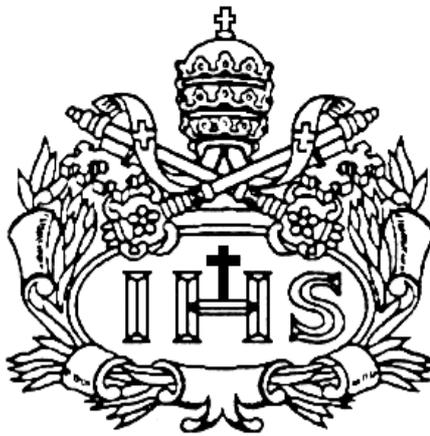


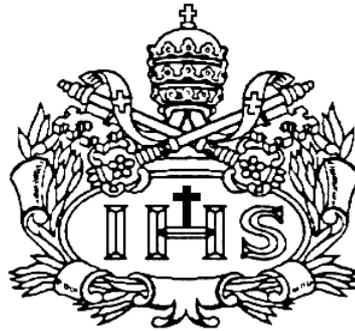
**TALLER DE GRADO II**



**PLAN DE NEGOCIOS**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C.**

**TALLER DE GRADO II**



**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA PROMOTORA Y  
REALIZADORA DE CONCIERTOS EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE  
PASTO**

**PRESENTADO POR:** Mario Rojas Bucheli

**TUTOR:** Luis Guillermo Córdoba Blancat

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C., Junio de 2009**

## ÍNDICE

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>9</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>10</b>
<b>1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>10</b>
<b>1.1.1. ANTECEDENTES</b>	<b>10</b>
<b>1.1.2. PREGUNTA GENERADORA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>18</b>
<b>1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>19</b>
<b>1.2.1. EN LA PERSPECTIVA DEL NEGOCIO</b>	<b>20</b>
<b>1.2.2. EN LA PERSPECTIVA SOCIAL</b>	<b>23</b>
<b>1.2.3. EN LA PERSPECTIVA PERSONAL</b>	<b>24</b>
<b>1.2.4. EN LA PERSPECTIVA ACADÉMICA</b>	<b>26</b>
<b>1.3. OBJETIVOS</b>	<b>27</b>
<b>1.3.1. OBJETIVO GENERAL</b>	<b>27</b>
<b>1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>28</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO Y MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>30</b>
<b>2.1. MARCO TEÓRICO</b>	<b>30</b>
<b>2.2. MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>38</b>
<b>3. METODOLOGÍA</b>	<b>45</b>
<b>3.1. MÉTODO</b>	<b>45</b>
<b>3.2. POBLACIÓN OBJETIVO/MUESTRA/MARCO MUESTRAL</b>	<b>47</b>
<b>3.3. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>	<b>52</b>
<b>3.4. MOMENTOS EN QUE SE DESARROLLÓ LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>53</b>
<b>4. PLAN DE NEGOCIOS</b>	<b>54</b>

<b>4.1. ANÁLISIS AMPLIADO DEL MERCADO</b>	<b>54</b>
<b>4.2. ANÁLISIS TÉCNICO Y OPERATIVO</b>	<b>112</b>
<b>4.3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO</b>	<b>140</b>
<b>4.4. ANÁLISIS JURIDICO Y LEGAL</b>	<b>159</b>
<b>4.5. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO</b>	<b>165</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>173</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>174</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>176</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En la ciudad de San Juan de Pasto existe un vacío en cuanto a empresas organizadoras, promotoras y realizadoras de conciertos considerando que a pesar de que la ciudad cuenta con una clara oportunidad para desarrollar conciertos de grandes magnitudes y diferentes eventos culturales, las empresas ya existentes no se han encaminado en realizarlos, por lo que se ha querido desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa con estas características, para de esa manera ofrecerle a la sociedad conciertos con artistas de calidad y de diferentes géneros musicales que satisfagan a un grueso de la sociedad.

Para determinar la viabilidad del proyecto se desarrollo una investigación de mercados teniendo en cuenta las preferencias y hábitos de los habitantes pastusos que se encuentran entre los estratos 3 y 6, a través de fuentes primarias que arrojaron como resultado la aceptabilidad de una empresa de estas características. También se desarrollo un análisis técnico – operativo que permitió establecer los procedimientos claves para el desarrollo de la idea de negocio, un análisis administrativo que se enfoco en dar a conocer el personal necesario y la forma de proceder del mismo, un análisis legal que enfoca a la empresa para desenvolverse bajo las normas impuestas por la ley y finalmente un estudio económico – financiero que permitió saber la viabilidad del proyecto.

Se espera que la empresa en lo que resta del año 2009 tenga ingresos estimados en \$1'055.520.000 con unas utilidades brutas de \$333'711.310.

El presente proyecto es resultado del requisito académico establecido por la Pontificia Universidad Javeriana para que el autor opte al título de Administrador de Empresas.

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1.1. ANTECEDENTES

Se puede comenzar comentando que los conciertos musicales hacen parte del grupo de diversión, cultura y esparcimiento y este a su vez pertenece a uno de los ocho grupos que componen el índice de precios al consumidor por grupo de gasto de la canasta familiar colombiana, como se observa en el cuadro que se presenta a continuación:

**Tabla 1**  
**IPC por Grupos de Gasto (2008)**

<b>Grupo</b>	<b>IPC</b>
1	Alimentos
2	Vivienda
3	Vestuario
4	Salud
5	Educación
6	<b>Diversión, cultura y esparcimiento</b>
7	Transporte y comunicaciones
8	Otros Gastos

Fuente: DANE

Así mismo se puede observar el comportamiento que ha tenido el público colombiano en los últimos 15 años con relación a la asistencia a conciertos musicales<sup>1</sup> para poder concluir que existe una evidente oportunidad de mercado para crear una empresa que promocióne y realice conciertos musicales en la ciudad de San Juan de Pasto.

---

<sup>1</sup> Según los datos ofrecidos el 8 de Octubre de 2007 por el reconocido empresario promotor de artistas Eduardo Rodríguez, la tasa de asistencia a conciertos musicales desde el año de 1993 hasta el presente año ha sido creciente.

En el Siglo XVII se empezaron a realizar conciertos musicales en Europa, la mayoría de música clásica. Estos eran dirigidos exclusivamente a personas cultas de un muy alto estrato social<sup>2</sup>. En Colombia a partir del siglo XX se empezaron a realizar recitales con gran acogida por el público colombiano lo que muestra que la motivación de las personas para asistir a conciertos viene de muchos años atrás.

Hace 40 años aproximadamente realizar un concierto musical en Colombia era un gran suceso ya que generalmente se realizaban muy pocos en el transcurso de un año y en un 95% los artistas contratados eran nacionales<sup>3</sup>. Además los recintos donde se realizaban los conciertos eran teatros o auditorios de tamaños moderados que variaban entre 800 y 2.000 personas. Algunos de los recintos con esas características que se pueden destacar se relacionan en el siguiente cuadro:

**Cuadro 1**  
**RECINTOS PEQUEÑOS DONDE SE PUEDEN REALIZAR CONCIERTOS MÚSICALES**  
**EN LAS PRINCIPALES CIUDADES DE COLOMBIA Y SAN JUAN DE PASTO**

LUGAR	AFORO	FECHA DE CONSTRUCC.	CIUDAD	FUENTE DE INFORMACIÓN
Teatro Municipal Jorge Eliécer Gaitán	1,700	1890	Bogotá	<a href="http://www.teatrojorgeeliecer.gov.co">www.teatrojorgeeliecer.gov.co</a>
Teatro Colón	908	1892	Bogotá	<a href="http://www.mincultura.gov.co">www.mincultura.gov.co</a>
La Media Torta	800	1938	Bogotá	<a href="http://www.mediatorta.gov.co">www.mediatorta.gov.co</a>
Teatro Municipal Enrique Buenaventura	1,039	1929	Cali	<a href="http://www.teatromunicipal.net">www.teatromunicipal.net</a>
Teatro Jorge Isaacs	1,187	1930	Cali	<a href="http://www.teatrojorgeisaacs.com">www.teatrojorgeisaacs.com</a>
Teatro Metropolitano	1,634	1987	Medellín	<a href="http://www.antioquiadigital.com">www.antioquiadigital.com</a>

<sup>2</sup> Microsoft © Encarta © 2007. © 1993-2006 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

<sup>3</sup> Esta información fue recogida en la entrevista efectuada al reconocido empresario promotor de artistas Eduardo Rodríguez efectuada el 8 de Octubre de 2007.

Teatro Colegio Javeriano	800	1885	Pasto	Biblioteca Colegio Javeriano
Teatro Hermanas Bethlemitas	1,500	1986	Pasto	Secretaría Colegio Bethlemitas
Teatro Francisco de la Villota	1,000	2001	Pasto	Secretaría Colegio San Felipe Neri

Debido a la escasez de medios de comunicación flexibles, baratos y a la complejidad de ubicar artistas extranjeros, en ese entonces no existían muchas empresas dedicadas a la promoción y realización de conciertos musicales sino que eran personas civiles que laboraban en otros tipos de negocios que aprovechaban sus ingresos y algunos contactos vinculados al medio artístico para negociar el contrato con un artista y por consiguiente la realización del evento de ser concretado.

A mediados de la década de los años ochentas con la aparición y desarrollo de nuevas tecnologías en muchos ámbitos como el de sonido, luces, pantallas, escenarios, herramientas de montaje, etc., los conciertos empezaron a realizarse en lugares más grandes como auditorios y coliseos deportivos con capacidades entre 3.000 y 10.000 personas aproximadamente<sup>4</sup>. Entre los que se pueden destacar se relacionan en el siguiente cuadro:

**Cuadro 2**  
**RECINTOS MEDIANOS DONDE SE PUEDEN REALIZAR CONCIERTOS MÚSICALES**  
**EN LAS PRINCIPALES CIUDADES DE COLOMBIA Y SAN JUAN DE PASTO**

LUGAR	AFORO	FECHA DE CONSTRUC.	CIUDAD	FUENTE DE INFORMACIÓN
Pabellones 11 - 16 Corferias	4,500	1954	Bogotá	Oficina Principal Corferias
Coliseo Evangelista	4,500	1954	Cali	<a href="http://www.worldstadiums.com">www.worldstadiums.com</a>

<sup>4</sup> Ibid ob. cit: 4.

Mora				
Diamante de Béisbol	7,000	1954	Medellín	<a href="http://www.worldstadiums.com">www.worldstadiums.com</a>
Coliseo Cubierto Mayor	10,000	1955	Medellín	<a href="http://www.worldstadiums.com">www.worldstadiums.com</a>
Coliseo Sergio Ruano	3,000	1953	Pasto	Coldeportes Pasto

Como punto negativo en esa etapa de transición, la de realizar conciertos en sitios pequeños a mas grandes, se observo que la utilización de recintos no precisamente diseñados para realizar conciertos como estadios, coliseos, potreros, etc., es todavía en la actualidad un gran desafío tanto por los altos costos de montaje como el tiempo que lleva preparar la realización del concierto que se programe.

Como se comento anteriormente es importante resaltar que el negocio de promoción y realización de conciertos musicales no se ha caracterizado por ser realizado por empresas cuyo objeto social particular sea la promoción y realización de conciertos. Solo es en las dos últimas décadas que han empezado a aparecer algunas empresas en Bogotá D.C.<sup>5</sup> a manera de negocios formalmente establecidos con procesos operativos y comerciales estandarizados para la promoción y realización de conciertos tales como el contacto con el artista, métodos de negociación con los diferentes entes, medios de promoción, publicidad a ejecutar según la magnitud del evento, grupos de apoyo, hasta la realización del concierto como tal.

---

<sup>5</sup> Según investigaciones realizadas por el autor del presente en la Cámara de Comercio de la ciudad de Bogotá D.C., entre las empresas mas reconocidas corresponden a Bravo Show propiedad del empresario Ricardo Leiva, Shows Business Entertainment propiedad del empresario Juan Pablo Ospina y Evenpro.

Así a partir de la década de los noventa se le ha dado un nuevo rumbo a la organización de eventos donde ya no solo se busca traer artistas nacionales a lugares pequeños sino que se ha procurado traer artistas de talla internacional a lugares muy grandes como centros deportivos, autódromos, estadios, coliseos, plazas de toros, parques con aforos de entre 10.000 y 50.000 personas<sup>6</sup>. Entre los que se pueden destacar se relacionan en el siguiente cuadro:

**Cuadro 3**  
**RECINTOS GRANDES DONDE SE PUEDEN REALIZAR CONCIERTOS MÚSICALES**  
**EN LAS PRINCIPALES CIUDADES DE COLOMBIA Y SAN JUAN DE PASTO**

LUGAR	AFORO	FECHA DE CONSTRUCC.	CIUDAD	FUENTE DE INFORMACIÓN
Plaza de Toros La Santamaría	14,500	1931	Bogotá	<a href="http://www.worldstadiums.com">www.worldstadiums.com</a>
Estadio Nemesio Camacho "El Campín"	48,600	1938	Bogotá	<a href="http://www.worldstadiums.com">www.worldstadiums.com</a>
Coliseo Cubierto El Campín	25,000	1973	Bogotá	<a href="http://www.worldstadiums.com">www.worldstadiums.com</a>
Parque Simón Bolívar	80,000	1983	Bogotá	<a href="http://www.bogota.gov.co">www.bogota.gov.co</a>
Parque Jaime Duque	30,000	1983	Bogotá	Administración del parque
Autodromo de Tocancipá	35,000	1980	Bogotá	<a href="http://www.autodromos-sa.com">www.autodromos-sa.com</a>
Palacio de los Deportes	10,000	1990	Bogotá	Oficina Principal
Estadio Pascual Guerrero	45,197	1937	Cali	<a href="http://www.worldstadiums.com">www.worldstadiums.com</a>
Plaza de Toros Cañaveralejo	16,815	1957	Cali	<a href="http://www.worldstadiums.com">www.worldstadiums.com</a>
Coliseo del Pueblo	18,000	1971	Cali	<a href="http://www.worldstadiums.com">www.worldstadiums.com</a>
Plaza de Toros La Macarena	18,000	1945	Medellín	<a href="http://www.worldstadiums.com">www.worldstadiums.com</a>
Estadio Atanasio Girardot	45,087	1953	Medellín	<a href="http://www.worldstadiums.com">www.worldstadiums.com</a>
Estadio Libertad	25,000	1954	Pasto	<a href="http://www.worldstadiums.com">www.worldstadiums.com</a>

<sup>6</sup> Ibid ob. cit: 3.

En Bogotá D.C. se han llegado a realizar conciertos en el parque Simón Bolívar con una audiencia de 90.000 personas<sup>7</sup>. Esto demuestra que los conciertos musicales se han ido realizando cada vez en lugares más grandes, lo que ha permitido que los clientes potenciales de diferentes géneros musicales asistan a estos, a precios más asequibles y sin tener que viajar a otros países para poder disfrutar de espectáculos de esta índole.

Aunque se puede observar en la tabla que se presenta a continuación que en los últimos ocho años la tasa de crecimiento de la población del país ha ido decreciendo, también es cierto que Colombia tiene una población<sup>8</sup> grande con respecto a otros países latinoamericanos como Argentina y Chile que gozan de multitudinarios conciertos con gran frecuencia, lo que indica que en la actualidad se cuenta con un gran número de personas a las cuales se puede abordar y de esta manera pensar que este proyecto se puede convertir en una propuesta interesante para llevar a cabo debido a que la población colombiana ha ido gastando más dinero en eventos culturales y de entretenimiento.

**Tabla 2**  
**TASA DE CRECIMIENTO EN COLOMBIA (% POBLACIÓN)<sup>9</sup>**

Año	Tasa de Crecimiento (%)
2000	1.68
2001	1.64

<sup>7</sup> Esta información fue recogida el 7 de Noviembre de 2008 en la página de internet <http://canales.terra.com.co/musica/infografias/conciertos/>.

<sup>8</sup> Según información consultada en la página de internet [http://www.indexmundi.com/es/colombia/tasa\\_de\\_crecimiento.html](http://www.indexmundi.com/es/colombia/tasa_de_crecimiento.html), Colombia tiene una población de 45.013.674 en el año 2008.

<sup>9</sup> Esta información fue recogida el 4 de Noviembre de 2008 en la página de internet [http://www.indexmundi.com/es/colombia/tasa\\_de\\_crecimiento.html](http://www.indexmundi.com/es/colombia/tasa_de_crecimiento.html).

2002	1.6
2003	1.56
2004	1.53
2005	1.49
2006	1.46
2007	1.43
2008	1.4

La realización de conciertos y eventos afines en la ciudad de San Juan de Pasto se centran en la época de los Carnavales de Negros y Blancos realizados los seis primeros días del mes de enero, ya que es cuando se contratan diferentes grupos de música tropical y folclórica para que esos grupos sean presentados como actividades complementarias a las diferentes ya programadas como desfiles, eventos culturales, corridas de toros por mencionar algunos.

En la mayoría de ocasiones los artistas son contratados por funcionarios de la oficina del carnaval que es manejada directamente por la alcaldía de San Juan de Pasto<sup>10</sup>, lo que muestra que los pocos conciertos que se realizan en la ciudad son promovidos y realizados directamente por la alcaldía.

Después de realizar una detallada investigación en la ciudad de San Juan de Pasto se pudo determinar que son dos las empresas<sup>11</sup> registradas en Cámara de Comercio y cuatro

---

<sup>10</sup> Esta información fue suministrada por la señora Annie Lizeth Taylor, directora de la oficina del Carnaval de Negros y Blancos en la ciudad de San Juan de Pasto el 25 de Septiembre de 2008.

<sup>11</sup> Las empresas corresponden a Palma Producciones y JR Producciones, propiedad de los empresarios Felipe Palma y Héctor Ruano respectivamente.

empresas<sup>12</sup> mas, las cuáles no se encuentran registradas en Cámara de Comercio bajo la razón social correspondiente a la promoción y realización de conciertos musicales o eventos afines o relacionados a estos que se encargan de contratar artistas para realizar eventos en la ciudad.

Es importante mencionar que cuatro de las seis empresas anteriormente mencionadas se dedican a realizar conciertos en discotecas pequeñas, contratando generalmente artistas de géneros de salsa y merengue. Otro de los empresarios esta ciento por ciento dedicado a la realización de conciertos del género vallenato y solo uno es el que promueve y realiza conciertos de toda clase de géneros en diferentes recintos.

Es importante dejar en claro que son pocas las veces que un artista ya sea nacional o internacional agrega una o más fechas en la ciudad de San Juan de Pasto como parte de la gira nacional ó mundial que este realizando, debido a que en la mayoría de ocasiones no existe una empresa que estudie las giras de los artistas o se arriesgue a hacer negociaciones tal vez por miedo al fracaso o a la falta de apoyo en la región.

Finalmente se quiere comentar que el autor del presente realizó investigaciones de talleres de grados relacionados a la promoción y realización de conciertos musicales como tal en diferentes universidades del país y no existe un proyecto concerniente a este

---

<sup>12</sup> Según investigaciones realizadas por el autor del presente en la ciudad de San Juan de Pasto, las empresas corresponden a Magro Producciones, Afroonda, Wyse Empresa Musical y J.A. propiedad del empresario Jose Arteaga.

tema. Por lo que resulta interesante pensar que el presente trabajo de grado puede servir como una base de investigación a futuros interesados en el tema y de esta manera ser el principio en un tema como el expuesto.

### **1.1.2. PREGUNTA GENERADORA DE LA INVESTIGACIÓN**

Después de haber revisado una breve historia de los conciertos en Colombia y en la ciudad de San Juan de Pasto, haber analizado al consumidor colombiano que asiste cada vez más a conciertos musicales, que no existen muchas empresas dedicadas a este negocio y que la tecnología permite manejar procesos más baratos en todos los aspectos que involucran el evento, surgen las siguientes preguntas:

¿Qué factores y elementos claves deben ser tenidos en cuenta por un empresario para desarrollar un negocio dedicado a la promoción y realización de conciertos en la ciudad de San Juan de Pasto de manera exitosa y con competitividad sostenible en el tiempo?

¿Es rentable para una persona crear una empresa dedicada a la promoción y realización de conciertos en la ciudad de San Juan de Pasto?

¿Qué valores agregados diferentes se deben considerar para que el negocio sea claramente diferente vs la competencia?

## **1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

### **Las dificultades de emprender negocios dedicados a la promoción y realización de conciertos.**

Es una realidad que el comportamiento de los consumidores colombianos para asistir a eventos culturales dependen de algunos factores independientes y también a algunos otros dependientes como lo son la economía y los indicadores macroeconómicos del país, ya que los registros históricos indican que los fracasos de la mayoría de los empresarios ó personas que contratan artistas se han dado en épocas de recesión económica debido a que los ciudadanos destinan sus recursos estrictamente para suplir sus necesidades básicas y para gastarla o invertirla en cosas diferentes a eventos de cualquier índole; muestra de ello son los eventos deportivos, culturales, de entretenimiento, etc. Se pueden observar claros ejemplos en clubes deportivos que quedaron en banca rota o tuvieron que ajustar sus aspectos financieros para poder sobresalir a aquellas épocas difíciles.

Es importante entender que realizar conciertos musicales es una actividad de muy alto riesgo, por ende una empresa dedicada a la promoción y realización de estos se puede considerar como una organización altamente riesgosa y muy dependiente de los factores económicos, sociales y políticos del país o en este caso particular de la ciudad de San Juan de Pasto debido a la fluctuación constante de aquellos factores, razón por la cuál es importante que en este plan de negocios se tengan en cuenta esas variables de manera detallada para así poder predecir el éxito del proyecto.

Otra dificultad que debe tenerse en cuenta en el desarrollo del presente es que existen una gran cantidad de normas y requisitos

impuestos por diferentes entidades como la Alcaldía, Coldeportes, Sayco y Acimpro por nombrar algunos, para poder llevar a cabo el evento y es muy importante que el empresario tenga claro cada uno de estos y tenga una organización correcta de cada uno de los permisos y certificados que se le entreguen, ya que es fácil involucrarse en problemas por falta de claridad en los acuerdos y negociaciones. En el anexo número uno se presentan unas muestras del tipo de requisitos exigidos como se denoto anteriormente<sup>13</sup>.

Tal vez lo que aparenta ser más fácil puede ser el proceso más complicado y por eso es necesario comentar que el contacto con el artista o con su grupo representativo suele ser lo que obstaculiza gran parte del proceso porque en el ambiente artístico juegan un papel fundamental las relaciones sociales y públicas de la empresa promotora y realizadora de conciertos musicales, por lo que de manera anticipada se debe empezar a trabajar fuertemente en esos vínculos o alianzas con el fin de tener un reconocimiento y así poder manejar este proceso como un paso mas.

### **1.2.1. En la perspectiva del negocio**

Debido a la gran variedad de géneros musicales, recintos, estilos y generaciones existentes hoy en día la promoción y realización de conciertos esta dirigida a diferentes clases de consumidores, con diferentes características, lo que indica que el mercado potencial de una empresa de esta actividad es muy alto.

---

<sup>13</sup> Los formatos fueron obtenidos en la Alcaldía Municipal de Pasto el 9 de Octubre de 2008.

Se puede mencionar que una empresa o empresario en su defecto pueden promover y realizar conciertos dirigidos a personas de diferentes edades, sexo, razas, regiones, personalidades y clases sociales; lo que permitiría pensar que se puede penetrar con mucha fuerza el mercado potencial<sup>14</sup> ya que este es amplio y goza de diferentes características. Si a lo anterior se le agrega la falta de visión de los empresarios ya existentes en relación a brindar una excelente atención con respecto a lo que los consumidores desean, se puede deducir que una empresa dedicada a esta actividad puede darle una gran rentabilidad y reconocimiento a un empresario.

Diseñar un plan de negocios para una empresa dedicada a la promoción y realización de conciertos cuenta con una clara oportunidad ya que en Colombia existe el mercado para poderlo hacer, entendiendo que en un negocio como el planteado hay un potencial que permite contratar artistas de diferentes géneros musicales para realizar un concierto mientras otras empresas están contratando y realizando eventos simultáneamente sin necesidad de que uno le quite clientes al otro. Es importante entender que el éxito de este negocio radica en la visión, el enfoque y la organización que el empresario le de al proceso de realizar el evento y de esa manera hacer un evento que a la sociedad en general le genere entusiasmo de asistir. Es decir requiere del éxito de ofrecer un producto diferenciado, con valor agregado y que considere los gustos de la audiencia objetiva.

---

<sup>14</sup> Según datos consultados en la oficina del Departamento Nacional de Estadística (DANE) en la ciudad de San Juan de Pasto el día 7 de Noviembre de 2008, la capital de Nariño cuenta con una población de 399.723 habitantes.

Igualmente es necesario impulsar la creación de empresas que fomenten los eventos ya que Colombia es un país importante para los artistas porque existe un gran mercado, además San Juan de Pasto es una ciudad que no obstante de ser pequeña, se encuentra a la altura de otras ciudades mas grandes de Colombia culturalmente hablando lo que permite pensar que está en la capacidad de recibir conciertos y diferentes tipos de eventos como lo hacen en estas otras ciudades del país.

Aunque solo la elaboración de un plan de negocios y la ejecución del proyecto aportaran cifras concretas al negocio referente a la promoción y realización de conciertos musicales en la ciudad de San Juan de Pasto, el autor del presente prevé que el negocio tendría un impacto muy positivo si se consiguiesen realizar por lo menos seis conciertos al año mientras se empieza a consolidar la empresa, porque después se podría empezar a realizar menor cantidad de espectáculos pero con mayores expectativas tanto en términos de artistas contratados, espectadores y económicos.

Además se podría mencionar que la idea como tal del negocio es que arroje un 10% de utilidades sobre la boletería vendida. Todo lo anterior se expone pensando que en Pasto actualmente se están realizando entre 15 y 20 conciertos al año aproximadamente, de toda clase de géneros y en toda clase de recintos.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Esta información fue suministrada por el reconocido empresario de la ciudad de San Juan de Pasto Felipe Palma el 9 de Octubre de 2008.

Cabe mencionar que la elaboración del plan de negocios busca darle vida propia a lo anteriormente expuesto y solo este será el que permitirá saber si lo deseado es factible y viable.

### **1.2.2. En la perspectiva social**

El presente plan de negocios busca emprender un negocio que beneficie a la sociedad y a los consumidores porque les da la oportunidad de divertirse y culturizarse, beneficia a los artistas porque les da la oportunidad de conquistar nuevos mercados, promocionar y presentar sus trabajos discográficos; beneficia al Estado ya que este recibe ingresos generados por impuestos que se le cobran al empresario por la realización del evento; genera bienestar económico en muchas de las empresas indispensables para la promoción y realización del espectáculo como lo son: tipografías, cadenas radiales y/o televisivas, empresas logísticas, patrocinadores, cadenas hoteleras, recintos, etc. y lo mas importante es que le da la oportunidad a la empresa como tal de generar rentabilidad además de generar tres empleos directos según lo planeado.

Otro factor que es indispensable para tener en cuenta es que a medida de que se incrementen actividades como los conciertos musicales o eventos culturales se está aportando de una manera positiva a la sociedad, ya que se le permite contar con el privilegio de poder realizar actividades diferentes a las básicas y de esta manera poderle dar posibilidades de vida a futuras generaciones.

Adentrándose más en este aspecto el autor del presente se quiere referir a que una gran mayoría de personas les inculcan a sus hijos estudiar o inclinarse por estudios o actividades tradicionales como lo son el derecho, la medicina, la odontología, ingenierías por nombrar algunas, pero le ponen ciertas trabas cuando los niños o jóvenes deciden abarcarse en estudios de arte como pintura, danza, música, etc. y tal vez por el temor a que en un futuro estos no puedan tener una vida estable económica. El punto al que se quiere llegar es que al estos jóvenes presenciar directamente a grandes artistas, pueden aprender a entender lo que conlleva llevar una vida en el medio artístico y de esta manera poder tomar decisiones con respecto a sus gustos, expectativas de vida y alternativas a seguir.

Finalmente y a manera muy personalizada es importante entender que las sociedades de los países en vía de desarrollo deben tener como alternativas, inculcarle a sus futuras generaciones el aprendizaje de estas ciencias, ya que hoy en día se puede observar que las grandes potencias del mundo cuentan con un sin número de artistas, deportistas y personas vinculadas a medios diferentes a los empresariales, que son grandes y estables económicamente y que le aportan cosas muy positivas a nivel social, económico y cultural a sus países de origen.

### **1.2.3. En la perspectiva personal**

Todo surge a partir de la reflexión que el autor del presente realiza sobre la actualidad que vive la sociedad colombiana donde la mayoría de recién egresados se esfuerzan y batallan campalmente

por conseguir ser empleados por empresas multinacionales u otras clases de empresas, otras personas prefieren darle continuidad a empresas familiares, algunos otros buscan encontrar fuentes de ingresos económicos que les den estabilidad a través de mecanismos de ahorro o inversión y otros deciden crear empresas en su mayoría comercializadoras o productoras de diferentes tipos de productos. En menor proporción están las personas que deciden crear o formar empresas cuyo objeto social sea diferente a lo tradicional, donde se ofrecen diferentes tipos de servicios con diversas maneras de llevar procesos de negociación y promoción, tal vez porque sea más arriesgado abarcarse en este tipo de negocios o también por el hecho de que en este tipo de negocios se requiere de un plus que no lo lleva un producto físico sino que el empresario lo da a través de el concepto de la idea o servicio que ofrece.

En lo particular el investigador ha encontrado atractivo explorar el desarrollo de un negocio de promoción y realización de conciertos musicales después de obtener información clave recogida por vivencias personales en la ciudad de Houston<sup>16</sup>, ya que este tipo de negocio puede ser un excelente medio para obtener utilidades a través del ejercicio, un muy buen generador de ingresos a diferentes sectores productivos y/o comerciales de la ciudad y una excelente manera de generar impacto positivo a un pueblo que cada día requiere más de actividades que transmitan cosas positivas.

---

<sup>16</sup> Información dada durante el primer semestre del año 2008 por el empresario europeo radicado en Estados Unidos Pietro Milazzo, quien tiene experiencia de 15 años aproximadamente en el negocio de promoción y realización de conciertos en Norteamérica.

Finalmente el autor piensa que este tipo de negocio es una manera de romper los esquemas de los modelos tradicionales de trabajo, por lo que este tipo de actividad puede generar una estabilidad económica para los empresarios de una manera más acelerada que otros tipos de negocios, además de darle la oportunidad de vincularse socialmente con personas de diferentes entornos sociales. Mas sin embargo cabe aclarar que en ningún momento se está insinuando que los otros medios que escojan las personas para laborar sean anticuados o negativos, lo único que se pretende demostrar es que hay otros tipos de negocios que son diferentes y en la actualidad no son muy tenidos en cuenta por la sociedad colombiana.

#### **1.2.4. En la perspectiva académica**

No está de más decir que uno de los muchos aspectos que se involucran en el aprendizaje durante los cinco años de formación universitaria es la capacidad estructurada de pensar por parte de los estudiantes y de ello se parte para decir que cuando se está comenzando la carrera universitaria, se tienen sueños, metas, objetivos e ilusiones pero de alguna manera se ve de manera surrealista la opción de crear empresa ya que se subestima los procesos o simplemente se cree que es fácil. Mas sin embargo después de embarcarse en un privilegio que pocos tienen la oportunidad en un país como Colombia, se cae en cuenta que formar empresa es todo un desafío ya que hay muchas variables que se deben tener en cuenta para poder predecir el éxito de una organización. Mas sin embargo en este caso particular, el autor piensa que las mejores herramientas que se han adquirido en el

transcurso del tiempo cursado en la universidad, es la capacidad de entender, reflexionar y tomar decisiones sobre un medio que lleva a conseguir una estabilidad económica y por tanto emocional, por lo que se rescata que tener un aprendizaje de carácter universitario es importante para quienes quieren desarrollar competencias para poder competir en un mercado muy competido en la actualidad ya que la universidad a parte de enseñar conceptos teóricos de diferentes áreas que son de suma importancia, enseña a estructurar el pensamiento a través de los planes de estudios diseñados de la manera como son por un fin concreto y también a través de las prácticas empresariales y sociales.

En el caso particular de desarrollar un plan de negocios para una empresa promotora y realizadora de conciertos, las principales herramientas a parte de los conceptos teóricos de algunas áreas que en el transcurso del presente se comentarán, es la oportunidad que da la universidad de aprender a socializar con personas de diferentes regiones del país, aprender a desenvolverse en público y tal vez lo más importante que enseña a abarcar nuevos horizontes de una manera organizada y estructurada.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan de negocios para una empresa dedicada a la promoción y realización de conciertos musicales en la ciudad de San Juan de Pasto, que aproveche las oportunidades que presenta

el mercado, atendiéndolo con valor agregado diferenciador y que le permita competir apropiadamente en él.

### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- **Análisis del Mercado:** En este capítulo se busca determinar el análisis del sector, del mercado propiamente dicho y desarrollar el plan de mercadeo para interactuar en dicho mercado.
- **Análisis Técnico y Operativo:** En este capítulo se busca analizar el producto, las facilidades con relación a las instalaciones físicas, los equipos y los sistemas de control.
- **Análisis Administrativo:** En este capítulo se busca definir las principales características para el personal ejecutivo, la organización, los empleados y las organizaciones de apoyo.
- **Análisis Legal y Social:** En este capítulo se busca determinar los aspectos legales y de legislación urbana, el análisis ambiental y el análisis social.
- **Análisis Económico:** En este capítulo se busca determinar las características económicas del proyecto desde el punto de vista de la inversión en activos fijos, capital de trabajo, presupuesto de ingresos, análisis de costos, presupuesto de personal, otros gastos y deducciones tributarias.

- **Análisis de Valores Personales:** En este capítulo se busca determinar la adecuación de la posición personal del empresario y del equipo en aspectos éticos y morales.
- **Análisis Financiero:** En este capítulo se busca determinar y detallar las necesidades de los recursos financieros donde se tendrán en cuenta el análisis del flujo de caja, el estado de resultados y los balances.
- **Análisis de Riesgos e Intangibles:** En este capítulo se busca determinar riesgos del mercado, técnicos, económicos y financieros.

## 2. MARCO TEÓRICO Y MARCO CONCEPTUAL

### 2.1. MARCO TEÓRICO

#### ¿Qué es un plan de negocios?<sup>17</sup>

Desde un punto de vista objetivo un plan de negocios es un documento escrito en donde se consigna información relevante y de manera organizada sobre un tema específico el cuál debiese permitir evaluar la factibilidad del negocio con la respectiva descripción, análisis de las perspectivas empresariales y con respuestas adecuadas en un momento específico. Plan de negocios desde el punto de vista subjetivo se puede entender como una herramienta de trabajo ya que a partir de la elaboración se tocan temas que permiten darle vida a la idea como tal.

Para todo empresario es indispensable y esencial realizar un plan de negocios del proyecto que quiera abordar sin importar la magnitud del negocio y el tipo de organización que desee establecer, ya sea una compañía unipersonal, alguna clase de sociedad o inclusive si va a ser una microempresa, una pyme o una gran empresa.

#### ¿Para que sirve el plan de negocios?<sup>18</sup>

El plan de negocios tiene varias utilidades que justifican el por qué de la necesidad de ser realizado por parte del empresario, por lo que a continuación se destacan cada una de las razones que demuestran la

---

<sup>17</sup> La información principal correspondiente a la explicación de lo que es un plan de negocios fue consultada principalmente en los artículos *Mi propio negocio* y *Plan de Negocios* de las páginas de internet <http://www.myownbusiness.org/espanol/s2/> y <http://www.esmas.com/emprendedores/startups/paraquesirve/400852.html> respectivamente.

<sup>18</sup> La información principal fue consultada del libro *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*, Rodrigo Varela Villegas. Pearson Educación. Segunda Edición. Página: 162.

importancia de realizar un plan de negocios. Estas razones serán divididas desde el punto de vista interno, la del empresario y desde el punto de vista externo.

### **Razones Internas**

- Le da vida propia al proyecto.
- Permite evaluar la viabilidad del negocio.
- Permite definir y enfocar el objetivo principal del negocio haciendo uso de la información y del análisis.
- Determina variables críticas, sobre todo las más inestables y que son independientes al empresario como tal.
- Determina las variables que requieren control y supervisión permanente.
- Permite identificar puntos negativos que podrían afectar el desempeño del negocio.
- Permite evaluar diferentes escenarios y estrategias para la operación del proyecto.
- Permite explicar, justificar y evaluar la misión.
- Permite reducir los riesgos ya que se obtiene información necesaria e importante para ver la viabilidad y sostenimiento del proyecto.
- Establece un plan estratégico a realizar.
- Establece unas metas que permite evaluar el desarrollo del plan estratégico.
- Es la primera herramienta de trabajo para el empresario.
- Permite analizar las soluciones a potenciales dificultades.

- Le permite al empresario empaparse de todas las facetas del negocio. Incluso genera que el empresario se capacite en las áreas donde tiene mayor deficiencia.
- Establece objetivos de corto y largo plazo.
- Define los requerimientos de recursos de diferentes tipos. Aquí se tienen en cuenta el tiempo y la forma como se consiguen.
- Muestra la capacidad empresarial del empresario.

### **Razones Externas**

- Puede ser una herramienta que le permite al empresario vender su proyecto con el fin de financiarse a prestamistas, socios, inversionistas, bancos, etc.
- Ayuda a la consecución de proveedores y clientes.
- Permite conocer el entorno en donde se entrará a competir.

### **Partes que componen un plan de negocios<sup>19</sup>**

Según lo aprendido a lo largo de cinco años en la universidad y agregándole la experiencia en diferentes tipos de negocio, existen muchas formas de realizar planes de negocio, mas sin embargo a continuación se analizarán los pasos que se creen son los más importantes para la ejecución de este.

---

<sup>19</sup> La información principal fue consultada del libro *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*, Rodrigo Varela Villegas. Pearson Educación. Segunda Edición. Páginas: 170 - 206.

**Análisis del Mercado:** En este análisis es fundamental tener en cuenta:

1. Análisis del sector

- Estructura actual y perspectiva del sector en el que se va a entrar.
- Tendencias económicas, sociales y culturales que intervienen en el sector.

2. Análisis del mercado propiamente dicho

- Productos / servicios.
- Clientes.
- Competencia.
- Tamaño del mercado global.

3. Desarrollo del plan de mercadeo

- Estrategia de precios.
- Estrategia de ventas.
- Estrategia de promoción.
- Políticas de servicios.
- Tácticas de negociación.

**Análisis Técnico y Operativo:** En este análisis es fundamental tener en cuenta:

1. Análisis del producto

- Etapas de investigación y desarrollo.
- Cronogramas de desarrollo.
- Condiciones de calidad.

2. Análisis de las facilidades con relación a las instalaciones físicas

- Ubicación de la oficina.
- Legislación local.
- Área requerida.

3. Los equipos

- Tipos y cantidad de equipos.
- Forma de adquisición de equipos.
- Personal necesario.
- Formas de operación.

4. Los sistemas de control

- Equipos de control de calidad.

**Análisis Administrativo:** En este análisis es fundamental tener en cuenta:

1. Estructura del grupo empresarial

- Miembros del grupo empresarial.
- Condiciones Salariales.
- Política de distribución de utilidades.

2. Estructura del personal ejecutivo

- Personas que ocuparan los cargos.
- Políticas de administración de personal.

3. Estructura de la organización

- Organigrama.
- Mecanismos de dirección y control.

4. Los empleados

- Mecanismos de selección, contratación y desarrollo.
- Programas de capacitación.

5. Determinar las organizaciones de apoyo

- Organizaciones de apoyo.
- Alianzas estratégicas.

**Análisis Legal y Social:** En este análisis es fundamental tener en cuenta:

1. Determinar aspectos legales y de legislación urbana

- Tipo de empresa.
- Implicaciones tributarias, comerciales y laborales.
- Leyes especiales.
- Trámites y permisos.

2. Análisis Ambiental

- Mecanismos de control de contaminación.
- Riesgos para la comunidad.

3. Análisis Social

- Impacto en la sociedad.
- Servicios adicionales a la comunidad.

**Análisis Económico:** En este análisis es fundamental tener en cuenta:

1. Determinar la inversión en activos fijos
  - Equipos.
  - Instalaciones complementarias.
  - Adecuación del local.
  - Publicidad.
  - Equipos de oficina y de comunicaciones.
  
2. Determinar la inversión en capital de trabajo
  - Política de efectivo.
  - Política de cubrimiento de pérdidas iniciales.
  
3. Determinar el presupuesto de ingresos
  
4. Análisis de costos
  - Costos fijos.
  - Costos Variables.
  - Punto de equilibrio.
  
5. Determinar el presupuesto de personal
  
6. Determinar el presupuesto de otros gastos
  
7. Análisis de las deducciones tributarias

**Análisis de Valores Personales:** En este análisis es fundamental tener en cuenta:

1. Determinar los aspectos éticos y morales para con los grupos de interés.

**Análisis Financiero:** En este análisis es fundamental tener en cuenta:

1. Determinar las necesidades de los recursos financieros
  - Flujo de caja.
  - Estado de resultados.
  - Balances.

**Análisis de Riesgos e Intangibles:** En este análisis es fundamental tener en cuenta:

1. Determinar los riesgos del mercado
  - Reducción de números de clientes.
2. Determinar los riesgos técnicos
3. Determinar los riesgos económicos
  - Crecimiento del valor de los factores laborales.
4. Determinar los riesgos financieros
  - Demoras en los desembolsos.
  - Retrasos o cancelaciones de artistas.
  - Exigencias sobre garantías.

## 2.2. MARCO CONCEPTUAL<sup>20</sup>

Con el fin de hacer más fácil el proceso de realización y comprensión del presente anteproyecto es indispensable relacionar un glosario de términos claves que son fundamentales para el desarrollo eficaz y del mismo.

**Empresa:** Es la unidad económica básica encargada de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de recursos materiales y humanos. Se encarga por tanto de la organización de los factores de producción, capital y trabajo. Casa o sociedad mercantil o industrial fundada para la realización de negocios y el emprendimiento de proyectos de importancia con el principal fin de obtener utilidades positivas.

**Empresario:** Persona que lleva a cabo una empresa de su sola cuenta o tiene participación en ella, de esta manera contribuyendo con sus caudales y reportando sus utilidades o sufriendo sus pérdidas.

**Promoción:** Comunicación comercial o mezcla comunicacional que busca atraer clientes. También se puede entender como la publicidad que realiza la empresa para estar en las primeras posiciones de los buscadores.

**Concierto:** Expresión musical que un artista en solitario (solista) o un grupo (banda) realiza ante un grupo de personas.

---

<sup>20</sup> La información principal fue consultada principalmente en la enciclopedia *Universal Ilustrada Europeo – Americana*. Espasa – Calpe S.A.

Gira: Término utilizado para referirse al conjunto de viajes que realizan los artistas en un determinado tiempo para presentar sus conciertos en diferentes territorios del mundo. Generalmente se caracteriza por presentar el mismo show en cada una de las ciudades que visitan.

Artista: Persona dotada de la virtud y disposición necesaria para ejercitar alguna de las bellas artes y sabe comunicar la emoción de lo bello a los que le observan o contemplan su producción.

Contrato: Convenio estipulado entre partes que se obligan a dar, hacer ó recibir una cosa acordada previamente. El elemento esencial es el acuerdo de voluntades.

Consumidor: Persona u organización que *consume* bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de servicios. Es decir es un agente económico con una serie de necesidades y deseos que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de mecanismos de mercado. Generalmente, cuando en negocios o economía se habla de consumidor, en realidad se está hablando de persona-como-consumidor.

Fan: Persona o grupo de personas seguidoras de un artista en particular. Personas que frecuentemente adquieren productos o asisten a presenciar el arte desarrollado por su artista predilecto.

Sociedad: Conjunto de individuos que se agrupan de manera natural ó pactada y comparten fines, conductas y una cultura específica. Se relacionan interactuando entre sí, cooperativamente, para constituir un

grupo o una comunidad. En el ámbito jurídico y económico una sociedad es aquella por la cual dos o más personas se obligan a poner en común dinero, bienes o industria con el ánimo de repartir entre sí las ganancias. En este caso se denomina *sociedad* o *asociación* a la agrupación de personas para la realización de actividades privadas, generalmente comerciales. A sus miembros se les denomina *socios*.

**Estratos Sociales:** Divisiones relativamente homogéneas y estables en una sociedad. Están ordenadas jerárquicamente y sus miembros comparten valores, intereses y conductas similares.

**Cultura:** Es un elemento integral de la civilización por lo que puede entenderse como el progreso material y moral de diferentes aspectos. Conjunto de conocimientos fundamentales necesarios para entender alguna rama del saber humano sin que por esto se suponga un dominio absoluto de cada ciencia en particular.

**Teatro:** Lugar físico destinado a la representación de obras artísticas de diferentes ídoles. Lugar donde interactúan el artista y los espectadores donde el primero ofrece y los otros observan.

### **El proceso de negociación<sup>21</sup>**

Con la globalización y otras tendencias todos los recursos son muy disputados y suele ganar quien negocia mejor. El proceso de negociación puede ser angustiante para quienes no tienen experiencia

---

<sup>21</sup> Información consultada el 26 de Agosto de 2008 en la página de internet <http://www.geocities.com/perfilgerencial/10tips.html>.

y no conocen las técnicas pero es extremadamente envolvente y apasionante para los negociadores bien preparados.

El intercambio de conocimientos y necesidades, los acuerdos previos y las alianzas estratégicas pueden ser beneficiosos para los interesados en participar en un negocio porque las partes tienen la posibilidad de conseguir lo que desean particularmente, aunque esto suele ocurrir muy pocas veces. Lo más común es que cada lado renuncie a algo que le importa menos por algo que desea más.

Es de suma importancia tener claro los siguientes factores que pueden permitir que el proceso de negociación sea excelente:

- **Intentar Negociar:** ¡Todo puede ser negociado! Esto quiere decir que no se debe aceptar nada de lo que sea impuesto, se debe cuestionar todo.

En el caso particular significa tratar de negociar el valor que cobra el artista, la tarifa impuesta por el hotel, el precio del pasaje aéreo, etc.

Para el empresario de una empresa dedicada a la promoción y realización de conciertos es importante entablar conversaciones con los diferentes entes con el fin de expresar ideas y/o pensamientos sin ansiedad ni rabia y se debe tener muy claro la diferencia entre ser asertivo y agresivo durante el proceso de negociación.

- **Ser un buen receptor:** Los buenos negociadores deben hacer preguntas y después quedarse callados. La mayoría de las veces

el grupo del artista o las otras partes que se involucran en el negocio dirán todo lo que se necesita permaneciendo callados y simplemente escuchando. En realidad muchos aspectos podrían ser resueltos si los negociadores escucharan mejor pero el gran problema es que las personas se preocupan más por hablar que por escuchar. Existe una gran ansiedad de exponer puntos de vista y no se consigue concentrar en lo que otras partes dicen. Importante tener claro que quien habla más entrega más información.

- **Planificar:** Nunca se debe ir a una negociación sin estudiar previamente el tema a tratar ya que existen muchos antecedentes que se necesitan descubrir antes de iniciar la negociación. Por ejemplo: ¿cuántas opciones tienen las otras partes? ¿qué presiones están sufriendo? ¿cuál es el presupuesto o la tarifa del otro?

Cuando se planifica la tensión y el estrés disminuyen, el escenario se torna familiar y surgen nuevas opciones para el negocio.

- **Pedir mucho y ofrecer poco:** ¡Quien pide más logra más! Si un negociante no pide mucho no le quedará por donde aumentar la oferta. En todas las negociaciones existe un margen de menos diez por ciento que se quedará con quien sea más osado en pedir mucho o en ofrecer poco. Cabe tener en cuenta que esta técnica debe usarse con cautela si la relación con los otros lados es importante en el largo plazo.

- **Justificar la oferta:** Ofrecer poco o pedir mucho no funciona si no se sabe cómo justificar la posición. Se debe descubrir maneras de mostrar el valor de la negociación que se está proponiendo y saber diferenciar significa conseguir valores más altos.
- **Ser paciente:** En un proceso de negociación quien consigue esperar consigue mejores resultados debido a que si un lado tiene prisa y el otro puede tomarse todo el tiempo que fuera necesario, la ventaja es bastante grande para el que puede ser paciente ya que no demuestra la necesidad de realizar el negocio.
- **No aceptar la primera oferta:** No se debe aceptar una primera oferta de las otras partes porque siempre quedarán con la sensación de que fue un mal negocio.
- **Nunca dar nada gratis:** Lo que se da gratis no tiene valor y siempre se debe hacer que la contraparte valore cada cosa que se ceda.
- **Guardar una concesión para el final:** Es importante que la otra parte quede con una sensación de victoria, de haber hecho un buen negocio y para que eso ocurra es preciso guardar algunas pequeñas concesiones para el final de la negociación. La parte quedara con el bolsillo satisfecho y la contraparte saldrá con el ego satisfecho.
- **Tener siempre una alternativa:** No se debe negociar cuando no se tienen otras alternativas o cuando no hay más opciones ya que

se quedara enteramente en las manos de las otras partes. Si la contraparte consigue descubrir la falta de alternativas, ciertamente va a conseguir desequilibrar la negociación.

*“Negociar bien es una mezcla de arte y ciencia. Saber negociar es fundamental para su éxito, tanto profesional como personal”*

*William Ury<sup>22</sup>*

---

<sup>22</sup> Conocido negociador internacional, cofundador y director asociado del programa de negociación de la facultad de derecho de Harvard. Información consultada el día 22 de Octubre de 2008 en la página de internet <http://www.librerianorma.com/autor/autor.aspx?p=6qh3vO0v5htL639VWu50ug==>.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. MÉTODO

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN	FUENTES DE INFORMACIÓN	ASIGNATURAS
Análisis del Mercado	Análisis del sector. Análisis del mercado. Plan de mercadeo.	Encuesta. Entrevista a profundidad.	DANE. Banco de la República. Secretaría de recreación, cultura y turismo.	Principios de mercadeo. Gerencia de mercadeo. Gerencia de ventas.
Análisis Técnico y Operativo	Análisis del producto. Análisis de las instalaciones físicas. Análisis de equipos. Análisis de los sistemas de control.	Cotizaciones de proveedores. Reglamentaciones jurídicas. Normas ambientales.	Textos especializados.	Procesos Administrativos. Organizaciones.
Análisis Administrativo	Grupo empresarial. Personal ejecutivo. La organización. Empleados. Organizaciones de apoyo.	Manuales de procedimientos. Manuales de perfiles y de cargos.	Socios. Teorías administrativas.	Gerencia del talento humano. Procesos Administrativos. Seminario de pensamiento administrativo. Teorías organizacionales.
Análisis Legal y Social	Aspectos legales y legislación	Códigos. Reglamentaciones. Decretos.	Alcaldía Municipal. Entidades Gubernamentales.	Derecho Privado. Derecho Público.

	urbana. Análisis ambiental. Análisis social.	Normas. Procedimientos Legales.	Código contencioso administrativo. Código de Comercio.	
Análisis Económico	Inversión en activos fijos. Inversión capital de trabajo. Presupuesto de ingresos. Análisis de costos. Presupuesto de personal. Presupuesto de otros gastos. Deducciones tributarias.	Proyecciones de estados financieros. Tablas de amortización. Cálculo TIR. Cálculo VPN.	Bases de presupuestos. Indicadores económicos. Tasa representativa del mercado. Indicadores macroeconómicos.	Contabilidad Financiera. Contabilidad de costos. Derecho Tributario. Presupuestos.
Análisis de Valores Personales	Aspectos éticos y morales.	Directrices. Guías. Regulaciones.	Textos Especializados. Superintendencia de sociedades.	Ciencias religiosas III. Seminario de ética.
Análisis Financiero	Análisis de recursos financieros.	Cotizaciones. Tablas de amortización. Condiciones crediticias del mercado.	Banco de la República. Sistema financiero colombiano.	Decisiones de inversión. Administración financiera I. Administración financiera II. Gestión de proyectos.

Análisis de Riesgos e Intangibles	Riesgos del mercado. Riesgos técnicos. Riesgos económicos. Riesgos financieros.	Metodología de cálculos de riesgos. EBITDA.	Superintendencia de sociedades. Cámara de Comercio. Banco de la República.	Banca e inversión. Decisiones de Inversión.
-----------------------------------	--	--	--	--

### 3.2. POBLACIÓN OBJETIVO / MUESTRA / MARCO MUESTRAL

#### Población Objetivo

La población objetivo a la cual el plan de negocios de una empresa dedicada a la promoción y realización de conciertos musicales en la ciudad de San Juan de Pasto se enfocó estuvo dividida en tres grupos principales y en uno que fue necesario tener en cuenta para el buen desarrollo de la investigación de mercados.

- *Consumidores de conciertos:* Esta parte estuvo enfocada en la población de los estratos tres, cuatro, cinco y seis; entre edades de 15 y 64 años de la ciudad de San Juan de Pasto. Conociendo que la población se divide por estratificación como se muestra en el cuadro que se presenta a continuación y la estructura de edades en promedio de Colombia indica que en este rango se encuentran el 63.7%<sup>23</sup> de la población, se puede concluir que la población objetivo de los consumidores de conciertos son 109.998 personas aproximadamente, de las

<sup>23</sup> Información consultada el 12 de Noviembre de 2008 en la página de internet <http://www.solidaritat.ub.edu/observatori/esp/colombia/marco.htm?pagina=../datos/ficha.htm&marco=frame1.htm>.

cuáles se partió para realizar investigaciones de tipo cualitativo y cuantitativo con el fin de tener claro cuáles son los clientes potenciales con lo cuáles se puede contar.

**Tabla 3**  
**POBLACIÓN DE SAN JUAN DE PASTO**  
**POR ESTRATO SOCIAL<sup>24</sup>**

Estrato	Número de Habitantes
1	41,971
2	185,072
3	119,517
4	40,772
5	11,992
6	400
<b>TOTAL</b>	<b>399,724</b>

- *Artistas:* Esta parte estuvo enfocada en la realización de una investigación cualitativa con el fin de saber que piensan los artistas colombianos de diferentes géneros musicales sobre presentarse en la ciudad de San Juan de Pasto. Se busco determinar la factibilidad de que algunos de estos vean al pueblo pastuso como una plaza en donde poder presentarse.
- *Autoridades:* Esta parte consistió en reunirse con cada una de las autoridades competentes como lo son la alcaldía de San Juan de Pasto, Coldeportes, Sayco y Acimpro, las oficinas encargadas del alquiler de cada uno de los recintos, la Policía Nacional, la Defensa Civil en lo que concierne a la realización de eventos en la capital nariñense, con el fin de dejar claros los permisos, aspectos legales, jurídicos y de normatividad que

---

<sup>24</sup> Esta información fue suministrada por el señor Jesús Ignacio Moreno, jefe del departamento de Estratificación en el área de Planeación correspondiente a la Alcaldía de San Juan de Pasto el día 7 de Octubre de 2008.

deben ser tenidos en cuenta para una satisfactoria organización.

- *Empresarios:* Se investigo a dos empresarios dedicados a la promoción y realización de conciertos y eventos en la ciudad de San Juan de Pasto, con la pretensión de dejar en claro la opinión de estos con respecto a la realidad que han experimentado con la audiencia pastusa.

### **Muestra**

El método que se utilizó para determinar la muestra de los consumidores de conciertos fue el muestreo estratificado aleatorio.

$$X = \frac{N_1}{N} * M_1 + \frac{N_2}{N} * M_2 + \frac{N_3}{N} * M_3 + \frac{N_4}{N} * M_4$$

X= Tamaño de la muestra.

N= Tamaño total de la población.

N<sub>1</sub>= Tamaño del estrato 3.

N<sub>2</sub>= Tamaño del estrato 4.

N<sub>3</sub>= Tamaño del estrato 5.

N<sub>4</sub>= Tamaño del estrato 6.

M<sub>1</sub>= Resultado de la muestra tomada en el estrato 3.

M<sub>2</sub>= Resultado de la muestra tomada en el estrato 4.

M<sub>3</sub>= Resultado de la muestra tomada en el estrato 5.

M<sub>4</sub>= Resultado de la muestra tomada en el estrato 6.

Para poder realizar este cálculo fue necesario realizar la muestra por cada uno de los estratos que son interés de la investigación. Por esa razón el método que se utilizó para determinar la muestra de los consumidores de conciertos por estrato fue el muestreo aleatorio simple.

$$n = \frac{S^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{S^2}{Mx}}$$

n= Tamaño de la muestra.

Z= Nivel de confianza. (En este caso se utilizará un nivel de confianza del 95%; por lo tanto Z=1.96).

S= Desviación estándar de la población. (En este caso se utilizará una desviación estándar del 0.4).

E= Error. (En este caso se utilizará un error del 5%)

Mx= Tamaño total de la población por estrato.

A continuación se presentan las muestras por estrato:

Estrato	Muestra
3	245
4	244
5	241
6	152

Por lo tanto en este caso en particular la muestra que se tomará es:

X=106

En el anexo número dos se presenta el desarrollo del cálculo de la muestra.

El método que se utilizó para determinar la muestra de los artistas, las autoridades y los empresarios para así poder realizar la investigación fue el muestreo no aleatorio de conveniencia que ya se mencionó y determinó en la parte de la población objetivo del presente documento.

### **Marco Muestral**

En lo que respecta a los consumidores de conciertos la información fue recogida en la ciudad de San Juan de Pasto en los siguientes lugares:

- Colegios.
- Universidades.
- Centros Comerciales.
- Centros Empresariales.
- Plazas y parques de la ciudad.
- Visitas programadas.

En lo que respecta a los artistas, se visitó a un cantante famoso a nivel nacional en su lugar de residencia y en cuanto a los empresarios y autoridades se realizaron visitas directas a sus lugares de trabajo.

### 3.3. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Los medios que se utilizaron para recolectar la información fueron:

- **Encuestas<sup>25</sup>:** Una encuesta es una herramienta que permite reunir datos entrevistando a una muestra de personas que a su vez representan a una población mayor pero que gozan de características similares en términos que el evaluador previamente analiza y así poder obtener información para realizar una investigación en concreto. Esta se realiza a través de preguntas estandarizadas de carácter abierto o cerrado con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre la población objeto de estudio, todo ello con el fin de evaluar los resultados y así darle fundamentos a la idea que se expone en el plan de negocios.

En este caso particular las encuestas fueron realizadas únicamente a los consumidores de conciertos de la ciudad de San Juan de Pasto que anteriormente se determino.

En el anexo número tres se presenta la encuesta que fue utilizada para desarrollar la investigación de mercados con los consumidores de conciertos.

- **Entrevistas a profundidad:** Es una técnica que permite obtener información personal de una situación o tema acordado a través de lo que el entrevistado transmite oralmente al entrevistador. En este tipo de entrevista el entrevistador sigue

---

<sup>25</sup> Información consultada el 28 de Octubre de 2008 en la página de internet [http://www.wikilearning.com/apuntes/la\\_encuesta-concepto\\_de\\_encuesta/14756-1](http://www.wikilearning.com/apuntes/la_encuesta-concepto_de_encuesta/14756-1).

un esquema de preguntas fijo en cuanto al orden, contenido y formulación de las mismas<sup>26</sup>.

En este caso particular se realizaron las entrevistas a un artista, a los funcionarios encargados de cada una de las autoridades competentes y a un empresario ya consolidado en la ciudad de San Juan de Pasto.

En los anexos número cuatro, cinco y seis se presentan las preguntas que se le realizaron al empresario, a las autoridades y al artista respectivamente.

### **3.4. MOMENTOS EN QUE SE DESARROLLÓ LA INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo referente a la investigación de mercados se realizaron las actividades respectivas de la siguiente manera:

- Diseño de los instrumentos: Diciembre de 2008.
- Trabajo de campo: Enero – Marzo de 2009.
- Análisis de los hallazgos (tabular – análisis – conclusiones): Abril de 2009.

---

<sup>26</sup> Información consultada el 28 de Octubre de 2008 en la página de internet [http://html.rincondelvago.com/entrevista\\_3.html](http://html.rincondelvago.com/entrevista_3.html).

## **4. PLAN DE NEGOCIOS**

### **4.1. ANÁLISIS AMPLIADO DEL MERCADO**

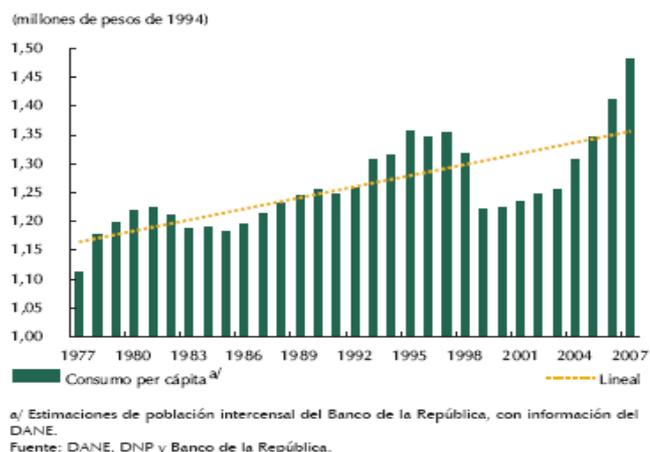
#### **4.1.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO**

Con el paso de los años la productividad del país se ha visto fuertemente afectada por el conflicto social y político. En efecto, la guerra en Colombia representa uno de los conflictos más graves del hemisferio occidental, medido en número de víctimas, violaciones a los derechos humanos, secuestros de civiles, desplazamientos y desapariciones forzadas. La violencia, el narcotráfico y la corrupción han dañado la imagen del país, lo que es un factor negativo teniendo en cuenta que muchos artistas ven muy riesgoso viajar a Colombia.

La población económicamente activa tiende a aumentar progresivamente, de modo que crece la población que demanda servicios diversión y entretenimiento.

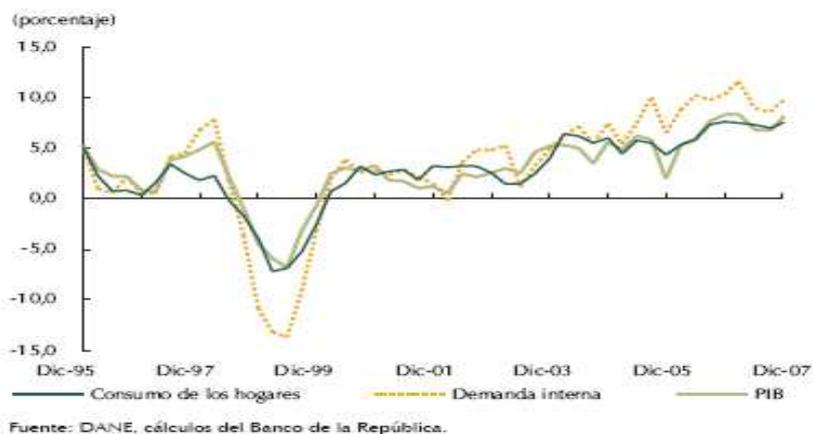
La economía mundial atraviesa una crisis, lo que de alguna forma a afectado al país, mas sin embargo realizando un análisis en el consumo per capita de las hogares hasta antes de esa crisis, dato valedero teniendo en cuenta que la crisis golpea las economías de un día para el otro, muestra un crecimiento progresivo como se puede observar en la grafica que se presenta a continuación.

### Gráfico 1: Consumo de los hogares per capita



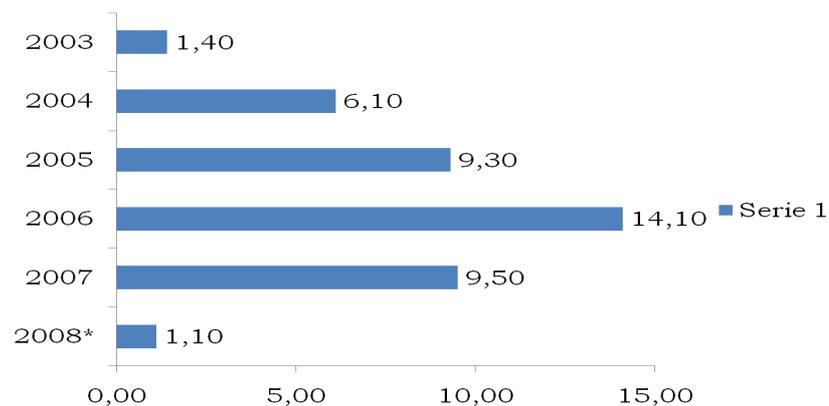
Los buenos índices de crecimiento económico que mantiene Colombia, la convierten en un país atractivo para abarcarse en nuevos negocios tan pronto cese la crisis mundial, porque los principales elementos que explican el buen momento económico que se dio en ese momento tienen que ver con variables como la inversión, el consumo y el crédito.

### Gráfico 2: Crecimiento anual real del PIB, de la demanda interna y del Consumo de los hogares



Centrándose en la parte económica que actualmente vive el país y el mundo en general, sería lógico pensar que la probabilidad de tener éxito con el emprendimiento de nuevos proyectos actualmente es muy baja, ya que la mayoría de personas cuidan mucho en este momento lo poco o mucho que tienen por la incertidumbre a nivel económico. Aquí es importante tener en cuenta que los datos macroeconómicos no son los mejores y si se analiza el comportamiento que han tenido las ventas de productos en general como se muestra en la gráfica que se presenta a continuación, es fácil concluir que la sociedad colombiana no está gastando dinero.

**Gráfico 3: Crecimiento de las ventas (VARIACIÓN) <sup>27</sup>**



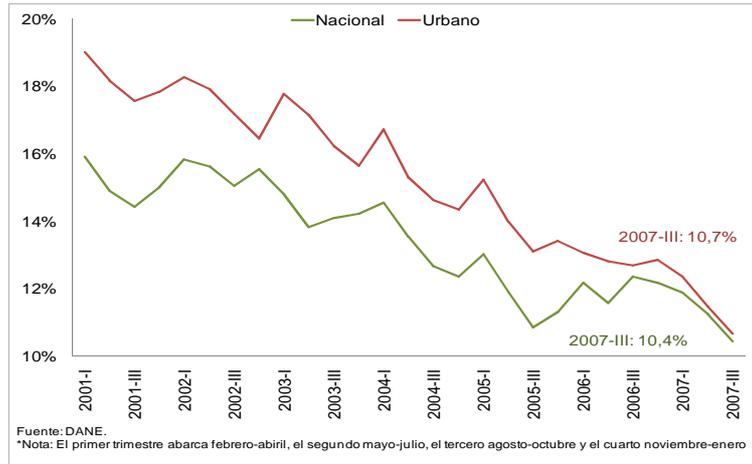
**Fuente: DANE**

En este momento según datos averiguados y apreciables en las gráficas que se presentan a continuación, la economía colombiana está en momentos difíciles si se tiene en cuenta que la tasa de desempleo venía disminuyendo considerablemente y en el último año ha vuelto a incrementarse al igual que la inflación, por lo

<sup>27</sup> Información recogida en el informe económico que publicó FENALCO Presidencia el día 18 de Marzo de 2009, con datos averiguados de la página de Internet [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co).

que cualquier tipo de idea a realizar en estas épocas debe tener muy en cuenta el momento actual económicamente hablando.

**Gráfico 4: Tasa de desempleo nacional y urbano**



**Gráfico 5: Inflación Anual**



Otro punto importante a comentar es que con el problema que generaron las pirámides<sup>28</sup> en la sociedad nariñense, las personas actualmente están pasando por un periodo de transición muy marcado, ya que están en el proceso de haberlo perdido todo, a comenzar a construir nuevamente sus medios de producción.

Si se tiene en cuenta lo expuesto anteriormente tal vez se pueda determinar que este proyecto no es viable por la época de crisis que vive el país y por ende la sociedad pastusa, mas sin embargo el autor del proyecto partiendo de la siguiente frase: *“No pretendamos que las cosas cambien si siempre hacemos lo mismo. La crisis es lo mejor que puede sucederle a las personas, compañías y países, porque la crisis trae progreso. La creatividad nace de la angustia, como el día nace de la noche oscura. Es en la crisis que nace la inventiva, los descubrimientos y las grandes estrategias. Sin crisis no hay desafíos, sin desafíos la vida es rutina. Es en la crisis donde aflora lo mejor de cada uno. Quien supera la crisis se supera a si mismo sin quedar superado”*<sup>29</sup>, quiere realizar un estudio directo con el mercado de San Juan de Pasto y así poder determinar de manera real la viabilidad de la creación de una empresa promotora y realizadora de conciertos y de esa manera permitirle al autor del proyecto laborar en algo apasionante para él, además hay que tener en cuenta que el producto a ofrecer es una actividad que tiene mucho que ofrecerle a una sociedad que cada vez necesita mas de actividades que le generen momentos de esparcimiento.

---

<sup>28</sup> Empresas captadoras de dinero que ofrecen rendimientos de dinero extremadamente altos pero que no dan garantía a los inversionistas.

<sup>29</sup> Albert Einstein.

En lo referente a la parte social la sociedad colombiana cada vez más asiste a eventos culturales<sup>30</sup> y eso muestra que ese tipo de actividades son agradables para las personas porque a parte de ser diferentes a las tradicionales, permiten integrar familias, amigos, etc. de una manera sana. Un factor muy importante es que en la ciudad de San Juan de Pasto no existen actividades culturales con gran frecuencia, mas sin embargo las pocas que se realizan tienen éxito porque los pastusos valoran mucho el arte, lo autóctono, lo creativo; lo que muestra que existe un mercado potencial al cual atender y satisfacer. En la parte de la justificación del presente proyecto se comenta todo el impacto social que puede generar una empresa promotora y realizadora de conciertos, ya que ese análisis fue producto de averiguaciones reales hechas por el autor.

Culturalmente hablando es muy importante comentar que el departamento de Nariño es muy rico tal vez por estar en una zona cercana a culturas indígenas o porque las influencias de los mismos todavía son valoradas y desarrolladas por un gran numero de personas amantes del arte y lo autóctono. Pasto se caracteriza por tener muchos artistas en diferentes campos, muestra de ello es el carnaval de negros y blancos el cual expone un rico contenido artesanal desarrollados por criollos de esa región, otra muestra de arte es la forma como trabajan el barniz y la cerámica y adentrándose en el tema central de proyecto, el departamento de Nariño tiene un gran numero de artistas músicos, de los cuales la mayoría se dedican a conformar tríos caracterizados por cantar

---

<sup>30</sup> Ibid ob. cit: 2.

boleros y música colombiana teniendo como únicos instrumentos guitarras y voces.

Eso conlleva a pensar a que la idea que se esta ofreciendo es algo que el publico pastuso lo valora, por lo que si se atan los cabos que se han presentado en este análisis, llevar esta idea a la realidad es una oportunidad de negocio clara para el autor del proyecto.

#### **4.1.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO**

##### **4.1.2.1. Situación actual y perspectiva de la promoción y realización de conciertos en San Juan de Pasto**

Como se comento anteriormente en la ciudad de San Juan de Pasto existen seis personas que realizan la actividad de promoción y realización de conciertos, de las cuáles solo dos están registradas como empresas ante la Cámara de Comercio.

Después de realizadas las encuestas dirigidas a consumidores y una entrevista a profundidad realizada al empresario Felipe Palma, se puede concluir que los conciertos realizados en la capital nariñense son generalmente en lugares pequeños de aforo, dedicados a géneros de música popular ó de despecho, con un intervalo de tiempo muy prolongado entre uno y otro y sobre todo conciertos que generan poco impacto en la sociedad, lo que muestra que esos empresarios realizan la actividad no con la dedicación y aprecio como la ciudad de Pasto se merece.

Al analizar los últimos diez conciertos realizados en San Juan de Pasto se observa que cinco fueron de género de despecho, dos de vallenatos, dos de música romántica y uno de rock en español.<sup>31</sup> Si se tiene en cuenta datos recogidos en las encuestas los conciertos que han tenido mayor impacto para los consumidores de esos diez conciertos fueron los efectuados por el grupo Vilma Palma (Rock en Español) en el estadio y el del cantante Silvestre Dangond (Vallenato) realizado en el Club del Comercio. Eso muestra que las personas quieren asistir a conciertos con artistas nuevos y que a pesar de la difícil situación económica, las personas están dispuestas a gastar dinero en conciertos cuando se lleven nuevos artistas, de prestigio y donde la organización, promoción y realización de ellos cumplan con toda la calidad posible.

Adentrándose en este tema, en la ciudad de San Juan de Pasto no se ha identificado un empresario dedicado exclusivamente a la promoción y realización de conciertos y tal vez eso se deba a que los nariñenses son personas muy adversas al riesgo y eso puede conllevar a que las personas se encaminen a crear negocios tradicionales, o a emplearse con el fin de tener una mayor estabilidad económicamente hablando. Otro factor es que los empresarios generalmente no invierten recursos en actividades como investigaciones de mercado, que les permita conocer más detalladamente los gustos y preferencias del mercado, por lo que se limitan a desarrollar sus negocios por su sexto sentido o por creencias no justificadas en estudios, punto

---

<sup>31</sup> Información suministrada el día 13 de Abril de 2009 por la secretaría de la oficina de Sayco y Acimpro ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto.

muy negativo si se tiene en cuenta que todo los recursos que se destinen a investigaciones, son fuentes de información de gran utilidad para cualquier tipo de empresa que quiera crecer y sostenerse en el tiempo.

Si se tiene en cuenta lo anteriormente expuesto se puede observar que ninguno de los empresarios que realizan conciertos musicales en San Juan de Pasto se ha arriesgado a realizar grandes espectáculos, llevando artistas de talla internacional dirigidos a un grueso de la sociedad, lo que podría ser un punto fundamental para alcanzar el éxito en ese campo.

Es de rescatar que el empresario Felipe Palma propietario de “Palma Producciones” es el único que lleva artistas de talla internacional aunque estén pasados de moda o un poco viejos pensando en las preferencias que las personas que hoy día asisten a conciertos tienen.

Las posibilidades de crecimiento dentro del negocio de promoción y realización de conciertos dependen de la ambición y del grado de especialización que logre la empresa en la promoción y realización de conciertos, ya que teniendo experiencia y claridad en los procesos es más fácil organizar más rápidamente un espectáculo.

La idea con la empresa objeto de estudio en este proyecto es comenzar a realizar conciertos en San Juan de Pasto y mantenerse así por lo menos cinco años hasta llegar a

incrementar el capital hasta el punto que le permita abrirse a nuevos mercados del territorio colombiano de manera eficiente.

#### **4.1.2.2. Tamaño potencial de consumidores de conciertos y mercado objetivo de la empresa**

Si se tiene en cuenta el resultado de las encuestas se podría concluir que el tamaño potencial de consumidores de conciertos son aproximadamente **500.168** personas al año, que corresponden al 74,53% del total de personas que tiene San Juan de Pasto entre los estratos 3 y 6, con edades comprendidas entre los 15 y 64 años y que asisten a conciertos en seis ocasiones al año en promedio. El cálculo del tamaño potencial de consumidores se presenta en el anexo número siete.

Analizando esa cifra con respecto a la población total de la ciudad, se puede determinar que el tamaño potencial de consumidores de conciertos corresponde al 20,51% de la población total.

Para determinar el mercado objetivo de la empresa el autor del presente proyecto quiere ser cauto pensando en que los primeros conciertos no pueden ser realizados con los artistas que los consumidores prefieren según las encuestas debido a que estos cobran tarifas muy altas, por lo que se consideraría la posibilidad de comenzar realizando conciertos con artistas mas económicos hasta lograr consolidar un capital que permita contratar a otros artistas de mayor calidad, lo que podría llevar

a pensar que esos primeros conciertos no contaría con un gran número de interesados, llevando a determinar que si se empieza con un 7% del tamaño potencial de consumidores que correspondería a una cifra de aproximadamente 35.000 espectadores al año, no estarían nada mal para poder empezar a laborar. Esa cifra sería tener como mercado objetivo al 1,23% de la población total, lo que se ve muy factible y posible.

Para una empresa de este tipo comenzar con un mercado objetivo así, le permitiera proyectarse en el tiempo de una manera sólida y sostenible.

#### **4.1.2.3. Análisis de la competencia**

En la ciudad de San Juan de Pasto existen seis empresarios que realizan conciertos que ya se identificaran a continuación con cada una de sus características principales. Es importante comentar que la competencia en este tipo de mercado no es grande, debido a que los empresarios ya existentes realizan conciertos con artistas diferentes a los que la empresa objeto de estudio del presente proyecto desea contratar. También la gran mayoría de empresarios están enfocados en la realización de conciertos en lugares pequeños, mientras que en este caso particular se desea realizar conciertos principalmente en lugares grandes. Se pudiese dar que empresarios de otras ciudades comiencen a realizar conciertos en San Juan de Pasto, mas sin embargo no los han hecho y de llegarlos hacer, el autor del presente proyecto tendría ciertas ventajas desde el punto de vista que ya se han desarrollado conversaciones con

las autoridades con las cuales se han logrado ciertos beneficios que le darían ventaja frente a nuevos competidores de otras regiones.

Las ventajas que tienen las empresas que realizan conciertos en la ciudad de San Juan de Pasto con respecto a la empresa que se quiere crear y que es objeto de estudio, es la experiencia que tienen en todo el proceso de organización y realización de conciertos.

A continuación se pueden apreciar las características principales de cada una de las empresas y personas dedicadas a realizar conciertos en la ciudad de San Juan de Pasto.

#### Cuadro 4

Principales competidores en la promoción y realización de conciertos musicales en la ciudad de San Juan de Pasto

<b>Empresa / Empresario</b>	<b>Características Principales</b>
Palma Producciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza conciertos de todo tipo de música.</li> <li>• Tiene 18 años en el mercado.</li> <li>• Está enfocado en realizar conciertos dirigidos a personas mayores.</li> <li>• Alquiler se sonido, luces y demás aspectos logísticos.</li> </ul>
JR. Producciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza conciertos principalmente de géneros tropicales y de despecho.</li> <li>• Tiene 12 años en el mercado.</li> <li>• Perspectivas de crecimiento mayores que el resto de la competencia, porque en los últimos años es la empresa que realiza más conciertos en el año.</li> </ul>

Magro Producciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especializado en realizar conciertos de género vallenato en discotecas y bares.</li> </ul>
Afroonda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa que promueve su propia orquesta.</li> <li>• Contratan Orquestas.</li> <li>• Alquilan Sonido.</li> </ul>
José Arteaga	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratan Orquestas.</li> <li>• Alquilan Sonido.</li> </ul>
Wyse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizan conciertos con jóvenes promesas locales.</li> <li>• Alquilan estudios de grabación.</li> </ul>

**Fuente: El Autor**

#### **4.1.2.4. Usos, hábitos y preferencias de los consumidores – clientes**

Parte del servicio esta dirigido a todas las personas entre 15 y 64 años de los estratos tres, cuatro, cinco y seis. Cabe mencionar que las personas menores de 18 años son considerados consumidores siempre y cuando asistan a los espectáculos con un mayor de edad. Otra parte del servicio esta dirigida a los artistas que estén dispuestos a presentarse en la ciudad de San Juan de Pasto y finalmente todas las autoridades que de alguna u otra forma se ven favorecidas con la realización de conciertos.

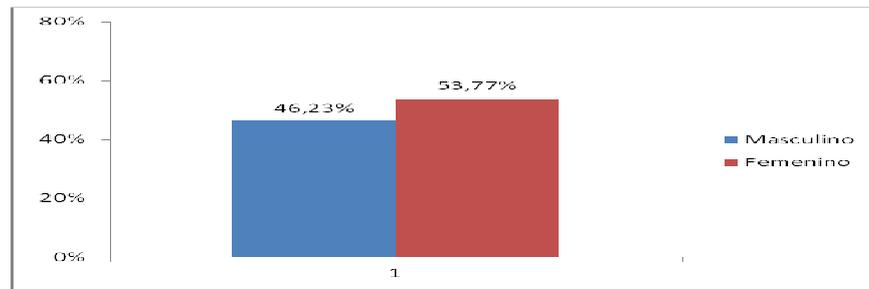
A pesar de haber escogido un marco muestral clave para encontrar personas con los perfiles que anteriormente se comentaron y que fueron previamente establecidos, la realidad

es que existió un problema que consistió en que una parte de la investigación fue realizada a personas del estrato dos.

Para tener claro el perfil de los consumidores, sus hábitos y preferencias, a continuación se presenta el resultado de las 106 encuestas que se realizaron en donde se estudian factores importantes para la empresa.

## 1. Sexo

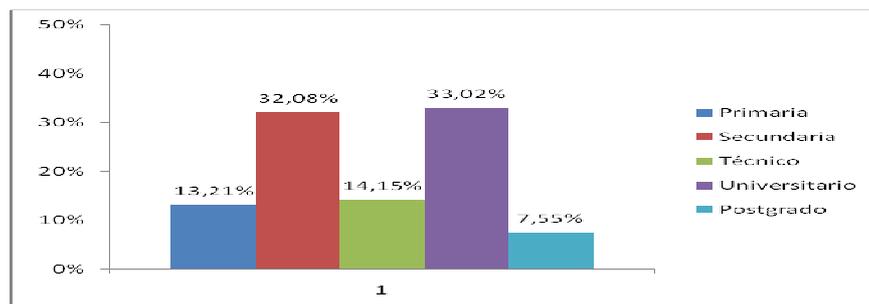
Grafico 6



Fuente: Investigación de mercados primaria

## 2. Nivel Educativo Finalizado

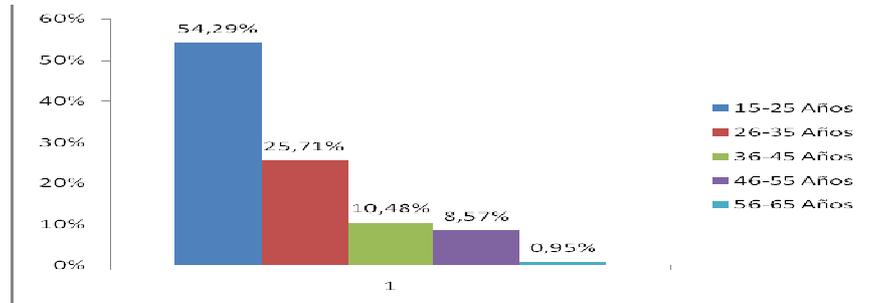
Gráfico 7



Fuente: Investigación de mercados primaria

### 3. Edad

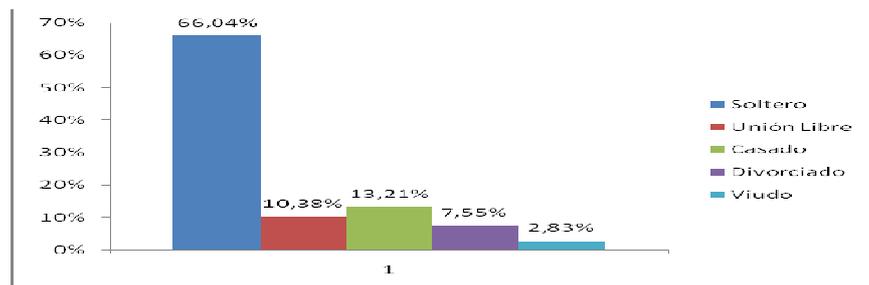
Gráfico 8



Fuente: Investigación de mercados primaria

### 4. Estado Civil

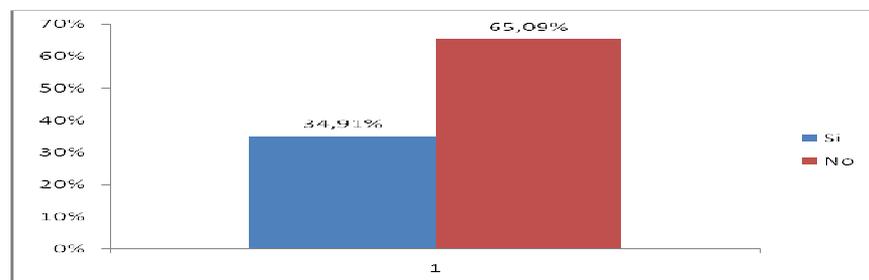
Gráfico 9



Fuente: Investigación de mercados primaria

### 5. ¿Tiene usted hijos?

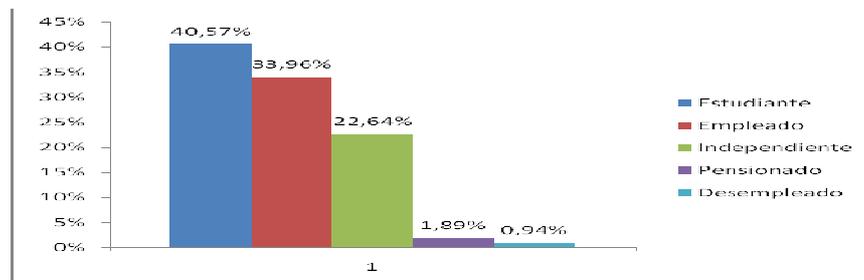
Gráfico 10



Fuente: Investigación de mercados primaria

## 6. Ocupación Actual

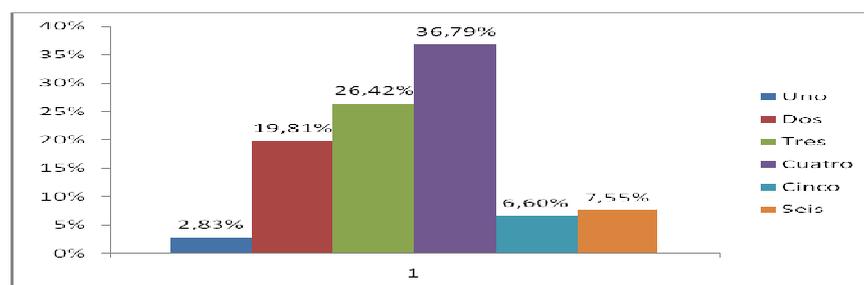
Gráfico 11



Fuente: Investigación de mercados primaria

## 7. Estrato Social

Gráfico 12



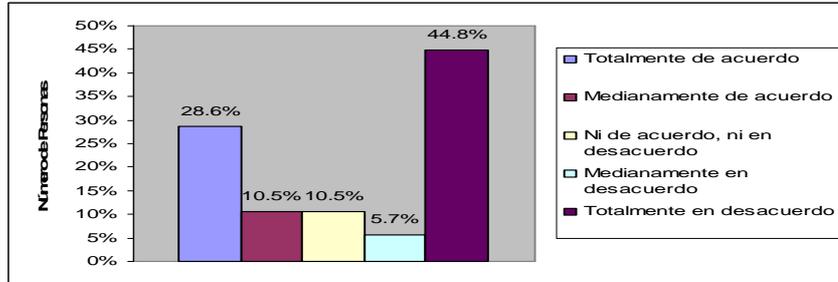
Fuente: Investigación de mercados primaria

## 8. Actitudes de los clientes de eventos musicales

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Totalmente de acuerdo	Medianamente De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Medianamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

**a. Le temo a los tumultos**

Gráfico 13

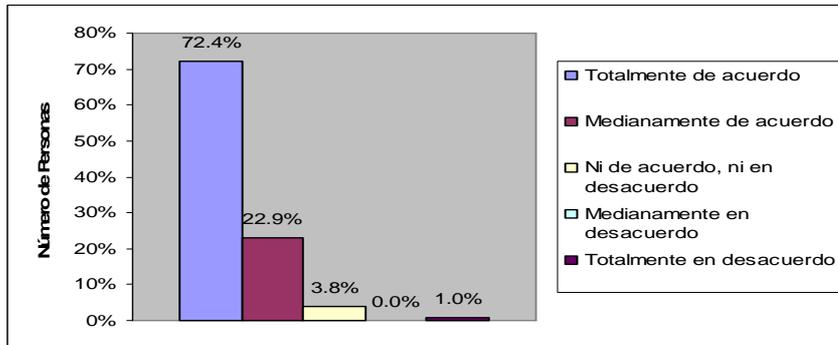


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Los conciertos siempre reúnen a un gran número de personas por lo que es fundamental que estas no le teman a las grandes conglomeraciones y el estudio muestra que la gran mayoría no ven este factor como un punto determinante para asistir a un concierto.

**b. Me considero una persona sociable**

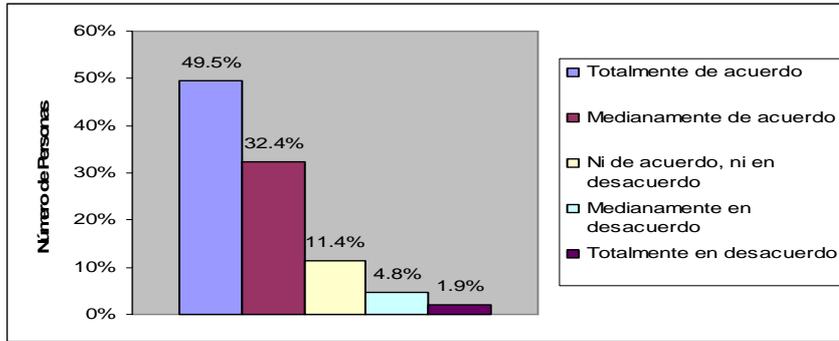
Gráfico 14



**Fuente: Investigación de mercados primaria**

**c. Gasto dinero en actividades de diversión**

Gráfico 15

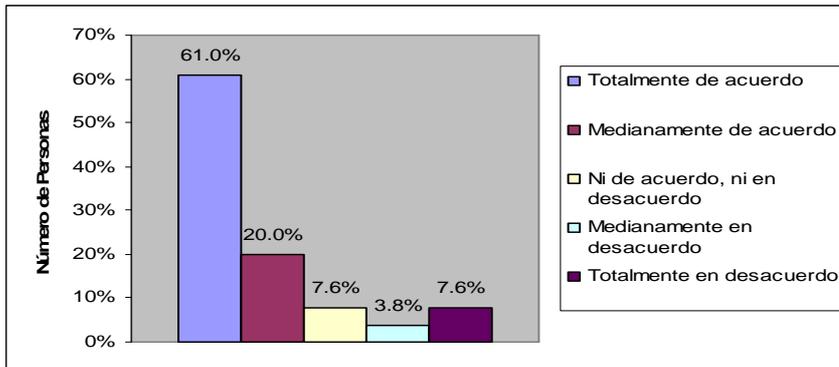


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Este es un punto fundamental a tener en cuenta ya que fácilmente puede observarse que una gran mayoría de las personas gastan dinero en actividades que le generen diversión.

**d. Me gusta asistir a conciertos musicales**

Gráfico 16

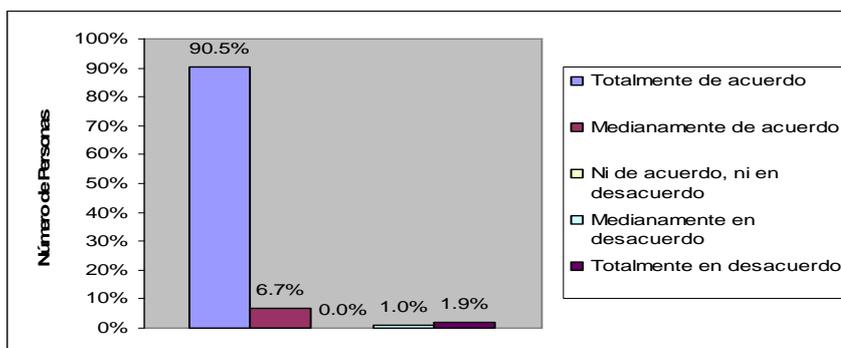


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Centrándose en el tema concreto de los conciertos claramente se puede observar que a más de un 80% les gusta asistir a conciertos.

**e. Me gusta la música**

Gráfico 17

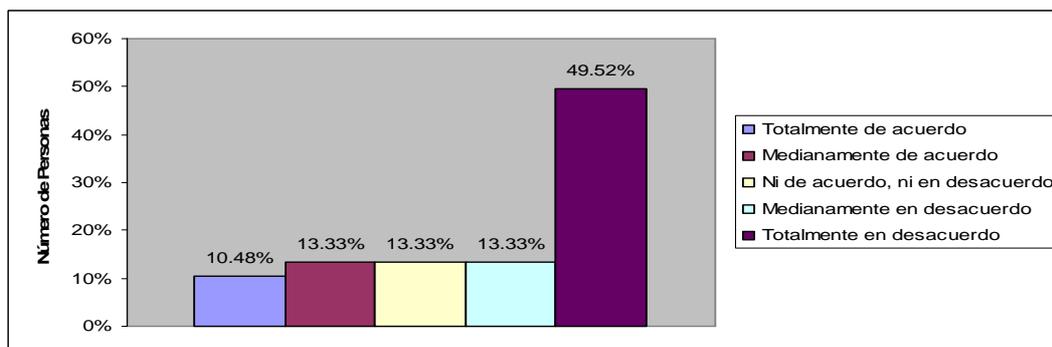


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

La música definitivamente es una expresión de arte que a casi todas las personas les gusta. Un factor importante considerando que la propuesta del presente proyecto tiene como esencia la música.

**f. Me gusta mas quedarme en casa que salir a divertirme**

Gráfico 18

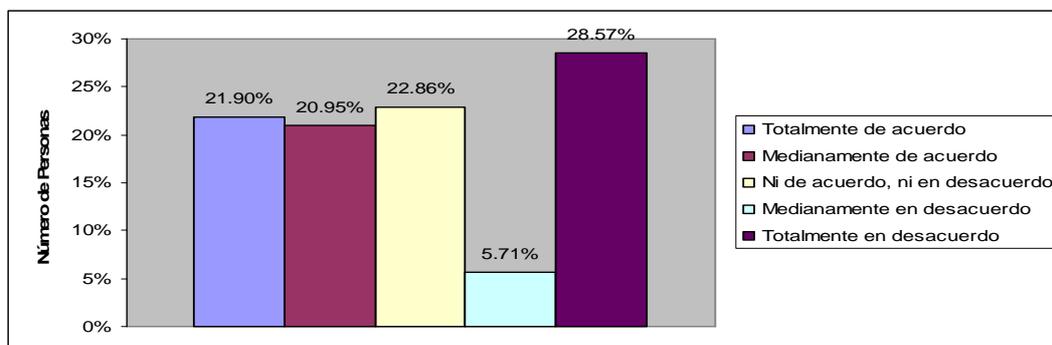


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

El que podría ser un factor negativo muestra que a la gran mayoría de las personas les gusta mas salir que quedarse en su casa.

### g. Compro DVD'S de conciertos musicales

Gráfico 19

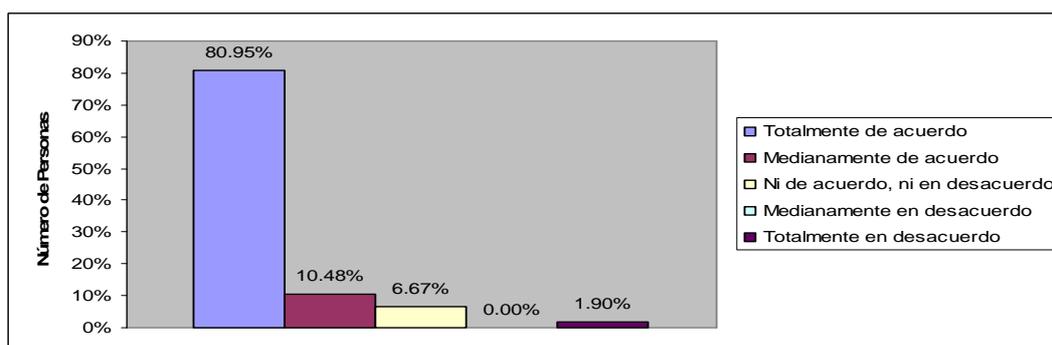


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Aunque la diferencia de las respuestas son escasas, como factor positivo se puede mencionar que las personas que no compran dvd's de conciertos es un mercado que se puede sorprender mas fácilmente ya que no tienen puntos de comparación.

### h. Cuando asisto a eventos culturales pago en efectivo

Gráfico 20

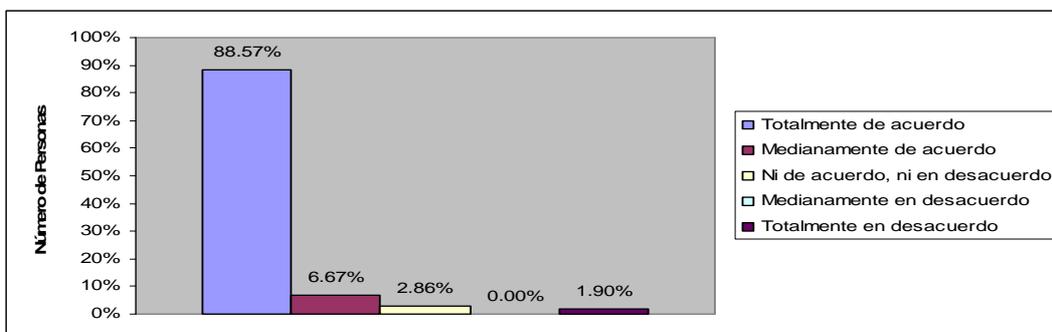


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Esto muestra que los pastusos acostumbran a pagar sus compras en efectivo, lo que sería un factor a tener en cuenta ya que cuando se realicen conciertos muy costosos este punto podría perjudicar la asistencia al evento.

**i. Es importante sentirme seguro en un concierto musical**

Gráfico 21

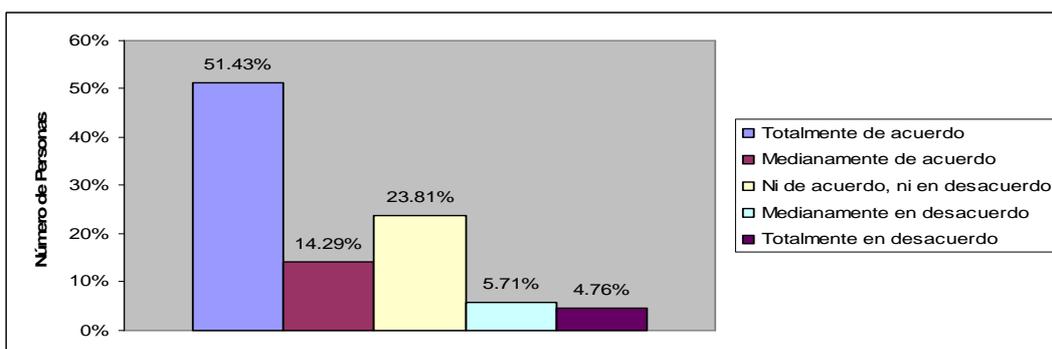


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Esto indica que un factor muy importante que debe tener en cuenta un empresario dedicado a la promoción y realización de conciertos es garantizar que las medidas de seguridad impuestas sean las adecuadas para la tranquilidad de la audiencia.

**j. Me gusta conocer gente famosa**

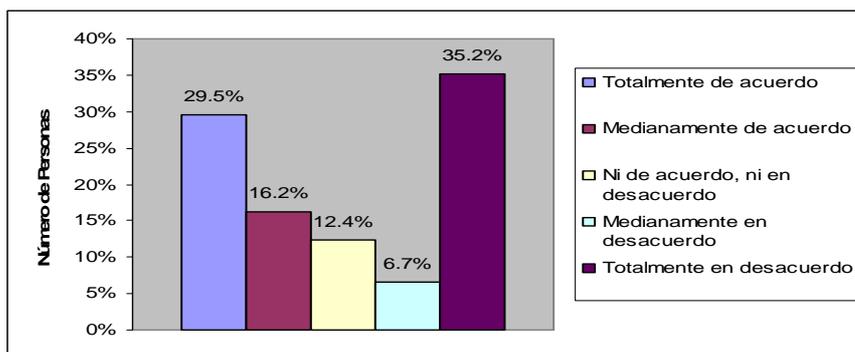
Gráfico 22



**Fuente: Investigación de mercados primaria**

**k. El frío es un factor determinante para usted asistir a un concierto musical**

Gráfico 23

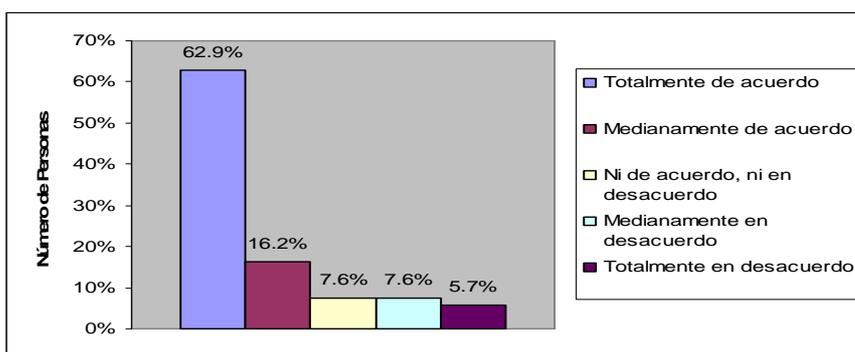


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Aunque la mayoría de los encuestados no ven como un factor determinante el frío para asistir a un concierto musical, si es un factor que debe tenerse en cuenta para escoger el recinto musical y de esa manera controlar esa condición.

**I. Escucho radio**

Gráfico 24

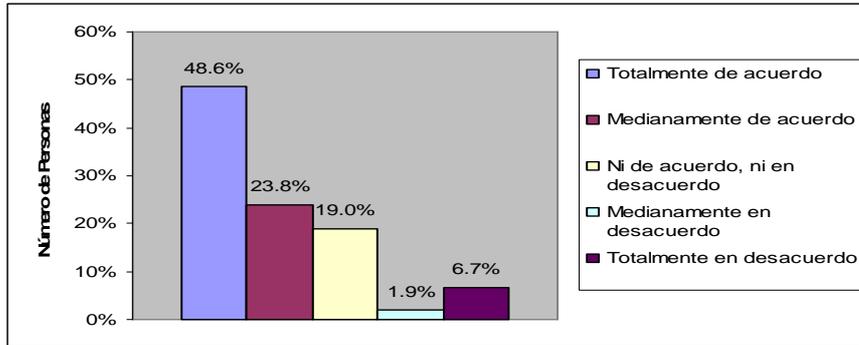


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Este es un punto importante pensando que el medio publicitario más agresivo que se utilizará son las cadenas de radio locales.

**m. Cuento con ingresos suficientes para gastar en diversión**

Gráfico 25

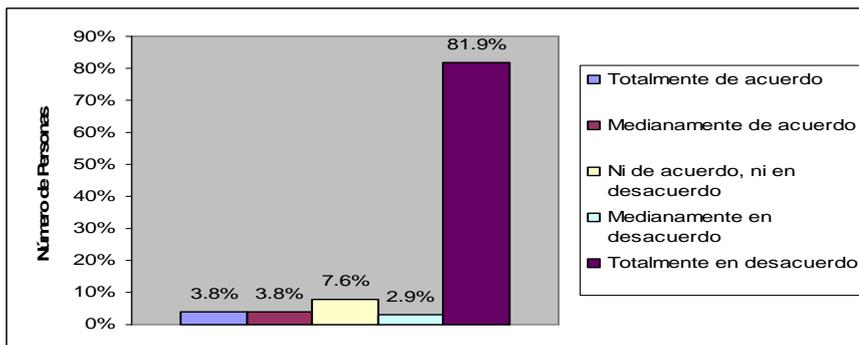


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Aunque anteriormente se determinó que las personas gastan dinero en diversión, era importante corroborar que aparte de gastar cuentan con los ingresos suficientes y definitivamente los porcentajes son muy acordes con respecto a los ingresos y lo que gastan.

**n. Cuando asisto a eventos culturales pago con tarjeta de crédito**

Gráfico 26



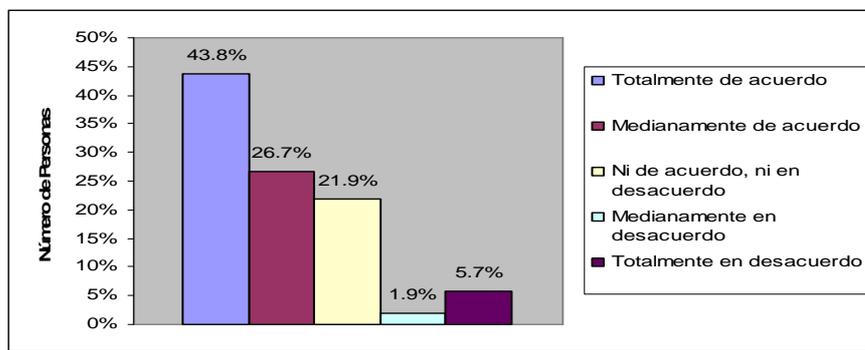
**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Definitivamente los pastusos no compran con tarjeta de crédito lo que podría perjudicar la asistencia a ciertos conciertos como se comentó anteriormente. Lo que lleva a realizar una averiguación para saber si

no utilizan tarjetas de crédito porque no las poseen, porque no las prefieren o si es porque están acostumbrados a que en ninguna parte reciban tarjeta de crédito como medio de pago.

**o. Me gusta ver conciertos musicales por televisión**

Gráfico 27

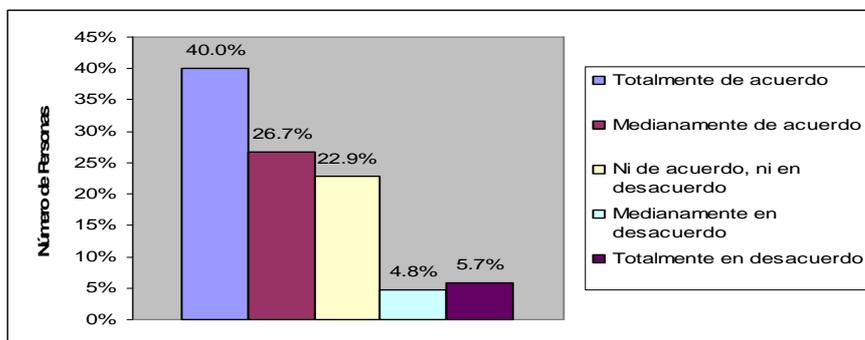


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Definitivamente los conciertos musicales son actividades especiales para las personas, porque son algo diferente y tienen que ver con un arte que le llama la atención a casi todas las personas.

**p. Me gusta estar rodeado de muchas personas**

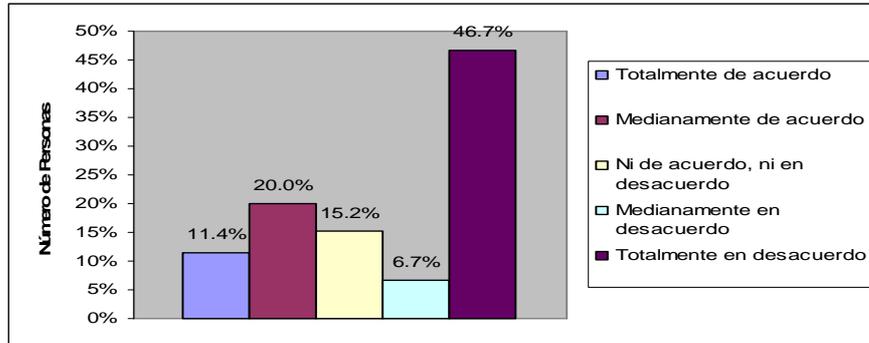
Gráfico 28



**Fuente: Investigación de mercados primaria**

**q. Me incomodan los lugares muy ruidosos**

Gráfico 29

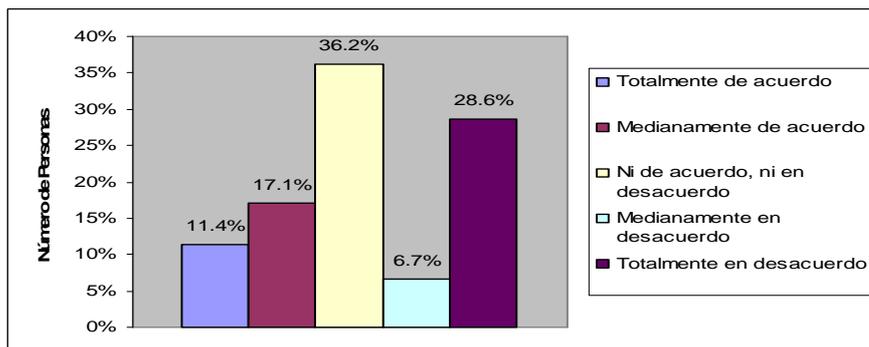


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Se quiera o no en todo concierto musical se experimentan unos niveles de ruido expresados en decibeles demasiado altos, por lo que es fundamental que las personas no vean en este un factor determinante para asistir a los conciertos. Mas sin embargo como se muestra en la gráfica a mas personas no les importa este factor.

**r. Para divertirme necesito tomar licor**

Gráfico 30



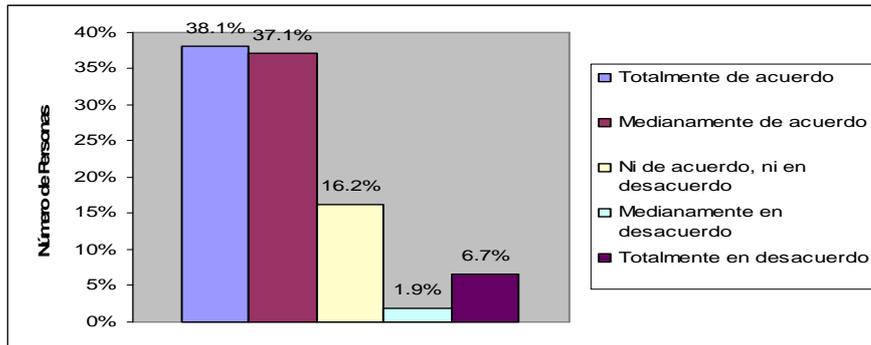
**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Esto indica que aunque la mayor parte de los encuestados no saben si es importante el licor para divertirse, el alcohol no es un factor

determinante a tener en cuenta con relación a la diversión de las personas.

**s. Necesito analizar precios para asistir a un concierto musical**

Gráfico 31

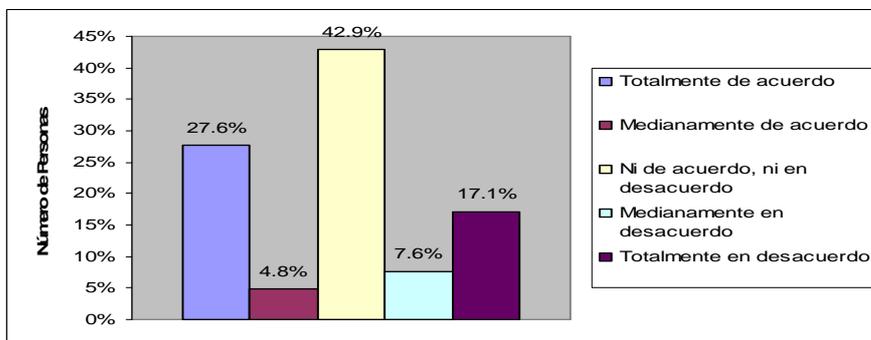


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Esto indica que una empresa dedicada a la promoción y realización de conciertos debe ser muy cauta en el momento de establecer los precios ya que este puede resultar un factor determinante del éxito o fracaso de un concierto y por ende de la empresa.

**t. Me gustan más los artistas nacionales que los internacionales**

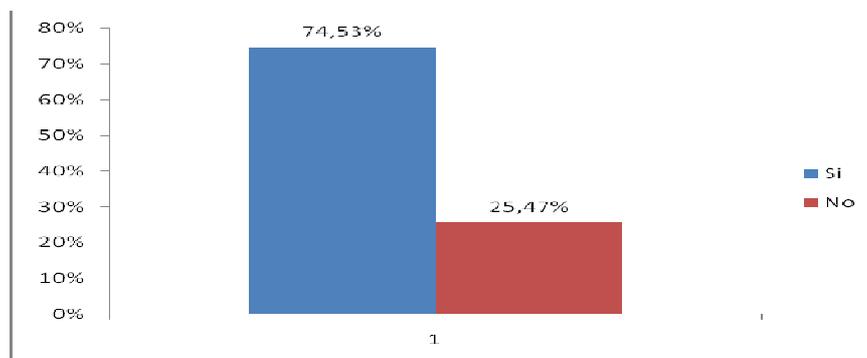
Gráfico 32



**Fuente: Investigación de mercados primaria**

## 9. ¿Acostumbra usted asistir a conciertos musicales?

Gráfico 33

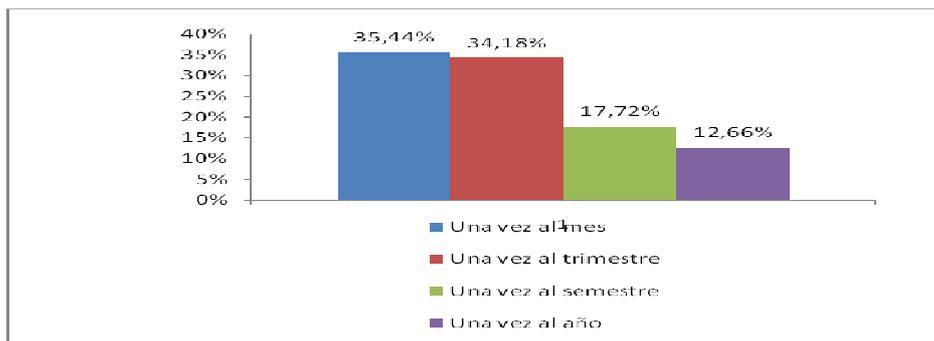


### Fuente: Investigación de mercados primaria

Una tercera parte de los encuestados están acostumbrados a asistir a conciertos musicales lo que significa que realmente existe una población potencial muy alta para este tipo de negocio. Si se tiene en cuenta que la muestra partió de una población objetivo total de 109.998 personas aproximadamente, se podría concluir que según la encuesta el mercado potencial para asistir a un concierto es de 81.981 personas, número que supera las expectativas del autor del presente proyecto. Cabe mencionar que la mayoría de las personas que no están acostumbradas a asistir a conciertos se debe principalmente a que no se llevan buenos artistas y por motivos de seguridad.

**10. Si su respuesta anterior es afirmativa por favor señale la frecuencia con que usted lo acostumbra hacer (Señale con una X la más frecuente)**

Gráfico 34

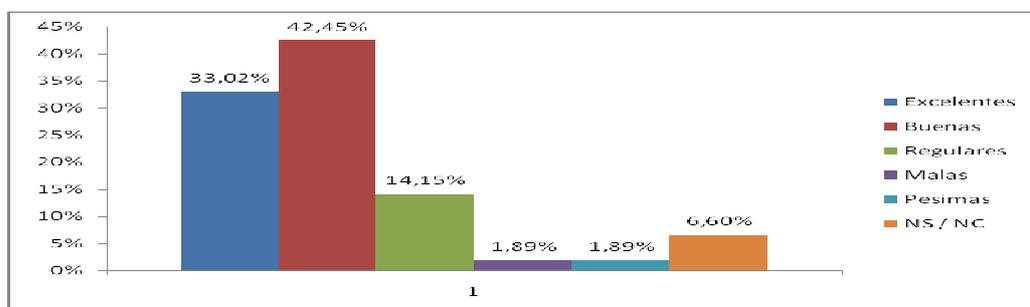


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

La gran mayoría se clasifica en el grupo de una vez al mes ó una vez al trimestre y el promedio en general es de seis veces al año, lo que cuadra perfectamente con lo planeado ya que como se menciona en capítulos anteriores, la idea del autor del presente es realizar por lo menos seis conciertos al año.

**11. Las experiencias que usted ha tenido en el pasado con relación a la asistencia a conciertos musicales son: (Señale con una X UNA posibilidad)**

Gráfico 35

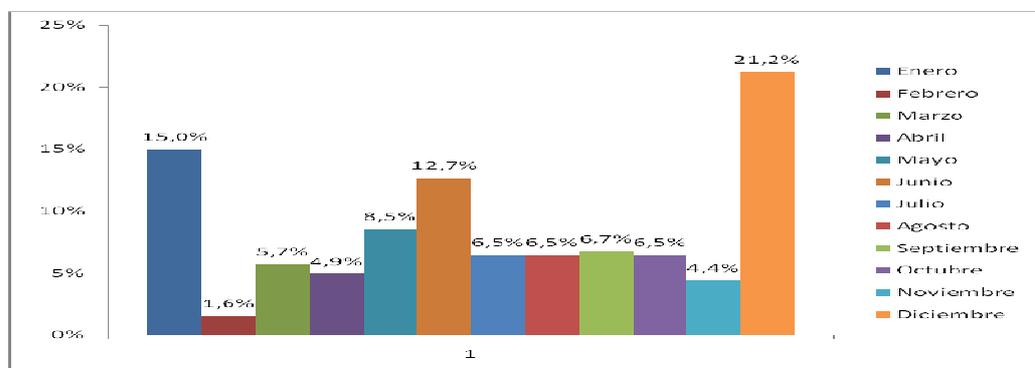


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Como se puede observar en la gráfica la mayoría de las personas han tenido experiencias excelentes y buenas en los conciertos, mas sin embargo aquí es necesario tener en cuenta las razones que las personas que calificaron como experiencias regulares, malas y pésimas han dado. En primer lugar la mayoría de las personas coinciden que las experiencias no han sido buenas porque no se han llevado buenos artistas, en segundo lugar porque la organización del evento no ha sido la mejor y finalmente porque el artista principal suele presentarse muy tarde con respecto a la hora pactada.

**12. En qué mes del año prefiere que se realicen conciertos musicales:(Por favor marque cuatro meses en orden de preferencia)**

Gráfico 36



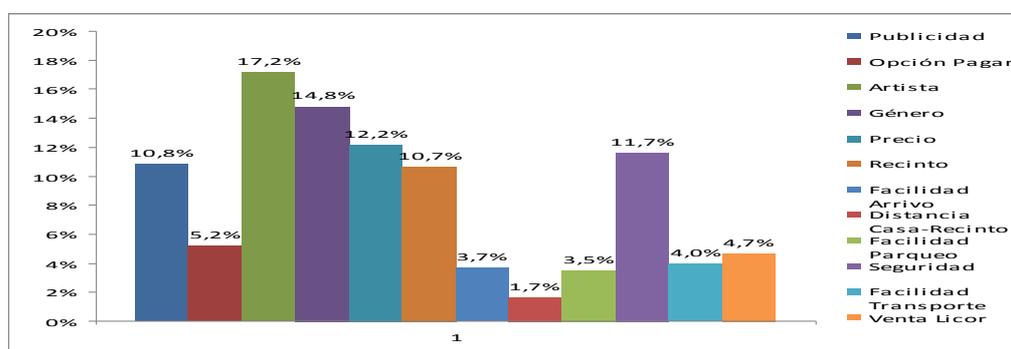
**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Aunque se puede observar claramente los meses predilectos por los consumidores para asistir a conciertos, es importante buscar estrategias para que en los meses no tan importantes para los consumidores se puedan realizar conciertos, todo con el fin de poder cumplir los seis conciertos pactados en un año. Una buena estrategia sería en los meses menos votados realizar conciertos con artistas con

tarifas bajas, lo que permitiría que los precios de boletería sean muy bajos.

**13. Para usted asistir a un concierto musical, lo que tiene en cuenta es: (Señale con una X SEIS posibilidades)**

Gráfico 37

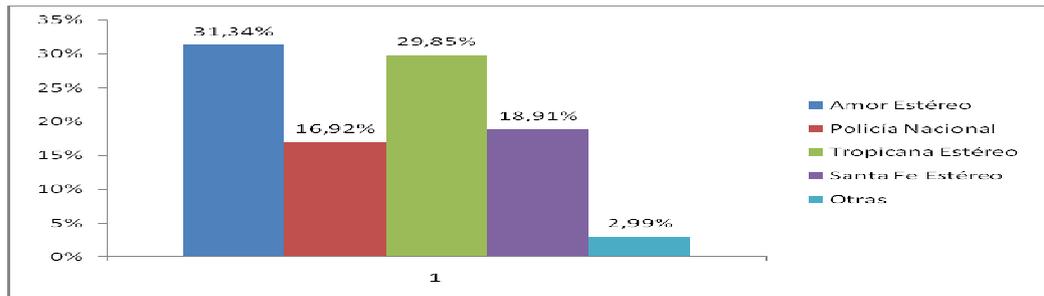


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Aunque los consumidores consideran mas importantes unos factores que otros, esta información es muy valiosa para que el empresario le de prioridad a los factores que se consideran mas relevantes, mas sin embargo eso no indica que no se tengan en cuenta los otros. Es recomendable que el empresario tenga bajo control todos los factores para ganarse la aceptabilidad de la sociedad pastusa en un ciento por ciento.

**14. Cuáles son las emisoras de su preferencia: (Señale con una X las DOS de su preferencia)**

Gráfico 38

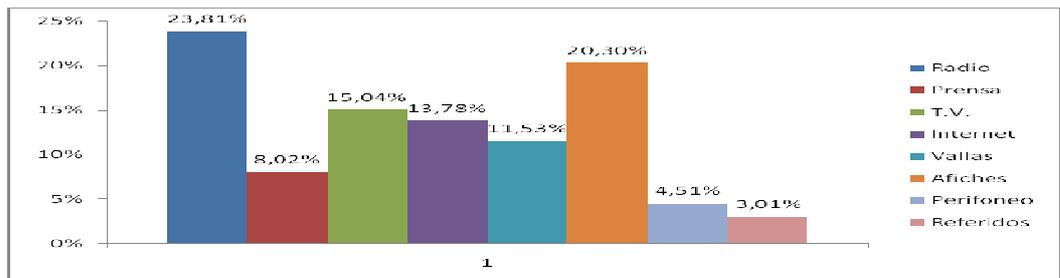


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Información importante para escoger las cadenas radiales para ejecutar la publicidad.

**15. Cuando usted se entera de la realización de un concierto musical, lo hace generalmente a través de: (Señale con una X CUATRO posibilidades)**

Gráfico 39

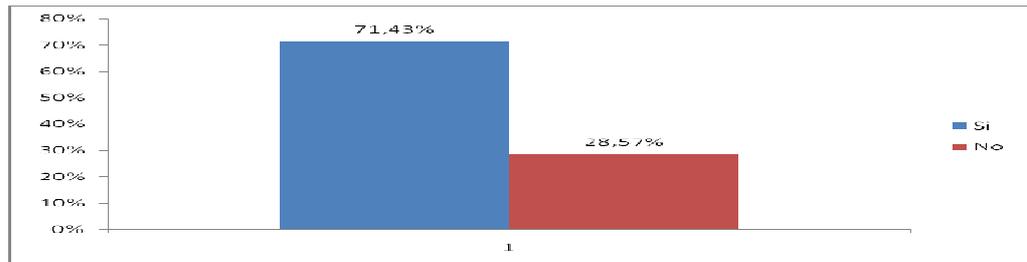


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Definitivamente los medios publicitarios que generan mayor impacto son la radio y los afiches. Así que estos serán desarrollados en un 90% como campañas publicitarias principales. El 10% restante estará enfocado en medios publicitarios alternos según la magnitud del artista y el evento.

**16. ¿Está usted de acuerdo con la venta de licor dentro del recinto donde se realiza el concierto musical?**

Gráfico 40

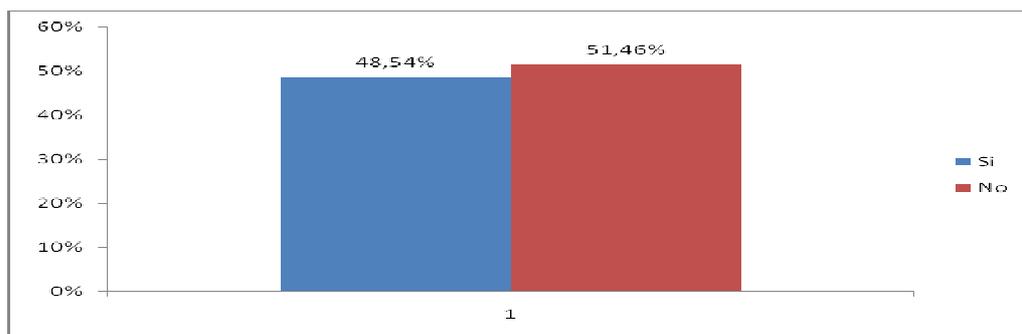


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

La venta de licor es determinante en un concierto según los encuestados, por lo que se debe planear como será la venta de estos dentro del recinto y así evitar problemas de seguridad que es lo que mas les preocupa a las personas que no están de acuerdo con la venta de licor. Una medida podría ser vender vasos de cerveza con su respectiva tapa plástica además de diferentes licores embasados en botellas plásticas directamente por las licoreras. La venta de licor es importante para alguna parte de los encuestados debido a que este genera más calor, teniendo en cuenta el clima frío que caracteriza a la ciudad de San Juan de Pasto.

**17. ¿Le gusta que hayan teloneros antes de la presentación del artista principal?**

Gráfico 41

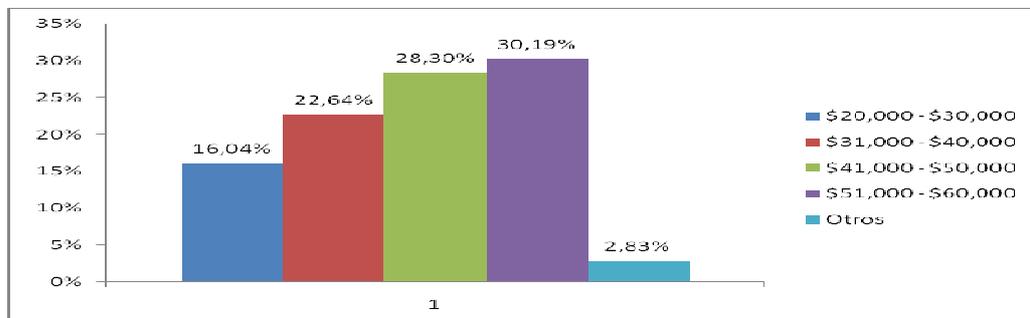


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Esta pregunta se caracteriza por tener resultados muy iguales lo que lleva a concluir que en unos conciertos habrá teloneros y en otros no. Es importante que haya teloneros pensando en apoyar a nuevos artistas y en amenizar el ambiente. A muchos consumidores les aburre que se presenten teloneros principalmente porque retrasan mucho el show del artista principal que es en realidad el que le interesa.

**18. Lo que usted estaría dispuesto a pagar por una entrada a un concierto musical protagonizado por un ARTISTA NACIONAL es: (Señale con una X una)**

Gráfico 42

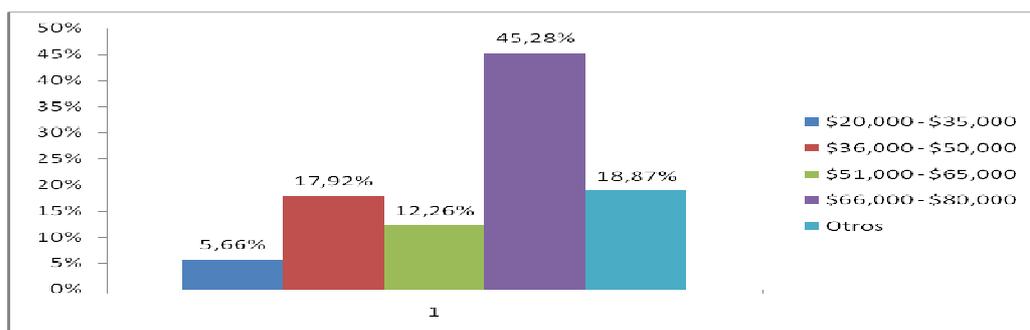


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

De la gráfica se puede rescatar que los consumidores están dispuestos a pagar el valor mas alto que se ha planteado lo que muestra que se pueden llevar artistas de calidad a un precio justo. El 2.83% estarían dispuestos a pagar hasta \$150.000 pesos en promedio.

**19.Lo que usted estaría dispuesto a pagar por una entrada a un concierto musical protagonizado por un ARTISTA INTERNACIONAL es: (Señale con una X una)**

Gráfico 43

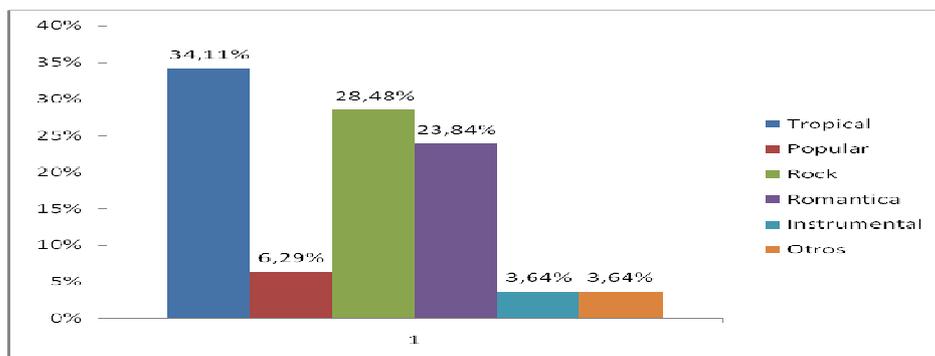


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Es de resaltar que a pesar de haber presentado cuatro intervalos de valores ya establecidos, un porcentaje respetable escogió otra opción con un valor promedio de 197.500 pesos lo que permite concluir que es factible llevar a San Juan de Pasto artistas de talla internacional y que estén de moda.

**20. Por favor indique los tres géneros de música que más le gustan:**

Gráfico 44

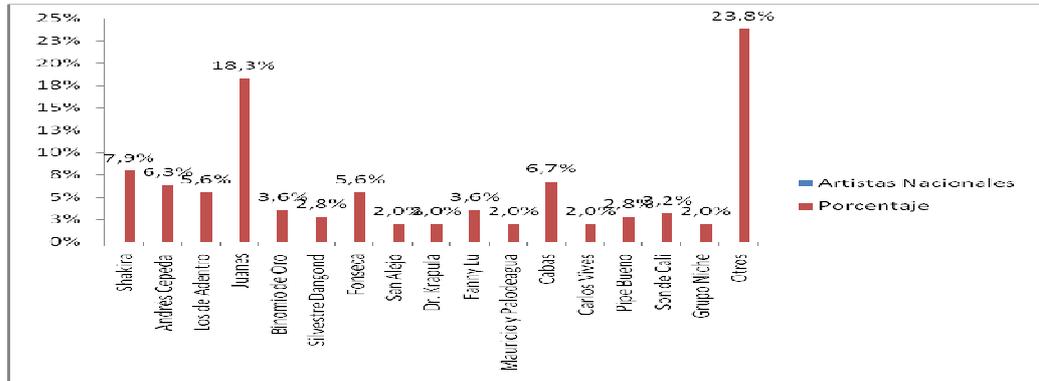


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Aunque los géneros de música fueron reagrupados en esas cinco categorías para hacer factible la tabulación y facilitar el estudio debido a que existen muchos géneros de música, es de resaltar los géneros correspondientes a salsa (tropical), rock y baldas (romántica), ya que la suma de solo esos da un resultado del 44,70% en lo que respecta a preferencias del consumidor. Si se tiene en cuenta que se analizaron 22 géneros musicales, los anteriormente mencionados son fundamentales en el momento de tomar decisiones en lo que respecta a que artistas contratar.

## 21. Por favor indique sus tres artistas nacionales favoritos

Gráfico 45

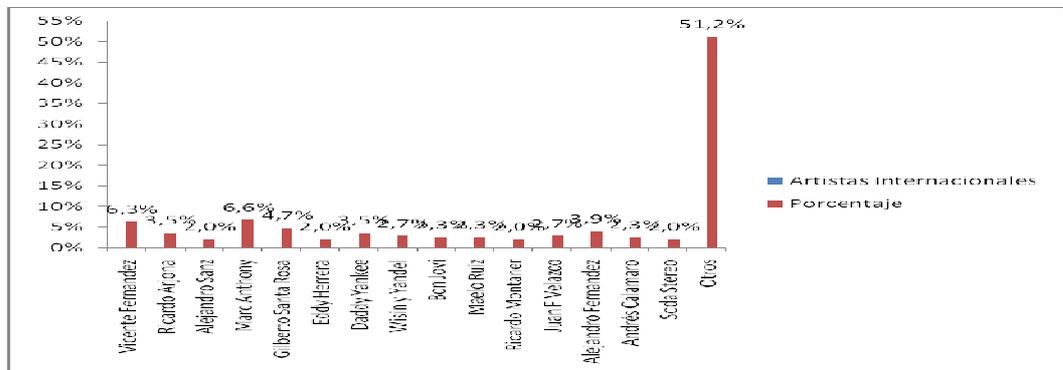


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Es de resaltar que aparecen nuevos artistas, pensando en que al iniciar el anteproyecto se creía que los más votados serían los artistas dedicados a la música popular ó de despecho. Lo anterior muestra que es indispensable realizar encuestas, sondeos e investigaciones con el fin de saber certeramente las preferencias de los consumidores. El 23,8% de otros se dividen en 33 artistas, por lo que la votación de cada uno de estos corresponde al 0,72% en promedio.

## 22. Por favor indique sus tres artistas internacionales favoritos

Gráfico 46

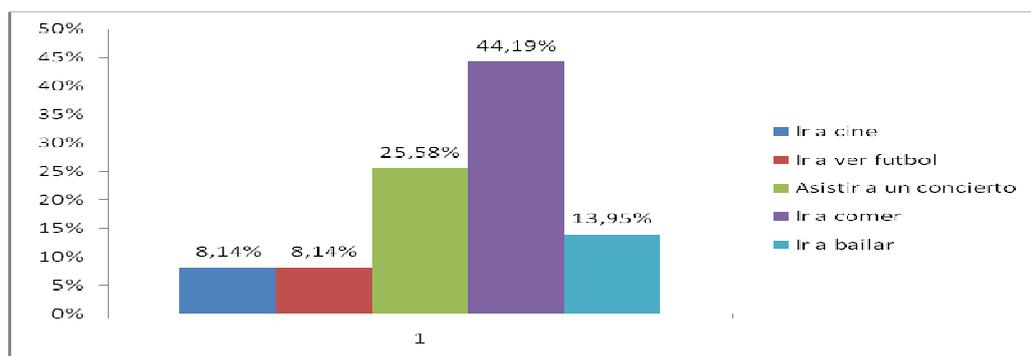


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Es de rescatar que entre los artistas más votados existen artistas correspondientes a diferentes géneros de música, lo que es sumamente importante si se tiene en cuenta que una de los factores que va a distinguir a la empresa de la competencia, es el compromiso de llevar variedad de artistas. El 51,2% de otros se dividen en 69 artistas, por lo que la votación de cada uno de estos corresponde al 0,74% en promedio.

### 23. Cuando decido gastar dinero en actividades de diversión, mi preferencia es:

Gráfico 47

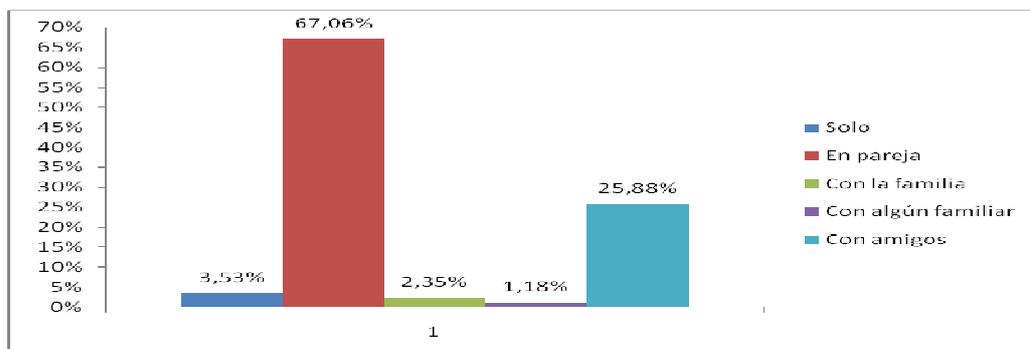


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Asistir a un concierto musical no es la primera opción escogida por los encuestados pero si se tiene en cuenta que salir a comer es una actividad que una persona puede realizar cualquier día de la semana, se puede pensar que los conciertos son una actividad que le permite a las personas divertirse de una manera diferente ya que al contrario de las otras opciones asistir a un concierto es algo esporádico.

## 24. Cuando salgo a divertirme prefiero hacerlo:

Gráfico 48

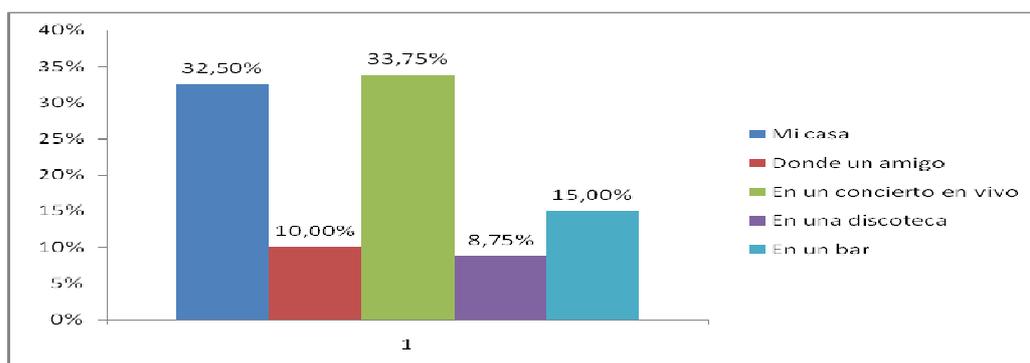


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Este punto es importante para saber que por lo general las personas suelen realizar actividades de diversión en pareja por lo que ciertas estrategias podrían estar enfocadas a las parejas. Unas estrategias podrían ser hacer rifas de dos boletas para los que demuestren mas interés en el artista y en el evento.

## 25. Cuando escucho música prefiero hacerlo en:

Gráfico 49



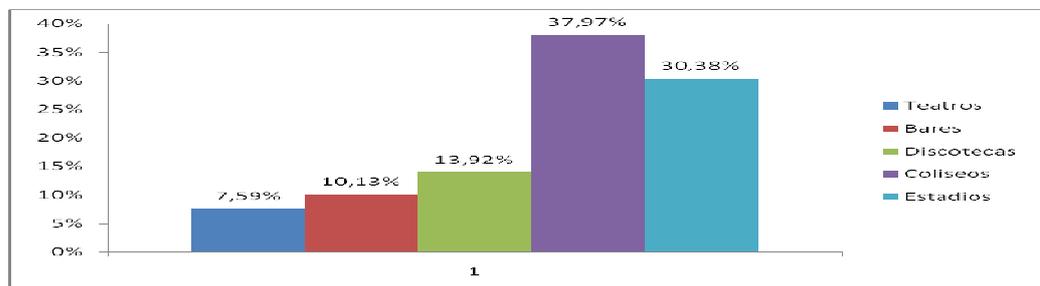
**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Los conciertos son definitivamente algo atractivo para los consumidores. Muestra de ello es que a la mayoría de los encuestados lo que mas les gusta es escuchar música en vivo. Existe

una oportunidad de negocio partiendo de las preferencias de los consumidores.

**26. Los lugares que mas me gustan para asistir a conciertos musicales son:**

Gráfico 50

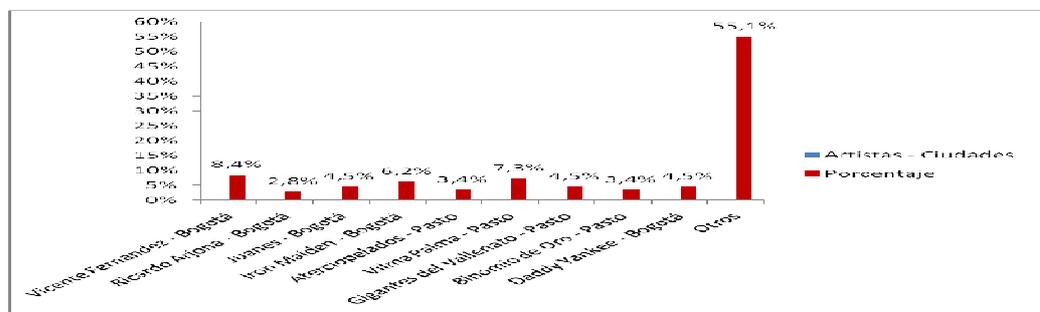


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Los recintos mas preferidos por los consumidores son los coliseos y los estadios, punto positivo si se tiene en cuenta que el autor del presente proyecto en un futuro se quiere centrar en la promoción y realización de conciertos especialmente en estos tipos de recintos.

**27. Por favor indique los tres mejores conciertos de artistas sean nacionales ó internacionales, que usted asistió en los últimos cinco años y el lugar donde se realizaron los conciertos.**

Gráfico 51

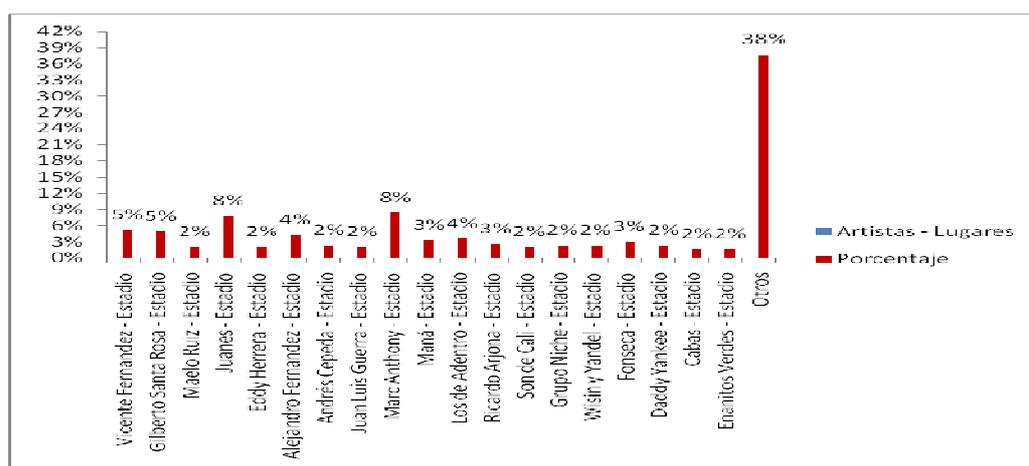


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Este punto era importante para informarse sobre cuáles son los artistas que mas recuerdan los consumidores, pero este no se tendrá en cuenta para realizar un análisis que lleve a realizar una acción concreta. El 55,1% de otros se dividen en 84 conciertos, por lo que la votación de cada uno de estos corresponde al 0,66% en promedio.

**28. Por favor indique a que artistas sean nacionales ó internacionales le gustaría observar próximamente en concierto y en qué lugar de la ciudad de San Juan de Pasto.**

Gráfico 52

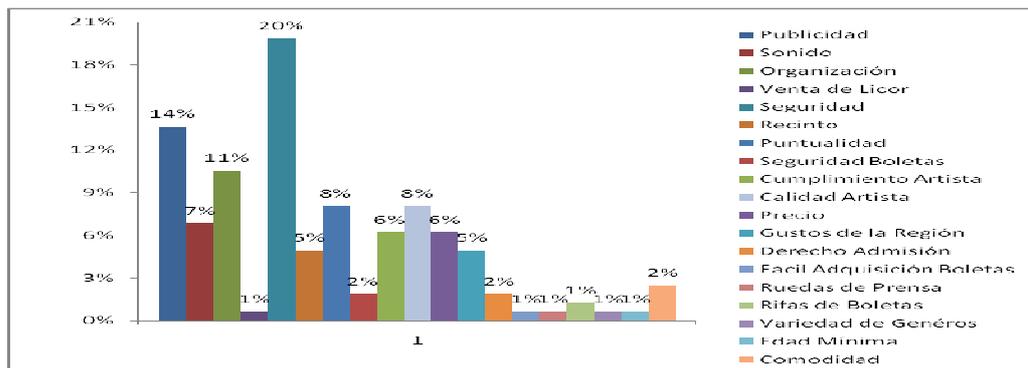


**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Esta pregunta da una idea sobre que es lo que quieren ver los consumidores. Se rescata que entre los cinco primeros artistas se encuentran artistas muy importantes a nivel mundial y seguramente es posible traerlos realizando grandes esfuerzos en diferentes índoles. Otro punto a tener en cuenta es que a los artistas mas votados los consumidores desean observarlos en el estadio. El 38% de otros se dividen en 72 conciertos, por lo que la votación de cada uno de estos corresponde al 0,52% en promedio.

**29. ¿Usted que le recomendaría a un empresario que decidiera promocionar y realizar conciertos musicales en la ciudad de San Juan de Pasto para su favorecimiento?**

Gráfico 53



**Fuente: Investigación de mercados primaria**

Aunque unos factores son más recomendados que otros, todos los factores aportados por los consumidores serán tenidos en cuenta con el fin de realizar procesos dentro de la empresa que la favorezcan a parte de beneficiar a la sociedad.

**Resumen de los principales hallazgos**

- Tres cuartas partes de los encuestados asisten a conciertos musicales seis veces al año en promedio.
- A pesar del momento difícil en el que se encuentra la economía, las personas gastan dinero en actividades que les genere diversión.
- El precio que están dispuestos a pagar los consumidores para asistir a conciertos, le permite al empresario contratar artistas de calidad y que se encuentren de moda.

- Existen consumidores para artistas representantes de diferentes géneros musicales, lo que es muy importante si se tiene en cuenta que la empresa quiere realizar conciertos con artistas de calidad y de géneros variados.
- El estudio muestra que las personas quieren ver a sus artistas favoritos en el estadio y en el coliseo lo que es fundamental, teniendo en cuenta que el empresario desea realizar conciertos grandes referentes a la cantidad de asistentes.

Otra parte del servicio esta dirigida a los artistas y después de haber mantenido conversaciones con un artista nacional, se concluye que este además de ver factible presentarse en Pasto, lo ve necesario, ya que generalmente las giras que estos realizan se limitan frecuentemente a las tres ciudades mas grandes de Colombia como lo son Bogotá, Medellín y Cali, por lo que es necesario que otros públicos observen el directo de los artistas, ya que es una forma de generar ingresos para estos, además de intentar conseguir un mayor numero de fans que son los que generalmente compran discos y apoyan a sus artistas.

Las otras partes que se tuvieron en cuenta para el desarrollo del presente proyecto fueron las autoridades y otros empresarios de conciertos y la información suministrada por

estos se observara en cada una de las partes que se describen a lo largo del proyecto.

### **4.1.3. OBJETIVOS CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS**

#### **4.1.3.1. Objetivos Cuantitativos**

- Conseguir un capital inicial de alrededor de \$250'000.000 para poder constituir legalmente a la empresa, adquirir algunos elementos de la oficina y poder gestionar la realización del primer concierto.
- Lograr en cada concierto realizado el deleite total en al menos el 90% de asistentes.
- Realizar el primer concierto en el mes de Agosto del presente año.
- Finalizar el presente año con por lo menos tres conciertos realizados.
- Comenzar el 2010 con un súper concierto como show central de los Carnavales de Negros y Blancos. Teniendo en cuenta las encuestas los encargados de ello serían artistas representantes de la salsa.
- Para el 2010 realizar un mínimo de 6 conciertos con un número aproximado de 35.000 espectadores anuales.

- Por concierto conseguir por lo menos el 10% de utilidad neta con respecto a la venta de boletería.
- En cinco años incrementar el capital inicial de la empresa a unos \$1.000'000.000 para así poder ampliarse a nuevos mercados siendo competitivos en el mismo.

#### **4.1.3.2. Objetivos Cualitativos**

- Crear la empresa e iniciar operaciones para poder realizar conciertos.
- Darse a conocer en el ambiente del espectáculo en la ciudad de San Juan de Pasto y realizar alianzas estratégicas con las empresas mas reconocidas de la ciudad, siempre y cuando estas sean equitativas y complementen a "Top Show Espectáculos".
- En cinco años con respecto a la creación de la empresa, abrirse a nuevos mercados que permitan mantenerse en San Juan de Pasto y crecer en otras ciudades como Popayán y Cali.
- Darle a la empresa continuidad en el tiempo con las personas cercanas al autor del presente proyecto para que no sea algo momentáneo sino algo sostenible en el tiempo.

#### **4.1.4. ESTRATEGIAS DE MERCADEO**

##### **4.1.4.1 Producto**

El producto que se va a ofrecer es la promoción y realización de conciertos en la ciudad de San Juan de Pasto y eso debido a que ya es hora que los habitantes de la treceava ciudad de Colombia<sup>32</sup> hablando en términos de mercado potencial, cuenten por lo menos con alguna actividad de diversión y entretenimiento diferentes a las tradicionales, porque definitivamente se piensa que esta es una forma de promover cultura y una manera muy agradable de gozar de actividades con las que las grandes ciudades ya cuentan.

Lo más importante del producto es que el valor agregado o la diferenciación lo lleva en el concepto de la idea y no en algo físico como tal, lo que permite extenderse dentro del concepto para así llegarle a muchos tipos de consumidores. En este caso particular el valor agregado será perceptible por los consumidores en la calidad de artistas contratados, en la variedad de los mismos y en la excelente organización del concierto en los diferentes momentos de este.

##### **Posicionamiento**

La empresa se posicionara en el mercado de consumidores de conciertos como la única firma nariñense que realiza conciertos masivos en la ciudad de San Juan de Pasto, caracterizados por su impecable organización y por realizar una selección de artistas acordes con las preferencias del mercado objetivo. Este

---

<sup>32</sup> Información recogida de la página de Internet <http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=545629> el día 5 de mayo de 2009.

posicionamiento de ira consolidando a medida que se vayan realizando conciertos con los artistas nacionales e internacionales que el público nariñense jamás pensó en tener en su tierra, por lo que se piensa que el impacto en la sociedad va a ser muy grande y eso permitirá que día con día los consumidores se vayan sumando.

Otro punto a destacar es que en un futuro “Top Show Espectáculos” quiere posicionarse como la única empresa de Nariño en apoyar a jóvenes talentos que se quieran desarrollar en el medio artístico y de esa forma aportarle a los menos favorecidos que deseen salir adelante y así aportar con el desarrollo de la región.

### **Nombre de la empresa**

Para esta empresa se ha pensado que el nombre ideal sería “Top Show Espectáculos” debido a que es un nombre que le da categoría y sobre todo es de fácil recordación en el medio artístico.

### **Promesa básica**

“Top Show Espectáculos” se compromete con la sociedad nariñense en presentar espectáculos con el mayor grado de calidad factible, ya que se estudiara y analizara cada show con el fin de estandarizar cada uno de los procesos para que los consumidores se sientan cada vez mejor, a eso sumándole la calidad de artistas que se contrataran.

La calidad de los conciertos no solo se verá reflejada durante su realización, sino que será observable dentro de todo el proceso de promoción, organización y realización. Además un punto en el que se centrará “Top Show Espectáculos” es en garantizarles satisfacción a sus consumidores en todos los aspectos que podrían ser evaluados por ellos.

“Top Show Espectáculos” será sinónimo de diversión y alegría, y se comprometerá en brindar esas condiciones a todos sus clientes reales a través de conciertos con los mejores artistas y con la mejor organización.

### **Portafolio de productos**

Con respecto al portafolio de productos se ofrecerán tres tipos de productos que se describen a continuación:

- Diseño, promoción y realización de conciertos: Esta es la esencia de la empresa.
- Construcción y refuerzo de posicionamiento de productos y servicios vía el diseño de estrategias de comunicación y promoción relacionadas con la actividad de conciertos: Consiste en ofrecer cupos publicitarios a empresas que quieran patrocinar el evento y de esa manera publicitar sus empresas. Los espacios ofrecidos para que estas ejecuten su publicidad son el recinto, las boletas y los medios publicitarios que escoja “Top Show Espectáculos”.

- Comercialización de productos y servicios en conciertos:  
En todo concierto habrá una zona destinada a la venta de licor y comida y en algunas ocasiones artículos relacionados al artista que se presenta en concierto.

### **Proyección**

La proyección de “Top Show Espectáculos” es que en cinco años a partir de su creación se consolide en suelo nariñense como la única empresa dedicada a promocionar y realizar grandes conciertos y que a partir de un incremento sustancial en su capital, extenderse a nuevos mercados. La manera de evolucionar durante esos cinco años de manera exitosa radica en saber a que artista contratar, en que momento, en que lugar, a que precio, en la agresividad de la promoción, en tener un control excelente de cada uno de los procesos que se requieren para organizar, promocionar y realizar un concierto musical, para de esa manera contar con un gran número de clientes que le permitan a la empresa tener unos altos ingresos y utilidades y así poder retener parte de estas para poder crecer y atender a nuevos mercados de una manera excelente.

#### **4.1.4.2 Precio**

Si se tiene en cuenta que en este tipo de negocio el producto final es el artista como tal, la fijación de precios depende mucho de ciertos factores como lo son la tarifa del artista, el lugar donde se realiza el concierto, las localidades dentro del recinto, el grado de patrocinio conseguido por el empresario, etc., por lo

que debido a esa gran variedad en las variables anteriormente descritas establecer un precio fijo sería muy complicado. Más sin embargo con el fin de dar una orientación a los interesados en el presente plan de negocios, a continuación se presenta un cuadro descriptivo con las diferentes opciones que podrían llegar a darse, teniendo como punto de referencia las encuestas realizadas a los consumidores y la información obtenida de las entrevistas a profundidad realizadas a los empresarios Eduardo Rodríguez y Felipe Palma. (Cabe recordar que los siguientes precios son pensados para conciertos a realizarse en San Juan de Pasto).

**Cuadro 5**

<b>Precios de boletería en la ciudad de San Juan de Pasto por recinto</b>				
<b>RECINTO</b>	<b>AFORO</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>PRECIO* ARTISTA NACIONAL</b>	<b>PRECIO* ARTISTA INTERNACIONAL</b>
Bar	100 Personas	Preferencia	\$ 25,000	N/A
		General	\$ 20,000	N/A
		<b>PROMEDIO</b>	<b>\$ 22,500</b>	<b>N/A</b>
Discoteca	200 Personas	General	\$ 25,000	\$ 40,000
		<b>PROMEDIO</b>	<b>\$ 25,000</b>	<b>\$ 40,000</b>
Teatro	1.150 Personas	Platea	\$ 40,000	\$ 50,000
		Palcos	\$ 30,000	\$ 40,000
		<b>PROMEDIO</b>	<b>\$ 35,000</b>	<b>\$ 45,000</b>
Coliseo	4.000 Personas	VIP	\$ 60,000	\$ 80,000
		Graderías	\$ 35,000	\$ 50,000
		<b>PROMEDIO</b>	<b>\$ 47,500</b>	<b>\$ 65,000</b>
Estadio	15.000 Personas	Platino	\$ 90,000	\$ 120,000
		VIP	\$ 65,000	\$ 85,000
		Occidental	\$ 40,000	\$ 55,000
		Oriental	\$ 35,000	\$ 50,000
		Norte	\$ 20,000	\$ 30,000
		<b>PROMEDIO</b>	<b>\$ 50,000</b>	<b>\$ 68,000</b>

\*Precio en Pesos Colombianos.

**Fuente: El Autor**

Cabe aclarar que según el grado de patrocinio que se logre para cierto espectáculo, toda la boletería tendrá un descuento especial en el precio.

Es importante comentar que actualmente el promedio de precio de entradas a conciertos es de \$50.000 pesos aproximadamente.<sup>33</sup>

El margen de utilidad neta esperado es de por lo menos el 10% con respecto a la venta de boletería.

#### 4.1.4.3 Promoción y Publicidad

Para todos los aspectos de promoción y publicidad “Top Show Espectáculos” ha decidido realizar un esquema estandarizado con el fin de saber que tipo de publicidad y de promoción es el acertado para ejecutar teniendo en cuenta las siguientes variables:

- Artista nacional ó internacional.
- Moda del artista.
- Tarifa del artista.
- Época del concierto.

**Cuadro 6**  
**Procedimiento para ejecutar la publicidad**

TIPO DE ARTISTA	MODA DEL ARTISTA	TARIFA DEL ARTISTA	ÉPOCA DEL CONCIERTO	PUBLICIDAD A EJECUTAR
Nacional	Baja	Baja	No Preferida	Radio: 2 Emisoras - 45 días antes Afiches: 45 días antes

<sup>33</sup> Información obtenida producto de vivencias y averiguaciones del autor del presente proyecto.

Nacional	Baja	Baja	Preferida	Radio: 2 Emisoras - 30 días antes Afiches: 30 días antes
Nacional	Baja	Alta	No Preferida	Radio: 3 Emisoras - 45 días antes Afiches: 50 días antes
Nacional	Baja	Alta	Preferida	Radio: 2 Emisoras - 30 días antes Afiches: 45 días antes
Nacional	Alta	Baja	No Preferida	Radio: 2 Emisoras - 30 días antes Afiches: 30 días antes
Nacional	Alta	Baja	Preferida	Radio: 1 Emisora - 30 días antes Afiches: 30 días antes
Nacional	Alta	Alta	No Preferida	Radio: 2 Emisoras - 30 días antes Afiches: 45 días antes
Nacional	Alta	Alta	Preferida	Radio: 2 Emisoras - 30 días antes Afiches: 30 días antes
Internacional	Baja	Baja	No Preferida	Radio: 2 Emisoras - 45 días antes Afiches: 45 días antes
Internacional	Baja	Baja	Preferida	Radio: 2 Emisoras - 30 días antes Afiches: 30 días antes
Internacional	Baja	Alta	No Preferida	Radio: 3 Emisoras - 45 días antes Afiches: 60 días antes TV <sup>34</sup> : 7 días antes
Internacional	Baja	Alta	Preferida	Radio: 3 Emisoras - 45 días antes Afiches: 45 días antes
Internacional	Alta	Baja	No Preferida	Radio: 2 Emisoras - 30 días antes Afiches: 45 días antes
Internacional	Alta	Baja	Preferida	Radio: 2 Emisoras - 30 días antes Afiches: 30 días antes
Internacional	Alta	Alta	No Preferida	Radio: 3 Emisoras - 45 días antes Afiches: 45 días antes TV <sup>35</sup> : 7 días antes
Internacional	Alta	Alta	Preferida	Radio: 3 Emisoras - 30 días antes Afiches: 30 días antes

**Fuente: El Autor**

Además del esquema anteriormente propuesto se manejará publicidad directamente en la página Web de “Top Show

<sup>34</sup> De ser necesario, teniendo en cuenta la venta de boletería hasta ese momento.

<sup>35</sup> Ibid ob. cit: 36.

Espectáculos” de todos los conciertos a realizar. Estos se colgaran en la red tan pronto se concreten los conciertos.

También en los conciertos que cumplan con tendencias más difíciles se publicaran anuncios en la prensa los días de mayor circulación durante 30 días.

Se esta pensando en que cada vez que se contrate a un artista muy importante, adecuar una vaya en la entrada por el lado norte a la ciudad de San Juan de Pasto ya que es un lugar de concurrencia de personas muy alta, lo que sería un excelente medio publicitario para ese tipo de artistas.

Dependiendo el mercado al cuál este enfocado el concierto, se realizará publicidad directa en lugares concurridos por el tipo de consumidores que se determine. Un ejemplo de ello es que si se decide organizar un concierto de Reggaeton, una forma de publicitar y promocionar el concierto es entregando folletos en colegios, universidades y lugares concurridos por personas jóvenes, lógicamente este como un medio publicitario alternativo a los que se mostraron en el esquema anterior.

El valor máximo designado a este proceso es de \$30'000.000 por concierto.

#### **4.1.4.4 Distribución y Ventas**

Los canales de distribución de las boletas será mixta y serán vendidas así:

### **Venta Directa**

- Taquillas de los recintos respectivos.

### **Venta vía distribuidores**

- Se intentará negociar un acuerdo con algún almacén de cadena para que realice dicha labor.
- Se intentará negociar un acuerdo con cierto almacén que cuente con diferentes sedes para que realice dicha labor.
- En un futuro existe la probabilidad de crear una empresa dedicada a emitir boletas, la cuál sería fundamental para este negocio y para otros que requieran de dicho servicio.

Un punto muy importante a resaltar es que la medida de seguridad que se tomará para evitar la falsificación de boletas y controlar las reventas, es emitir un tiquete ó una factura tan pronto el cliente compre la entrada, pero la boleta como tal será entregada dos días antes del concierto.

Otro punto a tener en cuenta y que se procurará tomar en cuenta a pesar de que la encuesta realizada a consumidores diga lo contrario, es proporcionarle la facilidad al consumidor que en todos los puntos de compra de boletas reciban tarjetas de crédito, porque definitivamente cuando los conciertos a realizar son costosos, este un medio determinante para contar con la asistencia de algunos espectadores.

El costo a todo el proceso de boletería (elaboración, pago a intermediarios, recibos, etc.) no sobrepasará el 6% con respecto al 100% de boletas disponibles para cierto espectáculo.

#### **4.1.4.5 Servicio**

El servicio que se ofrece actualmente con relación a conciertos se caracteriza por llevar artistas nacionales en su mayoría dedicados a la música popular o de despecho a lugares pequeños como bares o discotecas.

La idea del autor del presente proyecto es que la empresa “Top Show Espectáculos” comience realizando conciertos en todo tipo de lugares y con artistas económicos mientras se adquiere experiencia en relación a costos, presupuestos, utilidades, rentabilidad, capital, capacidades distintivas, organización, procesos de negociación, tiempo de preparación, personal necesario y demás variables que se irán teniendo en cuenta a medida que la experiencia se vaya consolidando dentro de la empresa.

Después de la realización de seis conciertos “Top Show Espectáculos” se centrara en organizar, promocionar y realizar conciertos en teatros, coliseos y estadios solo con artistas de gran calidad y de diferentes géneros musicales ya que estos permiten ofrecerle el producto a un mayor número de personas y así darles más oportunidad de asistencia. Además si se

enfoca el servicio a una gran cantidad de personas, se puede ofrecer boletas con precios más asequibles para la sociedad y algo demasiado importante un impacto mayor entre audiencia-artista-audiencia, lo que es un factor determinante para que otros artistas vean en Pasto una plaza atractiva, importante y necesaria dentro de sus carreras musicales.

La labor de “Top Show Espectáculos” no solo será realizar conciertos, sino que será organizarlos, promocionarlos y realizarlos. Así que esta se distinguirá claramente de su competencia por los atributos que se presentan a continuación teniendo en cuenta el antes, durante y después del concierto.

#### **Previo a la realización del concierto**

- Contratará artistas nuevos e importantes para el público pastuso. Teniendo como punto de partida la encuesta ya realizada.
- Realizará periódicamente sondeos sobre las preferencias de los consumidores en determinados momentos para así determinar que concierto promocionar y realizar. Eso significa que “Top Show Espectáculos” tendrá en cuenta la opinión de la audiencia pastusa para contratar a los artistas.
- Se realizaran conciertos de diferentes géneros musicales, con artistas que nunca antes se hayan presentado en San Juan de Pasto.

- “Top Show Espectáculos” será proactivo en la búsqueda de grandes patrocinadores con el fin de poder abaratar las boletas y así darle la oportunidad a un gran grupo de personas de asistir al concierto.
- Siempre poner precios de boletería justos.
- Se le dará a los clientes potenciales facilidades tanto en la forma de adquirir los boletos como en la forma de pagarlos.
- Se realizaran rifas radiales para las personas que demuestren un mayor interés en al artista y el show.
- Se informará previamente las especificaciones del show. (Silletería – localidades – venta de licor – venta de comida – posibles lugares de parqueo – etc.)
- “Top Show Espectáculos” procurará que el artista contratado realice una rueda de prensa en un lugar habilitado en donde por lo menos puedan ingresar a parte de los periodistas 50 fans.

#### **Durante la realización del concierto**

- La organización física del evento garantizará la comodidad y visibilidad plena del espectáculo.

- Se tomaran todas las medidas posibles y al alcance de “Top Show Espectáculos” para brindar una seguridad antes, durante y al finalizar el concierto.

#### **Posterior a la realización del concierto**

- Apoyar e incentivar el turismo de la ciudad por el concepto de conciertos. Aprovechando ser una ciudad fronteriza, la promoción no solo se centrará a la ciudad de San Juan de Pasto, sino que se abrirá al sur-occidente colombiano y a la parte norte del vecino país de Ecuador.
- Se realizará una ardua labor para contar con un elevado número de taxis que facilite el transporte de las personas hacia sus hogares. Se intentará negociar con la empresa de taxis un servicio estandarizado.
- La oficina de “Top Show Espectáculos” estará abierta a todas las personas con el fin de que expresen sus quejas, opiniones y consejos en Pro de los espectáculos.
- “Top Show Espectáculos” realizará alianzas con hoteles, empresas de publicidad, tipografías y demás empresas que se relacionan en todo el proceso de la organización, promoción y realización de conciertos ciento por ciento pastusas, a no ser de que no existan o no sean

favorables en calidad, tiempo o costo. Todo lo anterior con el fin de promover la economía nariñense.

La garantía que les ofrece “Top Show Espectáculos” a sus clientes son las siguientes:

- Salvo por cuestiones de fuerza mayor o caso fortuito, “Top Show Espectáculos” se compromete con la devolución del dinero por incumplimiento en el evento. (De ninguna manera se hará devolución del dinero salvo las causas ya especificadas en la ley).
- En los conciertos con silletería numerada, “Top Show Espectáculos” se compromete con el equipo logístico a garantizar la silla que corresponde en la boleta siempre y cuando el espectáculo no haya iniciado.
- Las medidas de seguridad necesarias para permitir el bienestar de los asistentes y eso conlleva a contar con organismos de seguridad como Policía Nacional, Cruz Roja, Defensa Civil afuera y adentro del recinto, además de tener claridad con las rutas de emergencia y cuestiones afines.
- Presentar el espectáculo el cuál se ofreció, de lo contrario comunicar anticipadamente el cambio de planes y los motivos. (De cambiar el show por cualquier motivo, se hará el reembolso de dinero a los consumidores que lo deseen).

## 4.2. ANÁLISIS OPERATIVO

### 4.2.1. ANÁLISIS DEL PRODUCTO

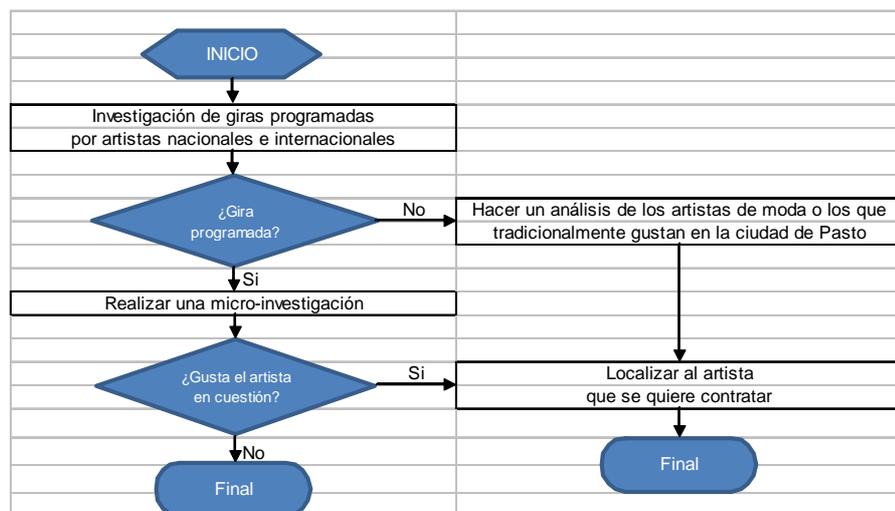
#### 4.2.1.1. Etapas de investigación y desarrollo

El gerente se encargara de realizar las investigaciones correspondientes a las giras publicadas por los artistas, para posteriormente realizar micro-investigaciones que le permitan analizar la factibilidad de promocionar y realizar un concierto, teniendo en cuenta la viabilidad económica del mismo.

En el caso que cierto artista no haya programado una gira, el gerente de la compañía estaría preparado según su visión, conocimiento y riesgo, realizar negociaciones con los artistas que a su parecer le podrían generar beneficios económicos y generen un impacto positivo en el mercado objetivo.

Con el diagrama de procesos que se presenta a continuación se puede observar cómo se va a desarrollar la idea.

**Diagrama de Procesos 1**

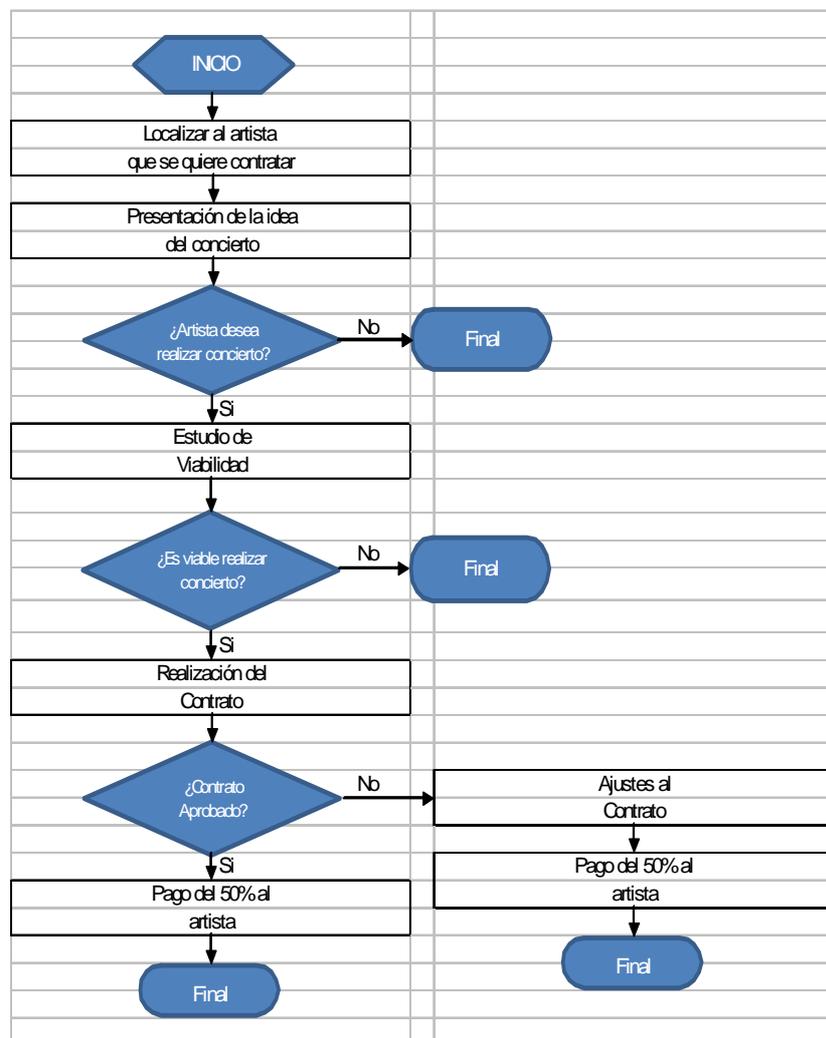


## 4.2.1.2. Esquemas de servicios

### 4.2.1.2.1. Contratación de Artistas

Después de tener claro cual es el artista que se desea contratar se realizara el siguiente procedimiento para llevar a cabo el proceso de contratación.

Diagrama de Procesos 2



**Localización del artista:** Cuando son artistas nacionales los que se quieren contratar se cuentan con dos opciones: La primera es localizarlos vía Internet ya que la mayoría de artistas cuentan con su propio web site en donde existe un campo *para contrataciones* o la segunda forma es contar con la colaboración de un promotor especializado quien tiene estrechas relaciones con diferentes artistas nacionales. Un aspecto a resaltar es que ese promotor tiene una relación de amistad de muchos años con el autor del presente proyecto.

Cuando los artistas a contratar son internacionales la forma de localización en primer lugar también se centra en visitar los web sites y en segundo lugar es comunicarse directamente con las casas disqueras bajo las cuales se presentan los artistas ya que en cada una de estas laboran personas encargadas de promocionar a sus artistas.

El contacto se realizara de manera directa cuando los artistas a contratar sean amigos del empresario o cuando ya hayan existido experiencias pasadas, por lo que el contacto será mucho más fácil.

En esta parte es importante comentar que la mayoría de empresarios dedicados a los conciertos, son amigos de los artistas a los que contratan y eso se debe a que cuando un empresario contrata a un artista y este tiene una experiencia positiva con la empresa que lo contrata, este

referencia a la empresa delante de sus colegas amigos, además de su casa disquera. Por lo que se puede decir que la parte de la contratación se basa en buenos referidos y en buenas primeras experiencias. El autor del presente desde ya esta creando y desarrollando un archivo en donde especifica: El nombre del artista, el nombre del manager, el nombre de la compañía la cual lo representa, la ubicación de la compañía, la casa disquera, el web site oficial, el mail del contacto, los números telefónicos.

Cabe aclarar que la forma de realizar el contacto con el artista será desde un correo electrónico creado desde la pagina Web de “Top Show Espectáculos” la cual será constituida cuando la empresa cuente con un capital mayor al de su constitución, mas sin embargo la parte del correo se la esta trabajando desde ya con una ingeniera de sistemas. Se espera que el correo se denomine: [gerencia@topshowe.com](mailto:gerencia@topshowe.com)

**Presentación de la idea del concierto:** En el correo que se le envía al artista, a su manager o a su compañía; se presenta la compañía y a su gerente con sus principales características y cualidades. Luego se procede a informar de donde surge la idea de realizar un concierto con ese artista en concreto, posteriormente se le comenta sobre la región en donde se dan datos importantes de la ciudad tales como (clima – altura – numero de habitantes – gastronomía, etc.), para luego comentarle un poco sobre

la historia de conciertos en la ciudad y así continuar con la especificación de datos concretos del concierto, como lo son:

- Lugar (Ciudad – País)
- Recinto estimado.
- Aforo del recinto.
- Fecha estimada del concierto.

Finalmente se le realizarán cinco preguntas claves para realizar el análisis de viabilidad.

1. ¿Cuántas personas viajarían junto al artista? (Especificando parte técnica, músicos, acompañantes, seguridad, etc.).
2. ¿Cuál es la tarifa del artista, incluyendo su staff<sup>36</sup>?
3. ¿Cuáles son las especificaciones técnicas referentes en sonido, luces, tarima, etc.? (Cabe mencionar que la mayoría de artistas que “Top Show Espectáculos” pretende contratar en un futuro cercano, cuentan con su propio montaje. Para los que no cuentan con sus propios equipos, se les pedirán las especificaciones para así informar al aliado estratégico logístico para que ellos se encarguen directamente de esa parte).

---

<sup>36</sup> Staff hace referencia a todo el grupo de personas que laboran o acompañan a un artista durante sus giras.

4. ¿Cuáles son los requerimientos personales del artista y su staff?
5. ¿Esta dispuesto a realizar un concierto con los datos anteriormente estipulados?

Si el artista ve viable realizar el concierto se continuara con el proceso, de lo contrario se buscaría obtener las razones por las cuales no ve atractivo presentarse en la ciudad de San Juan de Pasto.

**Estudio de viabilidad:** Esta parte principalmente se enfoca en analizar si el costo del artista y sus requerimientos son alcanzables desde el punto de vista que le permitan a “Top Show Espectáculos” obtener utilidades positivas en cada concierto. Otro punto es analizar si las especificaciones técnicas que el artista requiere están disponibles en la ciudad y de lo contrario analizar si el alquiler de los equipos necesarios es factible tanto en términos de disponibilidad como de costos.

Si la realización de cierto concierto es viable, se procederá al diligenciamiento del contrato, de lo contrario se le informara al artista, manager o compañía que representa al artista, las razones por las cuales no se decide realizar el concierto, buscando la manera de buscar nuevas alternativas para que sea posible realizar el concierto.

**Realización del contrato:** Existirá un formato de contrato previamente creado y desarrollado por “Top Show Espectáculos” supervisado por un abogado competente en esta parte. En este contrato se estipularan:

- El contrato entre “Top Show Espectáculos” y el artista X. Por concepto de una presentación en vivo en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Valor del contrato. (Tarifa Artista).
- Forma de pago. (Momentos y moneda).
- Requerimientos técnicos y personales del artista y su staff.
- Lugar de la presentación.
- Fecha y hora del concierto.
- Duración de la presentación.
- Cláusulas de incumplimiento (Multas – sanciones legales).
- Observaciones por ambas partes.

El contrato será enviado por Internet al artista o compañía la cual lo representa con el fin de que lo estudien y aprueben, tan pronto lo aprueben este será firmado virtualmente de ser posible y la parte física del mismo será enviada al domicilio del artista para que sea firmado y devuelto. Cabe mencionar que se anexaran los documentos necesarios que todo contrato requiere como lo son: documentos de identidad, licencias de trabajo y anexos donde se especifiquen términos de la negociación.

Si el contrato es aprobado por ambas partes se procederá con el pago del 50% de la tarifa cobrada por el artista, de lo contrario se le realizaran los ajustes posibles al contrato para ser firmado o sino se desechara la posibilidad de la realización del concierto.

**Pago al artista:** Cuando el contrato sea valido o sea que este firmado por ambas partes se le realizara el pago al artista. El pago inicial será del 50% respecto a la tarifa cobrada por él. El 50% restante será pagado cuando el artista se encuentre listo para realizar el espectáculo en el recinto en donde se vaya a realizar el concierto. El pago será realizado en la moneda que exija el artista, sean pesos colombianos o dólares americanos.

Cabe mencionar que no existe una manera de garantizar el cumplimiento del artista con la obligación adquirida cuando ya ha recibido el 50% del pago, mas sin embargo es importante mencionar que los artistas se cuidan mucho

de cuestiones como estas ya que pueden someterse a tener problemas legales que se estipulan en el contrato, además de perder credibilidad por parte de su casa disquera y por parte del público.

Tan pronto “Top Show Espectáculos” le cancele el 50% al artista, esta comenzara con todo el proceso de organización y promoción del concierto.

Desde que se firma el contrato hasta la realización del concierto, “Top Show Espectáculos” le hará un seguimiento al artista, sus conciertos, las noticias, con el fin de utilizar todos los factores positivos en la promoción de este en la ciudad de San Juan de Pasto.

#### **4.2.1.2.2. Promoción y realización del concierto**

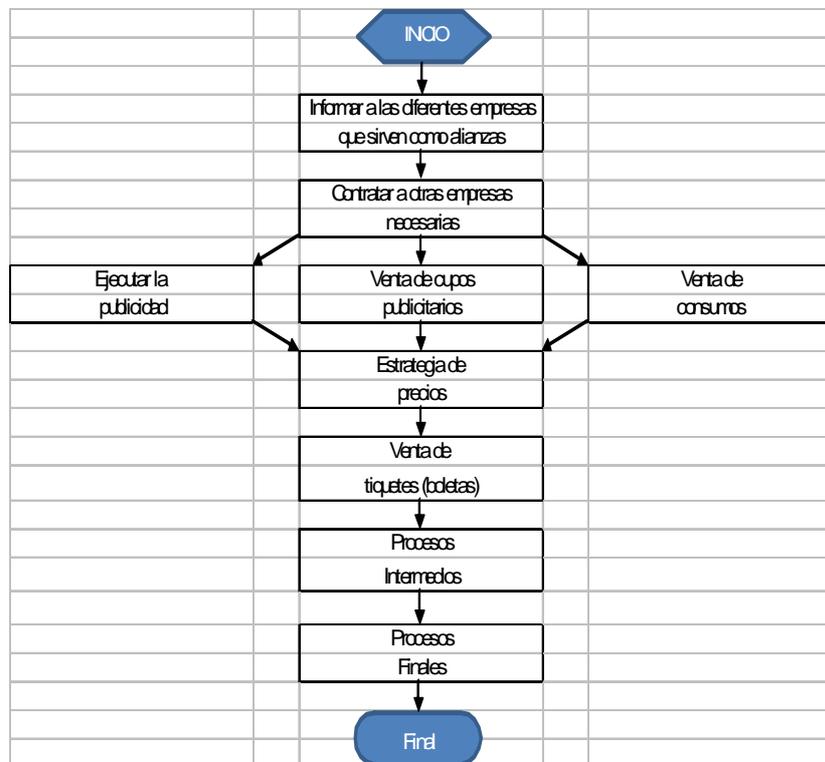
Antes de comenzar a explicar el esquema de servicios es importante mencionar que tan pronto constituida “Top Show Espectáculos” el gerente de esta comenzara a realizar serias negociaciones con diferentes tipos de empresas, con el fin de tener alianzas claves y de esa manera permitir que el proceso de organización y realización de un concierto en específico sea mas fácil y breve. Estas negociaciones se realizaran anticipadamente con los siguientes tipos de empresa.

- Un hotel.
- Una aerolínea.

- Una Tipografía.
- Almacenes donde vender las boletas.
- Una compañía logística.
- Una compañía de transporte.
- Una compañía de seguridad privada.

Teniendo en cuenta lo anterior, tan pronto “Top Show Espectáculos” realice el pago correspondiente al 50% de la tarifa al artista, realizara el siguiente procedimiento para poder llevar a cabo el proceso de organización, promoción y realización de un concierto:

### Diagrama de Procesos 3



**Información:** Esto se refiere a que el gerente de la compañía debe informar a las diferentes empresas que sirven de alianzas la utilización de sus productos o servicios. Para ser exactos a continuación se expone el tipo de información que cada empresa recibirá.

*Hotel:* Se le reservaran las habitaciones necesarias según el staff que viaja con el artista, las fechas y los requerimientos del artista y su equipo.

*Aerolínea:* Se le informara la cantidad de personas que viajaran en cierta fecha para que estas realicen las reservas correspondientes.

*Tipografía:* Se le informara la cantidad de afiches y boletas que se deben imprimir, además el encargado de preparar la publicidad les presentara el diseño de cada uno de estos.

*Almacenes donde se venden las boletas:* Se le informara a partir de que fecha se van a vender las boletas y el valor de las mismas. (Cabe aclarar que en los conciertos con silletería numerada, las boletas solo serán vendidas en un solo almacén).

*Compañía logística:* Esta desde ahora esta predeterminada y es "Palma Producciones". A esta se le informara el lugar estimado del concierto, la fecha del concierto, las especificaciones técnicas que

requiere el artista (de ser necesario) y el personal requerido para el espectáculo.

*Compañía de transporte:* Se le informara que para cierta fecha se requiere ciertas referencias de vehículos, con ciertas características para de esa manera no tener problemas de indisponibilidad para los días que se los necesitan.

*Compañía de seguridad privada:* Dependiendo de la solicitud del artista, se informara el numero de personas y con que herramientas se requieren para ciertas fechas.

Tan pronto las empresas que sirven como alianzas estén informadas de los requerimientos se procederá a negociar con otras empresas fundamentales para la promoción y realización de un concierto.

**Contratación de otras empresas:** Esta parte consiste en ir a negociar con las empresas que no pueden ser predeterminadas desde un principio porque son dependientes del concierto a realizar, pero que son fundamentales en el momento de la promoción del concierto.

En este caso se estaría hablando de cadenas radiales y el recinto musical. Aquí es importante mencionar que las cadenas radiales serán escogidas teniendo en cuenta los

resultados de la investigación de mercados realizada en el presente proyecto. Con respecto al recinto, este será escogido dependiendo del impacto que generé el artista en los consumidores, la tarifa cobrada por este y por razones de disponibilidad del recinto en cierto momento.

Aunque cabe aclarar que “Top Show Espectáculos” se quiere enfocar en realizar conciertos principalmente en el estadio, por lo que posteriormente se realizaran los cálculos tanto a nivel logístico como financiero a partir de este.

Tan pronto se negocie con las otras empresas, el paso a seguir es ejecutar la publicidad según la forma que se escoja.

**Ejecución de la publicidad:** Este punto se centra en las maneras y tiempos como se va a desarrollar el proceso publicitario y para tener claro ese paso, se tiene que observar el cuadro que se encuentra en la parte de estrategia de promoción y publicidad que se denomina procedimientos para ejecutar la publicidad.

En el mismo tiempo de la ejecución de la publicidad se llevara a cabo la venta de cupos publicitarios y consumos.

**Venta de cupos publicitarios:** La idea que tiene “Top Show Espectáculos” en esta parte es venderle cupos publicitarios a empresas que vean atractivo los conciertos

para promocionar sus productos y buscando primordialmente que los cupos que se saquen a la venta, permitan por lo menos el pago total de la publicidad ejecutada. Si se tiene en cuenta que anteriormente se menciono que el monto máximo invertido en publicidad en un concierto es de \$30'000.000, los cupos publicitarios deben por lo menos generar esos mismos \$30'000.000.

**Venta de Consumos:** Esta parte consiste en negociar con empresas de licor y de comida, con el fin de permitirles la entrada al recinto y así estos puedan realizar sus ventas. De ser controlable los productos ingresados, se les cobrara entre el 5% y el 10% de las ventas realizadas, de lo contrario se los cobrara unas tarifas bases dependiendo la clase de producto que vendan. Cabe aclarar que todos los ingresos generados por este concepto servirán para darle un refrigerio al personal logístico que labore en el concierto y para dejar en impecables condiciones el recinto y de ello se encargara la empresa de limpieza local.

Tan pronto realizado los tres pasos anteriores, se proseguirá con estrategia de precios para la venta de boletas.

**Estrategia de precios:** Este punto dependerá en parte de la venta de cupos publicitarios reales o proyectados según la labor realizada y será fundamental el análisis que se realice de estos ya que si los cupos publicitarios igualan o

superan la meta, el precio de la boletería será el mismo que se pensó cuando se realizó el estudio de viabilidad de traer a cierto artista, de lo contrario los precios serán incrementados hasta un máximo del 10% teniendo como punto de partida el precio con el que se realizó el estudio de viabilidad. El incremento será acorde a la brecha entre la venta real de los cupos publicitarios y la meta de los mismos.

Cuando ya este lista la estrategia de precios se procederá a la venta de tickets (es importante recordar que por motivos de seguridad nunca se van a sacar a la venta boletas definitivas hasta dos días antes del concierto).

**Venta de tickets:** Para la venta de tickets ya estarán previamente establecidos los lugares donde se realizaran y lo único que se hará en esta parte es implementar un sistema de seguridad impuesto con respecto a los tickets que sean entregados a los consumidores. La medida podría ser que a la persona que se le entregue el ticket, se le pida la cedula y se ingrese en una base de datos los datos de la persona, incluyendo el número de boletas adquiridas y un código de seguridad que se encuentre en el recibo.

Después de tener el listo el proceso de venta de boletas continúan unos procesos intermedios y finales que se dan casi de manera simultanea.

**Procesos intermedios:** Aquí tienen que ver los siguientes procedimientos:

*Verificación:* Verificar que las campañas publicitarias cumplan con lo que “Top Show Espectáculos” quiere transmitirle a los consumidores.

*Supervisión:* Supervisar que la publicidad se este ejecutando realmente como fue pactado. Supervisar que la empresa logística tenga disponible anticipadamente todo el equipamiento y personal requerido. Supervisar que el proceso de ventas se este dando según lo esperado y de lo contrario tomar medidas preventivas.

**Procesos finales:** Aquí tienen que ver los siguientes procedimientos:

*Verificación:* Verificar que el hotel, la aerolínea, la empresa de transportes y la empresa de seguridad ya tengan todo listo según lo negociado previamente.

*Atención al artista y su staff:* Tiene que ver con el proceso de recoger al artista y su comitiva e instalarlos en la ciudad. Aquí también tiene que ver las diferentes actividades que se programen durante la estadía del artista hasta su abandono de la ciudad.

*Pruebas de sonido y del personal logístico:* Se refiere a que el artista realice pruebas antes del concierto hasta garantizar que todo se encuentra bajo control y de que cada persona que trabaje en la parte logística tenga claro que hacer. (Se espera que esto siempre se realice un día antes del concierto). En esta parte es importante indicar que el personal logístico necesario para un concierto depende del recinto, mas sin embargo a continuación se presenta la cantidad de personal necesario para un concierto a realizar en el estadio.

- Alrededor del estadio: 4 personas. Una persona por zona (Sur – Norte – Occidente – Oriente). Su función será informar a las personas el lugar de entrada al estadio según la localidad adquirida.
- En las entradas al estadio: 12 personas. Dos personas por entrada. (Una entrada zona sur – una entrada zona norte – dos entradas zona occidente – dos entradas zona oriente).
- Dentro del estadio en la entrada a las localidades: 14 personas. Una persona por entrada. (Dos entradas zonas norte – cuatro entradas zona occidente – cuatro entradas zona oriente). 4 personas entrada sur (VIP – Platino).

- Dentro de las localidades: 12 personas. Dos por localidad. (Zona norte – zona occidente – zona oriente – VIP). 4 personas Platino)
- Total Personas: 42.

*Realización del concierto:* Desarrollo del espectáculo como tal.

*Adecuación del recinto:* Hacer la entrega del recinto en impecables condiciones.

#### **4.2.1.2.3. Requisitos Legales**

Desde la constitución legal de la empresa se deben tener en cuenta todos los requisitos que exige la ley para poder presentar espectáculos en lugares públicos. A continuación se presenta el esquema de cómo serán manejados los aspectos legales durante un concierto, cabe mencionar que después que se firme el contrato con el artista, se realizara el siguiente procedimiento para poder llevar a cabo el proceso.

#### Diagrama de Procesos 4



**Informar sobre el espectáculo:** El primer paso es informar a las diferentes autoridades sobre la realización de cierto espectáculo en cierto lugar. Esta autorización debe presentarse por escrito de carácter obligatorio a Pasto Deporte y a la Policía Nacional, con el fin de que Pasto Deporte apruebe el espectáculo y selle las boletas para que estas estén aptas para ser vendidas. Es importante informar a la policía nacional para que estos garanticen la presencia de uniformados el día del espectáculo. Aunque no es de carácter obligatorio es importante informarle a los bomberos o cruz roja, defensa civil y a Sayco y Acimpro sobre el espectáculo, todo ello con el fin de tener al alcance la colaboración de estos organismos en diferentes aspectos que pueden llegar a ser fundamentales.

Después de informar a las autoridades se deben concretar con las diferentes autoridades.

**Concretar:** Se debe buscar que Pasto Deporte autorice el desarrollo del concierto para así poder realizar el pago de impuestos correspondientes al 20% de la boletería disponible sacada para el concierto. Es importante mencionar que el pago de ese impuesto debe ser anticipado, pero si la boletería no se vende en su totalidad, Pasto Deporte hará el reintegro correspondiente a las boletas no vendidas.

En este mismo paso se debe cancelar el 10% de impuestos a Sayco y Acimpro, los cuales operan de la misma manera que Pasto Deporte.

Otro punto importante final es concretar a las otras autoridades, con el fin de comprometerlas a prestar sus servicios en el evento. La solicitud que desea concretar “Top Show Espectáculos” se presenta a continuación.

- Policía Nacional: Un uniformado cada 100 personas para que tres cuartas partes de estos se encuentren afuera del recinto, tanto en las entradas como alrededor del recinto realizando dos anillos de seguridad; y la parte restante dentro del recinto repartidos por localidades.

- Bomberos o Cruz Roja: Cuando los conciertos se realicen en lugares pequeños o en lugares grandes pero con poca audiencia habrá una ambulancia afuera del estadio la cual estará equipada con un paramédico y con los equipos necesarios de primeros auxilios. Si la audiencia del concierto sobrepasa las 5.000 personas habrá dos ambulancias y si superan las 10.000 personas tres ambulancias.
- Defensa Civil: Siempre habrá diez auxiliares ubicados dos por localidad.

Después de concretar a cada una de las autoridades, el paso a seguir es pagar las pólizas de seguros.

**Pago de pólizas de seguros:** Según los equipos, instrumentos y artículos personales de valor que traiga el artista y su staff, se pagaran las pólizas necesarias que garanticen la solución si llegase a presentarse cualquier tipo de problema con respecto a estos. Para esto se procurara tener una estrecha relación con una compañía de seguros para que esta este pendiente de cada uno de los requerimientos que “Top Show Espectáculos” pide y logren favorecerla con buenas cuotas y buenos beneficios.

Tan pronto estén canceladas las pólizas de seguros y ya se realice el concierto, se procederá a contabilizar la venta

de boletas para de esa manera saldar saldos con las autoridades.

#### 4.2.1.3. Cronogramas de desarrollo

Desde que se empieza a realizar las investigaciones de las giras programadas hasta el acuerdo de contratación de ser concretado, se tomará como tiempo máximo dos semanas para cada uno de los artistas que se desea contratar, para así proceder con los pasos siguientes.

Si ya es concretado el negocio, se procederá con la realización de trámites y negociaciones con las diferentes partes involucradas para así finalizar con la realización del concierto como tal. Este proceso tardará entre dos meses y dos meses y medio dependiendo del cronograma de conciertos del artista que se contrato o dependiendo del tiempo que necesite el empresario para poder cuadrar cada uno de los detalles de la mejor manera. (Solo se tardará más de los dos meses y medio, en caso que el artista no disponga de fechas dentro de ese término).

**Cuadro 7**

**Cronograma de desarrollo de un concierto**

Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10
Investigación de giras		Tramites legales	Estrategia Precios						Realización del concierto
Micro - investigación		Información a empresas	Venta consumos	Ejecución de la publicidad					
				Venta de boletas					
Contrato realizado con el artista		Negociación con empresas	Pago de impuestos	Procesos intermedios				Procesos finales	
		Venta cupos publicitarios		Supervisión general					

**Fuente: El Autor**

#### **4.2.1.4. Condiciones de calidad**

Las condiciones de calidad deben sobre salir en cada uno de los procesos anteriormente descritos y la manera para que estos se desenvuelvan de la mejor manera es ejerciendo un control y una supervisión preventiva, que le permita al empresario estar anticipado a posibles inconvenientes que pudiesen presentarse.

Para garantizar una excelente realización de los conciertos se deben preparar planes B, en caso de que ocurran imprevistos que no permitan el desarrollo del espectáculo de la manera esperada. Esto con el fin de que los consumidores siempre estén satisfechos a pesar de los problemas que pudiesen presentarse. Un ejemplo de ello es que se debe trabajar estrechamente con la empresa eléctrica de Nariño, con el fin de que ellos garanticen el servicio óptimo de energía durante el espectáculo y en caso de existir un problema de este tipo, que ellos planteen posibles soluciones que permitan el desarrollo del espectáculo.

Otro punto importante y que es fundamental para tener en cuenta es mentalizarse que todo es posible, que todo problema puede ser resuelto y sobre todo siempre existen alternativas para poder llegar a una meta concreta.

## **4.2.2. INSTALACIONES FÍSICAS**

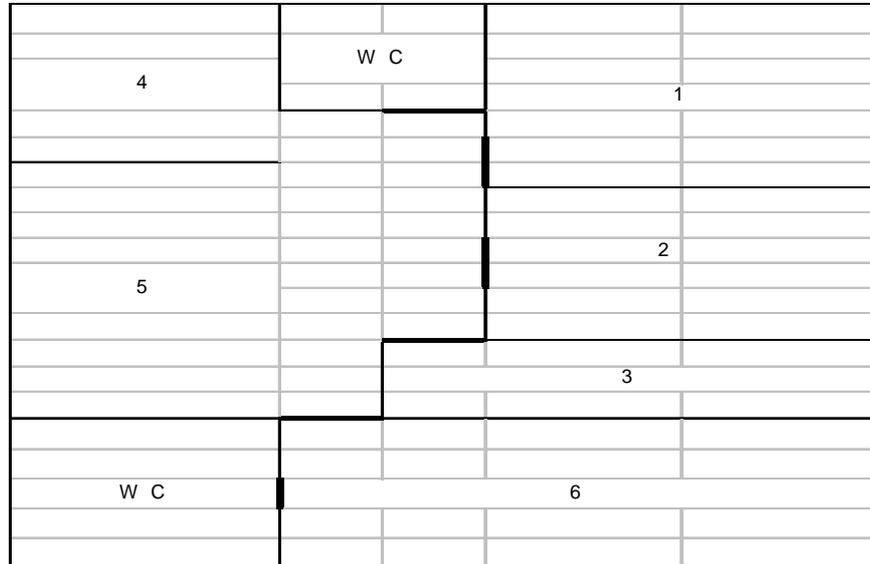
### **4.2.2.1. Ubicación de la oficina**

La oficina se abrirá en la ciudad de San Juan de Pasto mientras la empresa logra incrementar su capital para así poder desplazarse o ampliarse a otras ciudades más grandes del territorio colombiano.

La ubicación de la oficina será en el edificio de la Cámara de Comercio de la ciudad de San Juan de Pasto, ya que este lugar se encuentra ubicado en un sitio muy central de la ciudad y eso permitiría estar cerca de las diferentes empresas con las cuáles se tiene que realizar vínculos. Otro factor importante es que el edificio y las oficinas son de primera categoría lo que es necesario para ser acordes con el nivel de la compañía.

Finalmente es importante mencionar que la carretera que comunica el aeropuerto que sirve a la ciudad de San Juan de Pasto ubicado en el municipio de Chachagui con la capital nariñense, presenta condiciones topográficas muy complicadas, por lo que ciertos artistas verían de mala forma si son transportados vía terrestre, como consecuencia de lo anterior se podría como alternativa utilizar un helicóptero para realizar el traslado correspondiente y el único edificio en la ciudad de San Juan de Pasto que cuenta con helipuerto es precisamente el edificio de la Cámara de Comercio, el cual está rodeado por los mejores hoteles con los que cuenta la ciudad.

#### 4.2.2.2. Área Requerida<sup>37</sup>



1. **Oficina de Gerencia:** Será el lugar de trabajo del gerente general de la compañía y esta contará con escritorio, archivador, computador, multifunciones y teléfono como herramientas necesarias para desempeñar las funciones correspondientes.
  
2. **Sala de Juntas:** En esta sala se realizarán las negociaciones con las diferentes partes que se involucran en el negocio para llegar a acuerdos sobre condiciones, términos, garantías y tiempos. Esta contará con una mesa de reunión y con un video vean con el fin de poder realizar presentaciones a un grupo considerable de personas.

<sup>37</sup> El diagrama presentado representa la distribución de la oficina sin tener en cuenta el tamaño en metros cuadrados, debido que no es de mucha importancia tener en cuenta este factor para el presente proyecto.

3. **Recepción:** En este lugar se encuentra la secretaria, la cual tendrá a su disposición un escritorio, computador y teléfono.
4. **Estar de Música:** Será un lugar adecuado con un sofá y un televisor con teatro en casa, en donde se podrán observar las diferentes campañas publicitarias que se han realizado y han tenido un gran impacto en el mercado pastuso, además de imágenes de los conciertos realizados por la compañía. También se contará con un pequeño bar donde se encontrarán bebidas para los visitantes exclusivos como artistas, managers, autoridades, etc.
5. **Museo:** Aquí se dará un espacio para tener los recuerdos más bonitos y especiales de la compañía, como fotos del primer concierto, imágenes más emotivas, reconocimientos, campañas publicitarias, pósters, etc.
6. **Sala de Llegada:** Este lugar estará adecuado con unas sillas para las personas que llegan y contará con un dispensador de agua.

#### **4.2.3. LOS EQUIPOS**

##### **4.2.3.1. Tipos y cantidad de equipos**

En el siguiente cuadro se presenta la relación de equipos y enseres que serán necesarios para el excelente funcionamiento de la compañía:

**Cuadro 8****Relación de equipos y enseres**

<b>Equipo ó Enser</b>	<b>Características del Producto</b>	<b>Cantidad</b>
Escritorio de oficina	En Madera	2
Mesa de reuniones	En Madera (8 puestos)	1
Archivador	En Madera (4 divisiones)	1
Mostrador	En Madera	1
Sofá	En Cuero (3 puestos)	1
Televisor con Teatro	Sony 40" con 4 parlantes	1
Bar	En Madera (tipo baúl)	1
Silla	En tela (rodachines)	9
Silla	En tela (fijas)	6
Silla	En cuero (rodachines)	1
Computador Portátil	HP G60 - 235DX 3GB Ram - 320GB HD	2
Computador Portátil	HP X16 - 1140US 4GB Ram - 500GB HD	1
Multifunciones	HP C5580	1
Vídeo vean	Epson V11H302220	1
Teléfono	Juego Panasonic KX-TG9344T (4 teléfonos)	1

Los equipos necesarios para el desarrollo de los conciertos serán subcontratados a la empresa “Palma Producciones” y serán pagados por concierto según cotizaciones ya establecidas entre “Palma Producciones” y “Top Show Espectáculos”. Cabe mencionar que “Palma Producciones” cuenta con un ingeniero de sonido con 25 años de experiencia, el cual ya ha tenido conversaciones con el autor de presente, con el fin de informar cual es el fin que se quiere y cual es el medio para conseguirlo.

#### **4.2.3.2. Forma de adquisición de equipos**

El autor del presente proyecto cuenta con algunos de los equipos o enseres, los otros serán adquiridos de contado y el dinero para ello se lo tendrá en cuenta para algunos equipos en el capital inicial de la compañía, los otros en el siguiente año.

#### **4.2.3.3. Personal Necesario**

El personal requerido para la utilización de los equipos anteriormente descritos, son los empleados directos de de “Top Show Espectáculos” los cuales están identificados con sus respectivas funciones en el capítulo correspondiente al análisis administrativo. Más sin embargo cabe recordar que los empleados directos serán el gerente general, el relacionista público y la secretaria general.

#### **4.2.3.4. Formas de operación**

Las formas de operar serán involucrándose directamente con cada una de las partes necesarias para la promoción, organización y realización de conciertos, eso con el fin de no tener excusas en caso de que alguna situación salga mal. Las relaciones directas las realizaran el gerente general y el relacionista público. Todos los procesos que se describieron anteriormente tendrán un proceso de creación – supervisión – resultado, sin importar la importancia de este. El autor del presente proyecto cree que parte del éxito de este negocio es no descuidar ningún proceso por pequeño que sea y entender

que cada uno de estos permite que el resultado final que en este caso es el concierto como tal sea excelente.

#### **4.2.4. SISTEMAS DE CONTROL**

##### **4.2.4.1. Equipos de control de calidad**

Como se comento anteriormente existen unas condiciones de calidad esenciales como lo son medidas preventivas y los planes B fundamentales para el excelente desarrollo de los procesos. Las personas encargadas de supervisar la calidad en cada uno de los procesos serán el gerente general y el relacionista publico, mas sin embargo es importante informar que si a medida de que se realicen los conciertos, se llega a la conclusión que la carga laboral de estos es muy grande se procederá a crear otro perfil laboral con el fin de contratar a alguien que colabore en el proceso de supervisión y de esa manera garantizar un proceso y un producto final con todas las medidas de calidad disponibles a aplicar.

#### **4.3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO**

##### **4.3.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

###### **4.3.1.1. Misión**

Ser una empresa que a través de la promoción, organización y realización de conciertos musicales brinde cultura, diversión y entretenimiento a la sociedad de San Juan de Pasto y otras ciudades a nivel nacional, generando ingresos y utilidades acordes con las expectativas del propietario, reconociendo el talento humano como un factor decisivo en la competitividad de

la empresa, teniendo en cuenta el trabajo en equipo de alto rendimiento como un pilar en el desarrollo empresarial, siendo reconocida y valorada por involucrarse en actividades folclóricas de la región como los Carnavales de Negros y Blancos, por apoyar con la economía de la región y por ser determinante en el progreso de la ciudad.

#### **4.3.1.2. Visión**

En el 2014 ser la empresa promotora, organizadora y realizadora de conciertos musicales líder en su categoría, atendiendo los requerimientos de los consumidores de Pasto como un mercado importante a desarrollar, construyendo un sólido nombre entre el medio artístico como una empresa que cumple las promesas y garantizándole a la audiencia una experiencia inolvidable, para de esa manera crecer y permanecer en el mercado de la ciudad de San Juan de Pasto, superando las expectativas de la sociedad.

#### **4.3.1.3. Objetivos**

- Contar con una organización eficiente.
- Tener una estructura liviana en términos de costos.
- Estructura adaptable y flexible a cada espectáculo.

#### **4.3.1.4. Valores Corporativos**

- Amor por lo que se hace.
- Honestidad en el trabajo teniendo compromiso total en las actividades.
- Actitud proactiva en beneficio de la empresa y la sociedad.
- Promover la cultura nariñense.
- Profesionalismo y creatividad en cada uno de los procesos a ejecutar.
- Respeto por los empleados, la sociedad y grupos de interés.

#### **4.3.1.5. Políticas de Calidad**

La calidad en cada uno de los procesos que permitan la promoción, organización y realización de conciertos serán evaluados concierto a concierto para de esa manera garantizar que con el transcurso de estos, los consumidores van a tener un producto impecable.

La calidad en el recurso humano será evaluada con respecto a su compromiso con el direccionamiento estratégico de la empresa además de la entrega total a su trabajo.

La empresa aprenderá de sus errores y buscara recuperar la insatisfacción generada en sus servicios atendiendo directamente a los consumidores insatisfechos para así darles

la oportunidad de vivir una nueva experiencia positiva teniendo en cuenta sus vivencias pasadas.

#### **4.3.2. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN**

##### **4.3.2.1. Organigrama**



Este corresponde a la estructura que se ha considerado para el correcto funcionamiento de “Top Show Espectáculos”.

##### **4.3.2.2. Descripción de cargos**

Cabe mencionar que los empleados directos de “Top Show Espectáculos” serán el gerente general, el relacionista público y la secretaria general.

##### **Funciones Gerente General:**

- Investigación de giras programadas por artistas nacionales e internacionales.
- Realizar los procesos de negociación con los artistas, autoridades y diferentes empresas involucradas para la promoción, organización y realización de conciertos musicales.
- Seleccionar y contratar personal.

- Ejecutar las transacciones comerciales.
- Recibir los recaudos de boletería.
- Liderar el desarrollo de la comunicación cuando son conciertos pequeños.
- Representar legalmente a la empresa ante las entidades que se requiera.
- Revisar cuidadosamente las cuentas, balances y estados.
- Apoyo a cada uno de los empleados directos de la empresa.

**Funciones Relacionista Público:**

- Apoyo al gerente general en los procesos de negociación con artistas y diferentes empresas involucradas para la promoción, organización y realización de conciertos musicales.
- Mantener una relación directa con los artistas y su equipo de trabajo durante la llegada, estadía y salida de estos de la ciudad.
- Encargarse de que cada requerimiento hecho por los artistas se encuentre a disposición de estos.
- Relación directa con los organismos de seguridad como Policía Nacional y “Seguridad Privada” para garantizarle completa seguridad a los artistas.
- Reemplazar al gerente general en cuestiones relacionadas a negociaciones en caso de ser necesario.
- Ser una persona leal con la empresa.

### **Funciones Secretaria General:**

- Dar apoyo administrativo dentro de la organización, velando por el buen uso y cuidado de los equipos e inmuebles de la oficina.
- Atender personalmente y telefónicamente a todas las personas que requieran algo directamente de la compañía bajo de la figura de transmisión mas no de decisión.
- Llevar de manera clara y organizada la agenda del gerente general y de relaciones públicas, además de organizar y coordinar logísticamente las reuniones que se realicen con las diferentes empresas involucradas en la promoción, organización y realización de conciertos musicales.
- Realizar todas las labores típicas de una secretaria ejecutiva, que permitan el óptimo desempeño de la organización.
- Ser una persona organizada.
- Ser el enlace con el área de contabilidad.

Cabe mencionar que las áreas de contabilidad, jurídica y de comunicaciones serán manejadas por outsourcing dependiendo el tipo de concierto a realizar y el grado de necesidad que se requiera.

### **Área de Contabilidad:**

- Llevar los libros contables de la manera adecuada.
- Realizar y revisar racionalmente los registros contables.

- Presentar los estados de la compañía en términos contables.
- Elaborar y verificar las conciliaciones de las diversas cuentas bancarias de la empresa tanto corriente como en ahorro.

**Área Jurídica:**

- Garantizar que el pago de impuestos sean los correctos.
- Informar de manera clara los procedimientos para poder realizar negociaciones internacionales rectas y garantas.
- Ponerse en frente de las demandas que la compañía podría llegar a tener, defendiéndola legalmente y honestamente.
- Ponerse en frente de las demandas que la compañía podría llegar a entablar, mostrando razones congruentes para llevarlas a cabo.

**Área de Comunicaciones:**

- Presentar el diseño de boletas, afiches, campañas radiales o televisivas según corresponda.
- Realizar todo el proceso junto al gerente general para transmitir y ordenar a las diferentes empresas involucradas en la promoción del concierto que es lo que se desea hacer.

#### **4.3.2.3. Mecanismos de dirección y control**

Teniendo en cuenta los flujos de procesos detallados en el análisis operativo del presente proyecto, el gerente se encargará de encaminar y direccionar a los diferentes empleados con el fin de cumplir esos flujos. La manera de ejercer control sobre los procesos son la plena supervisión al estado del concierto con respecto a lo programado previamente, ya que como se puede ver cada proceso depende de otro para poder continuar, por lo que necesariamente el cumplimiento en una labor ya establecida para algún miembro del equipo de “Top Show Espectáculos” será fácilmente premiada o reprochable según cumpla o no lo requerido en los momentos precisos.

La relación entre el gerente general y la de sus colaboradores no será jerarquizada como en la mayoría de compañías sino que cada uno será valorado como parte esencial del equipo de trabajo según sus resultados y valores agregados que le aporte a la compañía.

Al ser una compañía pequeña en lo referente a número de empleados, el control que debe ejercer el gerente general sobre su equipo de trabajo con respecto al cumplimiento de funciones y obligaciones será muy fácil ya que la relación con cada uno de ellos será directa y sin ningún tipo de intermediarios.

### 4.3.3. DEFINICIÓN DE PERFILES

Teniendo en cuenta el tipo de personal que “Top Show espectáculos” desea tener dentro de sus filas, a continuación se presentan los perfiles de cada cargo:

#### IDENTIFICACIÓN:

Nombre del Cargo:	<b>Secretaría General</b>
Área de Desarrollo:	<b>Gerencia General</b>
Salario Mensual:	<b>\$800.000</b>
Tipo de Salario:	<b>Fijo</b>
Propósito del Cargo:	Hacerse a cargo de la oficina de la compañía, realizando las funciones correspondientes y dándole una excelente atención a cada una de las personas que vayan a la oficina.

#### REQUISITOS

Académicos:	Profesional en secretariado.
Experiencia Laboral:	1 año.
Género:	Femenino.
Habilidades Profesionales:	Nivel bajo de inglés. Excelente manejo de Microsoft Office. Excelente comunicación oral y escrita. Excelente atención al cliente.

Cualidades:	Cumplimiento. Actitud de servicio. Organización. Recursividad. Dinamismo. Autonomía. Honestidad.
-------------	--

## RESUMEN DE FUNCIONES

<p>Dar apoyo administrativo dentro de la organización, velando por el buen uso y cuidado de los equipos e inmuebles de la oficina.</p> <p>Atender personalmente y telefónicamente a todas las personas que requieran algo directamente de la compañía bajo de la figura de transmisión mas no de decisión.</p> <p>Llevar de manera clara y organizada la agenda del gerente general y de relaciones públicas, además de organizar y coordinar logísticamente las reuniones que se realicen con las diferentes empresas involucradas en la promoción, organización y realización de conciertos musicales.</p> <p>Realizar todas las labores típicas de una secretaria ejecutiva, que permitan el óptimo desempeño de la organización.</p> <p>Ser una persona organizada.</p> <p>Ser el enlace con el área de contabilidad.</p>
---

## RESPONSABILIDADES

<p>Cumplir con el 100% de las funciones.</p> <p>Confiabilidad en la información recibida y dada.</p> <p>Confidencialidad a lo correspondiente en datos importantes de la compañía.</p> <p>Satisfacción total con el resto del equipo de trabajo debido al excelente cumplimiento de las obligaciones.</p> <p>Laborar teniendo en cuenta el direccionamiento estratégico de “Top Show Espectáculos”</p>
--

## IDENTIFICACIÓN:

Nombre del Cargo:	<b>Relacionista Público</b>
Área de Desarrollo:	<b>Gerencia general</b>
Salario Mensual:	<b>\$2'000.000 + 1% de comisión por venta de boletería.</b>
Tipo de Salario:	<b>Fijo + Variable</b>
Propósito del Cargo:	Velar por la excelente relación entre Empresa – Artista – Autoridades – Empresas involucradas en la organización y promoción de conciertos – Consumidores de conciertos.

## REQUISITOS

Académicos:	Profesional en Mercadeo y Publicidad o carreras afines.
Experiencia Laboral:	1 año.
Género:	Masculino o Femenino.
Habilidades Profesionales:	<p>Alto nivel de inglés.</p> <p>Aptitud para la negociación.</p> <p>Excelente comunicación oral y escrita.</p> <p>Liderazgo en toma de decisiones.</p> <p>Alto nivel de innovación en campañas publicitarias y de mercadeo.</p> <p>Excelente consejero en relación a la imagen de la compañía y su equipo de trabajo.</p>
Cualidades:	<p>Excelente presentación personal.</p> <p>Excelentes relaciones interpersonales.</p> <p>Actitud proactiva.</p> <p>Autonomía.</p>

## RESUMEN DE FUNCIONES

Apoyo al gerente general en los procesos de negociación con artistas y diferentes empresas involucradas para la promoción, organización y realización de conciertos musicales.

Mantener una relación directa con los artistas y su equipo de trabajo durante la llegada, estadía y salida de estos de la ciudad.

Encargarse de que cada requerimiento hecho por los artistas se encuentre a disposición de estos.

Relación directa con los organismos de seguridad como Policía Nacional y "Seguridad Privada" para garantizarle completa seguridad a los artistas.

Reemplazar al gerente general en cuestiones relacionadas a negociaciones en caso de ser necesario.

Ser una persona leal con la empresa.

## RESPONSABILIDADES

Cumplir con el 100% de las funciones.

Confidencialidad a lo correspondiente en datos importantes de la compañía.

Laborar teniendo en cuenta el direccionamiento estratégico de "Top Show Espectáculos".

Estar 100% ligado y comprometido con la empresa.

Asumir el rol de gerente en las actividades que sean

necesarias. “No sentirse como un empleado sino como un empresario”.

#### **4.3.4. POLÍTICAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

##### **4.3.4.1. Políticas de administración de personal**

Los empleados directos de “Top Show Espectáculos” firmarán un contrato a término indefinido, en donde se comprometen a cumplir en un ciento por ciento las funciones anteriormente descritas en la descripción de cargos y en la definición de perfiles. Cabe mencionar que estos empleados tendrán prestaciones tal cuál como lo rige la ley sin excepción alguna.

Los salarios ya están determinados en la definición de cargos pero la política salarial estará fundamentada en pagar salarios competitivos en relación al mercado y se procurara que estos estén entre un 10% y un 15% arriba de la línea media.

Las demás personas necesarias para el correcto funcionamiento de “Top Show Espectáculos” serán sub.-contratadas según la necesidad y serán pagas por honorarios previamente negociados y acordados. Por concierto se destinara un pago de honorarios no mayor a \$1'000.000.

En esta parte cabe mencionar que en lo posible todas las personas contratadas o sub.-contratadas deben ser nativos del departamento de Nariño, con el fin de promover el bienestar

económico del territorio en el cuál se va a desempeñar la empresa.

#### **4.3.4.2. Mecanismos de selección, contratación y desarrollo de los colaboradores**

Este proceso es exclusivo del gerente general de “Top Show Espectáculos” y este se basará en los siguientes parámetros para cada actividad:

##### *Mecanismos de Selección:*

- Se realizará el requerimiento de un cargo específico por avisos en prensa e Internet.
- Como punto primordial todos los interesados deben cumplir con los perfiles estipulados previamente como requisitos esenciales.
- Todo aspirante debe contar con por lo menos un año de experiencia en el cargo al cuál aspira ingresar a ocupar
- Pueden ser hombres ó mujeres entre 25 y 45 años.
- Se recibirán las hojas de vida, las cuáles serán analizadas y seleccionadas por el gerente general.

- Se le realizarán entrevistas a los preseleccionados y se determinarán las siguientes variables para ser tenidos en cuenta para la selección:
  - Presentación personal.
  - Cumplimiento.
  - Integridad.
  - Detalle.
  - Análisis de problemas.
  - Trabajo en equipo.
  
- El gerente general seleccionará a las personas que cumplan con el perfil de la mejor manera teniendo en cuenta la hoja de vida y la calificación de cada una de las variables.

*Mecanismos de Contratación:*

- Los empleados directos firmaran un contrato a término indefinido.
  
- El pago de nomina se realizará mensualmente el día veinte de cada mes.
  
- Se dejará claro cuáles son las funciones y obligaciones de cada uno de los empleados.
  
- El desempeño de cada uno de los empleados serán evaluados periódicamente y sobre todo se hará retroalimentación concierto a concierto.

#### *Mecanismos de Desarrollo:*

- Durante los primeros cinco conciertos, el gerente realizará un acompañamiento y direccionamiento del 100% a cada uno de sus colaboradores, con el fin de obtener experiencia todos y aprender en la práctica la relación tan importante entre actividades realizadas y conciertos exitosos.
- Después de los cinco conciertos realizados, se supondría que cada colaborador tiene claro sus funciones, mas sin embargo el gerente general estará a disposición de cada uno de ellos según lo necesiten con el fin de que la organización, promoción y realización de conciertos siempre sean excelentes.

#### **4.3.4.3. Programa de Inducción**

Cuando una persona sea contratada por “Top Show Espectáculos” será informada sobre lo que hace la empresa y como lo hace, con el fin de informar en todo lo relevante de la compañía. Esta nueva persona será presentada a los demás colaboradores con el fin de entablar estrechas relaciones entre estos y de esa manera permitir que el trabajo en equipo fluya por sí solo. Como se comento anteriormente cada colaborador contará con el apoyo y direccionamiento en un ciento por ciento por parte del gerente general, por lo que el proceso de inducción no se entiende como un proceso a desarrollarse en un periodo determinado sino que esté será prolongable hasta

que el colaborador se sienta totalmente adaptado a su cargo y a su empresa.

#### **4.3.5. EMPRESAS DE APOYO**

##### **4.3.5.1. Empresas de apoyo**

Las organizaciones de apoyo son fundamentales en el aspecto de que estas le faciliten los procesos a “Top Show Espectáculos”, por lo que se pretenderá contar exclusivamente con el servicio de cada una de estas de manera predeterminada y así gozar de un total entendimiento entre ambas. Debido a que la organización, promoción y realización de conciertos conlleva muchos aspectos y muchas dependencias, a continuación se nombran los tipos de empresas con las cuales se quieren formar lazos:

- Un banco.
- Una compañía de seguros.
- Una compañía logística.
- Un hotel.
- Una aerolínea.
- Una tipografía.
- Una compañía de transporte.
- Un bufete de abogados.
- Una compañía de seguridad privada.

#### **4.3.5.2. Alianzas estratégicas**

Como punto importante, se comenta que desde el inicio de operaciones se contara con una alianza que le permitirá a “Top Show Espectáculos” realizar conciertos más rápidamente, ya que después de entablar serias conversaciones con el empresario Felipe Palma, se ha considerado la posibilidad de que su empresa “Palma Producciones” pueda ser la empresa logística que soporte toda la realización de conciertos en la ciudad de San Juan de Pasto.

Esto es un punto importante si se tiene en cuenta que “Palma Producciones” es la compañía nariñense más grande referente a montajes de shows como tal, ya que es la única que cuenta con los siguientes recursos logísticos:

- Sonido.
- Luces.
- Tarimas.
- Silleterías.
- Esquemas de organización del espectáculo.
- Personal logístico.

#### **4.4. ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL**

##### **4.4.1. ASPECTOS LEGALES Y DE LEGISLACIÓN URBANA**

###### **4.4.1.1. Tipo de Empresa**

“Top Show Espectáculos” se constituirá mediante documento escrito como **Empresa Unipersonal** ante la Cámara de Comercio de la ciudad de San Juan de Pasto en conformidad a lo contemplado en el artículo 71 de la Ley 222 de 1995, que estipula que este tipo de sociedad se conforma con una sola persona que en este caso será de carácter natural, lo que le permite destinar un capital para realizar una o varias actividades de tipo mercantil.

###### **4.4.1.2. Procedimientos para la conformación de la empresa**

Conforme a lo que exige la Cámara de Comercio para establecer una Empresa Unipersonal, en el anexo número ocho se presentan los procedimientos necesarios para la conformación.

###### **4.4.1.3. Requisitos de inscripción para la constitución**

El primer paso importante a realizar para poder constituir la empresa es verificar que el nombre escogido no haya sido registrado por otra persona natural o jurídica en su respectiva empresa. En este caso concreto el nombre escogido esta libre para ser seleccionado.

#### **4.4.1.3.1. Nombre**

TOP SHOW Espectáculos “E.U.”

#### **4.4.1.4. Duración**

“Top Show Espectáculos” tendrá una duración indefinida desde el día de su inscripción.

#### **4.4.1.5. Capital Social**

El capital inicial de la empresa será de \$250'000.000. Los bienes que se aportaran y su valor serán detallados dentro del capítulo financiero del presente proyecto.

#### **4.4.1.6. Objeto Social**

El objeto social de “Top Show Espectáculos” es la promoción, organización y realización de conciertos, y representar artistas locales.

#### **4.4.1.7. Forma de administración de la empresa**

El propietario de “Top Show Espectáculos” será el mismo gerente general quien a su vez será el representante legal. Este será el encargado de administrar el negocio y de manejar el personal directo de la compañía como previamente se analizó.

La relación con las empresas sub.-contratadas será la típica que se da entre alguien que adquiere un servicio y la manera

como desea recibirlo, agregándole confianza y acompañamiento durante todo el proceso.

#### **4.4.1.8. Implicaciones tributarias, comerciales y laborales**

La empresa cancelara el IVA cada vez que las empresas que le sirven a “Top Show Espectáculos” así lo requieran de manera legal.

En la actividad central que realiza “Tos Show Espectáculos”, que es la venta de boletería, no se pagara IVA, porque esta actividad esta exenta de realizarlo.

Como se ha comentado a lo largo del presente proyecto, para todo empresario que desea realizar espectáculos públicos se les cobran unos impuestos específicos que ya se han determinado.

El impuesto de renta anual corresponde al 35% de las utilidades netas antes de impuestos.

#### **4.4.1.9. Trámites y permisos**

Los trámites y permisos que requiere “Top Show Espectáculos” para poder ejercer su objeto social son estipulados por la Alcaldía de San Juan de Pasto y se presentan el anexo número uno.

## 4.4.2. ANÁLISIS AMBIENTAL

### 4.4.2.1. Mecanismos de control de contaminación

En el caso que es objeto de estudio los factores que deben garantizarse son que el sonido de un concierto no sobrepase los decibeles permitidos por las autoridades según el recinto, que la boletería disponible para cierto evento no sobrepase las capacidades del recinto y que los recintos cumplan con las normas de higiene necesarias.

Para controlar esos factores se ha determinado realizar un plan preventivo con el fin de evitar problemas de salud e inseguridad a la población objetivo.

**Sonido del concierto:** La empresa a contratar en la parte logística “Palma Producciones” se encargará que en ningún concierto sobrepasen los 60 decibeles que son los máximos permitidos por la ley en esta clase de espectáculos. Es una labor fácil si se tiene en cuenta que los artistas tienen conocimiento sobre las normas en lo que concierne a sus especificaciones en escena.

Mas sin embargo el autor del proyecto ya cuenta con un decibelímetro<sup>38</sup> el cual estará a disposición de los técnicos de “Palma Producciones” para garantizar que esa restricción no sea violentada.

---

<sup>38</sup> Decibelímetro es el instrumento que mide el nivel de ruido en un lugar, expresando el resultado en decibeles como unidad de medida.

**Venta de boletería:** La boletería que se sacara a la venta solo corresponderá al 95% de la capacidad total del recinto, con el fin de evitar sobre cupos, ya que como bien se sabe a pesar de todas las medidas de seguridad impuestas, siempre existen personas que ingresan sin pagar boleto.

**Recintos:** El recinto siempre será entregado como se lo recibió, por lo que se realizara un contrato con la empresa de limpieza local, quien será la encargada adecuar el lugar antes y después del espectáculo. El pago por este servicio será de \$200.000 por concierto.

#### **4.4.2.2. Riesgos para la comunidad**

Siempre que una persona asiste a lugares donde haya conglomeraciones grandes de personas, cabe la posibilidad de que ocurran tragedias por distintos motivos, ya que es inevitable no contar con estas, como por ejemplo el riesgo de movimientos telúricos que se presentan en San Juan de Pasto generados por el volcán Galeras. En el caso de la realización de conciertos, las personas no están exentas de sufrir algún tipo de accidente o problemas relacionados a robos, estafas y peleas. Por lo que “Top Show Espectáculos” se compromete con la implementación de todas las medidas de seguridad disponibles en la ciudad de San Juan de Pasto, además de la supervisión de la efectividad de estas, con el fin de permitirles a los consumidores contar con la seguridad que se merecen.

### **4.4.3. ANÁLISIS SOCIAL**

#### **4.4.3.1. Impacto en la sociedad**

El autor del presente proyecto piensa que “Top Show Espectáculos” va a tener un impacto positivo en la sociedad debido a que se va a ofrecer un servicio poco explotado, el cual estará caracterizado por la realización de conciertos con artistas de calidad y con una organización impecable, además si se tiene en cuenta que la esencia del servicio que se va ofrecer radica en la música, se puede pensar que la empresa va a ser reconocida ya que la música es sinónimo de cultura, alegría y diversión.

Otro punto importante es que a parte de generar empleos directos se contara con lo servicios de un gran numero de empresas por lo que de alguna forma se esta contribuyendo a la economía de la región.

Al pagar impuestos a diferentes organismos o entidades, se esta contribuyendo con el Estado ya que esos ingresos les permite a ellos destinar recursos a inversiones o a gastos que benefician a la sociedad.

Finalmente “Top Show Espectáculos” esta promoviendo turismo porque al realizar conciertos con artistas importantes a nivel mundial, son muchas las personas que van asistir y por ende disfrutar de la ciudad y sus lugares de atracción.

#### **4.4.3.2. Servicios adicionales a la comunidad**

Se ha pensado en un futuro representar artistas locales que no tengan posibilidad de surgir por si solos, lo que es un aspecto importante a tener en cuenta ya que eso permitiese el desarrollo de la sociedad, además de poner a “Top Show Espectáculos” como una empresa que trabaja por y con las personas. La idea seria apoyar en un 100% a los artistas de calidad que deseen surgir dentro del medio artístico en los procesos de producción de material discográfico, presentaciones en vivo y promoción de estos en mercados nacionales e internacionales de ser posible.

### **4.5. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO**

#### **4.5.1. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS**

La relación de equipos y enseres que se han tenido en cuenta en este plan de inversión, es la que se especifica en la parte de tipos y cantidad de equipos, dentro del análisis técnico y operativo.

<b>INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS</b>			
<b>Rubro</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Equipos	\$ 7,370,000	\$ 2,200,000	\$ -
Enseres	\$ 4,220,000	\$ 2,100,000	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11,590,000</b>	<b>\$ 4,300,000</b>	<b>\$ -</b>

#### **4.5.2. INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO**

En algunos ítems de este plan de inversión se han hecho cálculos de dos meses ya que como se comento previamente, el proceso de organizar y realizar un concierto tarda aproximadamente ese tiempo. La suma entre los totales de la inversión en activos fijos del

año 2009 y la inversión en capital de trabajo corresponderá al capital inicial para poder comenzar a operar. En este caso particular se estaría hablando de un capital inicial de \$249'350.080.

Cabe mencionar que a lo largo del presente proyecto se ha comentado de un capital inicial de \$250'000.000, pero eso se hizo con el fin de redondear la cifra anterior, pero para los análisis respectivos el valor a tomar son los \$249'350.080 que serán captados a partir de la venta de un inmueble en la ciudad de San Juan de Pasto, propiedad de la familia del autor del presente proyecto.

<b>INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO</b>	
<b>Rubro</b>	<b>2009</b>
Gastos Operativos	\$ 470,000
Gastos Administrativos	\$ 9,200,000
Anticipo 50% artista	\$ 12,500,000
Viajes	\$ 4,500,000
Publicidad	\$ 20,000,000
Boletería Concierto	\$ 20,000,000
Alquiler Recinto	\$ 8,000,000
Empresa Logística	\$ 8,021,745
Empresa de Transporte	\$ 1,050,000
Empresas de Seguridad	\$ 1,318,335
Empresa de Aseo	\$ 200,000
Impuestos	\$ 150,000,000
Pólizas de Seguros	\$ 2,500,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 237,760,080</b>

#### **4.5.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS**

La tasa de crecimiento esperada con relación a la cantidad de espectadores por concierto es del 5% anual, cifra que el autor del presente proyecto cree es muy alcanzable y muy cautelosa. El

incremento en el precio de la boletería va de acuerdo con la inflación que el gobierno espera se de para el 2010 que corresponde al 5%. Esa cifra se la mantendrá para las proyecciones del año 2011. Los cupos publicitarios se han determinando pensando en que estos cubran la publicidad que requiere cada concierto, por lo que los cálculos se han realizando con \$20'000.000 de venta de cupos publicitarios cuando los conciertos son protagonizados por artistas nacionales y \$30'000.000 cuando son realizados por artistas internacionales. La parte de la venta de consumos se determino que corresponderá al 10% de las ventas de las personas que se autoricen ingresar al recinto para que vendan sus productos.

<b>PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>			
<b>Rubro</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Conciertos Artistas Nacionales	\$ 500,000,000	\$1,102,500,000	\$1,215,506,250
Conciertos Artistas Internacionales	\$ 476,000,000	\$1,049,580,000	\$1,157,161,950
Cupos Publicitarios Artistas Nacionales	\$ 40,000,000	\$ 84,000,000	\$ 88,200,000
Cupos Publicitarios Artistas Internacionales	\$ 30,000,000	\$ 63,000,000	\$ 66,150,000
Venta Consumos	\$ 9,520,000	\$ 20,991,600	\$ 23,143,239
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,055,520,000</b>	<b>\$2,320,071,600</b>	<b>\$2,550,161,439</b>

#### 4.5.4. ANÁLISIS DE COSTOS

Los incrementos en los costos se han proyectado año con año teniendo en cuenta una inflación del 5%.

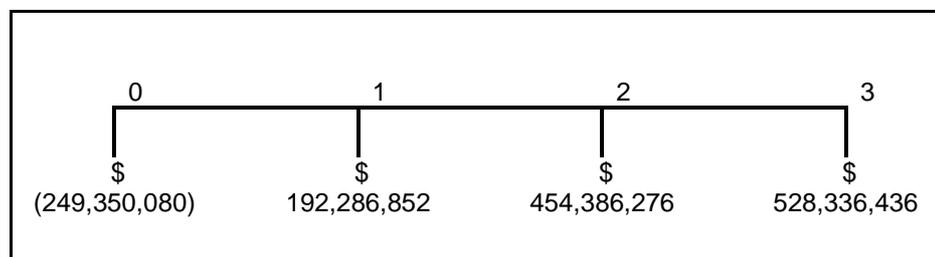
<b>ANÁLISIS DE COSTOS</b>			
<b>Rubro</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Conciertos Artistas Nacionales	\$ 75,000,000	\$ 157,500,000	\$ 165,375,000
Conciertos Artistas Internacionales	\$100,000,000	\$ 210,000,000	\$ 220,500,000
Logística (Equipos)	\$ 22,500,000	\$ 47,250,000	\$ 49,612,500
Recinto Musical	\$ 24,000,000	\$ 50,400,000	\$ 52,920,000
Impuestos Pasto Deporte	\$195,200,000	\$ 430,416,000	\$ 474,533,640
Impuestos Sayco y Acimpro	\$ 97,600,000	\$ 215,208,000	\$ 237,266,820
Publicidad	\$ 70,000,000	\$ 147,000,000	\$ 154,350,000
Boletería	\$ 67,200,000	\$ 141,120,000	\$ 148,176,000
Viajes	\$ 30,400,000	\$ 70,560,000	\$ 74,088,000
Hotel	\$ 12,540,000	\$ 26,334,000	\$ 27,650,700
Logística (Personas)	\$ 1,565,235	\$ 3,286,994	\$ 3,451,343
Empresa de transporte	\$ 3,150,000	\$ 6,615,000	\$ 6,945,750
Empresas de seguridad	\$ 4,553,455	\$ 10,623,997	\$ 11,399,667
Empresa de aseo	\$ 600,000	\$ 1,260,000	\$ 1,323,000
Pólizas de seguros	\$ 17,500,000	\$ 36,750,000	\$ 38,587,500
<b>TOTAL</b>	<b>\$721,808,690</b>	<b>\$1,554,323,991</b>	<b>\$1,666,179,920</b>

#### 4.5.5. PRESUPUESTO DE PERSONAL Y GASTOS

En este se determinaran los gastos administrativos y operacionales de la empresa teniendo en cuenta salarios, comisiones e insumos necesarios para operar.

<b>PRESUPUESTO DE PERSONAL Y GASTOS</b>			
<b>Rubro</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Gastos Operativos	\$ 1,410,000	\$ 2,961,000	\$ 3,109,050
Gastos Administrativos	\$ 29,860,000	\$ 63,730,800	\$ 68,047,182
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 31,270,000</b>	<b>\$ 66,691,800</b>	<b>\$ 71,156,232</b>

#### 4.5.6. FLUJO DE CAJA



#### 4.5.7. ESTADOS DE RESULTADOS

Es importante mencionar que “Top Show Espectáculos” retendrá el 90% de las utilidades netas de los ejercicios, para de esa manera lograr incrementar su capital y poder salir a competir a otros mercados del territorio colombiano de manera eficiente.

<b>ESTADOS DE RESULTADOS</b>				
		2009	2010	2011
(+)	Ventas Netas	\$ 1,055,520,000	\$ 2,320,071,600	\$ 2,550,161,439
(-)	Costo de Ventas	\$ 721,808,690	\$ 1,554,323,991	\$ 1,666,179,920
(=)	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 333,711,310</b>	<b>\$ 765,747,609</b>	<b>\$ 883,981,519</b>
<b>Gastos Operacionales</b>				
(-)	<i>Gastos Operacionales</i>	\$ 31,270,000	\$ 66,691,800	\$ 71,156,232
(-)	Gastos de Administración y Ventas	\$ 31,270,000	\$ 66,691,800	\$ 71,156,232
(=)	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 302,441,310</b>	<b>\$ 699,055,809</b>	<b>\$ 812,825,287</b>
(+)	<b>Otros Ingresos</b>	\$ -	\$ -	\$ -
(-)	<b>Otros Gastos</b>	\$ -	\$ -	\$ -
(=)	<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 302,441,310</b>	<b>\$ 699,055,809</b>	<b>\$ 812,825,287</b>
(-)	Impuesto de Renta	\$ 105,854,459	\$ 244,669,533	\$ 284,488,850
(=)	<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 196,586,852</b>	<b>\$ 454,386,276</b>	<b>\$ 528,336,436</b>

#### 4.5.8. BALANCE GENERAL

<b>BALANCE GENERAL</b>			
	2009	2010	2011
<b>ACTIVO</b>	<b>\$ 222.790.000</b>	<b>\$ 417.076.000</b>	<b>\$ 399.519.540</b>
DEUDORES	\$ 211.200.000	\$ 412.776.000	\$ 399.519.540
Cuentas por Cobrar (Impuestos)	\$ 211.200.000	\$ 412.776.000	\$ 399.519.540
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 11.590.000	\$ 4.300.000	\$ -
Equipos	\$ 7.370.000	\$ 2.200.000	\$ -
Enseres	\$ 4.220.000	\$ 2.100.000	\$ -
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 193.354.459</b>	<b>\$ 428.419.533</b>	<b>\$ 477.426.350</b>
Cuentas por Pagar (Artistas)	\$ 87.500.000	\$ 183.750.000	\$ 192.937.500
IMPUESTOS	\$ 105.854.459	\$ 244.669.533	\$ 284.488.850
Impuesto de renta por pagar	\$ 105.854.459	\$ 244.669.533	\$ 284.488.850
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 445.936.932</b>	<b>\$ 1.077.251.374</b>	<b>\$ 1.817.948.607</b>
Capital	\$ 249.350.080	\$ 426.278.246	\$ 835.225.895
Utilidades Ejercicios Anteriores	\$ -	\$ 196.586.852	\$ 454.386.276
Utilidad del Ejercicio	\$ 196.586.852	\$ 454.386.276	\$ 528.336.436

#### 4.5.9. VALOR PRESENTE NETO

El Valor Presente Neto (VPN) es el método más reconocido cuando se desea evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El VPN permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero que consiste en maximizar la inversión. El VPN permite determinar si una inversión incrementa o reduce el valor de las empresas. El cambio en el valor estimado puede ser positivo, negativo o continuar igual. Cuando ese valor es positivo significa que el valor de la firma tiene un incremento equivalente al monto

del VPN, si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN. Si el resultado del VPN es cero, la empresa no modificará el monto de su valor.<sup>39</sup>

### Calculo del VPN:

Año 0: \$(249'350.080)

Año 1: \$192'286.852

Año 2: \$454'386.276

Año 3: \$528,336.436

Tasa de descuento: **0.5%**

La inversión inicial aparece en el año cero con signo negativo ya que fue el desembolso correspondiente al capital inicial y los siguientes periodos corresponden a los Flujos Netos de Efectivo (FNE) que son positivos en todos los periodos. Considerando que el dinero tiene un valor en el tiempo, se debe conocer cuál es el valor de cada uno de los FNE en el periodo cero. Para poder realizar el cálculo se debe descontar cada uno de los flujos a su tasa de descuento.

$$(\$192'286.852/(1+0.5\%)^{(2*(1/2))}) + (\$454'386.276/(1+0.5\%)^3) + (\$528'336.436/(1+0.5\%)^4) = \mathbf{\$1'156.868.759}$$

Los FNE del proyecto llevados a pesos de la actualidad equivalen a **\$1'156.868.759**. Esto quiere decir que teniendo en cuenta la

---

<sup>39</sup> Información consultada el día 19 de Mayo de 2009 en la pagina de Internet [www.pymesfuturo.com/vpneto.htm#Calculo%20del%20VPN](http://www.pymesfuturo.com/vpneto.htm#Calculo%20del%20VPN)

teoría que se presentó con respecto al VPN, el proyecto es favorable porque genera valor.

$$\text{VPN} = \$-249'350.080 + (\$192'286.852/(1+0.5\%)^{2*(1/2)}) + (\$454'386.276/(1+0.5\%)^3) + (\$528'336.436/(1+0.5\%)^4)$$

$$\text{VPN} = \$907'518.679$$

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

- Se desarrollo un plan de negocios para una empresa promotora y realizadora de conciertos en la ciudad de San Juan de Pasto.
- A pesar de que existen algunos empresarios que realizan conciertos en San Juan de Pasto, ninguno promociona y realiza conciertos de grandes magnitudes y con artistas internacionales.
- El negocio empezará funcionando en San Juan de Pasto y se espera que en cinco años se extienda a nuevos mercados como lo son Popayán y Cali.
- En el presente año “Top Show Espectáculos” realizará 3 conciertos.
- La utilidad neta del presente año será de \$196.586.852 correspondiente al 18.62% con respecto a los ingresos totales.
- En un futuro “Top Show Espectáculos” quiere ser una empresa que promueve artistas.
- Según el estudio financiero es viable el proyecto.

## BIBLIOGRAFÍA

- AAKER, David Allén. *Investigación de mercados*. Pérez Vázquez, Fernando Roberto (traducción). Cuarta Edición. México: Limusa Wiley, 2005. 776 p.
- BERNAL TORRES, César Augusto. *Metodología de la investigación para administración y economía*. Cuarta Edición. Bogotá: Prentice Hall – Pearson Educación, 2000. 262 p.
- CHURCHILL, Gilbert A. *Investigación de mercados*. Blanco, Jorge Luis (traducción); Rocha Martínez, Marcela (edición). Cuarta Edición. México: International Thomson Editores, 2003. 830 p.
- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, José Luis. *Ética para empresarios y directivos*. Primera Edición. Madrid: ESIC, 1994. 206 p.
- MELÉNDEZ REYES, Humberto. *Plan de negocios y análisis de inversiones*. Primera Edición. Bucaramanga: Universidad Santo Tomás, 2005. 183 p.
- OROZCO J, Arturo. *Investigación de mercados: concepto y práctica*. Primera Edición. Bogotá: Norma, 1999. 636 p.
- VARELA VILLEGAS, Rodrigo. *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*. Fernández, Orlando (edición). Segunda Edición. Bogotá: Pearson Educación, 2001. 382 p.
- *Diccionario enciclopédico Quillet*. Buenos Aires: Argentina Aristides Quillet S.A., 1972.
- Enciclopedia universal ilustrada Europeo – Americana. Madrid: Espasa – Calpe S.A., 1928.
- Microsoft ® Encarta ® 2007. © 1993-2006 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

## Referencias de Internet

- <http://canales.terra.com.co/musica/infografias/conciertos/>
- <Http://www.dane.gov.co>
- <http://dinero.com.ve/plandenegocios.html>
- <http://es.wikipedia.org>
- <http://www.esmas.com/emprendedores/startups/paraquesirve/400852.html>
- <http://www.geocities.com/perfilgerencial/10tips.html>
- [http://www.indexmundi.com/es/colombia/tasa\\_de\\_crecimiento.html](http://www.indexmundi.com/es/colombia/tasa_de_crecimiento.html)
- <http://www.librerianorma.com/autor/autor.aspx?p=6qh3vO0v5htL639VWu50ug==>
- <http://www.myownbusiness.org/espanol/s2/>
- [http://html.rincondelvago.com/entrevista\\_3.html](http://html.rincondelvago.com/entrevista_3.html)
- <http://www.solidaritat.ub.edu/observatori/esp/colombia/marco.htm?pagina=../datos/ficha.htm&marco=frame1.htm>
- [http://www.uc3m.es/portal/page/portal/biblioteca/aprende\\_usar/como\\_citar\\_bibliografia](http://www.uc3m.es/portal/page/portal/biblioteca/aprende_usar/como_citar_bibliografia)
- [http://www.wikilearning.com/apuntes/la\\_encuesta-concepto\\_de\\_encuesta/14756-1](http://www.wikilearning.com/apuntes/la_encuesta-concepto_de_encuesta/14756-1)

## ANEXOS

### ANEXO # 2

#### Muestreo Aleatorio Simple

	Estrato	Población	Población Objetivo	Muestra por Estrato
	1	41,971	0	0
	2	185,072	0	0
M1	3	119,517	76,132	245
M2	4	40,772	25,972	244
M3	5	11,992	7,639	241
M4	6	400	255	152
N	<b>Total</b>	<b>399,724</b>	<b>109,998</b>	

S=	0.4
E=	5%
Z=	1.96
S2=	0.2
E2=	0.003
Z2=	3.8

#### Muestreo Estratificado Aleatorio

<b>X=</b>	<b>106</b>
N1=	119,517
N2=	40,772
N3=	11,992
N4=	400
M1=	245
M2=	244
M3=	241
M4=	152
N=	399,724

Tamaño de la muestra

## ANEXO # 3

### ENCUESTA

A continuación usted encontrará una serie de preguntas que pretenden dar a conocer su opinión en materia de preferencias musicales y hábitos relacionados a su esparcimiento y diversión, con el fin de hacer posible la creación de una empresa dedicada a la promoción y realización de conciertos musicales en la ciudad de San Juan de Pasto. Las respuestas tomaran un poco de su tiempo. **¡Se agradece la mayor sinceridad al responder!**

**Por favor señale con una X según corresponda:**

1. Sexo:  
Masculino\_\_\_\_\_ Femenino\_\_\_\_\_

2. Nivel educativo finalizado:  
Primaria\_\_\_\_\_  
Secundaria\_\_\_\_\_  
Técnico\_\_\_\_\_  
Universitario\_\_\_\_\_  
Postgrado\_\_\_\_\_

3. Fecha de nacimiento:  
Mes:\_\_\_\_\_ Año:\_\_\_\_\_

4. Estado Civil:  
Soltero\_\_\_\_\_  
Unión Libre\_\_\_\_\_  
Casado\_\_\_\_\_  
Divorciado\_\_\_\_\_  
Viudo\_\_\_\_\_  
Otro\_\_\_\_\_ ¿Cuál?\_\_\_\_\_

5. Tiene usted hijos:  
Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

Si la respuesta es Si, por favor indique la edad de sus hijos:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. Ocupación Actual:  
Estudiante\_\_\_\_\_  
Empleado\_\_\_\_\_  
Independiente\_\_\_\_\_  
Pensionado\_\_\_\_\_  
Desempleado\_\_\_\_\_  
Otro\_\_\_\_\_ ¿Cuál?\_\_\_\_\_

7. Lugar de residencia (Barrio):\_\_\_\_\_

8. A continuación usted encontrará una lista de afirmaciones que usted deberá calificar una a una según la siguiente escala de valoración, según represente su opinión:

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Totalmente de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Medianamente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- Le temo a los tumultos  
 Me considero una persona sociable  
 Gasto dinero en actividades de diversión  
 Me gusta asistir a conciertos musicales  
 Me gusta la música  
 Me gusta más quedarme en casa que salir a divertirme  
 Compró DVD'S de conciertos musicales  
 Cuando asisto a eventos culturales pago en efectivo  
 Es importante sentirme seguro en un concierto musical  
 Me gusta conocer gente famosa  
 El frío es un factor determinante para usted asistir a un concierto musical  
 Escucho radio  
 Cuento con ingresos suficientes para gastar en diversión  
 Cuando asisto a eventos culturales pago con tarjeta de crédito  
 Me gusta ver conciertos musicales por televisión  
 Me gusta estar rodeado de muchas personas  
 Me incomodan los lugares muy ruidosos  
 Para divertirme necesito tomar licor  
 Necesito analizar precios para asistir a un concierto musical  
 Me gustan más los artistas nacionales que los internacionales

9. ¿Acostumbra usted asistir a conciertos musicales?

Si

No  ¿Por qué? \_\_\_\_\_

10. Si su respuesta anterior es afirmativa por favor señale la frecuencia con que usted lo acostumbra hacer (Señale con una X la más frecuente)

Una vez al mes

Una vez al trimestre

Una vez al semestre

Una vez al año

Otra  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

11. Las experiencias que usted ha tenido en el pasado con relación a la asistencia a conciertos musicales son: (Señale con una X **UNA** posibilidad)

Excelentes

Buenas

Regulares

Malas

Pésimas

Justifique su respuesta: \_\_\_\_\_

12. En que **MES** del año prefiere que se realicen conciertos musicales:(Por favor marque cuatro meses en orden de preferencia)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13. Para usted asistir a un concierto musical, lo que tiene en cuenta es: (Señale con una X **SEIS** posibilidades)

La publicidad\_\_\_\_\_

La opción para pagar\_\_\_\_\_

El artista\_\_\_\_\_

El tipo de música\_\_\_\_\_

El precio\_\_\_\_\_

El recinto musical\_\_\_\_\_

La facilidad para llegar al recinto musical\_\_\_\_\_

La distancia desde su casa hasta el recinto musical\_\_\_\_\_

La facilidad para parquear\_\_\_\_\_

Las medidas de seguridad impuestas por el empresario\_\_\_\_\_

La facilidad para coger transporte\_\_\_\_\_

La venta de licor\_\_\_\_\_

Otro\_\_\_\_\_ ¿Cuál?\_\_\_\_\_

14. Cuáles son las emisoras de su preferencia: (Señale con una X las **DOS** de su preferencia)

Amor Estéreo (94.1)\_\_\_\_\_

Policía Nacional (96.1)\_\_\_\_\_

Tropicana Estéreo (97.1)\_\_\_\_\_

Santa fe Estéreo (100.1)\_\_\_\_\_

Otra\_\_\_\_\_ ¿Cuál?\_\_\_\_\_

15. Cuando usted se entera de la realización de un concierto musical, lo hace generalmente a través de: (Señale con una X **CUATRO** posibilidades)

Radio_____	Vallas_____
Prensa_____	Afiches_____
T.V._____	Perifoneo_____
Internet_____	Referidos_____
Otro_____ ¿Cuál?_____	

16. ¿Esta usted de acuerdo con la venta de licor dentro del recinto donde se realiza el concierto musical?

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

¿Por qué?\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_.

17. ¿Le gusta que hayan teloneros antes de la presentación del artista principal?

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

Justifique su respuesta:\_\_\_\_\_.

18. Lo que usted estaría dispuesto a pagar por una entrada a un concierto musical protagonizado por un ARTISTA NACIONAL es: (Señale con una X una)
- Entre \$20.000 y \$30.000 \_\_\_\_\_
- Entre \$31.000 y \$40.000 \_\_\_\_\_
- Entre \$41.000 y \$50.000 \_\_\_\_\_
- Entre \$51.000 y \$60.000 \_\_\_\_\_
- Otro \_\_\_\_\_ ¿Cuánto? \_\_\_\_\_
19. Lo que usted estaría dispuesto a pagar por una entrada a un concierto musical protagonizado por un ARTISTA INTERNACIONAL es: (Señale con una X una)
- Entre \$20.000 y \$35.000 \_\_\_\_\_
- Entre \$36.000 y \$50.000 \_\_\_\_\_
- Entre \$51.000 y \$65.000 \_\_\_\_\_
- Entre \$66.000 y \$80.000 \_\_\_\_\_
- Otro \_\_\_\_\_ ¿Cuánto? \_\_\_\_\_
20. Por favor indique los tres géneros de música que mas le gustan:
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
21. Por favor indique sus tres artistas nacionales favoritos
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
22. Por favor indique sus tres artistas internacionales favoritos
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

**A continuación usted encontrará cuatro frases con una serie de opciones que usted deberá calificar según su preferencia. Para ello utilice una escala numérica de 1 a 5, siendo 1 la mayor preferencia y 5 la menor preferencia.**

23. Cuando decido gastar dinero en actividades de diversión, mi preferencia es:
- Ir a cine \_\_\_\_\_
- Ir a ver futbol \_\_\_\_\_
- Asistir a un concierto musical \_\_\_\_\_
- Ir a comer \_\_\_\_\_
- Ir a bailar \_\_\_\_\_
- Otro \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_
24. Cuando salgo a divertirme prefiero hacerlo:
- Solo \_\_\_\_\_
- En pareja \_\_\_\_\_
- Con la familia \_\_\_\_\_
- Con **algún** familiar \_\_\_\_\_
- Con amigos \_\_\_\_\_
- Otro \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

25. Cuando escucho música prefiero hacerlo en:

- Mi casa\_\_\_\_\_
- Donde un amigo\_\_\_\_\_
- En un concierto en vivo\_\_\_\_\_
- En una discoteca\_\_\_\_\_
- En un bar\_\_\_\_\_
- Otro\_\_\_\_\_ ¿Cuál?\_\_\_\_\_

26. Los lugares que mas me gustan para asistir a conciertos musicales son:

- Teatros\_\_\_\_\_
- Bares\_\_\_\_\_
- Discotecas\_\_\_\_\_
- Coliseos\_\_\_\_\_
- Estadios\_\_\_\_\_
- Otro\_\_\_\_\_ ¿Cuál?\_\_\_\_\_

**Responda las siguientes dos preguntas en las tablas correspondientes:**

27. Por favor indique los tres mejores conciertos de artistas sean nacionales ó internacionales, que usted observó en los últimos cinco años y el lugar donde se realizaron los conciertos.

<b>Artista</b>	<b>Lugar</b>
1.	
2.	
3.	

28. Por favor indique a que artistas sean nacionales ó internacionales le gustaría observar próximamente en concierto y en que lugar de la ciudad de San Juan de Pasto.

<b>Artista</b>	<b>Lugar en San Juan de Pasto</b>
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

29. ¿Usted que le recomendaría a un empresario que decidiera promocionar y realizar conciertos musicales en la ciudad de San Juan de Pasto para su favorecimiento?\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Muchas gracias por su atención y colaboración.

Fecha de Elaboración (dd/mm/aa):

## ANEXO #4

### ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD EMPRESARIOS

Primero que todo muy buenas tardes, nosotros estamos realizando una investigación de mercados en ciudades intermedias del territorio colombiano, con el fin de tener claro como se está llevando a cabo la realización de conciertos en este tipo de ciudades. Le agradecemos su gentileza de dejar grabar y tomar nota.

1. ¿Cuántos años lleva trabajando en esta profesión?
2. ¿Cuántos conciertos realiza en un año aproximadamente?
3. ¿Qué época cree usted es la más apropiada para realizar un concierto musical?
4. ¿Qué concierto realizado ha sido su mayor éxito y a que se debió?
5. ¿Qué concierto realizado ha sido su mayor fracaso y a que se debió?
6. ¿Qué genero de música es su predilecto en el momento de escoger artistas para realizar conciertos y por qué?
7. ¿Cómo realiza el contacto con un artista que desee contratar?
8. ¿Cuál es el modus operandi para contratar a un artista?
9. ¿Qué elementos deben ser tenidos en cuenta al momento de concretar un contrato con un artista?
10. ¿Cuál es la tarifa promedio de contratación de un artista de talla nacional?
11. ¿Cuál es la tarifa promedio de contratación de un artista de talla internacional?
12. ¿Cómo se le realiza el pago a un artista y como se garantiza su compromiso para con el concierto ya programado?
13. ¿Cuáles son los requerimientos de los artistas más difíciles de aceptar?

14. ¿Cuáles son los lugares más apropiados para realizar un concierto?
15. ¿Qué medios de publicidad utiliza más para la promoción de un concierto y por qué?
16. ¿Cuáles son los requerimientos de las autoridades más difíciles de cumplir?
17. ¿Cuáles son los obstáculos principales para organizar, promocionar y realizar un concierto?
18. ¿Cuáles según su criterio son los factores claves para el éxito de un empresario de conciertos musicales?
19. ¿Cuál considera usted será el futuro de los conciertos musicales en Colombia y en San Juan de Pasto?
20. ¿Si pudiera cambiar algo en el proceso de negociación con un artista que propondría y por qué?
21. ¿Si pudiera cambiar algo en el proceso de negociación con las autoridades que propondría y por qué?

Muchas gracias por permitirnos este tiempo tan valioso y le deseamos muchos éxitos en su maravillosa labor.

## **ANEXO # 5**

### **ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD AUTORIDADES**

Primero que todo muy buenas tardes nosotros estamos realizando una investigación de mercados en la ciudad de San Juan de Pasto, con el fin de tener claro cuáles son los permisos y obligaciones que tiene que tener en cuenta un empresario que desea realizar conciertos en la ciudad. Le agradecemos su gentileza de dejar tomar nota o suministrarnos guías donde se proporcione la información necesitada.

22. ¿Cuáles son los requisitos de carácter obligatorio que debe cumplir un empresario para poder llevar a cabo un concierto musical?
23. ¿Cuál es la tarifa que se le cobra a un empresario para poder llevar a cabo un concierto musical?
24. ¿Cuáles son los impuestos que el empresario debe pagar?
25. ¿Qué facilidades se le dan al empresario para que este pueda realizar un concierto musical?
26. ¿En qué momentos se deben realizar los pagos correspondientes?

Muchas gracias por permitirnos este tiempo tan valioso.

### ANEXO # 7

Mercado Objetivo al Año				
Estrato	Poblacion Total	Mercado Potencial	Mercado Objetivo	Mercado Objetivo al año
1	41,971	0	0	0
2	185,072	0	0	0
3	119,517	76,132	56,741	346,179
4	40,772	25,972	19,357	118,096
5	11,992	7,639	5,693	34,735
6	400	255	190	1,159
<b>Total</b>	<b>399,724</b>	<b>109,998</b>	<b>81,981</b>	<b>500,168</b>
% de personas que se encuentran entre los 15 y 64 años en Colombia: <b>63.70%</b>				
Teniendo en cuenta las cifras arrojadas por las encuestas dirigidas a consumidores se procederan a realizar los calculos correspondientes.				
Acostumbra usted asistir a conciertos musicales?				
SI	74.53%			
No	25.47%			
Cual es la frecuencia con que usted acostumbra asistir a conciertos musicales?				
Frecuencia	Ponderador	Asistencias al año	# de veces al año	
1 Mes	35.44%	12	4.3	
1 Trimestre	34.18%	4	1.4	
1 Semestre	17.72%	2	0.4	
1 Año	12.66%	1	0.1	
<b>TOTAL</b>			<b>6.1</b>	

## ANEXO # 8

### EMPRESAS UNIPERSONALES

La empresa unipersonal de conformidad a lo contemplado con el artículo 71 de la ley 222 de 1995, es la que se conforma con presencia de una sola persona natural o jurídica, que destina parte de sus activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil como quiera que reúne las calidades para ejercer el comercio y se constituye por escritura pública o documento privado, en el cual deben contemplarse los siguientes aspectos:

- **ORIGEN.-** Puede ser constituida por una Persona Jurídica comercial o por una persona natural que tenga la calidad de empresario, o puede surgir como resultado de la conversión de una persona jurídica en empresa unipersonal, cuando sus socios han cedido la totalidad de sus cuotas a una sola persona.
- **NOMBRE.-** Debe utilizarse una denominación o razón social, seguida de la expresión "Empresa Unipersonal" o de la sigla "E.U.", so pena de que el empresario responda solitaria e ilimitadamente con todo su patrimonio.
- **DOMICILIO.-** La empresa unipersonal debe fijar un domicilio. Una vez fijado éste, se determina la Cámara de Comercio que corresponde para efectuar la matrícula y la inscripción del documento constitutivo de la empresa, así como sus reformas, los nombramientos de sus administradores y su terminación.
- **DURACIÓN.-** La duración puede estar claramente determinada en años pero existe la posibilidad de pactar en el documento de constitución que la empresa unipersonal tenga una duración indefinida.
- **CAPITAL.-** Debe señalarse el monto del capital con que se constituye, el número de cuotas de igual valor nominal en que esta dividido y la descripción de los bienes que se aportaran, lo mismo que las estimaciones de su valor. Estos aspectos tienen importante connotación, puesto que las obligaciones que adquiere la empresa unipersonal son canceladas con la parte del patrimonio del constituyente que asigno a la empresa, lo cual limita la responsabilidad ante los acreedores al citado monto, sin que se afecte el resto de su patrimonio.
- **OBJETO.-** El documento de constitución debe referirse igualmente al objeto social a desarrollar por el constituyente pero a diferencia de otro tipo de personas jurídicas, que deben tener un objeto claramente determinado, en la empresa unipersonal se permite un objeto genérico que consista en la realización de cualquier acto lícito de comercio.

## **PASOS A TENER EN CUENTA EN LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA UNIPERSONAL**

### **❖ REQUISITOS PARA LA MATRICULA:**

- 1. FORMATO DE VERIFICACION DEL NOMBRE COMERCIAL O RAZON SOCIAL.**

Sirve para determinar que el nombre de su negocio no sea utilizado por otra persona natural o Jurídica o que no sea idéntico a otro. Este proceso se puede efectuar en las páginas web: [www.ccpasto.org.co](http://www.ccpasto.org.co), link: homonimia; [www.crearempresa.com.co](http://www.crearempresa.com.co), link: consulta de nombre o en las terminales de auto consulta de la Cámara de Comercio de Pasto.

  - 1.1.** Si el trámite de matrícula se hace a través del portal: [www.crearempresa.com.co](http://www.crearempresa.com.co), no se requiere anexar el formato de Verificación de homonimia.
  - 1.2.** Si el trámite de matrícula se hace a través del formulario, se debe anexar dicho formato.
  
- 2. DOCUMENTO PRIVADO DE CONSTITUCIÓN.** Se puede constituir por Documento Privado o Escritura Pública; si efectúa por Documento Privado es necesario hacer reconocimiento de Firma del Constituyente en Notaria.

Presente a la Cámara de Comercio una copia autentica del documento de constitución; adjuntar copia de la cédula del constituyente. El trámite de elaboración del documento de constitución se puede realizar igualmente, a través del portal: [www.crearempresa.com.co](http://www.crearempresa.com.co) . Una vez finalizado el diligenciamiento virtual, dicho documento será revisado por los abogados de la Cámara de Comercio y le enviarán la respuesta de aprobación o corrección a su respectivo email.
  
- 2. RECIBO DE PAGO DEL IMPUESTO DE REGISTRO,** en **TESORERÍA** de la Gobernación de Nariño, a **EXCEPCIÓN** de aquellas en donde su domicilio se encuentre en el Alto Putumayo. (San Francisco, Sibundoy, Colón y Santiago) evento en el cual lo pagará directamente en la Cámara de Comercio.

**NOTA:** Si la empresa pertenece **A OTRA CÁMARA DE COMERCIO DE COMERCIO DISTINTA A PASTO**, consulte en las áreas de Atención al Público, si este proceso se puede efectuar a través del sistema RUE.
  
- 3. LOS FORMULARIOS DEL REGISTRO UNICO EMPRESARIAL. "RECUERDE QUE ES SU DEBER HACERLO PERSONALMENTE. POR FAVOR LEA LAS INSTRUCCIONES QUE ESTAN AL RESPALDO DE LOS FORMULARIOS O EN LAS CARTELERAS INSTITUCIONALES.** El trámite de diligenciamiento del formulario lo puede hacer a través del portal: [www.crearempresa.com.co](http://www.crearempresa.com.co), link diligenciamiento, una vez se haya registrado como usuario.

**4. FORMULARIO ADICIONAL DE REGISTRO CON OTRAS ENTIDADES.**  
Recuerde que para las **matriculas del municipio de Pasto** es obligatorio informar:

- 4.1.** NUMERO DEL PREDIAL.
- 4.2.** DIMENSIÓN DEL LOCAL EN METROS CUADRADOS.

Este formato lo adquiere en la Cámara de Comercio de Pasto, o puede ser diligenciado a través del portal: [www.crearempresa.com.co](http://www.crearempresa.com.co)

**5. FORMULARIO REGISTRO UNICO TRIBUTARIO - DIAN.** Este proceso lo puede realizar en nuestras oficinas, asesoría especializada. Si ya tiene NIT, adjuntar la respectiva copia. Tenga en cuenta que la información reportada debe coincidir con la registrada en el formulario del Registro Único Empresarial. Una vez el formato se encuentre diligenciado e impreso, debe ser firmado por el usuario.

**6. REGISTRO DE LIBROS MERCANTILES.** Con el fin de facilitar al comerciante la obligación de cumplir con el deber legal de inscribir los libros de contabilidad, la Cámara de Comercio de Pasto ofrece el **SERVICIO VENTA DE LIBROS DE COMERCIO** y además la entrega a domicilio de los mismos

❖ **TENGA EN CUENTA QUE:**

- 1.** La Cámara de Comercio de Pasto al efectuar la matrícula, remitirá a la Alcaldía Municipal la información DIAN la información pertinente para notificar la apertura del establecimiento en las oficinas de Planeación, Hacienda y Salud Municipal.
- 2.** Si es comerciante, para quedar formalizado ante la DIAN, deberá obtener el certificado original del RUT en cualquier sede de la Cámara de Comercio de Pasto.

**OBSERVACIÓN**

Si desea matricular uno o varios establecimientos de comercio, debe diligenciar tantos anexos de matrícula mercantil como establecimientos matricule.

**SU MATRICULA MERCANTIL DEBERA RENOVARLA LOS TRES PRIMEROS MESES DE CADA AÑO,  
SI DA POR TERMINADA SU ACTIVIDAD COMERCIAL, DEBERA CANCELAR SU REGISTRO DE LO CONTRARIO SE SEGUIRÁ CAUSANDO LOS DERECHOS DE RENOVACIÓN.**

## MODELO DE CONSTITUCIÓN PARA EMPRESA UNIPERSONAL

En la ciudad de ..... a los ... días del mes de ..... del año dos mil ...., el suscrito ....., mayor de edad, identificado con la cédula de ciudadanía número ....., expedida en ....., domiciliado en esta ciudad ..... y residenciado en ....., quien para todos los efectos se denominará como el Constituyente o Empresario, mediante el presente escrito manifiesto mi voluntad de constituir una Empresa Unipersonal, que se regulará conforme lo establecido en la ley y en los siguientes estatutos:

**PRIMERO: RAZÓN SOCIAL.**—La Empresa que mediante este documento se constituye se denominará “..... E.U.”

**SEGUNDO: DOMICILIO.**—El domicilio de la Empresa será la ciudad de ....., Departamento ....., pudiendo constituir o establecer sucursales o agencias en otras ciudades del país o del exterior.

**TERCERO: OBJETO.**—La Empresa tendrá por objeto, el desarrollo de las siguientes actividades: .....

**CUARTO: DURACIÓN.** La Empresa durará por el término de ..... ( ) años , contados desde la fecha del presente documento. (**NOTA:** podrá ser indefinido)

**QUINTO: CAPITAL.**—El capital de la sociedad es la suma de ..... (\$.....),

**SEXTO: CUOTAS.**—El capital de la Empresa se halla dividido en ... cuotas de un valor nominal de \$ ..... cada una, capital que se halla aportado en su totalidad

**SÉPTIMO: RESPONSABILIDAD.**—La responsabilidad del suscrito, en calidad de constituyente de la Empresa, se circunscribe al monto de los aportes que conforman el capital de la misma, sin perjuicio de que éste posteriormente sea aumentado con arreglo a las normas vigentes

**OCTAVO: CESIÓN DE CUOTAS.**—Las cuotas en que se representa el capital de la empresa, podrán ser cedidas total o parcialmente, en cuyo caso dicha cesión deberá constar por escrito con anotación en el respectivo registro mercantil.

**NOVENO: ADMINISTRACIÓN.**—La administración de la Empresa estará en cabeza de un Gerente, de libre nombramiento y remoción por parte del constituyente. El Gerente tendrá un período de ..... años, sin perjuicio de que pueda ser reelegido indefinidamente o removido en cualquier tiempo

**DÉCIMO: FACULTADES DEL GERENTE.** El gerente es el representante legal de la Empresa, con facultades, por lo tanto, para ejecutar todos los actos y contratos acordes con la naturaleza de su encargo y que se relacionen directamente con el giro ordinario de los negocios de la Empresa. En especial, el Gerente tendrá las siguientes funciones:

1. Usar de la firma o razón social;
2. Designar los empleados que requiera el normal funcionamiento de la compañía y señalarles su remuneración.
3. Rendir cuentas de su gestión al constituyente, en la forma establecida en el artículo undécimo.
4. Constituir los apoderados judiciales necesarios para la defensa de los intereses sociales.

**PARAGRAFO.**—El gerente requerirá autorización previa del Constituyente para la ejecución de todo acto o contrato que exceda de ..... (\$ .....).

**UNDÉCIMO: Rendición de cuentas.**—El Gerente deberá rendir al Constituyente cuentas comprobadas de su gestión al final de cada ejercicio, dentro del mes siguiente a la fecha en la cual se retire de su cargo y en cualquier momento en que el Constituyente las exija. Para tal efecto, presentará los estados financieros que fueran pertinentes, junto con un informe de gestión. Las cuentas anuales de final de ejercicio deberán presentarse antes del 1º de abril de cada año.

**DUODÉCIMO: DESIGNACIÓN.**—Se nombra como gerente a ....., mayor y con domicilio en esta ciudad, identificado con la cédula de ciudadanía número ..... expedida en ....., quien ejercerá sus funciones y ostentarán el cargo hasta cuando se designe y efectúe el registro correspondiente de cualquier nuevo nombramiento.

**DECIMOTERCERO: RESERVA LEGAL.** La Empresa formará una reserva legal con el diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de cada ejercicio, hasta completar el cincuenta por ciento (50%) del capital. En caso de que este último porcentaje disminuyere por cualquier causa, la Empresa deberá seguir apropiando el mismo diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de los ejercicios siguientes hasta cuando la reserva legal alcance nuevamente el límite fijado.

**PARÁGRAFO.**—En caso de pérdidas, éstas se enjugarán con las reservas que se hayan constituido para ese fin y, en su defecto, con la reserva legal.

**DECIMOCUARTO: CAUSALES DE DISOLUCIÓN.**—La Empresa se disolverá por las siguientes causales:

1. Por voluntad del Constituyente.
2. Por vencimiento del término previsto, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración.
3. Por muerte del constituyente .
4. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas.
5. Por orden de autoridad competente.
6. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio de la empresa en más del cincuenta por ciento.
7. Por la iniciación del trámite de liquidación obligatoria.

**DECIMOQUINTO: LIQUIDACIÓN.**—Disuelta la Empresa, se procederá de inmediato a su liquidación, en la forma indicada en la ley. En consecuencia, no podrá iniciar nuevas operaciones en desarrollo de su objeto y conservará su capacidad jurídica únicamente para los actos necesarios a la liquidación. El nombre de la Empresa, una vez disuelta, se adicionará con la expresión "en liquidación". Su omisión hará incurrir a los encargados de adelantar el proceso liquidatorio en las responsabilidades establecidas en la ley.

**PARÁGRAFO PRIMERO.**—En los casos previstos en el Código de Comercio, podrá evitarse la disolución de la sociedad adoptando las modificaciones que sean del caso según la causal ocurrida, siempre y cuando se efectúen dentro de los seis (6) meses siguientes a la ocurrencia de la causal.

**PARÁGRAFO SEGUNDO.**—La liquidación del patrimonio podrá hacerse por el Empresario o por un liquidador o varios liquidadores nombrados por él. El nombramiento se inscribirá en el registro público de comercio. Sobre el particular, se seguirán las reglas previstas para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada.

Para constancia se firma en la ciudad de (CONSTITUCIÓN) a los \_\_\_\_ días del mes \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_

FIRMA CONSTITUYENTE

**NOTA:** " SI EL PROPIETARIO DE LA E.U. NOMBRA UN REPRESENTANTE LEGAL PARA SU EMPRESA DEBEN FIRMAR LAS DOS PARTES. EL PROPIETARIO DE LA E.U. Y EL REPRESENTANTE LEGAL"