que podrían generar un insuficiente abastecimiento de insumos al proyecto?
- ¿Los insumos proveídos tienen la calidad requerida?
- ¿Cuál es el nivel de cumplimiento en cuanto a plazos y volúmenes?

D. Canales de comercialización: En este estudio se analiza la forma como el producto deberá llegar al comprador final. Existen varios niveles de distribución, desde el directo, en donde la empresa lo comercializa directamente y lo vende al comprador final, hasta complejas formas de distribución en donde el producto pasa por varios canales hasta llegar a su objetivo final.

Tipos de canales de comercialización:

Detallistas: Estos canales se caracterizan por comprar pocos volúmenes y vender al detal. Un ejemplo de estos son las tiendas de barrio *Mayoristas y/o abarroteros*: Son empresas centralizadas, que compran grandes volúmenes para vender de forma centralizada. Se caracterizan por no tener fuerza de ventas ni transporte. Un ejemplo de estos son los graneros o estancos.

Distribuidores: Son organizaciones que comercializan el producto a gran escala, para ello tienen una fuerza de ventas propia y transporte. Es importante definir los canales de distribución que se van a usar, ya que de ellos dependerán los empaques y se afectarán los precios del producto por el pago del margen al distribuidor.

E. Estrategias de fijación de precios: Existen múltiples políticas de fijación de precios, la utilización de una o varias estrategias depende del tipo de proyecto, el mercado donde está ubicado y los parámetros fijados por el gestor del proyecto y su staff. Se puede fijar precios por la utilidad deseada, es decir, se calculan los costos del producto y se le aumenta el margen de ganancia esperado. Esta política en la actualidad es muy poco usada, ya que solo serviría para productos sin competencia y de muchísima demanda potencial, de lo contrario, el producto no sería competitivo. Otra política de fijación de precios es por la competencia. Aquí se establecen los precios cobrados por la competencia y se cobra un valor similar por el producto. También se puede fijar precios por su valor esperado. Esta técnica consiste en preguntar a los clientes cuánto estarían dispuestos a pagar por el producto y asignar un precio promedio a partir de los datos recaudados.

Formas de recopilar la información del estudio de mercados:

El entendimiento del entorno del proyecto es fundamental para disminuir los riesgos de su fracaso, de este conocimiento se encarga el estudio del mercado, sin embargo, su calidad dependerá de la información que lo sustenta. Por esta razón se hace necesario hacer la "Investigación de mercados" para obtenerla. La información requerida en esta investigación puede provenir de dos tipos de fuente:

Información secundaria: Se usa cuando existe información ya sea dentro de la empresa o fuera de ella, que sirva para el estudio de mercado.

Información primaria: Ante la ausencia de información secundaria, se hace necesario conseguir la información extrayéndola del consumidor mismo.

Existen tres métodos para la consecución de esta opción:

A. Método de observación: Consiste en el análisis del comportamiento de los consumidores por medio de la apreciación de sus actitudes. Por lo general se hace a través de cámaras filmadoras ubicadas en lugares estratégicos.

B. Método experimental: Se introducen estímulos controlados en un ambiente controlado para ver la reacción de un grupo de personas que saben que se está realizando un experimento con ellos. Después se hacen cambios y se observan las reacciones de las personas. Se basa en el método de análisis de causa-efecto, sin embargo tiene dos problemas: Primero es más costoso que la observación y segundo que sus resultados no son muy confiables porque las personas no reaccionan igual porque saben que es un experimento.

C. Método de la encuesta: Es el método preferido para la investigación de mercados, porque es el que más información proporciona, sin embargo, para que sea efectivo es absolutamente necesario que los resultados esperados con esta estén absolutamente definidos. Para este método se tienen que definir varios aspectos:

- Modo de encuesta: Hay tres modos de contactarse con el entrevistado, a través de una llamada telefónica, por correo o por el contacto personal.
- Instrumento de investigación: Se deben definir las preguntas que se le harán al entrevistado teniendo cuidado de que estas sean cuantificables, que proporcione información relevante y que no induzca a respuestas. La encuesta vía telefónica debe ser breve, la que se hace por correo puede ser un poco más larga y el contacto personal de ser necesario, se puede hacer más extenso.
- Plan de muestreo: Aquí se define a quien se va a entrevistar, a cuantas personas se les va a aplicar el instrumento y cómo se les aplicará.

- Método de estimación experta: Este consiste en reunir a un grupo de expertos en el tema y que ellos discutan sobre los datos requeridos y de esta salga la información necesaria para el estudio de mercados.

4.1.2. Estudio Técnico.

También llamado estudio de ingeniería del proyecto, consiste en determinar los procesos que generarán valor al producto, las necesidades de maquinaria, espacios, capital humano y en general todos los recursos requeridos para llevar a cabo del proyecto. Este estudio se compone de tres etapas:

- Descripción de los procesos
- Definir tiempos y operaciones
- Determinación de recursos

4.1.3. Estudio organizacional.

En este estudio se define la estructura que tendrá la empresa a partir del proyecto. En este diseño se definan:

- Organigrama de la compañía
- Perfil de cargos
- Definición de Funciones
- Canales de comunicación

4.1.4. Estudio Legal.

Se busca conocer el marco legal y las disposiciones y reglamentación particular del sector del proyecto.

- Permisos
- Constitución
- Reglamentaciones sanitarias
- Registros
- Contratación laboral y seguridad industrial
- Disposiciones de calidad y medio ambiente (ISO 9000 y 14000)
- Régimen de aduanas y tributarios
- Legislación específica (nacional e internacional)
- Acuerdos y tratados internacionales.

4.1.5. Evaluación financiera.

La evaluación financiera consiste en la medición del retorno sobre la inversión.

4.2. MARCO CONCEPTUAL

En el proyecto se van a tener en cuenta los siguientes conceptos, los cuales deben ser tenidos en cuenta a la hora de abordar su análisis.

Costo de capital: Es la cantidad, expresada como porcentaje anual, que una firma debe pagar para obtener fondos adecuados.

Las empresas financian sus operaciones por medio de tres mecanismos:

- Emitiendo acciones (comunes o preferentes).
- Emitiendo deuda (préstamos de bancos).
- Reinvirtiendo ganancias de períodos anteriores (financiamiento interno).

La significancia del costo de capital para una empresa es que tiene que asegurarse que todas las inversiones que se realicen logren una rentabilidad, que por lo menos sean iguales a su costo de capital. La rentabilidad sobre el capital debe ser mayor que el costo de capital¹².

Cálculo del costo de capital. Fórmula

El costo de capital es la suma ponderada de:

- Costo de la deuda
- Costo de las acciones preferentes
- Costo de Acciones comunes.

Emprendimiento: Es la capacidad de iniciar, crear y formar un proyecto a través de identificación de ideas y oportunidades de negocio, analizando factores endógenos como, capacidad de recursos humanos, físicos y financieros; y exógenos como económicos, sociales, ambientales y políticos¹³.

Emprendedor: Emprendedor se le llama a la persona que inicia alguna misión. Empresario emprendedor, es aquella persona que inicia una empresa con un objetivo determinado. Entre otras características, un empresario emprendedor o emprendedor, deberá ser constante, determinado, visionario, arriesgado, carismático, planeador, organizado, líder y tener una capacidad de trabajo por arriba del promedio. Parecieran muchas características a reunir en un solo

¹², ZEMEKIS, Edward. Plan de ayuda a pequeños negocios [En línea]. Estados Unidos de America,2003 [consultado 15 de mayo de 2009]. Disponible en internet: http://www.sba.gov/espanol/Biblioteca_en_Linea/plandenegocios.html

¹³, BERMEJO, Manuel. La creación de empresa propia. España: McGraw-Hill, 1 ed, 1994. 14 p.

individuo, sin embargo, los emprendedores -como la mayoría de los distribuidores lo son-las tienen. Si usted quiere mejorar su posición como emprendedor, deberá identificar una visión y un objetivo¹⁴.

Empresa: Es el ejercicio profesional de una actividad económica de mercado, con la finalidad o el objetivo de obtener beneficios (ánimo de lucro) intermediando en el mercado de bienes o servicios mediante la utilización de factores productivos (trabajo, tierra y capital) y con una unidad económica organizada en la cual ejerce su actividad profesional el empresario por sí mismo o por medio de sus representantes. La empresa es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Los elementos necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo y recursos materiales¹⁵.

Estructura de capital: La estructura de capital esta íntimamente relacionada con la situación financiera a largo plazo de la empresa, hasta para financiar y planear sus operaciones futuras¹⁶

Flujo de caja libre: Se define como el saldo disponible para pagar a los accionistas y para cubrir el servicio de la deuda (intereses de la deuda + principal de la deuda) de la empresa, después de descontar las inversiones realizadas en activos fijos y en necesidades operativas de fondos (NOF)¹⁷.

Margen de contribución: El margen de contribución es el la diferencia entre el precio de venta menos los costos variables. Es considerado también como el exceso de ingresos con respecto a los costos variables, exceso que debe cubrir los costos fijos y la utilidad o ganancia¹⁸.

Proyecciones financieras: La proyección financiera es una herramienta, que nos permite ver en números el futuro de la empresa¹⁹.

Punto de equilibrio: El punto en que los ingresos de la empresa son iguales a sus costos, se llama punto de equilibrio, en el que no hay ni utilidad ni pérdida²⁰.

¹⁴, BERMEJO, Manuel. La creación de empresa propia. España: McGraw-Hill, 1 ed, 1994. 14 p.

¹⁵ ALVAREZ ARANGO, Alberto. Matemáticas financieras. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill, 1996. 270p.

¹⁶ *Ibid.*¹⁴

¹⁷ *Ibid.*¹⁴

¹⁸ *Ibid.*¹⁴

¹⁹ *Ibid.*¹⁴

²⁰ *Ibid.*¹⁴

4.3. MARCO LEGAL

El marco legal que rige para la creación de empresa en Colombia y al desarrollo al emprendimiento es el siguiente:

4.3.1. Ley MIPYMES.

El 02 de Agosto del 2004 se crea la nueva ley mipymes (905), la cual modifica la ley 509 de 2000, donde habla de la promoción del desarrollo de las micros, pequeñas y medianas empresas colombianas, allí se contempla todos los artículos de cómo, que se debe hacer, como cumplir con las normas, entre otros artículos para la creación de la mipymes y su seguimiento.

4.3.2. Código de comercio.

.El Código de Comercio de Colombia es de vital importancia ya que en este documento se encuentran las normas y leyes de los deberes y derechos del comerciante y se debe regir toda empresa por este.

4.3.3. LEY 1014 DE 2006.

Esta ley es llamada De fomento de a la cultura del emprendimiento y muestra todo sobre como ser empresario con todos sus términos y facilidades que da el gobierno para realizar dicho concepto.

4.3.4. Empresarialidad y productividad juvenil.

Este es un programa creado por la Presidencia de la República llamado Colombia joven el cual busca el emprendimiento y la productividad juvenil en donde se crea la ley 1014 de enero de 2006 mencionada anteriormente.

4.4. MARCO CONTEXTUAL

El proyecto será desarrollado en el contexto del municipio de Cali, el cual presenta las siguientes características, de acuerdo a su informe estadístico anual, Cali en Cifras²¹:

Localización Geográfica. El municipio de Cali se encuentra ubicado en la región occidental del departamento del Valle del Cauca.

Sus coordenadas geográficas son:

Latitud norte 3°27'26"

Longitud oeste (Meridiano de Greenwich) 76°31'42"

²¹ MORALES ESCOBAR, Guido. Cali en Cifras. Santiago de Cali: Departamento de planeación de la alcaldía de Cali, 2007. 5 p.

Límites. Son los siguientes:

Al norte: municipios de Yumbo y La Cumbre

Al oriente: municipios de Palmira y Candelaria

Al sur: municipio de Jamundí

Al occidente: municipios de Buenaventura y Dagua

Extensión. El área del municipio de Cali es de 3.176 km², que representa el 5,65% del departamento.

Temperatura. La temperatura media del municipio de Cali es de 24,8° C.

Altura Sobre el Nivel del Mar. La ciudad se encuentra ubicada a 1070 m sobre el nivel del mar.

Población. De acuerdo al Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la proyección de habitantes a 30 de junio de 2003 es de 2.423.381 personas, con una distribución del 98% (2.375.013 personas) en el área urbana y del 2% (48.368) para el área rural.

Contexto Nacional y regional. Cali es la ciudad capital del Valle del Cauca y la segunda ciudad más importante de Colombia.

5. METODOLOGÍA

5.1. TIPO DE ESTUDIO

“La presente investigación es de tipo descriptivo por que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.²² En tal sentido se pretende a través de un estudio de mercado, técnico, organizacional, legal y financiero determinar la viabilidad de crear una empresa dedicada al desarrollo y producción de eventos utilizando conocimientos en sonido, iluminación y estructuras.

5.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Se usa el método deductivo, de observación y análisis, por que de situaciones generales se llega a explicaciones particulares.

5.3. FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

5.3.1. Fuentes Primarias.

Se refiere a la información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador, a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizará una variedad de fuentes primarias, entre las cuales se encuentra, la *Observación directa participante*, ya que el investigador trabaja actualmente con acústica e iluminación, razón por la cual está involucrado y conoce las operaciones cotidianas de la misma.

Otra fuente de información importante para la solución del problema planteado es *la encuesta*, para lo cual se diseñaran cuestionarios con objetivos claros, los cuales estarán dirigidos a las empresas competidoras y a los clientes; con el fin de obtener resultados que permitan sacar conclusiones que aporten a cumplir con el objetivo general.

También se buscará apoyo *Consultando con expertos*, específicamente contando con la asesoría de un profesor especializado en el área de ingeniería electrónica.

5.3.2. Fuentes Secundarias.

²² SAMPIERI, Roberto. Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill, 3 ed, 2003. 6 p.

Se refiere a la información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento.

Para efectos de este proyecto se utilizará información contenida en libros, periódicos, Internet, trabajos de grado, entre otros; relacionados con la evaluación de proyecto y planes de negocio; a los cuales se tiene fácil acceso, debido a que es un tema tratado por innumerable autores. Se tienen como base fuentes de entidades oficiales y reconocidas en el ámbito empresarial, tales como: la Cámara de Comercio de Cali, el DANE, el Departamento de planeación de la alcaldía de Cali, Planeación departamental del Valle del Cauca.

6. ESTUDIO DE MERCADO

El presente estudio denota la principal característica referente a la Oferta y Demanda del sector de organización y producción de eventos, describiendo los servicios que se prestan actualmente. Adicionalmente se busca formular la propuesta de servicio de la empresa con sus respectivas estrategias de mercadeo.

6.1. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO

LUDIO PRODUCCIONES participará en el mercado de la organización de eventos. Dicho mercado está compuesto por varios sub-mercados, entre ellos se encuentran:

- Gastronomía
- Video y Fotografía
- Alquileres de establecimientos y organización general
- Sonido e Iluminación
- Conciertos

LUDIO PRODUCCIONES se ocupará únicamente de realizar sonido e iluminación de eventos. En el caso de que el cliente demande algún otro tipo de los sub-servicios mencionados anteriormente se ofrecerán por medio de la tercerización. Por lo tanto las empresas con las cuales se tercerice los servicios tendrán que contar con características similares a las de la compañía en cuanto a: profesionalismo, idoneidad, limpieza, puntualidad, etc.

Los factores claves para ingresar al sector son la capacidad para musicalizar e iluminar un evento, poseer o poder alquilar el equipo adecuado para cada evento, y lograr contactarse con el cliente.

El sector se encuentra en un momento de depresión, pero ya está mostrando indicios de recuperación:

Este mercado puede dividirse de distintas formas. Una forma de dividir al mercado en sub-sectores puede ser la siguiente:

- Fiestas sociales: Matrimonios, fiestas de 15 años, cumpleaños, graduaciones, agasajos, etc.
- Fiestas comerciales: Lanzamientos de productos, fiestas de fin de año de empresas, días de campo, presentaciones en general, etc.

- Salones de fiestas y organizadores integrales de eventos: tercerización por parte de salones de fiesta o de compañías integrales de organización de eventos en la parte de musicalización e iluminación.

Los actores más representativos para cada uno de los sub-sectores son:

Para las fiestas sociales: La referencia por la cual consultan el servicio, si son referidos de algún cliente que utilizó anteriormente el servicio será más sencilla la venta de la fiesta, de lo contrario, seguramente, se entrará en una guerra de precios.

Para las fiestas comerciales: Los contactos.

Para los salones de fiestas: El precio es el actor principal.

Por lo tanto, se tomara como requisito indispensable para desarrollar la actividad el desempeño impecable en cada evento, ya que la mayoría de los clientes, en este mercado, se obtienen por referidos.

Además se deberá estar siempre atento a las necesidades planteadas por los contactos en las organizaciones integrales, que ya son clientes de la compañía.

En esta actividad se debe estar siempre alerta a los cambios y a las nuevas tecnologías, dado que un atraso tecnológico podría llevar a perder clientes (y sus respectivos referidos).

Con respecto a la posibilidad de realizar alianzas estratégicas, llegado el momento, se buscaran compañías pequeñas que cuenten con capacidad para realizar una o dos fiestas simultaneas, ya que esta alianza tendrá mayores réditos que tercerizar los trabajos que excedan la capacidad productiva.

Para decidir la compañía con la cual se va a trabajar, habrá que buscar una que cuente con valores similares a los que se profesan en LUDIO PRODUCCIONES (profesionalismo, limpieza, seriedad y tecnología).

6.2. OFERTA

La Oferta está compuesta por organizaciones integrales de eventos y por empresas que únicamente ofrecen servicio de Sonido e Iluminación.

Dentro de las Organizaciones integrales se encuentran salones de fiestas, hoteles y algunas estancias y quintas especialmente adaptadas para todo tipo de eventos y conferencias.

Esta forma de organización no permite al realizador del evento modificar ninguno de los sub-servicios que contiene al conjunto integral evento.

La oferta de Sonido e Iluminación se puede dividir en distintos subgrupos:

- Grandes organizadores de eventos.
- Pymes de sonido.
- Improvisados y principiantes.
- Aficionados.

La característica principal de los oferentes Improvisados, Principiantes y Aficionados es la siguiente: son individuos que adquirieron equipos cuando estos se encontraban económicamente accesibles para el uso particular y/o como aficionados debido a la Ley de Convertibilidad reinante en el país en la década del '90. Esta competencia se caracteriza por precios bajos, y la improvisación en su forma de trabajar y operar, realizan el servicio como un hobby, generalmente solo se ocupa de eventos pequeños y su servicio general es de baja calidad. La cantidad de individuos que realiza este tipo de actividad es incalculable, debido a que no hay ningún tipo de registro sobre su actividad.

Los grandes organizadores de eventos se ocupan de recitales al aire libre o bajo techo, de los actos políticos realizados en plazas, o en lugares cubiertos con gran capacidad, de fiestas multitudinarias ("tipo Rabe"), y otros eventos de gran tamaño. Este es el segmento al cual apuntan este tipo de empresas, pero también realizan eventos medianos, aunque no sea su especialidad (generalmente este tipo de eventos los cobran a un precio alto, y los insumos que utilizan son exagerados). Este tipo de organizaciones son 6, siendo la líder del mercado "Bombelli S.R.L."

El subgrupo de empresas donde se incluye LUDIO PRODUCCIONES son las Pymes de Sonido, ya que se va a atender el nicho de mercado que son los eventos medianos.

6.3. DEMANDA

Está compuesta por todo tipo de eventos en los cuales se requiera equipamiento de sonido y/o iluminación.

Como por ejemplo:

- Fiestas de 15.
- Matrimonios.

- Eventos sociales.
- Fiestas en Público y Boliches bailables.
- Fiestas de Egresados.
- Fiestas de Fin de Año.
- Presentaciones empresariales.
- Reuniones y fiestas en quintas y estancias
- Recitales.
- Actos Políticos.
- Fiestas multitudinarias
- Bart Mit Sua
- Show varios
- Cumpleaños.
- Días de campo de empresas
- Grupos de teatro
- Bautismos
- Comuniones
- Acontecimientos Deportivos

6.4. COMPETENCIA

Se realizó un análisis con información secundaria de la Cámara de Comercio de Cali²³ para poder determinar la cantidad de Pymes de Sonido con las cuales se competirá directamente, por el mercado de los eventos medianos: este análisis determinó que la cantidad aproximada de empresas es de 60, las cuales tienen distintos métodos de difusión y publicidad.

Otro tipo de competencia son las ya mencionadas grandes organizaciones de eventos (cuando trabajan en los eventos medianos), y los improvisados, principiantes y aficionados, cuando pretenden realizar trabajos que deberían ser operados por profesionales.

La forma con la cual se destacara la empresa de la competencia será a través de las siguientes ventajas competitivas:

- La capacitación del personal en el negocio, y su profesionalismo e idoneidad.
- El uso adecuado de la tecnología de punta en la realización de los eventos.
- El cuidado y prolijidad con la cual se brinda el servicio.
- El servicio personalizado.
- La seguridad del cliente de adquirir el servicio necesario para su evento.

²³ Cámara de Comercio de Cali. Base de datos financiera del sector de Entretenimiento. Santiago de Cali: Subsector – Organización y producción de eventos, 2009.

6.5. SEGMENTACIÓN

Como ya se ha mencionado el mercado puede segmentarse de distintas formas:

Una es por el tipo de evento a realizarse, esta es un tipo de segmentación que no se utilizará debido a que la compañía no pretende especializarse solo en un tipo especial de evento, sino abarcar una porción del mercado dentro de los eventos medianos.

Otra forma de segmentar el mercado del sonido y la iluminación de eventos, es según el tamaño del mismo, los cuales se pueden diferenciar en: grandes, medianos y pequeños eventos.

En este sentido toda la estrategia comercial de LUDIO PRODUCCIONES estará destinada a lograr un liderazgo en el segmento de los mercados medianos (cuyas características ya se han enumerado en el punto anterior).

6.6. CARACTERÍSTICAS DE LOS CONSUMIDORES

Dentro de los eventos de sonido y/o iluminación medianos se pueden citar tres tipos de consumidores del producto, con características totalmente distintas:

Ocasionales: Son los individuos que adquieren el servicio para la organización de su propia evento o de un afecto cercano.

Intermediarios de eventos sociales: Son los individuos que adquieren el servicio para la organización de un evento de una comunidad de personas, como puede ser los Clubes, Colegios, Grupos de Teatros, etc.

Permanentes: Son los individuos que adquieren el servicio para tercerizarlo, como por ejemplo las grandes organizaciones de eventos.

De estos grupos de consumidores los que más le interesan al proyecto es el primero y el tercero. Ya que estos dos son los grupos más rentables debido a que no hay intermediación alguna.

6.7. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

La demanda busca un equilibrio entre el costo y la calidad. Desean precios bajos pero manteniendo la calidad del servicio, por eso se puede decir que:

a.) Los Clientes Ocasionales generalmente adquieren el servicio una sola vez. Pueden recomendarlo para eventos similares, pero, generalmente, no precisan el servicio nuevamente, hasta, en el mejor de los casos, 1 año después. Los eventos más comunes de este tipo son: fiestas de 15 años, comuniones o bautismos (la posibilidad de repetir el servicio con el cliente es con un familiar), matrimonios y graduaciones (no hay posibilidad de repetirse), y cumpleaños (puede repetirse el evento en 1 año).

Están dispuestos a pagar un importe mínimamente superior por un producto con valor agregado, ya que el gasto es por única vez, y el sonido y la iluminación es uno de los puntos más importantes de cualquiera de estos tipos de eventos.

El mercado potencial de los clientes ocasionales corresponde al total de familias que hay en la ciudad de Cali. Si se hace una revisión en la guía estadística de la alcaldía de Cali, "Cali en cifras del año 2008", se puede encontrar información del número de viviendas existentes en la ciudad.

En la tabla siguiente se aprecia el número de viviendas existentes en la ciudad de Cali, la cual está proyectada al año 2012, en el se aprecia que en el año 2008 en territorio urbano existen 440.618 viviendas y que para el año 2012 se espera que esta crezca a 486.851. Por lo tanto, el segmento potencial de las familias del proyecto es de 440.618, asumiendo que en cada vivienda se realiza una celebración por año.

Cuadro 1. Viviendas Estimadas en Cali

Viviendas estimadas, predios y barrios 2006 - 2012							
Descripción	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Total viviendas en el Municipio	427,383	438,619	450,018	461,408	473,133	485,085	497,027
Viviendas en Comunas	418,297	429,474	440,618	451,819	463,353	475,109	486,851
Viviendas en Corregimientos	9,086	9,145	9,400	9,588	9,780	9,976	10,176
Total predios en el Municipio	491,555	513,849	519,535	523,413	526,067	543,314	558,677
Predios en Comunas	474,832	496,739	502,241	505,920	508,209	518,392	533,007
Predios en Corregimientos	16,723	17,110	17,294	17,493	17,858	24,922	25,670
Barrios aprobados	237	245	249	249	249	248	248
Urbanizaciones y/o sectores	104	96	91	91	91	89	89

FUENTE : DAP, Subdirección de Catastro/DAH

El mercado objetivo del proyecto corresponde al segmento familiar de ingresos altos y medios, que son aquellos que disponen de ingresos económicos para contratar los servicios del proyecto. Por lo tanto aquí se ubican las familias de estrato económico 4, 5 y 6.

Observando las estadísticas de la alcaldía de Cali se encuentra que la conformación de estratos económicos de la ciudad esta estructurada de la siguiente manera:

Cuadro 2. Estratificación socioeconómica Urbana de Cali – Año 2008.

	Estrato	Lados de Manzana	
		Número	%
	TOTAL	36,356	100.00
1	Bajo - Bajo	7,366	20.26
2	Bajo	11,599	31.90
3	Medio - Bajo	11,850	32.59
4	Medio	2,417	6.65
5	Medio - Alto	2,724	7.49
6	Alto	400	1.10

FUENTE: Subdirección de Desarrollo Integral / DAP

Como el mercado objetivo del proyecto esta dirigido a familias de estratos medios y altos (4,5 y 6), entonces el porcentaje de este segmento de mercado tal como se aprecia en la tabla 2 suma un total de 5.541 lados de manzana (Sumatoria de estrato Medio, Medio alto y Alto) que equivale al 15,24% de las familias de la ciudad, que si se aplica sobre el numero de viviendas potenciales urbanas (dato calculado en el mercado potencial) que existen en Cali, esta seria de 65.452 viviendas, por lo tanto, este seria el mercado objetivo del proyecto en cuanto al segmento de clientes que podrían ser ocasionales, asumiendo que van a requerir del servicios por lo menos una vez al año.

b.) Los Clientes Permanentes adquieren el producto en forma repetida. Estas son las organizaciones integrales de eventos, que no son consumidores finales del servicio, es por ello que organizan eventos en forma periódica, y no se debe dejar pasar la oportunidad de asociarse con ellas, ya que muchas tercerizan su servicio de sonido e iluminación. Este tipo de organizaciones abonan un precio menor que los eventos contratados directamente por el cliente, pero el volumen acumulado anualmente por cada uno de estos grandes clientes amortiza la diferencia en el importe. Algunos de estos clientes son: salones de fiestas, Pubs, quintas y estancias para eventos, organizadores de eventos deportivos, organizadores de eventos empresariales, partidos políticos, bandas de música, etc.

El mercado Objetivo de los clientes permanentes corresponde al numero de empresas que organizan eventos de toda clase en la ciudad, tal como se menciono anteriormente, en este sentido la Cámara de Comercio de Cali en su

base de datos financiera del año 2009 muestra los datos de esas empresas que terciariza los servicios de iluminación y sonido donde aparece un total de 86 inscritas en dicha entidad que realizan este tipo de actividades. Analizando sus ventas anuales (\$10.320.000.000) frente al cobro promedio de servicios del sector (\$1.500.000) se prevee que dichos negocios en promedio realizan 7 eventos mensuales, lo que significa un mercado objetivo de 573 servicios mensuales para un total de 6.880 servicios en el año.

6.7.1. Participación Esperada de LUDIO PRODUCCIONES.

En este sentido se espera obtener el 0,008% del mercado de clientes ocasionales que equivale a aproximadamente 50 servicios en el año y lograr el doble de servicios de los clientes permanentes que equivale a 100 servicios aproximadamente. Esto significa que en promedio se espera vender 12 servicios mensuales.

Adicionalmente se debe tener en cuenta que los servicios generados por los clientes ocasionales son generalmente pequeños, mientras que los servicios que se les prestan a los clientes permanentes son generalmente medianos y grandes.

6.8. PRODUCTOS SUSTITUTOS

Mediante fuentes primarias y utilizando los métodos de observación personalizada se ha detectado que el festejo tradicional de los cumpleaños de 15 años de las niñas mediante una gran fiesta ha perdido participación en el mercado frente a dos tipos de productos sustitutos: el primero y principal son los viajes a Estados Unidos, Caribe o Europa, y el segundo son planes de ahorro para automóviles 0 km.

También se ha reducido la cantidad de celebraciones de matrimonios, comuniones y bautismos.

Con respecto al funcionamiento de los salones de fiesta se observó que ya gran cantidad de los mismos no están permitiendo al consumidor final la opción de llevar su propio Disk Jockey para el evento. Dado que en el precio del salón ya está incluido el sonido, y no hay rebaja del mismo (o es insignificante) si el cliente decide no contratar la música que le ofrece el salón. Este factor lleva al consumidor final a tomar el sonido ofrecido por el salón de fiestas y desechar la posibilidad de contratar este servicio en forma externa al mismo.

6.9. ANÁLISIS F.O.D.A.

6.9.1. Fortalezas.

La fortaleza principal de LUDIO PRODUCCIONES va radicar en el servicio personalizado, la tecnología de punta, el profesionalismo, la limpieza y pulcritud con la que se realiza los eventos, y la característica fundamental de la fuerza de venta que tienen la capacidad de unir dos polos opuestos como ser el presupuesto con el que cuenta el cliente con sus deseos y necesidades para el evento. Y por último otra gran fortaleza es el conocimiento que se tiene del servicio y el mercado.

6.9.2. Oportunidad.

La oportunidad que se presenta en este momento es ingresar en un mercado en crecimiento y explotar un segmento del mercado, como son los clientes de los eventos medianos, ofreciendo un producto distinto a un precio accesible, y revolucionar el mercado del sonido y la iluminación en los eventos. Realizar Joint Ventur con algunas compañías con características similares a las nuestras para conseguir un mayor porcentaje de mercado.

6.9.3. Debilidad.

Las debilidades surgen de la imposibilidad de realizar en forma individual eventos de más de 750 personas, la marca todavía no es conocida, y el presupuesto es reducido. Dificultad para reintegrar equipamiento en caso de que se produzcan roturas y siniestros.

6.9.4. Amenazas.

Las amenazas están constituidas por el ingreso al mercado de los eventos medianos de las grandes organizaciones de eventos, y del crecimiento de las compañías que están en el mercado. El incremento de la crisis aumentaría la posibilidad de que disminuya la cantidad de eventos familiares, sociales y empresariales

6.10. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

El portafolio de servicios que conformarán la cartera de la empresa son:

Cuadro 3. Portafolio de servicios de LUDIO PRODUCCIONES

CARACTERÍSTICAS	SERVICIOS
SERVICIOS BÁSICOS	Soluciones técnicas de iluminación
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	Diseño de sistemas de iluminación. Instalación de sistemas de iluminación. Mantenimiento de equipos para iluminación.
CARACTERÍSTICAS	SERVICIOS
NIVEL DE CALIDAD	Contaremos con equipos de última generación y alta calidad brindado con esto un excelente servicio; dando así ejemplo de liderazgo en el campo. Se cumplirán a cabalidad tanto las condiciones de contratos como los horarios establecidos por los clientes.
PRESENTACIÓN	La presentación de los equipos y las instalaciones de los mismos con que cuenta la empresa LUDIO PRODUCCIONES serán de un nivel muy óptimo.
ACTUALIZACIONES FUTURAS	La empresa LUDIO PRODUCCIONES cuenta con un presupuesto destinado a la adquisición de equipos de última generación, ya que con esto es más factible poder ofrecer un servicio excelente e innovador.

Fuente: Autor.

Con estos servicios se buscaran atender los siguientes eventos:

Todos los eventos medianos de que requieran sonido e iluminación de tamaño mediano, cuyas características han sido descritas en el punto de la Oferta.

Evento grandes o de gran importancia (más de 750 invitados): este tipo de eventos será tercerizado.

Eventos chicos (menos de 50 invitados): este tipo de eventos tendrá un costo de realización igual al de los eventos medianos, por lo tanto, el cliente deberá estar dispuesto a abonar un precio superior.

Estos eventos se cubrirá con un servicio mínimo que consta de:

- 2 parlantes JBL TR 125 de 250 wats casa uno (montados sobre trípodes)
- 1 potencia Carver de 250 wats por canal
- 1 Denon 2000F MKIII, doble reproductor profesional de CD
- 1 consola Gemini con ecualizador gráfico de 7 bandas por canal
- 4 Par 300
- 1 consola audio-rítmica de luces, con 4 canales, y 10 combinaciones posibles

El servicio máximo que se ofrece consta de:

- 6 parlantes JBL: 4 TR 125 de 250 wats cada uno, y 2 TS 400 de 500 wats cada uno
- 2 potencias Crover: 1 de 250 wats por canal, y 1 de 500 wats por canal
- 1 Denon 2000F MKIII, doble reproductor profesional de CD
- 1 consola de 16 canales Numark
- 8 micrófonos Shure SM-58
- 8 par 300 (con consola audio-rítmica)
- 8 par 1000 (con consola audio-rítmica)
- 2 robot con efectos ópticos
- 2 flash

6.11. MODELO DE RENTABILIDAD

Se tendrá dos grandes fuentes de ingresos que serán:

Los clientes particulares: cuyo servicio se ofrecerá en forma directa al consumidor final, mediante la fuerza de venta y la publicidad.

Los intermediarios: El cliente será otra compañía encargada de la organización de eventos, que ofrecerá el servicio en forma tercerizada para su cliente (pueden ser grandes organizaciones de eventos, y organizadores integrales de eventos).

Estas dos clases de cliente abonan para los servicio de la empresa tarifas diferentes, esto produce que la utilidad obtenida por cada uno de estos eventos difiera. De esta forma se llega a la conclusión de que: el servicio ofrecido en forma directa será más rentable individualmente que el tercerizado, aunque el servicio tercerizado tiene mayor repetición de eventos y en la suma anual dará mayores utilidades.

6.12. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

El servicio se ofrecerá en forma directa al consumidor final, mediante la fuerza de venta y la publicidad.

Y también se ofrecerá por medio de intermediarios (ya sea grandes organizaciones de eventos, y organizadores integrales de eventos) que tercerizen el servicio.

Como ya se ha comentado con anterioridad el servicio ofrecido en forma directa será más rentable individualmente cada evento que el tercerizado, aunque el servicio tercerizado tiene mayor repetición de eventos y en la suma anual dará mayores utilidades.

6.13. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

Estas estrategias están enfocadas al posicionamiento del producto, al posicionamiento de la marca y a la mezcla de marketing.

6.13.1. Posicionamiento y Estrategia.

La marca se posicionará como sinónimo de precio justo, con calidad superior y servicio profesional, prolijo y pulcro.

Se asociará a esta imagen de servicio, únicamente con la compañía, ya que ninguna otra empresa del mercado ofrece todos estos atributos juntos, de esta forma se diferenciará de la competencia.

Los servicios que se ofrecen en LUDIO PRODUCCIONES serán reconocidos en el ámbito de la cobertura geográfica que se realizará (Sur occidente Colombiano).

Se espera que los consumidores que utilicen el servicio perciban a la empresa como sinónimo de confianza y experiencia en el negocio, que también se distinga por su tecnología de avanzada y profesionalismo.

La idea es que permanentemente la empresa mejore sus productos ofreciendo soluciones innovadoras. Pues "la innovación y el cambio permanente en la satisfacción de los nuevos requerimientos del mercado son la base distintiva que genera la elección de sus productos al ser comparados". Por todos estos motivos es que la empresa crecerá en forma sostenida en el mercado, logrando un reconocimiento popular y consiguiendo una participación cada vez mayor.

6.13.2. Estrategia de Marca

LUDIO PRODUCCIONES adoptará la forma de marca principal para todos servicios que comercializa. La compañía pretende alcanzar un posicionamiento en plaza que le permita proteger a todos sus servicios con la marca principal. Servicio personalizado, tecnología, profesionalismo, calidad, puntualidad, pulcritud, y prolijidad en el servicio son las características de esta empresa y así será conocida.

6.13.3. Mezcla de Marketing

La mezcla de mercadeo se enfatiza en las 4 ps del mercado, en lo que respecta a estrategias de producto, comunicación (promoción y publicidad), plaza y precio.

6.13.3.1. Estrategias de Producto

Durante el 2010 se introducirá al mercado de la organización de eventos, una nueva forma de sonido e iluminación de los mismos. Combinando de forma innovadora las dos variables esperadas por todos los clientes y que ninguna compañía ofrece hasta el día de hoy: Precio y Calidad.

Con esta nueva forma de comercializar el sonido y la iluminación de los eventos se espera minimizar la brecha entre el producto ofrecido, y el producto que satisfaga las necesidades del cliente.

a.) Componentes del Producto

Los componentes elementales y principales del producto que se ofrecerán (sonido e iluminación para eventos de mediano tamaño) fueron detallados anteriormente en el portafolio de la empresa y sirven para satisfacer plenamente las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

Los componentes necesarios que caracterizan un servicio como el que se ofrecen y que son necesarios para llevarlo a cabo son los siguientes:

La organización apuntará principalmente al mercado de los eventos medianos, cuyas características fundamentales son las siguientes:

- Traslado de los equipos en una sola camioneta.
- Cantidad de invitados: entre 50 y 750 personas.
- Cantidad de Disk jockey u operadores: 1 o 2.
- Potencia: promedio 500 wats reales y máxima 2.000 wats reales
- Cantidad de parlantes: 2, 4 o 6, según la potencia necesaria.
- Cantidad de Potencias: 1 o 2, según la cantidad de parlantes.
- Luces (según las características del evento): Par 300, Par 1000, Strobo Flower (efectos ópticos), Flash y Robots.

- Sincronizador audio-rítmico (en caso de utilizar Par 300 o 1000)
- Máquina de humo (depende de las características del evento).
- Compacteras Denon 2000F.
- Casetera, minidisk o tocadiscos según requerimiento del cliente.
- Consola de 4 canales (salvo para recitales y bandas musicales que se utilizan consolas con 8 o 16 canales)
- Ecuador gráfico de 15 bandas o similar.

b.) Ciclo de Vida del Producto

El producto se encuentra en la etapa de crecimiento dentro del ciclo de vida del producto.

En esta etapa el mercado ya tiene conciencia de que el producto existe y de los beneficios que brinda. Las ventas empiezan a crecer. Los costos comienzan a bajar ya que los gastos en promoción se distribuyen entre un mayor volumen de productos. También se adquiere la experiencia necesaria como para reducir los errores al mínimo y no se necesita altas inversiones en investigación y desarrollo, lo que aumenta las utilidades.

En este escenario se debe intentar ganar participación en el mercado y de poner especial atención en la marca. La competencia aumenta atraída por las potenciales ganancias, pero como ya se ha mencionado anteriormente, las ventajas competitivas serán difíciles de emular.

6.13.3.2. Estrategia de Comunicación.

El mercado meta está compuesto por personas de niveles socioeconómicos diferenciados y por empresas de variado tamaño. Los invitados a los eventos son receptivos a todos los cambios y modificaciones tecnológicas que les permitan mejorar la calidad de la organización. Cambian en forma permanente, buscando experiencia, tecnología, calidad y servicio. Quien persiga el éxito en sus campañas de comunicación deberá tener en cuenta este patrón.

El mensaje está destinado a fortalecer el perfil de LUDIO PRODUCCIONES tratando de mantener las pautas de base remarcando los conceptos de experiencia, profesionalismo y servicio al cliente.

El mensaje comunicacional es diseñado en forma conjunta con el aporte de los empleados de la empresa y la parte creativa de la agencia publicitaria. Esto garantiza la claridad y utilidad del material de promoción (folletería y merchandising) de manera tal que el público objetivo sienta la seguridad de los productos a través de la congruencia del mix de impulsión que se usa actualmente.

a.) Plan de Publicidad y Promoción

Se Tendrá avisos publicitarios en las Páginas Amarillas de Publicar de la Ciudad de Cali; y Paginas de las principales ciudades del país, tales como Bogotá, Medellín y Barranquilla. En ambas publicaciones se pactará acuerdos para ser incluidos en los rubros de Sonido, Iluminación, Entretenimientos y Disk Jockey. En esas paginas se ofrecerán cupones de descuentos del 10% e irán con el logo respectivo de la empresa.

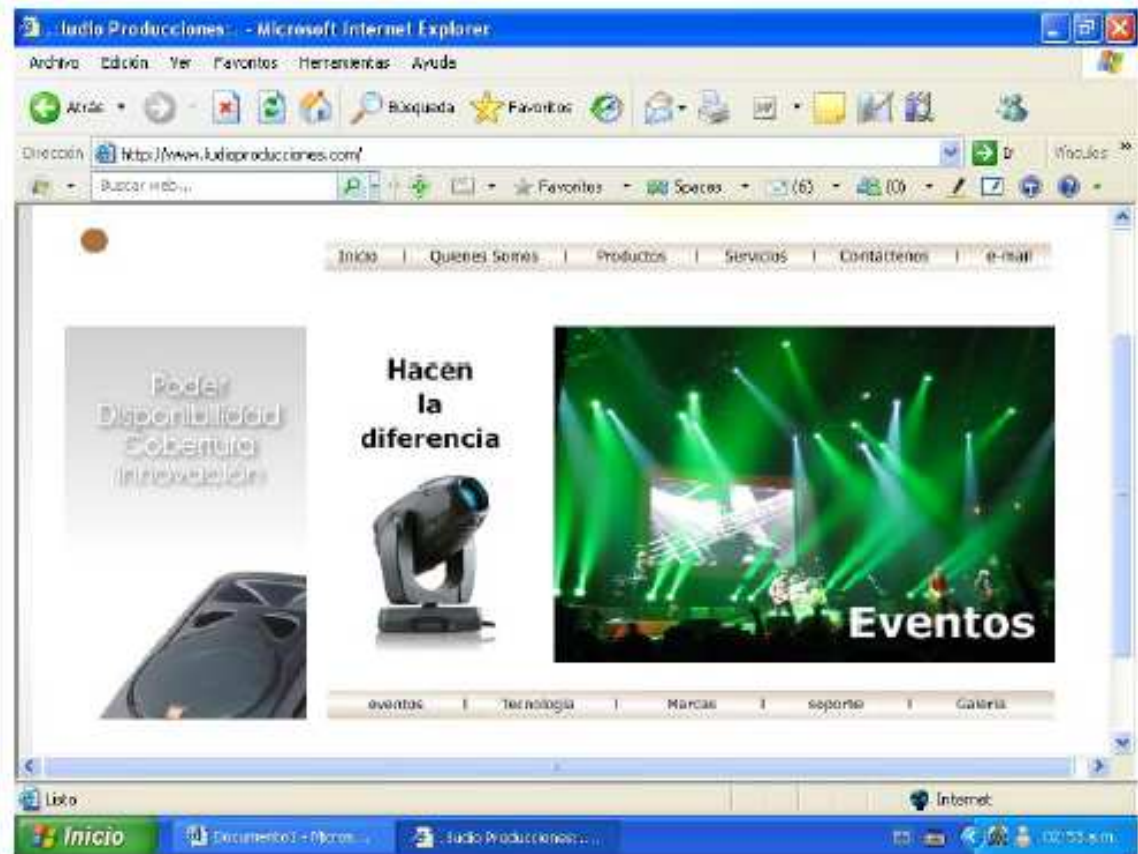
Figura 1. Logo Propuesto a la empresa



Fuente: Autor.

LUDIO PRODUCCIONES también tendrá su propia página de Internet, y se harán publicidades en otras páginas a definir con links que remitan a su web page. Ver figura 2.

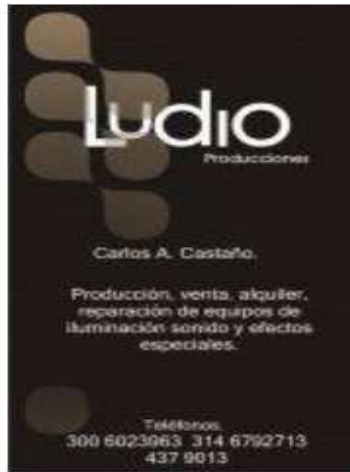
Figura 2. Pagina Web de la empresa www.ludioproducciones.com



Fuente: Autor

También la fuerza de venta será la encargada de promocionar el servicio en el transcurso de los eventos que se estén realizando, intentando captar nuevos clientes, y aprovechando la posibilidad que se da, cuando se realiza el contacto en un evento musical y/o de iluminación realizado por LUDIO PRODUCCIONES. En este sentido van a contar con los siguientes materiales publicitarios:

Figura 3. Tarjetas Personales



Fuente: Autor

Figura 4. Carpetas de presentación



Fuente: Autor

Figura 5. Brochure



Fuente: Autor

b) Fuerza de Ventas

Se contará con cuatro vendedores capacitados para captar las necesidades de los clientes y entrenados para ofrecer el equipamiento justo para cada evento en cuanto al sonido y la iluminación.

Dichos vendedores deberán poder reconocer la necesidad del cliente, y cubrirla de acuerdo al presupuesto con el que cuenta el consumidor; esto no es tarea fácil, ya que no siempre es sencillo compatibilizar las necesidades y deseos del cliente con el presupuesto del mismo.

Se tendrá dos formas de contactarse con los posibles clientes:

Mediante la publicidad y promoción
Mediante la fuerza de venta

La fuerza de ventas deberá valerse de su experiencia, conocimientos y contactos para conseguir nuevos clientes. Podrán contactarse por medio telefónico, vía mail, o personalmente. Se les asignará una zona a cada uno para que recorran los distintos sitios de realización de eventos (clubes, colegios, pub, salones de fiesta, etc.) para poder lograr nuevos clientes. También, podrán lograr nuevos contactos durante la realización de un evento (por ejemplo en un matrimonio, podrá contactarse con algún futuro cliente que se casará en breve; o en una fiesta de 15, para una fiesta de 15 de alguna amiga).

c.) Marketing Directo

El Marketing directo será trabajado a través de la base de datos de los clientes, que será administrada y actualizada por el empleado administrativo y el gerente general. Esta base de datos proporcionará una vía adecuada para mantener el contacto con los clientes.

Además, se firmaran acuerdos con las principales tarjetas de créditos para conseguir listados de empresas a las que les pueda interesar el servicio, y se le enviará mediante el sistema de correo un folleto institucional, donde se resalten las características principales del servicio.

Con respecto a los elementos de merchandising, estos serán de uso general (llaveros, lapiceras, etc.) y se entregarán ocasionalmente en los eventos, como una forma de publicitar el servicio. Es muy importante para este tipo de empresas estar presentes en la mente del consumidor a la hora de organizar su propio evento.

6.13.3.3. Estrategia de Plaza.

De acuerdo con el perfil estratégico de la empresa, la logística está planificada para soportar el desarrollo del negocio. Los canales que más rendimientos darán a la organización serán los directos y los grandes organizadores de eventos, y el proyecto está preparado para atender con gran velocidad cualquiera de sus requerimientos.

La oficina y el depósito se ubicarán en el sur de la Ciudad de Cali. Esta ubicación está estratégicamente pensada dado que se encuentra en el centro geográfico de la ciudad, de esta forma estará siempre cerca del mercado objetivo. (Ver Estudio de Localización en el estudio técnico que aparece en el siguiente capítulo).

Dicha oficina contará con una línea telefónica y de fax, al igual que con un servicio de conexión a Internet on line.

En el horario de atención va a ser de lunes a viernes de 8: AM a 6 PM y sábados de 8:30 AM a 1: PM se encontrará en la oficina un empleado administrativo que deberá responder el teléfono de forma agradable y simpática, tomar los datos del cliente que llame, y derivarlo al vendedor correspondiente. Fuera de este horario de atención personalizada el teléfono será respondido por el contestador automático.

Luego de que la venta del servicio se haya completado la forma de realizar el evento será la siguiente:

1.- Seleccionar el equipamiento presupuestado para el evento.

Separar el equipo que ha sido "alquilado" para el evento y controlar que el mismo se encuentre estéticamente presentable (limpio y sano)

2- Testear los equipos en la oficina.

Todo el equipamiento necesario para el evento debe probarse en las oficinas, y debe separarse todos los cables de repuesto necesarios y una caja de herramientas.

3.- Embalarlos para el traslado.

El equipamiento debe estar preparado en forma prolija y ordenada, para facilitar el traslado y evitar inconvenientes con el trasteo.

4.- Carga de la camioneta

Subir los equipos en la camioneta (que es por flete) y acomodarlos ordenadamente para evitar siniestros con el trasteo.

5.- Traslado hasta el punto del evento

Movilizar los equipos en la camioneta hasta el punto donde se realizará el evento. Conduciéndolos en forma moderada para evitar cualquier siniestro presentado por el trasteo.

6.- Descargar los equipos.

Nuevamente, tratando los equipos en forma cuidadosa, se descienden de la camioneta.

7.- Instalar los equipos de sonido y/o la iluminación

Localizar el punto estratégico conveniente para el monitoreo del sonido y/o de la iluminación del evento, colocando, también en forma estratégica, los parlantes y/o las torres de iluminación. En este punto es sumamente importante que el operario encargado del cableado del sonido y/o la iluminación sea prolijo, ordenado y pulcro, para no dejar cables colgando, pelados, o desprolijos.

8.- Prueba de los equipos.

Concluida la instalación de los equipos, se realiza una prueba de sonido y/o iluminación. Los equipos deberán estar instalados y funcionando 45 minutos antes del horario estipulado de comienzo del evento.

9.- Musicalización y/o iluminación del evento.

Se musicaliza y/o ilumina el evento de acuerdo a lo pactado con los organizadores del mismo

10.- Desarme de los equipos

En forma ordenada, y prolija para facilitar el traslado de los mismos. Dejando los elementos provistos por los organizadores del evento en las mismas condiciones en las que se recibieron.

11.- Carga de la camioneta

Cargar los equipos en la camioneta (que es por flete) y acomodarlos ordenadamente para evitar siniestros con el trasteo.

12.- Retorno al depósito

Trasladar los equipos en la camioneta hasta la oficina. Conduciendo en forma moderada para evitar cualquier siniestro presentado por el trasteo.

13.- Descarga de los equipos

Nuevamente, tratando los equipos en forma cuidadosa, se descienden de la camioneta.

14.- Guardarlos en forma ordenada.

Para facilitar la salida del próximo evento.

6.13.3.4. Estrategia de Precio.

El precio en el mercado de organización de evento es amplio y muy variado. Sobre todo en los servicio de sonido e iluminación.

La fijación del precio será dado por la cantidad de invitados al evento, el día, el horario, la cantidad de horas, el equipamiento requerido, la complejidad de trabajo, y el personal necesario. Para tomar un parámetro de precio se hará una estrategia de tipo "seguidor del líder" y consistirá en mantenerse aproximadamente 20% más barato que los grandes organizadores de eventos.

Los precios con los cuales se comenzara trabajando en el año 2010 serán de \$600.000 mínimo a \$2.500.000 como máximo (aproximadamente) para los clientes permanentes y de \$650.000 a \$3.000.000 para los clientes ocasionales. Siendo el precio promedio de venta para los clientes permanentes de: \$1.550.000 y de \$1.825.000 para los clientes ocasionales.

El servicio mínimo que se ofrecerá consta de:

- 2 parlantes JBL TR 125 de 250 wats casa uno (montados sobre trípodes)
- 1 potencia Carver de 250 wats por canal
- 1 Denon 2000F MKIII, doble reproductor profesional de CD
- 1 consola Gemini con ecualizador gráfico de 7 bandas por canal
- 4 Par 300
- 1 consola audio-rítmica de luces, con 4 canales, y 10 combinaciones posibles

El servicio máximo que se ofrecerá consta de:

- 6 parlantes JBL: 4 TR 125 de 250 wats cada uno, y 2 TS 400 de 500 wats cada uno
- 2 potencias Crover: 1 de 250 wats por canal, y 1 de 500 wats por canal
- 1 Denon 2000F MKIII, doble reproductor profesional de CD
- 1 consola de 16 canales Numark
- 8 micrófonos Shure SM-58
- 8 par 300 (con consola audio-rítmica)
- 8 par 1000 (con consola audio-rítmica)
- 2 robot con efectos ópticos
- 2 flash

6.13.3.5. Inversiones totales de la Mezcla de Mercadeo.

Los costos de las inversiones que se van a realizar en la mezcla de mercadeo planteadas en este proyecto se resumen a continuación en la tabla 4.

Tabla 1. Inversiones de la Mezcla de Mercadeo

CONCEPTO	VALOR
Avisos en Paginas Amarillas	1.000.000
Creación de Pagina web	2.000.000
Links Publicitarios en paginas web	500.000
Tarjetas personalizadas	30.000
Carpetas de presentación	50.000
Brouchure	40.000
Elementos de Merchandising (Llaveros y lapiceros)	200.000
INVERSIONES EN MERCADEO	3.820.000

Fuente: Autor – Cotización realizada a agencias de publicidad e industria grafica en Septiembre de 2009.

7. ESTUDIO TÉCNICO

El presente estudio técnico permite determinar la localización, la capacidad de planta de los servicios, los recursos físicos, tecnológicos, y humanos, al igual las inversiones que requiere la nueva unidad de negocio.

7.1. LOCALIZACIÓN

Se realiza un estudio, con el fin de evaluar la factibilidad de ubicación adecuada para la oficina principal la cual pueda prestar adecuadamente los servicios, teniendo en cuenta los diferentes factores que inciden en el manejo y la demanda de estos bienes y servicios.

7.1.1. Estudio Macro de Localización.

El estudio de localización macro incluye un análisis de las regiones del Valle del Cauca donde se identificaron las posibles ciudades donde se podría ubicar el negocio. En este sentido se tuvo en cuenta las principales ciudades del departamento del Valle del Cauca que están representadas por Cali, Palmira, Buenaventura, Tuluá y Cartago. En ellas se evaluaron los factores más relevantes a tener en cuenta en este tipo de negocios, tales como: la Demanda de eventos, pues este factor incide en la adquisición de estos servicios. El número de viviendas y de empresas que es una variable importante para efectos de medir el tamaño de clientes potenciales. Los servicios financieros, los cuales son fundamentales para facilitar los pagos de los clientes y la seguridad del dinero de la empresa. El poder adquisitivo, es una variable relevante por el hecho de que a mayor poder de compra de los clientes, las posibilidades de vender los servicios son más altas. Oportunidad del mercado, este es un factor importante para el negocio puesto que determina en gran medida las posibilidades de crecimiento de la empresa en el largo plazo.

Para efectos de evaluar estas variables en cada uno de las ciudades elegidas como potenciales para localizar el negocio se empleó la matriz de calificación ponderada, la cual consiste en designarle un valor de importancia a cada factor relevante, la cual va de 0 a 1. La idea es que este valor se multiplique por cada una de las calificaciones que se le va a dar a cada ciudad en el manejo de esos factores. Dicha calificación va de 1 a 5, donde 1 es la nota más baja y 5 es la más alta. En este sentido dicho análisis arrojaron los siguientes resultados. (Ver Tabla 5 a continuación).

Cuadro 4. Análisis de Localización Macro

Factores Relevantes	Peso Asignado	BUENAVENTURA		TULUA		CARTAGO		PALMIRA		CALI	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Demanda de Eventos	0,2	5	1	4	0,8	5	1	5	1	5	1
No de Viviendas	0,18	3	0,54	3	0,54	3	0,54	3	0,54	4	0,72
No de Empresas	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Servicios Financieros	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	2	0,1	5	0,25
Poder Adquisitivo	0,12	2	0,24	3	0,36	3	0,36	3	0,36	4	0,48
Oportunidad del mercado	0,3	4	1,2	3	0,9	4	1,2	4	1,2	4	1,2
TOTAL	1,0		3,73		3,2		3,85		3,8		4,25

Fuente: Evaluación realizada por el autor

La matriz de calificación ponderada del Estudio de localización macro determinó que la ciudad de Cali es la región potencial donde se puede ubicar este tipo de negocios, puesto que es el municipio que presenta mayores eventos sociales y culturales. Adicionalmente tiene una influencia potencial de clientes tanto familiares como empresariales que se caracteriza por una mejor capacidad de compra frente a las demás ciudades analizadas.

Igualmente por ser una ciudad capital y por las anteriores características mencionadas, cuenta con una amplia disponibilidad de servicios bancarios. Por otro lado las oportunidades de negocio que existe en este mercado debido a su alta dinámica de crecimiento urbano le permiten a la empresa explorar nuevas alternativas que le garanticen su crecimiento en el largo plazo.

7.1.2. Estudio Micro de Localización.

Aplicando el mismo instrumento de análisis anterior (La matriz de calificación ponderada) se procedió a evaluar el lugar de localización de la empresa en la ciudad de Cali. Dicho análisis se subdividió en cinco zonas (Norte, centro, sur, occidente y oriente) para facilitar la evaluación.

Entre los factores relevantes que se consideraron para realizar el análisis se encuentran: Facilidad de transporte, este factor resulta importante para el negocio por el hecho de evaluar la disponibilidad de medios de transporte en la zona y la rapidez con que se puede movilizar, para efectos de prestar un servicio rápido a los clientes. Cercanía a Clientes Potenciales tiene mucha relación con el factor anterior, además de una mayor presencia y publicidad de la empresa en sectores estratégicos, reduciendo costos de transporte debido a la concentración de clientes. Disponibilidad de Recursos, es otro factor relevante por el hecho de que hay zonas de la ciudad donde el arriendo de las instalaciones son más costosas que otra. Facilidad de Ubicación, este factor es relevante por el hecho de facilitar la ubicación de los clientes y publicitar la empresa. (Ver la evaluación en la tabla 6 a continuación).

Cuadro 5. Análisis de Localización Micro

Factores Relevantes	Peso Asignado	ZONA NORTE		ZONA CENTRO		ZONA SUR		ZONA ORIENTE		ZONA OCCIDENTE	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Facilidad de Transporte	0,3	4	1,2	3	0,9	5	1,5	4	1,2	4	1,2
Cercanía a clientes Potenciales	0,4	4	1,6	4	1,6	5	2	2	0,8	3	1,2
Disponibilidad de Recursos	0,2	4	0,8	5	1	3	0,6	5	1	5	1
Facilidad en la Ubicación	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	4	0,4
TOTAL	1,0		3,9		3,8		4,4		3,3		3,8

Fuente: Evaluación realizada por el autor

Los resultados de la tabla 3 revelan que el lugar de localización del negocio debe ser en la zona sur debido a la facilidad y disponibilidad de transporte, adicionalmente porque en la mayor parte de esta zona se concentra una gran cantidad de clientes potenciales de altos ingresos, lo cual es viable para las perspectivas de crecimiento que tiene la empresa.

7.2. TAMAÑO DEL NEGOCIO

En el estudio de la demanda del mercado se determinó alcanzar unas ventas de 203 unidades de servicio en el año. La idea es que el negocio inicie trabajando a una capacidad de planta promedio del 70% de su capacidad normal, para efectos de dejar un margen de capacidad (del 30%) que le permita crecer sin inconvenientes en los próximos años.

De acuerdo a lo anterior y considerando una regla de tres simple, la capacidad de planta total de la empresa sería:

203 Unidades de servicio \longrightarrow 70% de Capacidad de Planta

X = No Total de servicios \longrightarrow 100% de Capacidad de Planta

Formula

$$\text{Capacidad de planta total} = 203 \times \frac{100\%}{70\%} = 290$$

El resultado anterior arroja que la empresa debe tener una capacidad de planta total de 290 unidades de servicio.

7.3. RECURSOS FÍSICOS

En tal sentido la empresa para poder prestar estos servicios va a requerir de los siguientes recursos locativos, equipos de oficina y equipos de trabajo.

7.3.1. Planta física.

La planta física de la empresa contara con 4 áreas específicamente las cuales están representadas en la recepción, el área administrativa, el área operativa, y la bodega.

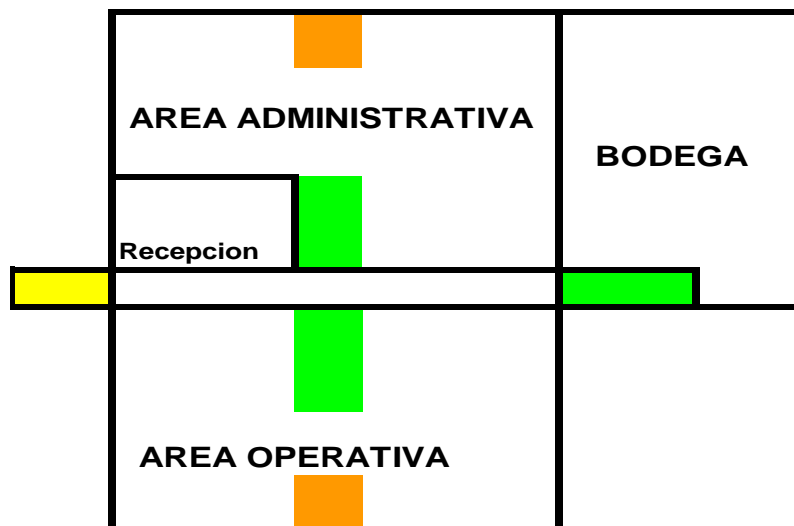
La recepción: esta es un área encerrada en un cubículo de oficina de buena presentación. Con disponibilidad eléctrica y de línea telefónica, pues allí se va ubicar un equipo de cómputo. En esta área se ubica un escritorio, un archivador, y una silla giratoria de oficina.

El área administrativa: Es un área extensa donde se piensa ubicar la sala de juntas y una sala de espera para los clientes. Adicionalmente en dicha área quedara la oficina de la gerencia, la cual será separada por cubículos. En esta área se requerirá de una sala sofá, un escritorio de oficina, una silla giratoria de oficina, y de un cubículo que encierre la sala de juntas con su respectiva mesa de seis puestos. Al igual que un tablematic ubicado sobre la pared.

El área Operativa: En esta área se ubicara al personal técnico y el equipo técnico que se utiliza para atender los eventos de sonido o iluminación. Allí se ubicara una mesa y dos sillas industriales.

El área de Bodega: En el área de bodega se contara con estanterías para guardar inventarios de repuestos, accesorios, y herramientas. Adicionalmente se guardara los equipos solicitados como pedidos de los clientes.

Figura 6. Distribución física de la planta



Fuente: Elaboración propia del autor

Cuadro 6. Dimensiones de la distribución

AREA	Mts 2	Color
Recepcion	25	
Baños	20	
Administrativa	60	
Operativa	65	
Pasillo	10	
Puerta externa	0	
Puertas internas	0	
Total menos baños	160	

Fuente: Elaboración propia del autor

7.3.1.1. Presupuesto de los costos de adecuación, muebles y mantenimiento de planta física.

De acuerdo a la descripción anterior, los costos de adecuación de la planta física son los siguientes:

Tabla 2. Costos de adecuación de planta física.

CONCEPTO	VALOR
Instalaciones electricas	150.000
Instalacion de aire acondicionado	100.000
Instalaciones de redes telefonicas y de computo	200.000
Aire acondicionado LG 9060	2.200.000
Cubiculos para oficina (2)	520.000
TOTAL	3.170.000

Fuente: Elaboración propia del Autor

Cuadro 7. Costo de Muebles y enseres de la empresa

MUEBLES Y ENSERES	CANT	VALOR UNID	TOTAL
Escritorios para oficina	3	150.000	450.000
Sillas Giratorias para Oficina	3	100.000	300.000
Archivador	1	200.000	200.000
Sofa sala de espera	1	1.000.000	1.000.000
Tablematic	1	120.000	120.000
Estanterías para bodega	1	250.000	250.000
Mesa de 6 puestos para sala de	1	230.000	230.000
Sillas para sala de juntas	6	70.000	420.000
TOTAL	17		2.970.000

Fuente: Cotización realizada el 20 de septiembre de 2009 en la Bodega del Mueble de Cali.

El lugar donde se va a ubicar la empresa es arrendado y se tiene presupuestado mensualmente los siguientes costos de mantenimiento.

Tabla 3. Costos de mantenimiento de planta física

CONCEPTO	VALOR
Arriendo	700.000
Poliza de seguro de todo riesgo (Planta)	30.000
Servicio de internet banda ancha y telefono	80.000
Servicios publicos	250.000
Servicio de Vigilancia	50.000
Servicio de Aseo	300.000
TOTAL	1.410.000

Fuente: Elaboración propia del Autor

7.3.2. Recursos Tecnológicos

Los recursos tecnológicos del proyecto se resume principalmente en las siguientes necesidades de equipos de oficina que necesita la empresa, y los equipos de sonido e iluminación, al igual que los accesorios y estructuras correspondientes. (Ver tabla 11 y tabla 12 a continuación).

Cuadro 8. Necesidades de equipos de oficina del proyecto

EQUIPOS DE OFICINA	CANT	VALOR UNID	TOTAL
Telefonos	3	50.000	150.000
Telefax	1	180.000	180.000
Computador mas impresora	2	1.800.000	3.600.000
TOTAL	6		3.930.000

Fuente: Elaboración propia del Autor – Cotización realizada en el Centro Comercial Pasarela de Cali – Local 5. El 10 de septiembre de 2009.

En equipos de Sonido se van a requerir de los siguientes equipos:

Cuadro 9. Necesidades de Equipos de Sonido para el proyecto

EQUIPOS DE SONIDO	CANT	VALOR UNIT	TOTAL
Potencias Crover (2 de 250 wats por canal y 1 de 500 wats por canal)	3	1.500.000	4.500.000
Parlantes JBL (4 TR 125 de 250 wats cada uno, y 2 TS 400 de 500 wats cada uno)	6	2.500.000	15.000.000
Denon 2000F MKIII, doble reproductor profesional de CD	3	900.000	2.700.000
Compactera Sanyo	1	200.000	200.000
Minidisk Sanyo	1	350.000	350.000
Cabezas Moviles Top	3	4.000.000	12.000.000
Cabezas Moviles Wash	3	4.500.000	13.500.000
Juegos de 150 cd's	4	100.000	400.000
Pies de parlantes	4	20.000	80.000
Micrófono inalámbrico Shure	1	200.000	200.000
Micrófonos alámbricos Shure	8	150.000	1.200.000
TOTAL	37		50.130.000

Fuente: Cotización realizada el 28 de Septiembre en los almacenes Comercio Eléctrico y España Electronic de la ciudad de Cali.

En equipos de Iluminación se van a necesitar de los siguientes equipos. Ver tabla 13 a continuación.

Cuadro 4. Necesidades de Equipos de Iluminación para el proyecto

EQUIPOS DE ILUMINACIÓN	CANT	VALOR UNIT	TOTAL
Torres de luces	3	1.200.000	3.600.000
Par 300	12	120.000	1.440.000
Par 1000	6	150.000	900.000
Flash	2	280.000	560.000
Strobo flower (efectos ópticos)	3	1.000.000	3.000.000
Consolas de iluminación Géminis (Una de 4 canales, y una de 16 canales)	2	7.000.000	14.000.000
Robot	2	2.500.000	5.000.000
Interruptores de 4 entradas	2	350.000	700.000
TOTAL	32		29.200.000

Fuente: Cotización realizada el 28 de Septiembre en el almacén Comercio Eléctrico y la PAVA de la ciudad de Cali.

En cuanto a accesorios se van a requerir de los siguientes elementos:

Tabla 4. Necesidades de Accesorios de Iluminación para el proyecto

ACCESORIOS	VALOR
CABLEADO	
de luces, tubos de 4 y simples, y rca-rca	80.000
de sonido, plu-plu, rca-rca, rca-plu	150.000
de electricidad	300.000
Alargadores	200.000
Total Materiales de Cableado	730.000
ELECTRICIDAD	
Tablas con cortacorriente.	300.000
Adaptadores	20.000
3 Rack DJ	50.000
Total Materiales de Electricidad	370.000
HERRAMIENTAS	
3 cajas completas de herramientas	300.000
Total Herramientas	300.000
TOTAL	1.400.000

Fuente: Cotización realizada el 28 de Septiembre en el almacén Comercio Eléctrico y la PAVA de la ciudad de Cali.

7.4. RECURSOS HUMANOS

La estructura de personal será de gran importancia, ya que será una de los puntos tangibles del servicio. Por lo tanto el personal deberá estar capacitado para todas las tareas que tenga que desempeñar, y en este punto se basa la ventaja competitiva.

La estructura del personal de la compañía será la siguiente:

- 4 vendedores, sexo masculino, de los cuales por lo menos 3 deben ser disk jockey u operadores de sonido, edad entre 20 y 35 años, reportan al gerente general.
- 1 Secretaria administrativa, sexo femenino, edad entre 23 y 35 años, reporta al gerente general.
- 1 Gerente General masculino, edad entre 28 y 38 años, reporta a la junta de socios.

- Empleados externos: 2 Disk Jockey u operadores de sonido que sirvan de back up en caso de necesidad. Igualmente el contador que lleva la parte contable del negocio.

El empleado administrativo tendrá como principales tareas, armado y envío de presupuestos, llevar la base de datos de los clientes, facturación, cobranza, y tendrá acceso al mail institucional y a los comentarios recibidos a través de la página Web.

Los vendedores serán capacitados en el arte de la venta, cuyos puntos más relevantes serán como abordar un futuro cliente, y como manejar y cerrar una negociación. La mayoría de los vendedores serán operadores de sonido, o disk jockey, pero si alguno no lo fuera, se le enseñaran las distintas formas y técnicas de proveer sonido en un evento, como así también las distintas formas de iluminarlo.

Todo el personal será dirigido y controlado por el Gerente quien es un ingeniero electrónico, que se ocupará de supervisar todas las actividades que realicen los empleados, como así también de las relaciones públicas de la organización.

Todos los empleados participarán de un proceso de capacitación que se realizará en el lugar de trabajo en las áreas de sonido e iluminación con el aporte de los técnicos que nos proveen de los equipamientos, que luego se utilizará en los eventos.

La motivación del personal será básicamente de autorrealización y económica.

Los vendedores serán operadores de sonido o disk jockey que disfrutarán haciendo el sonido del evento, esta será una gran motivación para ellos, y, además tendrán la comisión por venta correspondiente, por lo tanto, cada vez que vendan el servicio, estarán doblemente motivados.

La cultura organización de LUDIO PRODUCCIONES es de tipo emprendedora. Todos los empleados saben que de ellos depende el éxito o fracaso de la organización. No hay muchos empleados, por lo tanto cada uno cumple un rol importantísimo, casi irremplazable. Eso es lo que deben sentir quienes trabajan en la empresa. Se les da toda la confianza, pero también toda la responsabilidad.

7.4.1. Presupuesto de los costos de la mano de obra.

Para establecer los costos de mano de obra presentados a continuación se liquidó todos los costos legales de un trabajador en Colombia, entre los que se tienen:

7.4.1.1. Prestaciones sociales.

Las prestaciones sociales son beneficios legales que el empleador debe pagar a sus trabajadores adicionalmente al salario ordinario, para atender necesidades o cubrir riesgos originados durante el desarrollo de su actividad laboral¹⁵. Ellas son:

Prima de servicios: Equivalente a 15 días de salario por el tiempo laborado durante el semestre. Esta prestación se paga el 30 de junio y el 20 de diciembre, o a la terminación del contrato de trabajo.

Vacaciones: Las vacaciones consisten en el descanso remunerado que debe el empleador al trabajador equivalente a 15 días hábiles de vacaciones por cada año de servicio. La mitad de las vacaciones puede ser compensada en dinero durante la vigencia del contrato, previo permiso del Ministerio de Protección Social.

Si el contrato termina sin que el empleado haya disfrutado de su período de vacaciones, es obligatorio compensar en dinero (sin necesidad de permiso) y de manera proporcional al tiempo trabajado.

Auxilio de cesantía: Este beneficio tiene como fin brindarle al trabajador un medio de subsistencia a la terminación del contrato de trabajo. Existen dos regímenes para la liquidación y pago de las cesantías: los trabajadores vinculados con anterioridad al primero de enero de 1991 están sujetos al régimen de retroactividad de las cesantías, de acuerdo con el cual éstas se liquidan en su totalidad a la terminación del contrato de trabajo; y los trabajadores vinculados con posterioridad al primero de enero de 1991, y aquellos que, habiéndose vinculado con anterioridad a esta fecha, se hayan acogido al régimen de esta ley, están sujetos a la liquidación anual de las cesantías.

En este sistema el empleador liquida las cesantías el 31 de diciembre de cada año y las deposita a más tardar el 15 de febrero del siguiente año en las cuentas individuales de cada trabajador. Estas cuentas son manejadas por las sociedades administradoras de fondos de cesantías.

Intereses de cesantía: En enero de cada año, el empleador debe pagar directamente al trabajador intereses sobre las cesantías a una tasa del 12% anual.

Subsidio familiar: Todas las empresas deben inscribirse en una caja de compensación familiar. Esta inscripción otorga al trabajador el derecho a obtener subsidios en efectivo para sus hijos menores de edad, así como servicios de capacitación, vivienda y recreación. De igual manera, los afiliados tendrán derecho a un subsidio de desempleo, manejado por las mismas cajas de compensación

¹⁵ LOZANO, Mauricio. Indicadores [En línea]. Colombia: La red, 1998 [consultado 13 de octubre de 2009]. Disponible en internet: <http://www.lared.com.co/menu/marcoafiliados.asp?usuarionr=S&ventana=listavacantes>.

familiar, pero regulado y controlado por el gobierno. El empleador debe pagar, dentro de los 10 primeros días de cada mes, una suma equivalente al 9% del monto de la nómina a la caja de compensación que haya seleccionado.

Subsidio de transporte: Los trabajadores que devenguen hasta dos salarios mínimos legales mensuales tienen derecho al pago del auxilio de transporte fijado por el Gobierno Nacional.

7.4.1.2. Obligaciones del Empleador.

Entre las obligaciones del empleador por cada empleado que tenga, se tienen¹⁶:

Seguridad Social: El sistema de seguridad social comprende pensiones, salud y riesgos profesionales.

Pensiones: El sistema cubre los riesgos de invalidez, vejez y muerte por causa común, y tiene dos regímenes independientes. Uno administrado por el Instituto de Seguros Sociales - ISS- que maneja un fondo común y otro de capitalización individual a cargo de las administradoras de fondos de pensiones.

La contribución a cualquiera de estos regímenes es del 15,5% del salario mensual del empleado, de las cuales tres cuartas partes están a cargo del empleador, y una cuarta parte le corresponde al trabajador.

Salud: El sistema cubre las contingencias que afectan la salud del trabajador y de su familia que están establecidas en el programa de atención denominado Plan Obligatorio de Salud -POS- y la maternidad. El empleador debe consignar el 12,5% del salario mensual del trabajador, del cual el 8,5% está a cargo del empleador y el 4% restante a cargo del empleado. Este monto es deducido del salario mensual del trabajador.

Riesgos Profesionales: Este sistema cubre las contingencias que afectan la salud del trabajador por causa de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales, e igualmente las pensiones por invalidez y muerte generadas por tales enfermedades.

La totalidad del aporte por este concepto está a cargo del empleador y su monto depende del grado de riesgo laboral generado en la actividad de la empresa y del cumplimiento de las normas de seguridad industrial. El rango de cotización va desde el 0,5% hasta el 8,7% del valor total de la nómina mensual de salarios.

¹⁶ LOZANO, Mauricio. Indicadores [En línea]. Colombia: La red, 1998 [consultado 13 de octubre de 2009]. Disponible en internet:
<http://www.lared.com.co/menu/marcoafiliados.asp?usuarionr=S&ventana=listavacantes>

En este sentido la liquidación mensual de la nomina de la empresa es la que se presenta en la Tabla 15 a continuación.

Cuadro 5. Costos mensuales de la mano de obra del proyecto

CARGO	CANT	BASICO	AUX TRANS	COSTOS LABORALES	TOTAL
Gerente	1	2.000.000		1.040.000	3.040.000
Vendedores	4	800.000	52.000	416.000	5.072.000
Secretaria Administrativa	1	500.000	52.000	260.000	812.000
Disk Jockey (Externos)	2	300.000			600.000
Contador (Externo)	1	300.000			300.000
TOTAL	9	3.900.000	104.000	1.716.000	9.824.000

Fuente: Autor

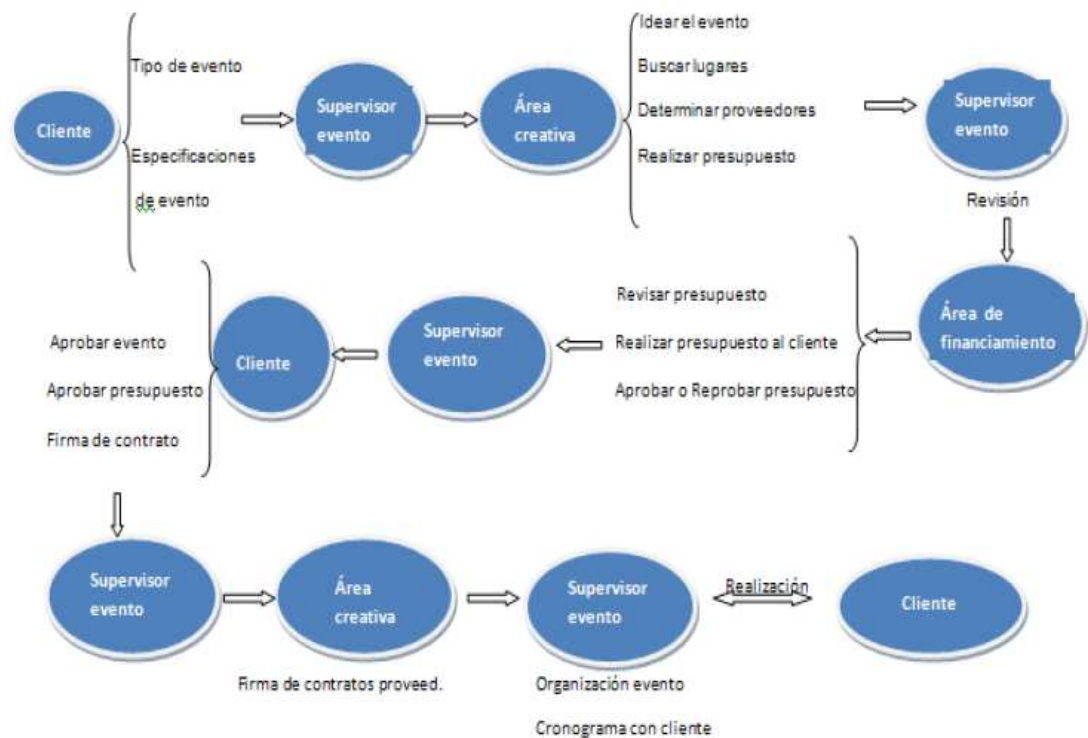
Se tiene en cuenta que el contador y los Disk Jockey tienen contrato de prestación de servicios. En general la empresa va asumir unos costos de mano de obra anuales de \$117.888.000.

7.5. PROCESO PRODUCTIVO DEL SERVICIO

Como se puede apreciar en el diagrama de procesos de la figura 7 (Siguiendo página), la persona con la que el cliente tiene el contacto es con el gerente, quien es el supervisor del evento. El cliente habla con él acerca del evento que busca y sus especificaciones acerca del mismo, el tiempo requerido para esta operación es de 1 a 2 horas.

El gerente acudirá a su grupo de colaboradores, quienes se encargan de ayudarlo a organizar el evento y a su vez elaboran un presupuesto con el apoyo del área contable o financiera para que calcule los costos y designe los precios correspondientes.

Figura 7. Diagrama de la Prestación de servicio



Fuente: Autor

Una vez realizado lo anterior, se entregará al gerente todo lo hecho para que este acuda al cliente (fecha fijada previamente) para que este decida la aprobación o reprobación de los eventos propuestos, al igual que los presupuestos correspondientes, eligiendo a uno de ellos o desechándolos a todos, una vez realizado lo anterior se firma el contrato, el tiempo requerido es alrededor de 1 día.

El gerente ordena a la secretaria administrativa para que se formalice la contratación de los proveedores si es necesario. Este proceso dura 5 horas.

Después de haberse formalizado lo anterior el gerente se pone en la tarea de organizar el evento teniendo comunicación siempre con el cliente mediante el establecimiento de un cronograma, el tiempo que se necesitara para finalizar la organización y entregar el servicio dependerá de la fecha fijada por el cliente.

En el caso de que algunos de los pasos se venía interrumpidos por la reprobación de la totalidad de los eventos o de los presupuestos planteados, se repetirá todo el procedimiento descrito.

7.6. INVERSIONES TOTALES DEL PROYECTO

En las inversiones del proyecto se debe tener en cuenta que este tendrá una fase improductiva de 3 meses, donde en el primer mes se realizará las respectivas adecuaciones, la contratación y capacitación del personal y la legalización de la empresa. Y en el segundo mes se empezarán actividades con la intención de que los resultados de dicha labor se comiencen a concretar al tercer mes de operaciones.

El resumen de las inversiones del proyecto se presentan a continuación en la tabla 16, los cuales ya fueron descritos detalladamente anteriormente.

Cuadro 6. Inversiones totales Presupuestadas

Inversiones del Proyecto Rubro	Valor de la Inversion	
	Parcial	Subtotal
Inversion en Activos Fijos		
Muebles enseres	2.970.000	
Equipos de Oficina	3.930.000	
Equipos de Sonido	50.130.000	
Equipos de Iluminación	29.200.000	
Accesorios	1.400.000	
Adecuaciones de la planta física	3.170.000	
Subtotal Inversion en Activos Fijos		90.800.000
Gastos de Constitucion Legal		
Escritura Publica	40.500	
Formulario de Inscripcion en Camara de comercio	3.200	
Registro mercantil	210.000	
Certificado de existencia y representacion legal	1.600	
Registro de Libros	24.000	
Costos de tramite y diligenciamiento de documentos	150.000	
Subtotal Gastos de Constitucion Legal		429.300
Inversion en Capital de Trabajo		
Cuenta por cobrar en el primer mes de operación (Politica 15 días)	10.833.333	
Cuenta por pagar a proveedores primes mes de operación (politica= 30 días)	9.852.147	
Subtotal Capital de Trabajo Neto Operativo		981.187
Mantenimiento de Planta Fisica (3 meses de fase improductiva)	1.410.000	
Gastos de Personal (2 meses de Fase Improductiva)	19.648.000	
Subtotal Costo Fijo		21.058.000
Capital para crear Marca		
Inversiones en Publicidad y mercadeo	3.820.000	
Subtotal creacion de marca		3.820.000
INVERSIONES TOTALES DEL PROYECTO		117.088.487

Fuente: Autor

En la tabla 16 se muestra el resumen de las inversiones del proyecto con un total de 117.088.487, en primera instancia aparecen los activos fijos con un valor total de \$90.800.000, los cuales se describieron previamente en este estudio técnico. Posteriormente se muestra los gastos de constitución legal del negocio que en el estudio legal fueron calculados con un valor total de \$429.300. De allí se describe el capital de trabajo neto operativo que se establece con la diferencia del valor de cartera del primer mes (\$10.833.333) que equivale a los 15 días de cartera de política, con el valor de cuentas por pagar a proveedores del primer mes (\$9.852.147) que equivale a los 30 días de cuentas por pagar de las compras, igualmente aparece los costos fijos del negocio durante su fase improductiva (\$21.058.000), estos corresponden al valor de los gastos de sostenimiento de la planta física (\$1.410.000) y a los gastos de personal (\$19.648.000). Finalmente aparecen los gastos de publicidad del negocio por un valor de \$3.820.000, los cuales fueron determinados en el estudio de mercado en el segmento de las estrategias de marketing.

8. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

El presente estudio pretende determinar los lineamientos administrativos del negocio en cuanto a su planeación, organización, dirección y control.

8.1. PLANEACIÓN

En este proceso se busca evidenciar el espíritu de la compañía, donde se plantea su misión su visión, sus objetivos, valores, y políticas de manejo

8.1.1. Misión

Hacer que nuestra región cuente con una empresa integral en la prestación de servicios alquiler, venta, reparación y asesorías profesionales en equipos para la realización de eventos artísticos y publicitarios, así mismo aportar a la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías para la evolución de la ingeniería electrónica en nuestro país.

8.1.2. Visión

Ser la empresa líder en el campo de la producción técnica de eventos artísticos, mantenimiento y reparación de sistemas de iluminación y audio profesional, aplicando tecnología de punta; además mantener la imagen de alto nivel de permanencia; para así ser identificada como símbolo de excelencia.

8.1.3. Objetivo de la Empresa

LUDIO PRODUCCIONES es una empresa cuyo objetivo principal es realizar la producción técnica en eventos o programaciones artísticas así como el mantenimiento y reparación de sistemas de iluminación profesional; con el fin de ofrecer servicios de excelente calidad; utilizando equipos de alta tecnología para así satisfacer las necesidades del cliente.

8.1.4. Objetivos Organizacionales

Tener un personal que practique los valores de una Empresa competente, con espíritu de superación, comprometidos con el cambio y promotores del trabajo en equipo.

- Generar utilidades que permitan fortalecer nuestra empresa y con ello contribuir a la realización personal y bienestar de sus socios y trabajadores.
- Desarrollar una organización ágil, eficaz e innovadora que obtenga ventajas competitivas y sea rentable.
- Promover valores de honestidad, lealtad, laboriosidad, Responsabilidad y respeto.

- Promover la practica de la filosofía de calidad total y una clara actitud de liderazgo.

8.1.5. Principios y Valores.

Respeto: “Tenemos una actitud abierta hacia las opiniones diferentes a las propias”.

Calidad: “Fortalecemos los procesos y la lealtad de nuestros clientes”.

Resultados: “Agregamos valor a cada cosa que hacemos”.

Trabajo en Equipo: Comprometidos en pro de los resultados con el esfuerzo de todos”.

Integridad: “Somos rectos y transparentes en todo lo que hacemos”.

Delegar con Responsabilidad: “Tenemos confianza en nosotros, tomamos riesgos y actuamos con criterio.

Innovación: “Buscamos formas de mejorar la manera en que trabajamos”.

8.2. ORGANIZACIÓN

LUDIO PRODUCCIONES posee la siguiente estructura organizacional. La organización se caracteriza por tener un estilo administrativo participativo, con un intenso trabajo en equipo, con una cultura y ambiente de trabajo que hace que cada uno de los integrantes de LUDIO PRODUCCIONES se sienta identificado y conozca el valor que agrega su trabajo al desarrollo y crecimiento de la empresa.

8.2.1. Objetivos de las áreas de la empresa

8.2.1.1. Objetivos Comerciales:

Dar a conocer e introducir nuestros servicios con gran éxito en el mercado a nivel regional

8.2.1.2. Objetivos Técnicos.

Dar soluciones técnicas, y diseño de sistemas contando con nuestros equipos de iluminación

8.2.1.3. Objetivos de Organización.

Mantener el trabajo interdisciplinario y la dirección participativa.

8.2.1.4. Objetivos de Investigación y Desarrollo.

Ofrecer una alta gama de excelente rendimiento en cuanto a equipos de iluminación y de última tecnología. Acorde a estos objetivos, se definen los procesos operativos los cuales deben ir de acuerdo con los cargos que se necesiten para llevar a cabo nuestro producto.

Figura 8. Organigrama de LUDIO PRODUCCIONES



Fuente: Autor

8.3. DIRECCIÓN

En LUDIO PRODUCCIONES el tema de Dirección se va manejar con un alto sentido de responsabilidad, para ello va adoptar los siguientes mecanismos para manejar el tema de liderazgo, Trabajo en equipo y comunicación interna.

8.3.1. Liderazgo

En el tema de Liderazgo la compañía va optar por un liderazgo abierto donde el autocontrol va permitir que cada uno sea responsable de sus actos sin que el jefe este controlando las actividades del empleado, por lo tanto se va brindar confianza a las personas para que ellos sean libres y autónomos.

Adicionalmente se va ha delegar responsabilidades para explotar la capacidad creativa del personal e impulsar la democracia y la participación para que todos se sientan importantes en la organización.

Todos estos elementos van a permitir que los empleados asuman retos y sean capaces de autodirigirsen siendo sus propios jefes, pero respetando las políticas y parámetros de la organización.

8.3.2. Trabajo en Equipo.

LUDIO PRODUCCIONES va impulsar el trabajo en equipo porque sabe que la unión hace la fuerza, y sabe que sus objetivos no son objeto del esfuerzo solo de la junta directiva y la administración, si no de un coherente funcionamiento de la empresa que cobija a todos los entes y personas que la conforman.

8.3.3. Comunicación.

La comunicación de la empresa debe ser amplia y de interés para cada uno de sus entes interesados, por lo tanto en este punto la empresa va ha emplear los siguientes mecanismos:

8.3.3.1. Comunicación a Clientes.

La comunicación a los clientes se va retroalimentar de manera permanente a través de la pagina Web de la empresa, adicionalmente cuando se trate de asuntos demasiado importantes se va utilizar el envío de correspondencia o llamadas telefónicas.

8.3.3.2. Comunicación a Proveedores.

La comunicación a proveedores también se suministrara por la página Web de la empresa y con comunicación escrita y telefónica.

8.3.3.3. Comunicación con Empleados.

La Comunicación a los empleados se realizara por medios escritos, cuando se trate de información personal se enviara solo correspondencia a esa persona.

Para la información de interés general la empresa va disponer de una cartelera que será colocada en las oficinas y en el are de operación.

8.3.3.4. Comunicación a Socios

La administración tendrá que enviar informes mensuales sobre su gestión, los proyectos en marcha, y las propuestas nuevas, especificando cuales han sido y

serán los recursos a usar, así como también, la obtención de estos. Esta información se presentara por escrito y con la exposición por parte del administrador.

8.4. CONTROL

La empresa diseñará procesos de control basados en cada una de las áreas funcionales de la organización, acordes con las funciones. Entre los controles que se destacan en cada área los siguientes:

8.4.1. Controles del Área de Administración.

El área de administración debe basar sus controles en dos aspectos fundamentales:

Contabilidad y Tesorería: En este aspecto el contador debe de colaborarle al administrador en la creación de herramientas de control, en el manejo de los recursos financieros de la empresa. Para ello tendrá que emplear algunos controles como.

- Causación diaria de las transacciones contables.
- Registro permanente de todos los activos de la empresa sea efectivo en los bancos o cajas menores, inversiones, y Activos Fijos.
- Presupuestos anuales y semestrales.
- Flujos de Caja semanales y mensuales.
- Indicadores de Gestión financiera.
- Presentación de Estados Financieros a socios y Bancos.
- Control en el manejo de los impuestos.
- Control en el manejo de créditos y cartera.

Recursos Humanos: se debe tener en cuenta los parámetros de selección, la sanción al empleado por incumplir políticas, y diseñar el escalafón de salarios de acuerdo a los cargos, por lo tanto algunos controles que se pueden manejar son:

- Organizar un archivo por carpetas de toda la información de los empleados.
- Estipular un calendario para el pago de aportes de seguridad social y de aportes parafiscales.
- Retroalimentar de manera semestral las carpetas de los empleados para actualizar la información.
- Redactar un documento donde se estipule las sanciones al empleado que viole determinadas políticas de la empresa.
- Redactar un documento donde estipule las recompensas o el motivo de ascenso y/o reconocimientos al empleado.

8.4.2. Controles del Área Comercial

Los Controles en el área comercial se basan principalmente en dos procesos:

Mercadeo: Entendida como el proceso mediante el cual se monitorea el mercado de la empresa y la incidencia de sus productos. Algunos de los controles que se van a efectuar en este aspecto son:

Realizar encuestas de manera trimestral para monitorear el mercado de la empresa.

Chequear con herramientas cuantificables el nivel de satisfacción del cliente.

Investigar el mercado para encontrar nuevos segmentos que pueda explorar la empresa.

Medir y controlar el impacto de los proyectos de mercadeo que se lleven a cabo en la empresa.

Ventas y Distribución: Es el proceso mediante el cual se comercializa el producto al cliente. Entre los controles que se van a llevar son:

Estandarizar y medir las metas mensuales de ventas que se deben realizar.

Verificar los tiempos en que se prestan los servicios.

Realizar el cobro de cartera y retroalimentar a contabilidad con esta información.

Establecer reuniones con gerencia para informar la situación comercial de la empresa.

8.4.3. Controles del Área de Operación

Son todos aquellos controles que infieren en la calidad y manejo del servicio. Entre los controles que se pueden destacar son:

Crear Estándares de Calidad del Servicio.

Controlar los inventarios y repuestos en la bodega.

Dotar a los empleados de un vestuario especial que cumpla con las normas de seguridad necesarias.

Registrar estadísticamente las quejas y reclamos de los clientes.

9. ESTUDIO LEGAL

El presente capítulo permite definir los lineamientos legales de la empresa en materia de constitución, gestión del talento humano y las obligaciones generales.

9.1. CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

La estructura legal de LUDIO PRODUCCIONES se enmarca dentro de una sociedad de responsabilidad limitada. Esta empresa se consolidó teniendo en cuenta, que cumple con las regulaciones legales que implica todo negocio, las cuales nos permiten operar sin ningún tipo de temores en el mercado.

9.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

El perfil del talento humano del negocio debe tener un curriculum vitae y una experiencia acorde a los requerimientos que se necesitan para cada área de la empresa; además debe cubrir algunos requisitos tales como creatividad, liderazgo, emprendimiento, capacidad de toma de decisiones, motivación al logro, etc. Teniendo en cuenta que con estos, brinda a sus clientes más confiabilidad y credibilidad.

De esta manera, la empresa sigue un determinado proceso de selección, inducción y capacitación permanente para la incorporación y contratación del personal.

Así mismo, se cuenta con una forma de captación (recomendaciones directas); posteriormente se realiza una LUDIO PRODUCCIONES preselección donde se escogen los (2) candidatos posibles los cuales cuentan con el perfil adecuado para desempeñar los cargos que tiene la empresa; seguido de un proceso evaluación como: entrevistas y experiencia laboral.

A partir de este paso LUDIO PRODUCCIONES procede a la contratación la cual se realiza en forma escrita con un contrato a término definido.

LUDIO PRODUCCIONES formará al nuevo empleado realizando una capacitación respecto a su cargo; teniendo en cuenta sus habilidades y conocimientos, lo cual consiste en un programa que evalúa su aspecto personal con temas tales como motivación, relaciones familiares, autoestima, etc. y en el aspecto técnico: el manejo de equipos, materiales, seguridad industrial, etc., buscando así mejorar siempre el desarrollo de nuestra gente y el de la empresa.

La trayectoria de los empleados se medirá de acuerdo a la gestión de desempeño para lo cual se tienen en cuenta los siguientes factores: Calidad de trabajo. Conocimientos profesionales. Responsabilidad Colaboración en las tareas Organización y planificación del trabajo. Integración con la organización.

Debido a que esto permite que la empresa cumpla con su misión teniendo ante todo responsabilidad social y entregando productos de excelente calidad a nuestros clientes.

Las hojas de vida serán preseleccionadas y evaluadas por el gerente de la empresa, cada una de ellas deberá ajustarse a los requisitos establecidos según el puesto a ocupar. Es decir en la empresa se contara con la contratación de (2) personas que serán las encargadas de desarrollar los montajes, reparaciones de los equipos de iluminación.

9.3. OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

En primera instancia la empresa debe tener en cuenta los impuestos que asumirá, dependiendo de su estructura, entre los que se mencionan:

Impuestos nacionales

- Impuesto sobre la renta
- Impuesto sobre ganancias ocasionales
- Impuesto a las ventas (IVA)
- Gravamen a los movimientos financieros
- Impuesto de timbre

Impuestos Municipales

- Impuesto de Industria y Comercio

9.3.1. Impuestos Nacionales.

9.3.1.1. Impuesto sobre la renta.

El impuesto sobre la renta es de carácter nacional y se considera como un solo impuesto con dos componentes: renta y ganancias ocasionales. La tarifa del impuesto de renta es del 33% para el año gravable 2008¹⁷.

¹⁷ Datos extraídos de la página de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN: www.dian.gov.co

El impuesto de renta se determina aplicando la tarifa a la renta líquida gravable, de la siguiente manera:

Ingresos Tributarios
(-) Costos
= Renta Bruta
(-) Deducciones
= Renta Líquida
(-) Rentas exentas
= Renta Gravable
x Tarifa aplicable
= Impuesto a Cargo
(-) Descuentos tributarios
(-) Retenciones soportadas
= Valor a pagar

La ley tributaria Colombiana presume que la renta líquida del contribuyente no debe ser inferior, en cada año gravable, al 3% del patrimonio líquido de los contribuyentes a 31 de diciembre del año anterior (activos menos pasivos). Cada año los contribuyentes deben comparar el valor que resulta como renta presuntiva, frente a la renta líquida ordinaria determinada según lo explicado anteriormente. El impuesto sobre la renta del respectivo año se liquida sobre el valor más alto que resulte de la comparación anterior.

9.3.1.2. Impuesto sobre ganancias ocasionales.

La tarifa es del 33% para los años siguientes, salvo en el caso de las ganancias por concepto de rifas, apuestas, loterías y similares en cuyo caso es del 20%¹⁸. Algunos ingresos constitutivos de ganancia ocasional son:

- Las utilidades obtenidas en la venta de activos fijos poseídos por más de dos años.
- Las utilidades originadas en la liquidación de sociedades.
- Las ganancias provenientes de loterías, rifas, apuestas y similares.

9.3.1.3. Impuesto a las ventas (IVA).

Impuesto de carácter nacional que grava la prestación de servicios y la venta e importación de bienes. El IVA se encuentra estructurado como impuesto al valor agregado, por lo que para la determinación del impuesto se permite descontar el IVA pagado por bienes y servicios destinados a las operaciones gravadas.

¹⁸ Datos extraídos de la página de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN: www.dian.gov.co

La tarifa general promedio es del 16%, aunque su porcentaje oscila entre el 0% hasta el 35%, variando según el bien o servicio de que se trate¹⁹.

9.3.1.4. Gravamen a los movimientos financieros – GMF.

El impuesto se genera en la realización de transacciones financieras para disponer de recursos depositados en cuentas corrientes, de depósito o de ahorros, así como en el giro de cheques de gerencia. Equivale al cuatro por mil del valor de la transacción. Estarán exentos de dicho impuesto, entre otros, los traslados entre cuentas corrientes de ahorros de un mismo establecimiento, cuando las cuentas pertenezcan a la misma persona y no excedan mensualmente a (\$7.000.000) equivalente a US\$ 2.978 tomando \$ 2.350 como tasa de cambio de referencia para el 2008²⁰.

9.3.1.5. Impuesto de timbre (a partir del año 2010 la tarifa es del 0%).

Impuesto de carácter documental que se causa por el otorgamiento o aceptación de documentos en Colombia, o que vayan a ejecutarse o tener efectos en Colombia, y que superen la cuantía señalada anualmente por el Gobierno Nacional (año gravable 2008 \$125.844.000) equivalente a US\$ 53.551 tomando \$ 2.350 como tasa de cambio de referencia para el año 2008. Para el año 2008 la tarifa será del 1%, para el 2009 del 0,5% y a partir del 2010 quedará en el 0%. Este porcentaje se aplica sobre el valor total del contrato, con tarifas especiales y exenciones en determinados casos. Están excluidos de este impuesto, entre otros, los documentos privados mediante los cuales se acuerde la exportación de bienes de producción nacional y de servicios²¹.

9.3.2. Impuestos Municipales

9.3.2.1. Impuesto de industria y comercio.

Impuesto que grava las actividades industriales, comerciales o de servicios realizadas dentro de la jurisdicción de un municipio o distrito, a través de un inmueble determinado, con establecimientos de comercio o sin ellos. Es administrado y recaudado por el municipio o distrito dentro de cuyo territorio se realiza la actividad. El impuesto y la tarifa aplicable deben ser adoptados mediante Acuerdo expedido por el Concejo Municipal, dentro del rango de 2 por mil y el (0.2%) y 10 por mil (1%)²².

9.3.2.2. Impuesto predial

¹⁸ Datos extraídos de la página de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

DIAN: www.dian.gov.co.

¹⁹ Ibíd. ¹⁸

²⁰ Ibíd. ¹⁸

²¹ Ibíd. ¹⁸

Impuesto que grava la propiedad, el usufructo o la posesión de predios y bienes raíces dentro de la jurisdicción de un municipio de Colombia, administrado y recaudado por el municipio dentro de cuyo territorio se encuentran los bienes inmuebles. La base gravable, es el valor que mediante autoavalúo establezca el contribuyente, que deberá corresponder, como mínimo, al avalúo catastral, que es un valor fijado de manera oficial por las autoridades catastrales de cada municipio. El impuesto y la tarifa aplicable deben ser adoptados mediante Acuerdo expedido por el Concejo Municipal, dentro del rango de 1 por mil y el (0.1%) y 16 por mil (1.6%). En el caso de terrenos urbanizables no urbanizados, la tarifa podrá subir hasta el 33 por mil (3.3%)²³.

9.4. OBLIGACIONES LABORALES

En la relación laboral se debe cumplir con unas obligaciones, las cuáles deben pagarse en diferentes épocas del año según sea el caso. Al iniciar un contrato laboral, el empleador está en la obligación de realizar la afiliación del trabajador y sus beneficiarios, al sistema de salud (EPS), pensión, riesgos profesionales (ARP), Caja de compensación familiar. Existen diferentes entidades que prestan éstos servicios y de común acuerdo, entre empleador y trabajador, se puede escoger la empresa que va a cubrir el respectivo sistema. Este tipo de obligaciones deben pagarse mensualmente y el porcentaje correspondiente de cada una de las partes, de acuerdo con la ley laboral para el año 2.008 es el siguiente²⁴:

Salud (EPS): Mensualmente se paga a la entidad el 12.5% del salario del trabajador, del cuál, 8.5% lo paga el empleador y 4% el trabajador²⁵

Pensión: Mensualmente se paga a la entidad el 16% del salario del trabajador, del cuál, 12% lo paga el empleador y 4% el trabajador²⁶.

Riesgos Profesionales (ARP): Cada empresa se encuentra clasificada en un nivel de riesgo según actividad económica y labores desempeñadas por los trabajadores. De acuerdo con el porcentaje asignado, el cuál varía entre el 0.5% y

²³ Datos extraídos de la página de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN: www.dian.gov.co.

²⁴ Datos extraídos de la página del Ministerio de Protección Social MINPROTECCIONSOCIAL: www.minproteccionsocial.gov.co

²⁵ *Ibid.*²³

²⁶ *Ibid.*²³

el 8.7%; la empresa paga mensualmente a la entidad dicha suma del total de la nómina²⁷.

Horas Extras: Este pago es mensual, y el porcentaje varía dependiendo de la jornada. Para una jornada diurna, el recargo que debe pagarse al trabajador es del 25% sobre el valor ordinario de la hora. Para jornada nocturna, será del 75%. Los empleados que tienen un salario integral no tienen derecho a ésta acreencia²⁸.

Semestralmente, la empresa debe pagar a sus trabajadores la prima de servicios la cuál corresponde a 30 días de salario por año²⁹.

Las cesantías correspondientes a 30 días de salario por año se deben consignarse en el fondo escogido por el trabajador, anualmente, antes del 14 de Febrero de cada año. El 31 de Diciembre de cada año, se liquida el 12% correspondiente al interés de Cesantías y se consignan al trabajador³⁰.

Tanto las Cesantías como sus *intereses*, no aplican para salarios integrales.

Otro derecho anual con el que cuenta el trabajador, son las *vacaciones* que pueden programarse con la empresa según el cronograma interno establecido, y deben ser de 15 días hábiles de descanso, remunerados. Los trabajadores tienen derecho al subsidio de transporte cuando devenguen hasta dos salarios mínimos³¹.

9.5. OBLIGACIONES COMERCIALES

Dentro de las obligaciones comerciales la empresa tiene que asumir unos trámites de constitución legal, los cuales están representados en los siguientes:

9.5.1. La Minuta de constitución o carta de intención.

La minuta es el borrador de Escritura Pública de Constitución, en la cual se especifica el tipo de sociedad que se formará, los Socios con sus respectivas cédulas, nacionalidad, domicilio y aporte. A demás, la razón social de la empresa, su objeto social, domicilio, nombre del representante legal, conformación de Junta

²⁶ Datos extraídos de la página del Ministerio de Protección Social
MINPROTECCIONSOCIAL: www.minproteccionsocial.gov.co

²⁷ *Ibíd.* ²⁶

²⁸ *Ibíd.* ²⁶

²⁹ *Ibíd.* ²⁶

³⁰ *Ibíd.* ²⁶

de Socios, el capital social, funciones de la Junta de socios, la reserva legal y el tiempo de duración de la sociedad y causales para su disolución. La minuta es realizada por un Contador Público y no tiene ningún valor³².

Tiempo. Su entrega es inmediata.

Valor. No tiene valor

9.5.2. Cámara de Comercio

9.5.2.1. Certificado de homonimia.

Es aquel que certifica que el nombre de la empresa existe o no con anterioridad.

Trámite. Para la verificación de la homonimia se reclama el formulario correspondiente en la sesión del primer piso de la Cámara de Comercio para ser diligenciada y devuelta a la cámara en el cual la empresa escribe los posibles nombres para que se confronten la existencia de algunos de éstas.

9.5.3. Escritura pública.

La Escritura Pública es el documento escrito que contiene declaraciones en actos Jurídicos, emitidos ante el notario con los requisitos de ley y que se incorpora al protocolo, Proceso. La elaboración de una escritura Pública se lleva a cabo mediante varias etapas consecutivas que en caso de no cumplirse en su totalidad, hacen inexistente la misma; por lo tanto, es indispensable tener en cuenta:

- El usuario puede presentar cuando solicite el servicio el texto escrito de lo que se va a convertir en escritura pública y que se llama minuta, o expresar verbalmente el objeto de sus declaraciones para que la notaría proceda a efectuar la versión escrita.
- Las escrituras públicas se deben extender en papel de seguridad utilizado exclusivamente por el Notario, por medios manuales o mecánicos.
- Antes de firmar el texto, se deben efectuar todas las correcciones que estime pertinentes y solicitar, si así lo considera la asesoría del Notario.
- Debe así mismo, presentar en original los comprobantes fiscales vigentes o copias autenticadas con la respectiva certificación, de que se encuentran protocolizadas en otra escritura de otra Notaría.

9.5.3.1. Valor de la Escritura Pública

Luego de elaborar y presentar la minuta, se dirige al notario para determinar los gastos notariales, establecidos por la Superintendencia de Notariado y Registro

³² VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial. Santafé de Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda, 1 ed, 2001. 7p.

Público. Se paga dependiendo el monto de capital de la siguiente manera: 2.7 por mil (2.7/1000) + \$ 5.730 (constante). Cada hoja que tiene la escritura pública tiene un costo de \$ 2000 cada una al valor al cual se le aplica el IVA y se le agregan \$ 3.000 correspondientes así: \$ 1.500 al fondo de notariado y \$ 1.500 a la Superintendencia de Notariado y Registro Público.

Después de elaborada la escritura pública y firmada por los socios y el notario, se autorizan las copias y se regresa a la Cámara de Comercio para inscribir la sociedad donde se lleva la escritura. La duración del trámite es de un (1) día y se cancela en la misma notaría³³.

9.5.4. Inscripción ante la Cámara de Comercio

Registro o Inscripción³⁴.

Requisitos:

- Una vez obtenga copia autentica de la escritura de constitución, se solicita en la Cámara de Comercio un juego de formularios de matricula. Diligenciarlas debidamente con la información que se pide.
- Después acercarse a la ventanilla de liquidación con la copia o copias de la escritura con los formularios debidamente diligenciados y cancelar en la caja de la entidad los derechos de inscripción.
- A los tres días hábiles regresa para verificar si el documento entregado ha sido inscrito en Registro Mercantil, o se encuentra devuelto con las observaciones de abogado. Para la reclamación exigir el correspondiente recibo de caja.
- Si el documento se haya inscrito, reclamar en recepción la placa que deberá colocar en un lugar visible del establecimiento por ello presentar copias de formularios.
- Toda persona jurídica para poder constituirse legalmente, requiere un registro o inscripción, el cual se lleva a cabo en la Cámara de Comercio.

Valor. Los formularios se adquieren la cámara de Comercio por un valor de \$3.000 para personas jurídicas³⁵.

Tiempo: Tres (3) días hábiles.

9.5.5. Registro mercantil.

³³ CODIGO DE COMERCIO. ISBN: 958-653-100-7. Santafé de Bogotá: Legis editores S.A. 15 ed, 2007.

³⁴ Datos extraídos de la página de la Cámara de Comercio de Cali

CCC: www.ccc.gov.co

³⁴ *Ibíd.*³³

El Registro Mercantil es una Institución legal, a través de la cual por virtud de la ley se da publicidad a ciertos actos que deben ser conocidos por la comunidad. Las actas y documentos sujetos a registro sólo producen efectos respecto de terceros a partir de la fecha de su inscripción, es decir, son oponibles frente a los citados terceros. El Registro Mercantil es público, por lo tanto, cualquier persona que necesite información sobre los comerciantes matriculados o sobre sus actos y documentos escritos, puede solicitarse en la Cámara de Comercio. Básicamente el Registro Mercantil comprende dos aspectos: Matrícula e Inscripción³⁶.

9.5.6. Matrícula y su renovación.

Matrícula Mercantil: Es un Registro Público de las personas que desean obtener la presunción de ser comerciantes y disfrutar los beneficios y ventajas que a los mismos asigna la ley. Con la matrícula no se adquiere la calidad de Comerciante, pero quien se encuentra matriculado hace pública dicha condición.

Figura con el status de comerciante: La matrícula mercantil es una obligación para todos los comerciantes, con ello se pretende dar a conocer a los terceros, ciertas condiciones personales del comerciante y circunstancias en que desarrolla sus negocios. En el formulario de matrícula de comerciante se debe incluir, entre otros, los siguientes datos: Nombre del comerciante, nacionalidad, domicilio, dirección, lugar o lugares donde desarrolla sus negocios, la clase de éstos, los bienes que poseen, sus establecimientos comerciales, referencias bancarias y comerciales y datos sobre capital y activos. La ley ha previsto sanciones para las personas que ejerzan el comercio profesionalmente sin cumplir con dichos requisitos. La misma sanción se aplicará a quienes omitan la matrícula de sus establecimientos comerciales.

Para la matricula, la cámara de comercio de Cali, de acuerdo al valor de los activos de la empresa tiene las siguientes tarifas:

³⁶ Datos extraídos de la página de la Cámara de Comercio de Cali
CCC: www.ccc.gov.co

Cuadro 7. Tarifas de matriculas de empresas en Cali

Desde	Hasta	Tarifa
0	99 3.800	\$26.000
993.801	1.987.600	\$36.000
1.987.601	2.484.500	\$49.000
2.484.501	3.478.300	\$54.000
3.478.301	4.472.100	\$64.000
4.472.101	5.465.900	\$73.000
5.465.901	5.962.800	\$80.000
5.962.801	6.956.600	\$89.000
6.956.601	7.950.400	\$101.000
7.950.401	8.944.200	\$111.000
8.944.201	9.441.100	\$118.000
9.441.101	10.434.900	\$127.000
10.434.901	11.428.700	\$134.000
11.428.701	12.422.500	\$142.000
12.422.501	12.919.400	\$153.000
12.919.401	13.913.200	\$158.000
13.913.201	14.907.000	\$167.000
14.907.001	15.403.900	\$177.000
15.403.901	16.397.700	\$186.000
16.397.701	17.391.500	\$193.000
17.391.501	25.838.800	\$226.000
25.838.801	34.783.000	\$271.000
34.783.001	43.230.300	\$318.000

Fuente: Cámara de comercio de Cali año 2009. www.ccc.gov.co

9.5.7. Certificado de existencia y representación legal

Es un documento expedido por la Cámara de Comercio que certifica la existencia del negocio³⁷. Consta de:

- Número de escritura pública con fecha de expedición.
- Tipo de sociedad.
- Razón social.
- Domicilio principal.
- Duración de la sociedad.

³⁷ Datos extraídos de la página de la Cámara de Comercio de Cali
CCC: www.ccc.gov.co

- Objeto social.
- Capital y Aportes.
- Nombre de los socios.
- Administración.
- Gerente.
- Matrícula de Registro Mercantil.

Este certificado debe ser renovado cada tres (3) meses, y en algunos casos hasta en 60 días. Cuando se va a solicitar por primera vez, la empresa debe estar inscrita en la Cámara de Comercio y así su entrega será inmediata con un cargo actual de \$ 1.600³⁸.

9.5.8. Registro único tributario (RUT).

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN, a través del Sistema de Información Aduanero y Tributario, SIAT, ha desarrollado el módulo Registro Único Tributario, RUT, el cual contiene la identificación, ubicación y descripción de los contribuyentes. La identificación permite conocer los apellidos y nombres, o razón social y el número de identificación tributario, NIT; la ubicación y la descripción del tipo de contribuyente, la actividad económica, responsabilidades, información inherente a su modalidad³⁹.

Objetivo. Determinar el régimen del contribuyente:

Régimen Común. Está obligado a facturar.

Régimen simplificado. No factura sino que lleva libro de registro de operaciones.

Obtener el NIT El trámite que se realice por intermediario, deberá ser autorizado mediante poder debidamente autenticado.

Valor. El formulario se obtiene de forma gratuita.

9.5.9. Industria y Comercio.

El impuesto de Industria y Comercio grava todas las actividades comerciales, industriales y de servicios, es decir, todos los establecimientos que figuren en el Distrito de Cali, tienen que inscribirse en la Dirección de Impuesto Distrital de Cali⁴⁰.

Formularios requeridos:

³⁷ Datos extraídos de la página de la Cámara de Comercio de Cali

CCC: www.ccc.gov.co

³⁸ *Ibíd.* ³⁷

⁴⁰ Datos extraídos de la página de la Alcaldía de Santiago de Cali, www.cali.gov.co

- Formularios de Inscripción o de registros ante impuestos Distrital por primera vez. Estas formas las deben diligenciar las personas naturales o jurídicas y presentarlos ante esta oficina acompañada del registro Mercantil o certificado de Existencia y Representación Legal que expide la Cámara de Comercio.
- Formularios de declaración de Industria y Comercio del año gravable respectivo, y cada contribuyente hará su declaración privada en el formulario asignado, ya sea grande o pequeña empresa; esto se refiere al régimen común.

Liquidación de Impuesto de Industria y Comercio.

En el formulario de declaración de industria y comercio se relacionarán los ingresos netos gravables a los cuales se le aplicará la tarifa de acuerdo a la actividad económica. Con este formulario declarado se paga en las casillas de los bancos asignados por la Alcaldía en las ventanillas programadas por la Administración de Impuestos⁴¹.

Requisitos:

- Anexar Certificado de Existencia y Representación Legal.
- Fotocopia de cédula de ciudadanía del Representante Legal.

Antes eran dos formularios, pero con la reforma tributaria quedó un sólo formato, el valor es gratuito, el tiempo de entrega es inmediato y este impuesto se paga bimestralmente.

9.5.10. Avisos y Tableros.

Este impuesto, ahora se liquida en el Impuesto de Industria y Comercio que se paga bimestralmente⁴².

⁴¹ Datos extraídos de la página de la Alcaldía de Santiago de Cali, www.cali.gov.co

⁴² *Ibíd.* ⁴⁰

9.5.11. Apertura de cuenta corriente.

Las personas jurídicas necesitan un millón de pesos más los siguientes requisitos:

- Formulario de solicitud
- Certificado de existencia y representación legal
- Fotocopia de las dos últimas declaraciones de rentas con sus respectivos estados financieros.
- Estados Financieros recientes Si la solicitud es presentada en el segundo semestre del año)
- Nit
- Fotocopia de Cédula del Representante Legal
- Extracto Bancario de los últimos tres meses

Tabla 5. Costos en cámara de comercio de Cali

Concepto	Valor
La inscripción en el registro mercantil de los actos, libros y documentos, respecto de los cuales la ley exige esa formalidad, causará un derecho de	\$ 24000
La inscripción de los contratos de prenda sin tenencia causará un derecho de	\$ 31.000
La cancelación de las matrículas y las mutaciones referentes a la actividad mercantil causará un derecho de	\$ 6.500
FORMULARIOS DE REGISTRO MERCANTIL MATRICULAS Y RENOVACIONES	\$ 3.200
Depósitos de Estados Financieros	\$ 43.000
Fotocopias	\$ 280

Fuente: Cámara de Comercio de Cali año 2009. www.ccc.gov.co

9.6. PRESUPUESTO DE COSTOS LEGALES Y DE CONSTITUCIÓN

Para determinar los costos legales y de constitución es importante tener en cuenta que alguno de ellos se liquida tomando como referencia el valor de los activos.

9.6.1. Valoración de los costos legales del negocio

Tabla 6. Costos de constitución del negocio

COSTOS LEGALES DE CONSTITUCION	VALOR
Minuta de Constitucion	0
Escritura Publica	40.500
Formulario de Inscripcion en Camara de comercio	3.200
Registro mercantil	210.000
Certificado de existencia y representacion legal	1.600
Registro de Libros	24.000
Costos de tramite y diligenciamiento de documentos	150.000
Costos totales de constitucion Legal	429.300

Fuente: Elaboración propia del autor con apoyo de cámara de comercio de Cali

De acuerdo a la tabla 19 los costos legales que se tendrán que asumir en el negocio son de \$429.300.

10. ESTUDIO FINANCIERO

El siguiente estudio pretende resumir todos los costos del proyecto, incluyendo la financiación del mismo, para que a través de las herramientas financieras se pueda establecer la viabilidad del mismo.

En este orden de ideas, es necesario aclarar que el siguiente proyecto se evalúa con el simulador financiero de negocios del Fondoemprender del Sena, empleando como criterios de evaluación el VPN (Valor Presente Neto), La TIR (Tasa Interna de Retorno), y el Periodo de recuperación.

10.1. PARÁMETROS GENERALES

La evaluación del proyecto se realiza en un lapso de 5 años. En este sentido las proyecciones se realizarán sobre el crecimiento de las ventas, de los, y los gastos de administración y ventas.

10.2. PROYECCIÓN DE LAS VENTAS

En este presupuesto se tiene en cuenta la proyección de las cantidades y los precios de venta para establecer los ingresos anuales de la empresa. Por lo tanto para proyectar las cantidades se tiene en cuenta el crecimiento del PIB en Colombia para los próximos años. En cuanto a los precios se proyectan con base a la inflación.

En este sentido se manejará inicialmente la siguiente información de acuerdo a los estudios anteriormente denotados.

Tabla 7. Cantidades anuales a Vender

EVENTOS	Cantidad
Clientes Ocasionales	50
Clientes Permanentes	100
Total	150

Fuente: Autor

En la Tabla 20 aparecen las unidades que se esperan vender en el primer año de operación de acuerdo al estudio de mercado realizado y mostrado en los cálculos del mercado potencial y objetivo.

10.2.1. Precio de Venta del Portafolio de Servicios

Los precios de la empresa se determinaron previamente en las estrategias de marketing establecidos en el estudio de mercado, los cuales se establecieron con los precios de competencia del sector.

Tabla 8. Precios de venta promedio de los Eventos

EVENTOS	PRECIOS
Cientes Ocasionales	1.825.000
Cientes Permanentes	1.550.000

Fuente: Autor

En vista de que el estudio de mercado revelo un rango de precios para cada evento por tipo de clientes, puesto que el precio es variable dependiendo de las necesidades y exigencias de los clientes. Se decidió calcular un precio promedio para cada evento con el propósito de establecer dicha evaluación del proyecto.

En este sentido, los precios que se establecieron para el año 2010 serán de \$600.000 mínimo a \$2.500.000 como máximo (aproximadamente) para los clientes permanentes y de \$650.000 a \$3.000.000 para los clientes ocasionales. Por lo tanto, los precios promedio de venta para los clientes permanentes de: \$1.550.000 y de \$1.825.000 para los clientes ocasionales, teniendo en cuenta el rango de precios mínimo y máximo establecidos en el estudio de mercado.

Las unidades a vender se proyectan de acuerdo al crecimiento del PIB y los precios de acuerdo al crecimiento de la inflación, en este escenario los parámetros de proyección son los siguientes:

Cuadro 14. Parámetros para proyectar las ventas en los próximos 5 años

VARIABLES	2010	2011	2012	2013	2014
PIB (Producto Interno Bruto)	1,00%	2,00%	4,00%	4,00%	5,00%
Tasa de Inflación	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%

Fuente: Estadísticas del Banrepublica y DNP (Departamento Nacional de Planeación). Año 2009.

En la tabla 23 a continuación se muestra la proyección de unidades a vender calculada con la tasa de crecimiento del PIB, proporcionada por las entidades oficiales. Y que se mostraron previamente en la tabla 22.

Cuadro 15. Proyección de unidades de servicio a vender por evento

EVENTOS	2010	2011	2012	2013	2014
Clientes Ocasionales	50	52	54	56	58
Clientes Permanentes	100	104	108	112	117

Fuente: Autor

En la tabla 24 a continuación se determinó la proyección de los precios de venta por evento, los cuales se establecieron de acuerdo al crecimiento de la inflación.

Cuadro 16. Proyección de los precios de venta de los servicios por evento

EVENTOS	2010	2011	2012	2013	2014
Clientes Ocasionales	1.550.000	1.581.000	1.644.240	1.710.010	1.795.510
Clientes Permanentes	1.825.000	1.861.500	1.935.960	2.013.398	2.114.068

Fuente: Autor

Considerando que los ingresos por venta de la empresa equivale a multiplicar las cantidades a vender con los precios de venta. La proyección de ingresos del negocio es el siguiente. Ver Tabla 25.

Cuadro 17. Proyección de Ingresos por venta del Proyecto en los próximos 5 años

EVENTOS	2010	2011	2012	2013	2014
Clientes Ocasionales	77.500.000	82.212.000	88.920.499	96.176.412	105.024.642
Clientes Permanentes	182.500.000	193.596.000	209.393.434	226.479.938	247.316.092
Total	260.000.000	275.808.000	298.313.933	322.656.350	352.340.734

Fuente: Autor

10.2.2. Descuentos por Venta

Teniendo en cuenta que la empresa tiene planeado dentro de sus estrategias de marketing otorgar descuentos en las ventas que se logren por las páginas amarillas, se establece que del total de ventas realizadas por la empresa un 5% corresponderán a este concepto. Por lo tanto dicha rebaja de las ventas equivale a los siguientes valores expresados en la tabla 26.

Cuadro 18. Proyección de Descuentos por Venta

CONCEPTO	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos x Venta	260.000.000	275.808.000	298.313.933	322.656.350	352.340.734
Rebajas y Descuentos (13.000.000	13.790.400	14.915.697	16.132.817	17.617.037

Fuente: Autor

10.3. PROYECCIÓN DE LOS COSTOS

En el cálculo de los costos del proyecto se va a considerar tanto los costos variables como los costos fijos.

10.3.1. Costos Variables

Los costos variables son todos aquellos que varían de acuerdo a la producción, por lo tanto estos costos son los siguientes:

Mano de obra Directa.

Materiales.

Transporte.

Comisión por ventas (Gastos de venta).

10.3.1.1. Mano de Obra Directa

La mano de obra que interviene directamente en el proceso productivo es la del gerente quien es el ingeniero electrónico que se encarga de supervisar el evento, los vendedores que a su vez son operarios directos en la organización del evento y los Disk Jockey externos. En tal sentido como se menciona en el estudio técnico ellos representan los siguientes costos mensuales para la empresa:

Cuadro 19. Costos Mensuales de la Mano de Obra Directa

CARGO	CANT	BASICO	AUX TRANS	AUX EXTRA	COSTOS LABORALES	TOTAL
Gerente	1	2.000.000			1.040.000	3.040.000
Vendedores	4	800.000	52.000		416.000	5.072.000
Disk Jockey (Externos)	2	300.000				600.000
TOTAL	7	3.100.000	52.000	0	1.456.000	8.712.000

Fuente: Autor

Estos Costos se proyectan de acuerdo a la tasa de inflación de la siguiente manera.

Cuadro 8. Proyección de Costos de Mano de obra directa

VARIABLES	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Tasa de Inflación		4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Costos Laborales (Mens)	8.712.000	9.060.480	9.422.899	9.799.815	10.191.808	10.599.480
Costos Laborales (Anua)	104.544.000	108.725.760	117.597.782	127.193.761	137.572.772	148.798.710

Fuente: Autor

Como estos costos son variables ellos se distribuyen de acuerdo al número de unidades de servicio vendidas en cada año por lo tanto el costo unitario por cada servicio (tanto para clientes ocasionales como permanentes) es el que aparece en la tabla 29.

Cuadro 21. Proyección de Costos Variables Unitarios de la mano de obra

VARIABLES	2010	2011	2012	2013	2014
Unidades de servicios a vender	150	156	162	169	175
Costos Laborales (Anuales)	108.725.760	117.597.782	127.193.761	137.572.772	148.798.710
Costos Variables Unitarios	724.838	753.832	783.985	815.345	847.958

Fuente: Autor

10.3.1.2. Materiales

Los materiales dependen en gran medida del evento a realizar, sin embargo para el primer año (2010) se ha presupuestado que para el evento de clientes ocasionales por ser generalmente pequeños se va a utilizar un promedio de \$50.000 de materiales por evento. Mientras que para los eventos de clientes permanentes por ser generalmente medianos o grandes se va a destinar un promedio de \$70.000 por evento.

Estos costos también se proyectan de acuerdo a la inflación y al número de eventos existentes.

Cuadro 22. Crecimiento de los costos de materiales por evento

EVENTOS	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Tasa de Inflación		4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Clientes Ocasionales	50.000	52.000	54.080	56.243	58.493	60.833
Clientes Permanentes	70.000	72.800	75.712	78.740	81.890	85.166

Fuente: Autor

En efecto los costos totales de materiales por cada evento son los siguientes:

Cuadro 23. Proyección anual de los costos de materiales por evento

EVENTOS	2010	2011	2012	2013	2014
Clientes Ocasionales	2.500.000	2.704.000	2.924.646	3.163.298	3.421.423
Clientes Permanentes	7.000.000	7.571.200	8.189.010	8.857.233	9.579.983
Costos de Materiales Totales	9.500.000	10.275.200	11.113.656	12.020.531	13.001.406

Fuente: Autor

10.3.1.3. Transporte

Los gastos de transporte serán en promedio de \$40.000 tanto de llevar como de traer a las bodegas los equipos. Dichos costos también crecerán de acuerdo a la inflación y al número de unidades de servicio vendidos. Ver crecimiento de los costos totales de transporte en la tabla 32 a continuación.

Cuadro 24. Proyección de los costos unitarios de transporte

EVENTOS	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Tasa de Inflación		4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Costos de Transporte	40.000	41.600	43.264	44.995	46.794	48.666
Cantidad de Eventos		150	156	162	169	175
Costos de Transporte Total		6.240.000	6.749.184	7.299.917	7.895.591	8.539.871

Fuente: Autor

10.3.1.4. Comisión por ventas

La comisión por ventas se considera dentro del proyecto como un gasto de venta, esta comisión asciende al 10% de las ventas totales del negocio. En este sentido la proyección de dichos costos son los que aparecen a continuación en la tabla 33.

Cuadro 25. Proyección de la comisión por ventas

CONCEPTO	2010	2011	2012	2013	2014
Ventas Totales de la Empresa	260.000.000	275.808.000	298.313.933	322.656.350	352.340.734
Comisión por ventas (10%)	26.000.000	27.580.800	29.831.393	32.265.635	35.234.073

Fuente: Autor

10.3.2. Costos Fijos

Estos Costos Corresponden a los Costos de mantenimiento de la planta física y a los costos de mano de obra administrativa del proyecto y crecen de acuerdo a los costos de la inflación. Estos valores dentro de los estados financieros están dentro de los gastos de administración.

En primera instancia los costos fijos de la mano de obra corresponden a los salarios de la secretaria administrativa y los gastos de contador.

Cuadro 26. Resumen de Costos Fijos de mano de obra del proyecto.

CARGO	CANT	BASICO	AUX TRANS	AUX EXTRA	COSTOS LABORALES	TOTAL
Secretaria Administrativa	1	500.000	52.000		260.000	812.000
Contador (Externo)	1	300.000				300.000
TOTAL	2	800.000	52.000	0	260.000	1.112.000

Fuente: Autor

En este sentido los costos mensuales fijos son los siguientes:

Cuadro 27. Costos Fijos mensuales y anuales del proyecto

CONCEPTO	Mes	Año
Costos laborales Fijos	1.112.000	13.344.000
Mantenimiento de Planta Fisica	1.410.000	16.920.000
Total	2.522.000	30.264.000

Fuente: Autor – Año 2009.

En este sentido la proyección de estos costos son los siguientes, los cuales crecen de acuerdo a la tasa de inflación

Cuadro 28. Proyección de los costos fijos del proyecto

EVENTOS	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Tasa de Inflación		4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Costos laborales Fijos	13.344.000	13.877.760	14.432.870	15.010.185	15.610.593	16.235.016
Mantenimiento de Planta Fisica	16.920.000	17.596.800	18.300.672	19.032.699	19.794.007	20.585.767
Costos Fijos Totales	30.264.000	31.474.560	32.733.542	34.042.884	35.404.599	36.820.783

Fuente: Autor

10.4. PUNTOS DE EQUILIBRIO DEL PROYECTO

La tabla 37 muestra que tal como esta planteado el proyecto la empresa puede cubrir sus costos operativos totales vendiendo al mes 7 servicios, donde comercialice 3 servicios a clientes ocasionales y 4 servicios a clientes permanentes. Esto significa que el negocio puede respaldar sus costos con el 56%

de sus ventas presupuestadas (150), siendo esto muy positivo para los intereses de la empresa ya que tiene un buen margen que le permite evitar riesgos de obtener pérdidas en el corto plazo.

Cuadro 29. Punto de Equilibrio del proyecto año 2010.

ANALISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	Evento Clientes Ocasionales	Evento Clientes Permanentes	Total
Precio unitario de venta	1.550.000	1.825.000	
Costo variable Unitario	973.438	1.021.738	
Margen de Contribucion Unitario	576.562	803.262	
Costos Fijos totales			2.522.000
Participacion de unidades vendidas	33%	67%	100%
Ponderacion (Margen de cont. X Part %)	192.187	535.508	727.695
Punto de equilibrio Mensual en Unidades	3	4	7
Punto de equilibrio anual en Unidades	36	48	84

Fuente: Autor

10.5. CARTERA

En el cálculo de la cartera se considera las cuentas por cobrar a clientes y las cuentas por pagar a los proveedores.

10.5.1. Cuentas por Cobrar

La política de cobro de la empresa es a 15 días de las ventas realizadas, en este sentido la proyección de cuentas por cobrar de la empresa durante los próximos cinco años son los siguientes:

Cuadro 30. Proyección de las cuentas por cobrar del proyecto

CONCEPTO	2010	2011	2012	2014
Ingresos x ventas Totales	260.000.000	275.808.000	298.313.933	352.340.734
Política de Cobro (Días)	15	15	15	15
Cuentas por Cobrar Presupuestadas	10.833.333	11.492.000	12.429.747	14.680.864

Fuente: Autor

10.5.2. Cuentas por Pagar

La política de pago de la empresa a los proveedores es a 30 días de los costos directos del servicio, en este sentido la proyección de cuentas por pagar de la empresa durante los próximos cinco años son los siguientes:

Cuadro 9. Proyección de las cuentas por pagar del proyecto

CONCEPTO	2010	2011	2012	2014
Costos Directos de los servicios	118.225.760	127.872.982	138.307.417	161.800.116
Política de Cobro (Días)	30	30	30	30
Cuentas por Cobrar Presupuestadas	9.852.147	10.656.082	11.525.618	13.483.343

Fuente: Autor

10.6. FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

Como se analizó previamente en el estudio técnico de este documento la inversión total del proyecto es de \$117.088.417 de los cuales el 60% lo va a financiar los propietarios (70.253.92), los cuales esperan obtener una rentabilidad del 28% y el 40% restante (\$46.835.395) se va a realizar con un préstamo al Banco de Occidente a una tasa efectiva anual del 26,42%.

Cuadro 32. Tabla de Amortización del préstamo

TASA 26%				
PERIODOS	AMORTIZACIÓN	CUOTA	CAPITAL	INTERES
0	46.835.395			
1	43.507.402	17.773.866	3.327.993	14.445.873
2	40.179.409	17.773.866	3.327.993	14.445.873
3	33.239.948	17.773.866	6.939.461	10.834.405
4	17.773.866	17.773.866	10.550.929	7.222.937
5	0	17.773.866	14.162.398	3.611.468

Fuente: Autor

10.7. COSTO DE CAPITAL DEL PROYECTO

El costo de capital del proyecto o el costo de oportunidad de la empresa se establece con el costo promedio ponderado de capital, donde se tienen en cuenta el valor invertido de los propietarios y el valor de la deuda con sus respectivos costos financieros. Ver cálculos en la tabla 41.

Cuadro 33. Costo de Capital del Proyecto

INVERSION	Valor	Part%	Costo	Imporenta	Costo Neto
Aporte de Socios	70.253.092	60,0%	28%	0%	17%
Deuda	46.835.395	40,0%	26%	33%	7%
TOTAL	117.088.487	100,0%			24%

Fuente: Autor

En la tabla 41 se establece que el costo de financiar los activos del proyecto es del 24% (costo de capital) que equivale a la rentabilidad mínima que debe obtener la empresa para no perder. Esto significa que el proyecto debe rentar por encima del costo de capital y la rentabilidad que espera los propietarios (28%), para que este sea aceptado.

10.8. AMORTIZACIONES

Los gastos amortizables del proyecto corresponde a aquellos gastos iniciales o gastos de arranque los cuales están representados en las adecuaciones de la planta física con un valor de \$3.170.000, los gastos de constitución legal con un valor de \$429.300 y las inversiones publicitarias con un valor de \$3.820.000. Dichos costos suman un valor total de \$7.419.300, valores que ya se describieron previamente en el estudio técnico. Este valor se amortiza a un año para efecto de mostrar las utilidades reales del proyecto.

10.9. ESTADOS FINANCIEROS DEL PROYECTO

10.9.1. Estado de Resultados Projectado (2010 – 2014)

Cuadro 34. Estado de Resultados

	2010	2011	2012	2013	2014
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	260.000.000	275.808.000	298.313.933	322.656.350	352.340.734
Devoluciones y rebajas en ventas	13.000.000	13.790.400	14.915.697	16.132.817	17.617.037
Materia Prima, Mano de Obra	118.225.760	127.872.982	138.307.417	149.593.303	161.800.116
Depreciación	9.831.120	10.224.365	10.633.339	11.058.673	11.501.020
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	6.240.000	6.749.184	7.299.917	7.895.591	8.539.871
Utilidad Bruta	112.703.120	117.171.069	127.157.562	137.975.966	152.882.690
Gasto de Ventas	26.000.000	27.580.800	29.831.393	32.265.635	35.234.073
Gastos de Administración	14.754.000	15.344.160	15.957.926	16.596.243	17.260.093
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	71.949.120	74.246.109	81.368.242	89.114.088	100.388.524
Otros ingresos					
Intereses	14.445.873	14.445.873	10.834.405	7.222.937	3.611.468
Otros ingresos y egresos	-14.445.873	-14.445.873	-10.834.405	-7.222.937	-3.611.468
Revalorización de Patrimonio	-2.810.124	-2.810.124	-3.589.981	-4.397.228	-4.584.606
Ajuste Activos no Monetarios	3.801.972	3.954.051	4.112.213	4.276.701	4.447.769
Ajuste Depreciación Acumulada	0	-393.245	-817.949	-1.276.001	-1.769.388
Ajuste Amortización Acumulada	-296.772	-308.643	-320.989	-333.828	-347.181
Ajuste Agotamiento Acumulada	0	0	0	0	0
Total Corrección Monetaria	695.076	442.040	-616.706	-1.730.355	-2.253.405
Utilidad antes de impuestos	58.198.323	60.242.276	69.917.131	80.160.796	94.523.650
Impuestos (35%)	19.205.447	19.879.951	23.072.653	26.453.063	31.192.805
Utilidad Neta Final	38.992.877	40.362.325	46.844.478	53.707.733	63.330.846

Fuente: Autor – con Formato de evaluación financiera del FONDOEMPRESAR del SENA – Año 2009.

El estado de Resultados del proyecto muestra un crecimiento gradual de las utilidades del negocio a lo largo de los cinco años, pero para evaluar las bondades de sus resultados es necesario mostrar sus indicadores de rentabilidad.

Cuadro 35. Evaluación del Estado de Resultados

INDICADOR	2010	2011	2012	2014
Variación precios	0,0%	2,0%	4,0%	5,0%
Variación Cantidades vendidas	0,0%	4,0%	4,0%	4,0%
Variación costos de producción	0,0%	7,8%	7,9%	7,9%
Variación Gastos Administrativos	0,0%	4,0%	4,0%	4,0%
Rentabilidad Operacional	27,7%	26,9%	27,3%	28,5%
Rentabilidad Neta	15,0%	14,6%	15,7%	18,0%
Rentabilidad Patrimonio	34,8%	29,7%	28,2%	31,4%
Rentabilidad del Activo	20,7%	20,0%	20,9%	25,7%

Fuente: Autor – con Formato de evaluación financiera del FONDOEMPRESER del SENA – Año 2009.

La tabla 42 revela que a pesar de que el proyecto muestra una variación mayor de sus egresos (Variación de costos de producción más la variación de gastos administrativos) frente al crecimiento de los ingresos operativos (variación de precios más variación de cantidades vendidas), se arroja rentabilidades positivas a lo largo de la proyección.

Esto obedece a que la ganancia del negocio que se genera después de cubrir sus costos operativos (gastos + costos de producción) es alto, debido a que los precios actuales del mercado no se han visto afectado por una guerra de precios causado por una alta competencia. Adicionalmente los costos de operación de este tipo de negocios no es muy elevado.

Si se analiza la rentabilidad patrimonial del proyecto se evidencia que estas tasas están por encima de la rentabilidad esperada por sus propietarios (28%), elemento que ya evidencia la capacidad para generarles utilidades a los socios.

Otro aspecto relevante se observa con la rentabilidad del activo, el cual nos dice que la empresa va a generar un promedio de 20% de ganancias de su valor invertido, lo cual es favorable en términos financieros.

10.9.2. Balance General Projectado (2010 – 2014)

Cuadro 36. Balance General

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
BALANCE GENERAL						
Activo Corriente						
Efectivo	28.477.300	95.811.667	115.570.803	144.899.807	160.834.322	182.393.911
Cuentas X Cobrar	10.833.333	10.833.333	11.492.000	12.429.747	13.444.015	14.680.864
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados Neto	0	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente:	39.310.633	106.645.000	127.062.803	157.329.554	174.278.336	197.074.775
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios Neto	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	80.730.000	75.563.280	69.854.054	63.567.190	56.665.609	49.110.194
Muebles y Enseres Neto	2.970.000	2.471.040	1.927.411	1.336.338	694.896	0
Equipo de Transporte Neto	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina Neto	3.930.000	3.269.760	2.550.413	1.768.286	919.509	0
Semovientes pie de cría	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	87.630.000	81.304.080	74.331.878	66.671.814	58.280.014	49.110.194
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	126.940.633	187.949.080	201.394.681	224.001.368	232.558.350	246.184.969
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	9.852.147	9.852.147	10.656.082	11.525.618	12.466.109	13.483.343
Impuestos X Pagar	0	19.205.447	19.879.951	23.072.653	26.453.063	31.192.805
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	46.835.395	46.835.395	35.126.546	23.417.697	11.708.849	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligación Fondo Emprender (Contingente)	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	56.687.541	75.892.988	65.662.579	58.015.969	50.628.020	44.676.148
Patrimonio						
Capital Social	70.253.092	70.253.092	70.253.092	70.253.092	70.253.092	70.253.092
Reserva Legal Acumulada	0	0	3.899.288	7.935.520	12.619.968	17.990.741
Utilidades Retenidas	0	0	15.597.151	31.742.081	31.742.081	31.742.081
Utilidades del Ejercicio	0	38.992.877	40.362.325	46.844.478	53.707.733	63.330.846
Revalorización patrimonio	0	2.810.124	5.620.247	9.210.229	13.607.456	18.192.062
TOTAL PATRIMONIO	70.253.092	112.056.092	135.732.102	165.985.399	181.930.330	201.508.821
TOTAL PAS + PAT	126.940.633	187.949.080	201.394.681	224.001.368	232.558.350	246.184.969

Fuente: Autor – con Formato de evaluación financiera del FONDOEMPRESER del SENA – Año 2009.

El balance general muestra un crecimiento importante del patrimonio a lo largo del periodo de proyección lo que evidencia la capacidad generadora de utilidades de la empresa. Pero para dar una opinión más concreta de este estado financiero se puede observar sus principales indicadores financieros.

Cuadro 37. Evaluación del Balance General

INDICADOR	2010	2011	2012	2014
Liquidez - Razón Corriente	3,67	4,16	4,55	4,41
Prueba Acida	4	4	5	4
Rotacion cartera (días),	15,00	15,00	15,00	15,00
Rotación Inventarios (días)	0,0	0,0	0,0	0,0
Rotacion Proveedores (días)	27,7	27,8	27,9	28,0
Nivel de Endeudamiento Total	40,4%	32,6%	25,9%	18,1%
Concentración Corto Plazo	0	0	0	1
Ebitda / Gastos Financieros	566,1%	584,7%	849,2%	3098,2%
Ebitda / Servicio de Deuda	566,1%	323,0%	408,1%	730,3%

Fuente: Autor – con Formato de evaluación financiera del FONDOEMPRENTER del SENA – Año 2009

La tabla 43 evidencia que el proyecto maneja una buena dinámica en materia de liquidez, lo cual es favorable para el negocio, si se tiene en cuenta que presenta una fuerte capacidad para cubrir sus obligaciones en el corto plazo, reduciendo su riesgo de insolvencia.

Adicionalmente su endeudamiento se va reduciendo a largo del proyecto, siendo una variable importante puesto que se disminuye el riesgo financiero del negocio cuando poco a poco se va liberando los activos de las deudas financieras.

Los márgenes EBITDA como indicadores que muestran la fortaleza de efectivo de una empresa, ratifica la fortaleza que tiene el negocio para generar efectivo, lo cual es importante a la hora de evaluarla financieramente ya que sobre sus flujos de efectivo es que se evalúa financieramente el proyecto cuando se descuenta los respectivos costos de capital del negocio.

10.9.3. Flujo de caja Proyectado (2010 – 2014)

Cuadro 38. Flujo de caja

	2010	2011	2012	2013	2014
FLUJO DE CAJA					
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	71.949.120	74.246.109	81.368.242	89.114.088	100.388.524
Depreciaciones	9.831.120	10.224.365	10.633.339	11.058.673	11.501.020
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Agotamiento	0	0	0	0	0
Provisiones	0	0	0	0	0
Impuestos	0	-19.205.447	-19.879.951	-23.072.653	-26.453.063
Neto Flujo de Caja Operativo	81.780.240	65.265.027	72.121.631	77.100.107	85.436.481
Flujo de Caja Inversión					
Variación Cuentas por Cobrar	0	-658.667	-937.747	-1.014.267	-1.236.849
Variación Inv. Materias Primas e insumos ³	0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. En Proceso	0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados	0	0	0	0	0
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0
Otros Activos	0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar	0	803.935	869.536	940.490	1.017.234
Variación Acreedores Varios	0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos	0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	145.269	-68.211	-73.777	-219.615
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	0	145.269	-68.211	-73.777	-219.615
Flujo de Caja Financiamiento					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	0	-11.708.849	-11.708.849	-11.708.849	-11.708.849
Intereses Pagados	-14.445.873	-14.445.873	-10.834.405	-7.222.937	-3.611.468
Dividendos Pagados	0	-19.496.438	-20.181.162	-42.160.030	-48.336.960
Capital	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	-14.445.873	-45.651.160	-42.724.416	-61.091.815	-63.657.277
Neto Periodo	67.334.367	19.759.136	29.329.004	15.934.515	21.559.589
Saldo anterior	28.477.300	95.811.667	115.570.803	144.899.807	160.834.322
Saldo siguiente	95.811.667	115.570.803	144.899.807	160.834.322	182.393.911

Fuente: Autor – con Formato de evaluación financiera del FONDOEMPRESER del SENA – Año 2009.

En el flujo de caja del proyecto se evidencia una fuerte dinámica del flujo operativo del negocio, siendo este más alto que los flujos de inversión y de financiación del mismo, esto significa que el proyecto además de cumplir con las obligaciones con los socios y los terceros (el banco) deja un remanente de efectivo para seguir creciendo y otorgarle mayores ganancias a sus inversionistas.

10.10. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Cuadro 39. Viabilidad Financiera del Negocio

FLUJOS EVALUACIÓN DEL PROYECTO	2010	2011	2012	2013	2014
Flujo de Operación		81.780.240	65.265.027	72.121.631	77.100.107
Flujo de Inversión	-117.088.487	0	145.269	-68.211	-73.777
Flujo de Financiación		-14.445.873	-45.651.160	-42.724.416	-61.091.815
Flujo de caja para evaluación	-117.088.487	81.780.240	65.410.296	72.053.420	77.026.330
Tasa de descuento Utilizada		24%	24%	24%	24%
Flujo de caja descontado	-117.088.487	65.951.806	42.540.515	37.791.101	32.580.104
Criterios de Decisión	VALOR				
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	28%				
TIR (Tasa Interna de Retorno)	52,64%				
VAN (Valor actual neto)	50.759.081				
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,57				

Fuente: Autor – con Formato de evaluación financiera del FONDOEMPRESER del SENA – Año 2009

La Evaluación financiera del proyecto durante el lapso de 5 años alcanzara una TIR (Tasa Interna de Retorno) de 52,64% equivalente a un valor presente neto de \$50.759.081 lo que significa que el proyecto, tal como esta planteado en los estudios de viabilidad, es viable financieramente, debido a que cubre el costo de capital del proyecto (24%) y cumple con las expectativas de los socios que esperan un retorno del 28%.

Adicionalmente se observa que el proyecto a lo largo de la proyección obtiene unos márgenes de rentabilidad positivos, ubicando a la rentabilidad del activo en un promedio del 20% dentro del periodo de proyección, significando que la inversión en el proyecto le esta retornando un remanente a la inversión de los socios.

Igualmente la tendencia de la rentabilidad del patrimonio evidencia que esta cifra se mantiene en un promedio de 30%, lo que evidencia una vez mas, el retorno que le esta generando a los socios del proyecto.

Si se analiza los indicadores de liquidez se encuentra que la empresa es una buena generadora de flujo de caja pues de cada peso de deuda que la empresa tiene en el corto plazo se dispone de tres pesos para cubrirlas.

Estos resultados indican que la empresa tiene un bajo riesgo tanto en el corto como en el largo plazo, por lo tanto, se ratifica que es un proyecto viable.

10.11. EVALUACIÓN BAJO CONDICIONES DE RIESGO

Teniendo en cuenta los estudios realizados en los capítulos anteriores, se observó la rentabilidad del proyecto, pero sin evaluar las distintas variables que pudiesen afectarlo. Por lo tanto, a continuación se elabora el presente análisis de riesgo, con el fin de saber como se comporta el proyecto dependiendo de las variables que se discriminan a continuación, y que se definen como las más relevantes para este caso en particular.

Para el logro de este fin se elaboran nuevamente los flujos de fondos para cada una de las variables que se analizan y a partir de este se calcula, el V.P.N. (Valor presente neto), la TIR y el Periodo de recuperación.

Con base a la disminución de los volúmenes de venta de los servicios. Aumento en los costos, dando como resultado una contracción en el margen de utilidades.

10.11.1. Análisis de variables.

Como se enuncia en el ítem anterior, se han determinado este tipo de variables, debido a las características del proyecto y aspectos de tipo económico, que afectan en la actualidad el mercado, por una parte debido al proceso inflacionario que es el eje que mueve este tipo proyectos y además se debe tener en cuenta la recesión existente en la actualidad. Para lo cual se procede, ha realizar un análisis detallado de los puntos que se consideran de mas vulnerabilidad para el proyecto, elaborándose los respectivos presupuestos.

10.11.2. Puntos sensibles del proyecto.

Como variable principal, se debe tener en cuenta, el porcentaje de disminución en las ventas, y variable secundaria el aumento en los costos, para esto se realiza las proyecciones de ingresos por ventas y de costos (Ver Tablas Flujos de Fondos Nos. 46 y 47).

Cuadro 10. Riesgos del Proyecto

Variables de Riesgo	Valor	Escenario
Disminucion en ventas	30%	Recesión
Aumento de Costos	10%	Inflación

Fuente: Autor

10.11.3. Resultados en Escenario de Recesión

Cuadro 41. Resultados financieros con disminución en las ventas

FLUJOS EVALUACIÓN DEL PROYECTO	2010	2011	2012	2013	2014
Flujo de Operación		20.202.240	17.891.526	20.131.130	22.565.134
Flujo de Inversión	-117.088.487	0	323.489	192.152	207.831
Flujo de Financiación		-14.074.204	-23.336.337	-19.032.276	-17.799.207
Flujo de caja para evaluación	-117.088.487	20.202.240	18.215.015	20.323.282	22.772.965
Tasa de descuento Utilizada		24%	24%	24%	24%
Flujo de caja descontado	-117.088.487	16.292.129	11.846.394	10.659.302	9.632.363
Criterios de Decisión	VALOR				
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	28%				
TIR (Tasa Interna de Retorno)	-12,51%				
VAN (Valor actual neto)	-71.032.251				
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	5,70				

Fuente: Adaptado del modulo financiero del Fondoemprender del Sena – Año 2009.

En la tabla 46 aparecen los resultados obtenidos en el proyecto después de hacer las variaciones en un escenario de recesión donde se asume que las ventas podrían tener una caída del 30%. Allí se muestra que en este escenario el proyecto perdería sus intereses debido a que su TIR caería a -12,51% y su VPN sería negativo en \$71.032.251. Por lo tanto el proyecto en estas condiciones no sería viable financieramente.

10.11.4. Resultados en Escenario de Inflación

Cuadro 42. Resultados financieros con aumento en los costos

FLUJOS EVALUACIÓN DEL PROYECTO	2010	2011	2012	2013	2014
Flujo de Operación		69.957.664	61.278.710	66.181.283	70.637.327
Flujo de Inversión	-117.088.487	0	-186.625	-14.900	-16.116
Flujo de Financiación		-14.324.321	-41.519.165	-39.957.021	-55.982.914
Flujo de caja para evaluación	-117.088.487	69.957.664	61.092.085	66.166.383	70.621.212
Tasa de descuento Utilizada		24%	24%	24%	24%
Flujo de caja descontado	-117.088.487	56.417.471	39.732.105	34.703.425	29.870.908
Criterios de Decisión	VALOR				
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	28%				
TIR (Tasa Interna de Retorno)	44,31%				
VAN (Valor actual neto)	33.693.816				
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,73				

Fuente: Adaptado del modulo financiero del Fondoemprender del Sena – Año 2009.

En el Tabla 47 aparecen los resultados obtenidos en el proyecto después de hacer las variaciones en un escenario de inflación donde se asume que los costos podrían tener un aumento del 10%. Allí se muestra que a pesar del aumento de los costos el proyecto sigue manteniendo su viabilidad, aunque con una TIR menor de la que se calculo en el escenario normal, logra una TIR de 44,31% que sigue siendo positivo para las expectativas de los inversionistas (28%). En un escenario donde la inflación sea profunda el proyecto puede asumir un aumento máximo en sus costos del 40%, de acuerdo a cálculos realizados en el programa financiero.

CONCLUSIONES

Después de haber realizado los estudios que permiten evaluar el montaje de una empresa de servicios de sonido e iluminación de eventos en la ciudad de Cali, se puede rescatar las siguientes conclusiones:

1. En el estudio de viabilidad de mercado se detecto que en el sector hay poca oferta de empresas que se encargan de los servicios de sonido e iluminación de eventos, lo que indica que el proyecto tiene un amplio mercado en la ciudad de Cali.
2. Las principales empresas del sector se concentran en el segmento de pequeñas y medianas empresas, en vista de que es un sector donde labora una gran cantidad de técnicos independientes.
3. Una de las variables más importantes a la hora de ejercer esta actividad es estar al tanto de los cambios y a las nuevas tecnologías, para no perder mercado en el sector.
4. En el análisis de mercado también se detecto que son pocas las empresas que incursionan en el segmento de clientes ocasionales, puesto que concentran sus esfuerzos en el segmento empresarial o de clientes permanentes; aspecto que se tuvo en cuenta en este proyecto, ya que hay un mercado desatendido que es mas representativo que el mercado empresarial.
5. Gran parte de la publicidad de esta empresa se concentra en los referidos de aquellos clientes que previamente se han atendido, por lo tanto, la calidad en el servicio es una variable relevante para las empresas que quieran tener éxito en el sector.
6. La principal Barrera de entrada al sector de eventos es el costoso equipamiento, que es necesario para el sonido e iluminación de cualquier tipo de evento.
7. LUDIO PRODUCCIONES adoptará la forma de marca principal para todos los servicios que comercializa. Se pretende alcanzar un posicionamiento en plaza que le permita proteger a todos sus servicios con la marca principal.
8. La oficina principal de la empresa va estar ubicada al sur de la ciudad de Cali en vista de que se va a encontrar en una zona de influencia de sus principales clientes de estrato 4,5 y 6.
9. La empresa se va a crear como una sociedad limitada porque se aspira obtener ingresos anuales superiores a los \$200.000.000, siendo este tipo de constitución jurídica menos compleja que las otras existentes.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda presentar el proyecto al fondoemprender del sena, en vista de que el autor cumple con los requisitos para competir por los créditos que se brindan en esta institución. Adicionalmente sería un buen camino para comenzar desarrollándose como empresarios, en vista de que este es el tipo de personas que deben formar las instituciones de educación superior para ayudar a mejorar el nivel de vida de los ciudadanos.
2. Existen diferentes instituciones que apoyan el emprendimiento en el país, por lo que se recomienda identificarlas para saber cual de ellas puede brindar mejores beneficios y facilidades para acceder a capitales semilla.
3. En esta actividad se debe estar siempre alerta a los cambios y a las nuevas tecnologías, dado que un atraso tecnológico podría llevar a perder clientes a la empresa.
4. Sería importante establecer contactos con los empleados y empresarios del sector para saber mucho más de sus estrategias e ideas de servicio, y de esta manera complementar la información contenida en el plan de negocios.
5. En el tema de liderazgo se podría incorporar mecanismos que permitan atraer talentos y personas expertas en el servicio para incrementar la calidad y ampliar el portafolio en vista de que estas personas tienen un alto conocimiento del mercado.
6. La aprobación del TLC entre Colombia y Estados Unidos podría traer beneficios para la empresa, puesto que la tecnología y equipos de sonido e iluminación entrarán a un menor precio al país, facilitando la adquisición por parte de los ciudadanos y por ende, favoreciendo el portafolio de servicios de la empresa.
7. Establecer alianzas estratégicas con las grandes empresas organizadora de eventos es otra alternativa que se puede acoger debido a que gran parte de estos negocios no se especializan en un cierto servicio debido a que su función primordial es organizar todo el evento, lo que las obliga a terciarizar algunos servicios complementarios.
8. Realizar acuerdos con empresas de otras ciudades del país para que puedan comercializar sus servicios en la ciudad de Cali cuando el cliente de aquellas empresas necesiten del servicio en la ciudad. Y de manera contraria cuando LUDIO PRODUCCIONES tengan clientes que deseen hacer su evento fuera de la ciudad de Cali, se pueda contar con una empresa subsidiaria que preste el servicio en dicha ciudad.

BIBLIOGRAFÍA

ARBELÁEZ, Juan. Las cifras detrás de la producción de conciertos. Colombia: Diario La República - Compañías e Industrias, Artículo, 2008.

SAPAG, Nassir y SAPAG, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill, 3 ed, 1995. 12-258 p.

BERMEJO, Manuel. La creación de empresa propia. España: McGraw-Hill, 1 ed, 1994.14p.

MORALES ESCOBAR, Guido. Cali en Cifras. Santiago de Cali: Departamento de planeación de la alcaldía de Cali, 2007. 5 p.

SAMPIERI, Roberto. Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill, 3 ed, 2003. 6 p.

Cámara de Comercio de Cali. Base de datos financiera del sector de Entretenimiento. Santiago de Cali: Subsector – Organización y producción de eventos, 2009.

VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial. Santafé de Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda, 1 ed, 2001. 7p.

CODIGO DE COMERCIO. ISBN: 958-653-100-7. Santafé de Bogotá: Legis editores S.A. 15 ed, 2007.

Paginas Web Consultadas

ZEMEKIS, Edward. Plan de ayuda a pequeños negocios [En línea]. Estados Unidos de America,2003 [consultado 15 de mayo de 2009]. Disponible en internet: http://www.sba.gov/espanol/Biblioteca_en_Linea/plandenegocios.html

LOZANO, Mauricio. Indicadores [En línea]. Colombia: La red, 1998 [consultado 13 de octubre de 2009]. Disponible en internet: <http://www.lared.com.co/menu/marcoafiliados.asp?usuarionr=S&ventana=listavacantes>

Datos extraídos de la página de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN: www.dian.gov.co

Datos extraídos de la página del Ministerio de Protección Social MINPROTECCIONSOCIAL: www.minproteccionsocial.gov.co

Datos extraídos de la página de la Cámara de Comercio de Cali CCC: www.ccc.gov.co

Datos extraídos de la página de la Alcaldía de Santiago de Cali, www.cali.gov.co