PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

DISEÑO Y ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DE UN MODELO DE GESTIÓN EN UNA PRODUCTORA MUSICAL CASO: ORQUESTA FEMENINA "LA BAILANTA"

TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

GABRIELA ALEXANDRA AVILÉS YUNDA

DIRECTOR: ING. PAÚL IDROBO

QUITO, MAYO 2015

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Paúl Idrobo

INFORMANTES:

Ing. Juan Carlos Latorre

Roberto Ordóñez, Mgtr.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado primeramente a Dios, ya que sin Él nada podemos hacer, Dios es quien nos concede el privilegio de la vida y nos ofrece lo necesario para logara nuestras metas.

También les dedico este trabajo a mi madre y abuelitos, porque ellos siempre están para mí en las buenas y en las malas; me educan, me aconsejan, me imparten valores para conducirme correctamente y me ofrecen el sabio consejo en el momento oportuno.

A mis profesores que han sabido guiarme en mis estudios ayudándome a resolver las dudas de cada materia para llegar hacer una gran profesional.

A mi Hermano y amigos, quienes también forman parte importante en mi vida estando en todo los momentos, disfrutando mis penas y alegrías.

Gabriela

AGRADECIMIENTO

Primeramente quiero agradecerle a Dios por haberme guiado por la senda del bien, brindándome fortaleza y ánimos para superarme cada día. Por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mi madre, gracias por ser mi mejor amiga y mi ejemplo a seguir, gracias por todo el apoyo en esta tesis y en mi vida, sin ti no habría sido capaz de lograr todo esto, y ser quien soy ahora, gracias por quererme por cuidarme, gracias por todo el esfuerzo y sacrificio que has hecho por mí, no me va a alcanzar la vida para compensarte todo aquello.

A mis hermano y familia, que son un pilar fundamental en mi vida, las risas los llantos los abrazos todo lo que compartimos cada día me hacen ser la persona más feliz.

A mis amigos, por las palabras de aliento y tantas cosas que hemos pasado juntos, sé que las verdaderas amistades con el tiempo se vuelven eternas gracias por apoyarme en todo momento.

A mis profesores, que con gran sabiduría supieron impartirme sus conocimientos. Quiero dar mi más sincero agradecimiento al Ing. Paul Idrobo por su arduo trabajo y apoyo en este proyecto.

Gabriela

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. ESTUDIO DEL MERCADO, 4

1.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 4
- **1.1.1 Análisis del sector, 4**
- **1.1.2 Análisis del mercado, 8**
- **1.1.3 Segmentación de mercado, 9**
- **1.1.4 Entrevistas, 10**
- **1.1.5 Estimación del segmento de mercado, 17**
- **1.1.6 Análisis de la competencia, 18**

1.2 ESTRATEGIAS DE MERCADO, 31
- **1.2.1 Concepto del Servicio, 31**
- **1.2.2 Estrategias de distribución, 31**
- **1.2.3 Estrategias de precio, 32**
- **1.2.4 Estrategias de Ventas, 32**
- **1.2.5 Estrategias de Comunicación y Promoción, 33**
- **1.2.6 Estrategias de servicio, 34**
- **1.2.7 Estrategias de la productora musical frente a la competencia, 36**

1.3 ANÁLISIS FODA, 37
- **1.3.1 Fortalezas, 37**
- **1.3.2 Oportunidades, 37**
- **1.3.3 Debilidades, 38**
- **1.3.4 Amenazas, 39**

1.4 ORQUESTA "LA BAILANTA", 41
- **1.4.1 Significado del nombre "La Bailanta", 41**
- **1.4.2 Reseña Histórica, 41**
- **1.4.3 Integrantes de la Orquesta "La Bailanta", 44**

2. MODELO DE PROCESOS, 46

2.1 INTRODUCCIÓN, 46
- **2.1.1 Metodología, 46**

2.2 MAPA DE PROCESOS, 51

2.3 CARACTERIZACIONES, 52

2.4 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS, 59
- **2.4.1 Procesos estratégicos, 59**
- **2.4.2 Procesos misionales, 60**
- **2.4.3 Procesos de apoyo, 60**

3. LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN, 62

3.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, 62
3.1.1 Organigrama estructural, 62
3.1.2 Perfiles y funciones por competencias, 66
3.1.3 Levantamiento de información perfiles por competencias Productora Musical, 70
3.2 BASE LEGAL, 85
3.2.1 Tipo de Empresa, 86
3.2.2 Procedimiento para la conformación de la Compañía Anónima, 88
3.2.3 Requisitos legales para su funcionamiento, 91
3.2.3.1 Registro Único de Contribuyentes (RUC), 91
3.2.3.2 Patente Municipal, 92
3.2.3.3 Licencia Única Anual de Funcionamiento, 93
3.2.3.4 Historia Laboral del IESS, 95

4. ESTUDIO FINANCIERO, 96

4.1 ACTIVOS FIJOS, 96
4.1.1 Activos Intangibles, 97
4.1.2 Capital de trabajo, 99
4.1.3 Inversión inicial, 100
4.1.4 Financiamiento, 100
4.2 PRESUPUESTO DE INGRESOS, 102
4.2.1 Presupuesto de Egresos, 103
4.2.1.1 Gastos de operación, 103
4.2.1.2 Gastos de personal, 103
4.2.1.3 Gastos de administración, 105
4.2.2 Balance general inicial, 105
4.2.3 Estado de resultados proyectado, 106
4.2.4 Flujo de caja neto, 107
4.3 EVALUACIÓN FINANCIERA, 108
4.3.1 Período de recuperación de la inversión, 112
4.3.2 Punto de equilibrio, 114
4.3.3 Análisis de sensibilidad, 115
4.3.4 Resultados del Análisis Sensibilidad, 120

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 121

5.1 CONCLUSIONES, 121
5.2 RECOMENDACIONES, 123

BIBLIOGRAFÍA, 125

ANEXOS, 127

ANEXO 1. RIDER TÉCNICO ORQUESTA LA BAILANTA, 128
ANEXO 2. MODELO DE CONTRATO ARTÍSTICO ORQUESTA LA BAILANTA, 133

ANEXO 3. MODELO DE ENTREVISTA PERSONAL QUE LABORA EN INSTRUCCIONES QUE APOYAN A LOS ARTISTAS, 136
ANEXO 4. NOTICIAS, 137
ANEXO 5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, 139
ANEXO 10. ESTUDIO FINANCIERO, 203

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nº 1 Análisis de competencia 30
Tabla Nº 2 Estrategias de la productora musical 36
Tabla Nº 3 Matriz FODA 40
Tabla Nº 4 Matriz procesos-funciones 63
Tabla Nº 5 Requerimiento de personal 64
Tabla Nº 6 Perfil Gerente General 70
Tabla Nº 7 Perfil Asistente administrativa 72
Tabla Nº 8 Perfil Abogado 74
Tabla Nº 9 Perfil Jefe de Talentos 76
Tabla Nº 10 Perfil Jefe de Producción Musical 78
Tabla Nº 11 Perfil Jefe de Producción Gráfica, Video e Imagen 80
Tabla Nº 12 Perfil de Marketing y Ventas 82
Tabla Nº 13 Perfil de Contador General 84
Tabla Nº 14 Inversión Inicial en equipos de oficina y computación 97
Tabla Nº 15 Activos intangibles 98
Tabla Nº 16 Capital de trabajo 199
Tabla Nº 17 Inversión inicial 100
Tabla Nº 18 Financiamiento 100
Tabla Nº 19 Resumen de pago Capital Deuda 101
Tabla Nº 20 Ingresos Productora Musical 102
Tabla Nº 21 Ingresos Productora Musical 102
Tabla Nº 22 Gastos de Operación 103
Tabla Nº 23 Gastos de Personal 104
Tabla Nº 24 Proyección Gatos de Personal 104
Tabla Nº 25 Gastos de Administración 105
Tabla Nº 26 Balance General 106
Tabla Nº 27 Estado de Resultados 107
Tabla Nº 28 Estado de Resultados proyectado 108

Tabla Nº 29 Tasa de descuento 109
Tabla Nº 30 Valor actual neto 111
Tabla Nº 31 Calculo de tasa de interés 112
Tabla Nº 32 Periodo de recuperación 113
Tabla Nº 33 Punto de equilibrio 114
Tabla Nº 34 Escenario 1 116
Tabla Nº 35 Calculo valor actual neto escenario 1 117
Tabla Nº 36 Escenario 2 118
Tabla Nº 37 Calculo valor actual neto escenario 2 119
Tabla N° 38 Resultados Análisis de Sensibilidad 120

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura Nº 1 Borkis Entretaiment 20
Figura Nº 2 Savia Sono Visión Productora 22
Figura Nº 3 La herencia musical records 25
Figura Nº 4 Producciones Barona Internacional 28
Figura Nº 5 Logotipo 41
Figura Nº 6 Publicidad 42
Figura Nº 7 Publicidad 43
Figura Nº 8 Mapa de procesos 51
Figura Nº 9 Organigrama estructural 65

RESUMEN EJECUTIVO

La presente Investigación consiste en un estudio para diseñar y analizar la factibilidad de crear un modelo de gestión en una productora musical iniciando como cliente principal con la Orquesta Femenina “La Bailanta” y a futuro poder captar otros artistas.

El primer capítulo relata el estudio de Mercado en donde se analiza el sector de la música y los roles de los protagonistas en la Creación de un artista profesional desde la producción musical hasta la puesta en escena del Cantante o Banda. Se realiza un análisis de la competencia determinando así sus artistas, servicios, fortalezas, debilidades y segmentos a los cuales están dirigidos, además con la información recolectada en las entrevistas a personas que trabajan en Organismos que apoyan al artista Ecuatoriano como SARIME (Sociedad de Artistas, Intérpretes y Músicos Ejecutantes del Ecuador), IEPI(Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual) y FENARPE(Federación Nacional de Artistas Profesionales del Ecuador) pudimos conocer que el número de artistas registrados en el país llega a 1884. Se realiza un amplio análisis de la Productora Musical a través del FODA para de esta manera determinar los Pro y Contra del proyecto.

El siguiente capítulo comprende todo lo referente al Diseño un Modelo de Gestión en una Productora Musical para de esta manera mantener altos niveles de calidad y de control sobre los procesos y procedimientos de la misma, además de la Elaboración de un Mapa de procesos que incluirá los procesos estratégico, misionales y de apoyo así como la caracterización de cada proceso identificando de esta manera las entradas, actividades,

salidas e indicadores. Para conocer más a fondo cada Proceso y Subproceso se creó un manual de Procedimientos en donde se describen todas las actividades, datos y comportamiento de cada proceso así como un Flujograma de cómo funciona cada uno.

El tercer capítulo trata sobre la Empresa y su organización enfocándose en la Estructura Organizacional para de esta manera enrumbar el Talento Humano hacia una sola trayectoria, con la ayuda de un organigrama estructural para la Productora Musical se podrá establecer los diferentes cargos es decir el requerimiento del personal que será fijo y subcontratado para cada área de la empresa, conjuntamente se establecerán las principales actividades, responsabilidades, conocimientos y competencias a través de un levantamiento de información de perfiles por competencias para cada Cargo.

Este capítulo también muestra las Base legal para establecer una compañía y los requisitos legales necesarios para no tener ningún problema con la Ley.

El último capítulo presenta un Estudio Financiero en donde se analiza los Activos Fijos e intangibles de la empresa, el Capital de Trabajo para poder atender las operaciones iniciales como son el gasto de personal y administración. Se analiza la Inversión Inicial que para el proyecto es de $45427 para esto se realizará un financiamiento del 23% de la inversión Inicial a una entidad Bancaria y su respectivo resumen del pago del capital e intereses y el resto de Inversión será capital propio.

Se efectúa el Presupuesto de Ingresos en donde se tiene un paquete de producción para los artistas por un valor de $2200 que comprende la Producción del Demo, imagen y la publicidad y que se proyecta a 5 años con un crecimiento del 6% anual, asimismo se

genera el Presupuesto de Egresos en donde se determinan los Gastos de Operación que se refiere a las comisiones entregadas a los proveedores correspondiente al 16,5% de los ingresos y esto se proyecta a 5 años. Se calculan los gastos de Personal y administración.

Se realiza una evaluación Financiera en donde se determina un Tasa de descuento del 11,61%, el TIR de 24,6% y un VAN del $18666,54 lo que nos muestra que el proyecto es viable y permitirá recuperar la inversión inicial en un lapso de 2 años 6 meses y 10 días y generar rentabilidad a futuro.

Concluimos que la idea de crear la productora musical es brindar un servicio integral para artistas de género tropical en el país; este servicio integral consiste en un paquete de producción musical, gráfica, de imagen y la circulación del artista. El objetivo que persigue la empresa es brindarle a los grupos musicales o artistas solistas las herramientas para que puedan posicionar su producto musical, como: una grabación de calidad, desarrollo de marca que implica la parte gráfica, buena puesta en escena y un programa que garantice su circulación en vivo. El artista accede actualmente a éstos servicios de manera individual con empresas que se dedican a una sola de éstas actividades, desligando así la coherencia de la propuesta artística y haciéndola más costosa y con un gran desperdicio de tiempo al unificar todos estos servicios.

INTRODUCCIÓN

En base a vivencias de artistas se conoce que en el Ecuador hay pocas productoras musicales que produzcan músicos y cantantes profesionales y que brinden un show de calidad y satisfagan las distintas necesidades musicales, además estas empresas no brindan al canten o banda las facilidades para que pueda darse a conocer en el país y en el mundo entero.

Rodearse de un buen equipo de trabajo es indispensable para desarrollar todas las tareas que rodean a un artista y un producto musical. Si se quiere producir a un artista o a una banda para que llegue a un punto de éxito se va necesitar mucha ayuda de gente competente y profesional. Es casi imposible hacerse cargo de todas las tareas personalmente y se resume a lo que uno pueda pagar por estos servicios. Se necesita hacer una buena cantidad de dinero antes de poder acceder a todos estos servicios como: manager, manager de gira, Boeing agent o agente de conciertos, publicista, contador, abogado, etc. En un principio cuando no se tiene dinero se debe comenzar aprendiendo tanto como se pueda de estas tareas, y en el momento de poder contratarlas saber en qué consiste su tarea y poder determinar si realizan su trabajo adecuadamente.

En producción e ingeniería musical encontramos, al productor que supervisa todo el proceso de pre producción, grabación, mezcla y masterización de un producto musical.

El coordinador de la gira se encarga de coordinar el transporte, el hospedaje y otros costos involucrados en las giras, supervisan el equipo, el personal de sonido y luces.

El publicista es el encargado de manejar una campaña publicitaria para el artista, debe poner al artista en todos los medios posibles como televisión, revistas, radio y redes sociales para generar más ventas y más ingresos. El abogado de entretenimiento es el encargado de manejar todos los aspectos legales, debe tener conocimientos en derechos de autor y acuerdos entre artistas y sellos discográficos, editoriales, agentes de conciertos, etc. El contador es el encargado de manejar los asuntos financieros del artista y debe saber de contabilidad, administración, negociaciones, inversiones e impuestos.

Cuando un artista o una banda graban un CD tiene que pensar en cómo venderlo y difundirlo. No importa si es mi CD o algún producto o servicio en particular, se trata de vender y poder ganar dinero. Cuando se logra establecer el producto como mi CD, es momento de poner el producto o el servicio a disposición de la gente para que lo escuchen y consuman, entonces como en todos los negocios se trata de ventas y marketing. Para lograr posicionar un producto se tienen que considerar 4 etapas: Publicidad, Mercadeo, Promoción y Distribución.

Debido a que no existen productoras que ofrezcan un servicio integral para artistas de género tropical en el país; este servicio integral consiste en un paquete de producción musical, gráfica, de imagen y la circulación del artista, por todo esto es necesario crear una productora musical que pueda brindar todos estos servicio a los artistas ecuatorianos, pero en especial como primer cliente a la Orquesta Femenina “La Bailanta” y a futuro a otros artistas para de esta manera brindar shows musicales de calidad y asi poder competir con artistas extranjeros.

El objetivo del presente estudio es Analizar la factibilidad técnica y financiera de la implementación de un Sistema de Gestión en una productora musical para la Orquesta Femenina “La Bailanta” y a futuro para otros artistas que quiera acceder al servicio que prestará la empresa.

La realización de este proyecto es el resultado de la conciencia que la música se comporta como un negocio, uno muy difícil y a veces injusto. Se puede caer en el error de creer que la música o el músico no tienen relación alguna con los negocios, la realidad es que el artista, el músico, el ingeniero, el manager, etc. todos hacen parte del negocio de la industria musical y deben estar en la capacidad de comprenderlo para desenvolverse adecuadamente dentro de él.

Todos los grupos y artistas, desde sus inicios, al lanzarse profesionalmente y durante toda su carrera deben tener la conciencia del negocio, y como en todo negocio si no se vende, si no se cumplen las metas o no se trabaja, el negocio fracasará, esta conciencia permitirá trazar objetivos claros, alcanzarlos y comenzaran a ver los resultados del trabajo.

El alcance de este estudio demostrará todo lo aprendido en los 6 años de estudio en la Universidad en diferentes materias impartidas por los profesores, así como a futuro hacer realidad este proyecto con personas interesadas en el mismo.

1. ESTUDIO DEL MERCADO

1.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

1.1.1 Análisis del sector

En base a vivencias de compañeros artistas y conversaciones con expertos en el ámbito musical se conoce que en la actualidad para el artista la producción musical, gráfica, de imagen y la difusión juegan un papel fundamental en el desarrollo de su carrera por la elevada competencia existente. Para tener visibilidad en el medio artístico se necesita una buena propuesta musical, una grabación de calidad, un desarrollo de la marca en cuanto a la promoción o marketing, de tal manera que genere reconocimiento e impacto, una buena puesta en escena y un programa que garantice circulación en vivo. El artista accede actualmente a éstos servicios de manera individual con empresas que se dedican a una sola de éstas actividades, desligando así la coherencia de la propuesta artística, obligando al artista a invertir mucho dinero y tiempo tratando de unificar estos servicios.

Por lo antes expuesto, la idea de una empresa que brinde servicios al artista unificándolos a través de un equipo con profesionales altamente capacitados en cada una de las áreas involucradas, que garantice la coherencia, éxito de su propuesta, ahorro de tiempo y recursos financieros, motiva al presente estudio

a diseñar y analizar la factibilidad de crear un modelo de gestión en una productora musical para la Orquesta Femenina “La Bailanta” y a futuro para otros artistas.

Según conversaciones con expertos del tema se conoce que dentro de los agentes que intervienen en una producción musical están los productores (musical, visual y ejecutivo), ingenieros y músicos. Los productores e ingenieros son los responsables de la grabación, mezcla y masterización. Esta labor también la hacen actualmente músicos y personas de campos afines como comunicadores sociales. El productor musical no realiza la misma labor que el productor ejecutivo, quien es el encargado de dirigir proyectos musicales en eventos planificándolos y desarrollándolos.

Los productores musicales suelen ser compositores, arreglistas o músicos instrumentistas sin un conocimiento técnico en las tecnologías enlazadas, lo cual ha generado un mercado que demanda la profesionalización de estas labores y es así que actualmente se han creado carreras técnicas en el tratamiento del sonido dentro del país. La tecnificación y atención a esta demanda ha hecho que el músico de hoy se apoye en esto, ya que conoce la importancia que tiene para su carrera el conocimiento técnico en la producción musical.

En el país no se ha creado aun un sonido propio que lo identifique a nivel internacional, y esto se debe a que a pesar de existir una abundante cantidad de salas de grabación y productores musicales, estos ejecutan sus labores de forma separada impidiendo que se genere un nicho de mercado.

Por otro lado, los productores visuales son los encargados de la fotografía, diseño gráfico, manejo de imagen y videografía usados para la publicidad del artista.

La puesta en escena está a cargo del productor ejecutivo quien debe prever factores como: escenario, luces, distribución instrumental y sonido, además el artista debe ser coherente con su concepto artístico ya en escena.

Todo lo antes mencionado generará ventaja competitiva para el artista en este caso para la Orquesta Femenina "La Bailanta", ya que tendrá un mayor reconocimiento del público y le permitirá tener una guía informativa de lugares y fechas para que la agrupación empiece a realizar presentaciones en vivo.

Entre las empresas de producción musical en Ecuador se encuentran:

- **Borkis Entertaiment:** es una empresa dedicada a la Producción Musical creada bajo un concepto de organización actual y moderno que le permite desarrollar integralmente la carrera de artistas: desde su concepción, composición de canciones, producción, promoción de medios, hasta el Manejo de sus espectáculos en vivo e imagen. Maneja artistas como: Daniel Betancourt, Los Intrépidos, Maykel, Sanbuka y Jorge Luis del Hierro. (Borkis Entertainment, 2014)

- **Savia Sono Visión Productora:** Facilita la creatividad y hace que las comunicaciones de video, sonido, multimedia, internet, film, televisión,

diseño gráfico, animación 3D, producción musical y espectáculos, se conviertan en poderosas herramientas de publicidad, marketing y posicionamiento, para incrementar la participación activa de la sociedad en tú empresa o institución. Ha realiza varios trabajos para artistas como Grupo Musical "Cuerda y Colibrí", Grupo Musical "Quimera", Pablo Miño, entre otros. (Savia Sono Vision Productora, 2014)

- **Big Crowd Music:** Es una empresa que pone a disposición producción musical en todos los géneros, además de servicios académicos en el área musical y artística como pintura y danza. (Big Crowd Music, 2014)

- **La Herencia Musical Records:** Representación Artística de Tierra Canela, Sahiro y Yerba Buena. (La Herencia Musical Records, 2011)

- **Producciones Barona Internacional:** Producción Discográfica. Representación Artística, Promoción Discográfica, Relaciones Publicas, Fabricación De Cd' S Originales, Videos, Jingles y Cuñas Publicitaria, Realización de Eventos, Sonido, Amplificación, Escenarios e Iluminación, Pantallas Gigantes, Modelos Xx y Xxx, Hora Loca, Filmación De Eventos, Juegos Pirotécnicos, Show De Baile, Arte Diseño E Impresión. Los Artistas que representa son Skala y Las Rodriguez. (Facebook Producciones Barona Internacional, 2014)

- **Mc Gregor Producciones:** creación de grupos femeninos Deseo, Doble Sentido, Las Gerlas, Chimbolema y representación artística de grupos como Pachanga, Coctel y Araña. (MC Gregor Producciones)

1.1.2 Análisis del mercado

En la actualidad la industria dedicada a la producción musical se encuentra en auge en el Ecuador por dos razones principalmente:

- La gran cantidad de agrupaciones musicales de todo género que han surgido, esto a causa de la creciente demanda de estudiantes de música y personas que de manera empírica se dedican a esta actividad.

- La acogida que han tenido las carreras profesionales relacionadas con la ingeniería y producción en sonido y audio, lo que ha permitido el surgimiento y posicionamiento de ésta industria, aumentando así la existencia de estudios de grabación, salas de ensayo, y todo tipo de negocios relacionados con la producción de artista y agrupaciones musicales.

El mercado objetivo en el presente estudio son los artistas ecuatorianos que interpreten música Tropical, siendo el cliente objetivo para el desarrollo de este proyecto la Orquesta Femenina “La Bailanta” y a futuro se espera captar agrupaciones musicales o artistas con una experiencia no inferior a un año, con el fin de contar con las habilidades musicales de los integrantes, garantizando así, la calidad de las producciones musicales finales. Así mismo, el target son grupos o músicos con visión de proyección como artista y buena disposición para recibir críticas constructivas sobre su proyecto.

Ecuador es reconocido internacionalmente por dos géneros musicales: pasillos y sanjuanitos. Sin embargo la música ecuatoriana es muy amplia y variada en donde se pueden destacar algunos otros géneros como: Albazo, Bomba, Capishca, Pasacalle, Yaraví, Yumbo y Danzante.

Existen también géneros musicales de otras latitudes que han evolucionado particularmente en el Ecuador, como es el caso de la cumbia que se ha entremezclado con ritmos ecuatorianos dando un particular matiz a la cumbia ecuatoriana. De la misma manera otros géneros musicales como el rock, pop, salsa, merengue o alternativos, son de amplia aceptación popular, surgiendo exponentes ecuatorianos en cada uno de estos ritmos. Entre los Alternativos tenemos varios géneros más como el reggae, ska, metal, jazz, funk, blues. Aunque no lo veamos todos, Ecuador tiene una gran variedad de ritmos alternativos. (Bulletin Solutions, Inc., 2014)

1.1.3 Segmentación de mercado

Se ha acotado la segmentación a un rango más abordable a las operaciones de la productora:

Segmentación Geográfica:

- Ciudad de Quito

Segmentación demográfica:

- Entre 18 a 40 años y menores de edad con la autorización del representante legal.

Segmentación conductual:

- Alto o mediano conocimiento de estilos y tendencias musicales en géneros Tropicales.

Segmentación socioeconómica:

- Principalmente las clases económicas medias y bajas.

Segmentación psicográfica

- Grupos Universitarios, Artistas de géneros tropicales ya sean solistas o bandas.

Por lo tanto el mercado está dirigido a todos los artistas que interpreten género musical Tropical y se sitúan entre los 18 y 40 años, y en el caso de menores de edad, se debe contar con un representante legal que sea mayor de edad. La razón por la que se escoge este segmento de mercado obedece al creciente número de proyectos musicales independientes de música Tropical que surgen en el Ecuador.

1.1.4 Entrevistas

Nombre: Leonardo Terán

Institución: SARIME

Cargo: Administrador de página Web y monitoreo de la música en radios y Televisión.

1. **¿Podría mencionar cuántos artistas están registrados en FENARPE/IEPI o algún organismo que apoye a la música en el país?**

   En SARIME existe alrededor de 330 socios que se componen entre: artistas, intérpretes y músicos ejecutantes en el Ecuador. Los otros organismos no tienen nada que ver con nuestra institución cada una tiene un objetivo y función diferente.

2. **¿Existe alguna base de datos a la que la ciudadanía puede acceder para conocer el número de artistas por género o alguna clasificación específica?**

   No existe una base de datos general. Los socios y público en general pueden acceder a la página Web de SARIME http://www.sarime.com/, en donde podrán encontrar a los socios.

   Cada persona que pertenece a la institución lleva un número de socio, su nombre real, nombre artístico, una pequeña biografía y una galería de imágenes.

   Es importante recalcar que SARIME no entrega información personal del artista a nadie en este caso se entrega parte de la información que podremos encontrar en la página Web pero ahora unificada.

3. **¿Cómo ve el manejo de los artistas en su producción musical y de imagen hasta que llega al producto final?**

Ecuador tiene grandes artistas el problema es que no trabaja en detalles que son importantes para poder competir con músicos o artistas extranjeros.

Es indispensable que el artista ecuatoriano empiece a producir otros géneros musicales como salsa, merengue, pop en otros, ya que la mayoría se ha preocupado por captar un solo mercado dentro del país sin tener una visión más amplia de competencia y desarrollo artístico.

Otro aspecto fundamental es que los trabajos discográficos no son de buena calidad y no han sido producidos por personas que conocen el ámbito y que han estudiado sobre el tema, la imagen que el artista proyecta al público es importante debido a que el espectador es lo primero que observa en una imagen o presentación. Por eso es indispensable trabajar en cada detalle antes que el artista salga a escena.

4. **¿Conoce de productoras musicales que estén en auge en el país?**

Existen algunas productoras musicales pero la que conocemos mas es Landetta Producciones ellos manejan modelos, cantantes reconocidos como La Vivi Parra, Damiano, Juanita Burbano, Las Diablitas, etc.

5. **¿Cree que es una buena estrategia para los artistas formar parte de una productora musical completa en el país? ¿Qué ventajas tendría el artista?**

   Si es una buena estrategia siempre y cuando los artistas trabajen con expertos o personas que hayan estudiado producción musical ya que de esta manera podrán competir a Nivel Internacional tanto en lo musical como en la imagen que proyectaran al público

Nombre: María Molina

Institución: FENARPE

Cargo: Secretaria

1. **¿Podría mencionar cuántos artistas están registrados en FENARPE/IEPI/SARIME o algún organismo que apoye a la música en el país?**

   En FENARPE se encuentran registrados alrededor de 4200 artistas como cantantes, músicos, actores, animadores entre otros.

2. **¿Existe alguna base de datos a la que la ciudadanía puede acceder para conocer el número de artistas por género o alguna clasificación específica?**

   FENARPE maneja una base de datos interna y no puede acceder ninguna persona externa a esta base de datos. La Institución otorga cierta

información de los artistas en caso de que deseen acceder a sus determinados servicios.

3. **¿Cómo ve el manejo de los artistas en su producción musical y de imagen hasta que llega al producto final?**

   Falta profesionalismo en los artistas Nacionales es importante que empiecen a realizar sus producciones musicales de mejor calidad y de igual manera su imagen personal.

4. **¿Conoce de productoras musicales que estén en auge en el país?**

   Existen varias productoras musicales pero no completas como es FM Records el dueño es el Señor Freddy Moreno quien produce a muchos artistas importantes en el país como Gerardo Moran, Saruba entre otros.

5. **¿Cree que es una buena estrategia para los artistas formar parte de una productora musical completa en el país? ¿Qué ventajas tendría el artista?**

   Si es una buena estrategia siempre y cuando forme parte de una productora musical profesional y completa para obtener un artista capaz de competir con otros artistas extranjeros.

El mercado potencial es de 1884 músicos y cantantes en el país sin embargo más adelante se muestran datos significativos obtenidos en organismos que apoyan artista ecuatoriano.

En el país se estima que existen cerca de 5 000 músicos, según la Dirección de Emprendimiento e Industria Fonográfica. De estos, solo 1057 músicos y 192 intérpretes se constan en los registros de la Federación Nacional de Artistas Profesionales del Ecuador (Fenarpe). (Montero, 2013)

"SARIME" es la Sociedad de Artistas Intérpretes y Músicos Ejecutantes del Ecuador dedicada a representar en el Ecuador a los artistas, intérpretes, músicos y/o ejecutantes tanto nacionales como extranjeros, en la administración de sus interpretaciones y/o ejecuciones fijadas en soportes materiales o digitales, además su misión es la de proteger, administrar y distribuir con eficiencia, justicia y transparencia, los derechos patrimoniales de sus socios y representados tanto a nivel nacional como internacional, trabajar por el establecimiento de una cultura de respeto a los derechos de los artistas e impulsar el desarrollo de la identidad cultural de la patria. (Terán, 2014)

En la visita realizada a esta Organización, se entrevistó a Leonardo Terán quien es el encargado de manejar el sistema de monitoreo de música de los socios en radio y televisión. Además diseña y actualiza la página Web de SARIME, quién proporcionó una base de datos en donde constan 333 socios

artistas, intérpretes y músicos ejecutantes del ecuador de todo tipo de género musical.

El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) es el ente estatal que regula y controla la aplicación de las leyes de la propiedad intelectual, es decir, las creaciones. En esta entidad Pública no se pudo recopilar ningún tipo de información debido a que se encontraban con demasiada carga de trabajo. La persona con la que converse fue la Lcda. Elena López Merizalde experta principal en registro quien tuvo un comportamiento grosero y tajante.

Federación Nacional de Artistas Profesionales del Ecuador (FENARPE) es una organización gremial de derecho privado, se rige por la Ley de Defensa Profesional del Artista y sus propios Estatutos y está formada por las asociaciones provinciales que agrupan aproximadamente a cinco mil artistas en todo el territorio nacional. Su principal función es Defender los derechos de los artistas y contribuir con la creación de fuentes de trabajo y la difusión de la producción artística.

En la entrevista realizada a la Sra. María Molina secretaria de FENARPE, se obtuvo una base de datos con un número de 1884 artistas clasificados en músicos y cantantes registrados a nivel nacional y su respectivo nombre artístico.

El consumo per cápita se estima en que cada uno de nuestros clientes adquiera nuestro producto por lo menos 2 veces al año.

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

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

1.1.5 Estimación del segmento de mercado

De los 1884 artistas registrados en FENARPE, se estima una participación del 0,1% de nuestro mercado objetivo.

Con relación a los productos sustitutos podemos enunciar los siguientes:

- La autoproducción y realización independiente que pueden desarrollar los mismos miembros de la agrupación musical o artistas solistas.

- Realizar la producción por medio de favores ofrecidos por amigos o conocidos de la agrupación o artista solista.

- Plataformas en internet que faciliten ciertos procesos en la realización de una producción musical.

- Concursos de talento que ofrecen como premio la realización de producciones musicales.

- Convenios de egresados con las Universidades.

Entre los productos complementarios se encuentran:

- Manejo y representación que son empresas dedicadas exclusivamente al desarrollo y proyección de la carrera musical tanto nacional como internacionalmente.

- Booking: se encargan de conseguir los eventos en vivo en los que se presentarán los músicos.

1.1.6 Análisis de la competencia

Teniendo la Información de la competencia otorgada por amigos músicos y personas que incursionan en el ámbito musical se analizará los servicios que ofrece cada empresa con relación a la nueva productora y de esta manera

conocer sus Fortalezas, Debilidades y segmento de clientes al que están dirigidas**.**

- **Borkis Entertaiment**

  ✓ **Fortalezas**

  - Empresa que permite desarrollar integralmente la carrera de artistas desde su concepción, composición de canciones, producción, promoción de medios, hasta el Manejo de sus espectáculos en vivo e imagen.
  - Ofrecen talleres de canto y desarrollo artístico para nuevos talentos.
  - Brindan el servicio de salas de ensayos y grabación para artistas.
  - Alquilan equipos de sonido e iluminación para eventos.

  ✓ **Debilidades**

  - No ofrecen diseño de artes para la elaboración de afiches, portadas, etc.
  - No realizan la producción de videos musicales para promocionar a los artistas.

✓ **Imagen de la competencia ante los clientes.**

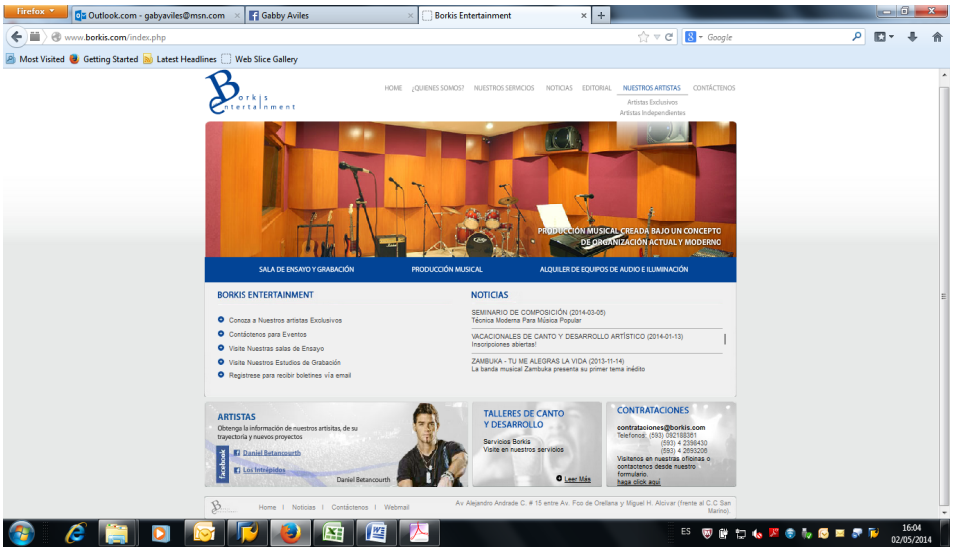
- Borkis Entertaiment muestra a sus clientes ser una empresa dedicada a la Producción Musical creada bajo un concepto de organización actual y moderna.
- Se sienten comprometidos en descubrir y desarrollar nuevos artistas por este motivo promueven talleres de canto y desarrollo artístico.

✓ **Segmento al cual está dirigida la competencia**

- Agrupaciones y artistas de todos los géneros musicales sin importar su trayectoria.
- Nuevos talentos en el ámbito musical.

Este gráfico nos muestra la página principal de la web oficial de Borkis Entertaiment en la cual se pude apreciar los servicios que ofrecen.

Figura #1. Borkis Entertaiment



Fuente: (Borkis Entertainment, 2014)
Elaborado por: Gabriela Avilés

- **Savia Sono Visión Productora**

  ✓ **Fortalezas**

  - Savia Sono Visión Productora facilita la creatividad y hace que las comunicaciones de video, sonido, multimedia, internet, film, televisión, fotografía, diseño gráfico, animación 3D, producción musical y espectáculos, se conviertan en poderosas herramientas de publicidad, marketing y posicionamiento en una empresa.
  - Brindan todos servicios que brinda la productora musical pero por separado.

  ✓ **Debilidades**

  - Ofrecen varios servicios que no se encuentran estrechamente ligados a la producción de un artista y su carrera.

  ✓ **Imagen de la competencia ante los clientes**

  - Savia Sono Visión Productora muestra a sus clientes ser una empresa que ofrece varios servicios como comerciales de TV, cortometrajes de CINE video Clips, demo Reels para talentos y actores, diseño gráfico, elaboración de Plan de Medios, pautaje en Televisión, Prensa escrita y Radio, marketing y publicidad, producción Artística y Musical, grabación, mezcla y masterización

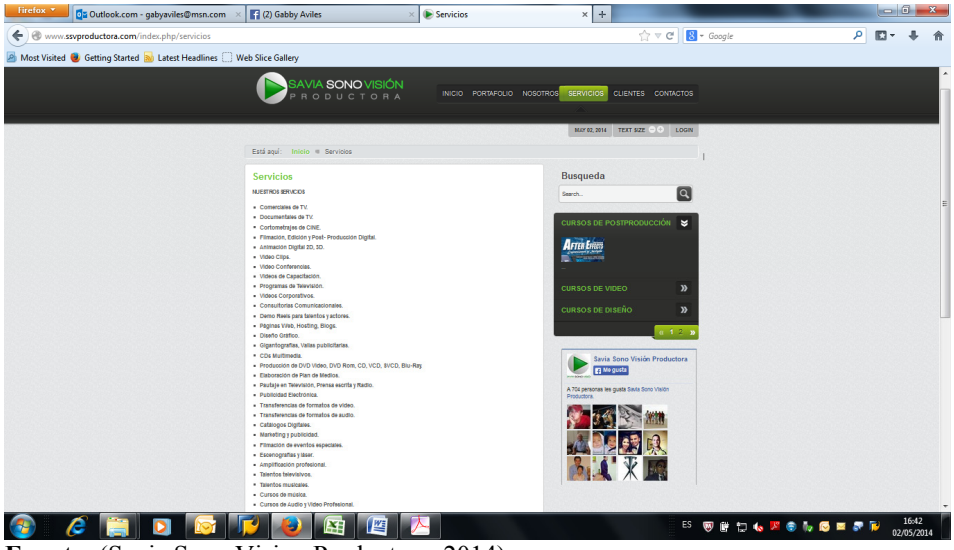
de sonido, diseño y fabricación de "Estudios Profesionales de Sonido y Televisión", etc.

✓ **Segmento al cual está dirigida la competencia**

- Artistas de todos los géneros musicales y nuevos talentos.
- Público en general que desee usar alguno de los servicios que ofrece esta empresa.

Este gráfico muestra la página principal de la web oficial de Savia Sono visión Productora en la cual se puede apreciar los servicios que ofrecen.

Figura #2. Savia Sono visión Productora



Fuente: (Savia Sono Vision Productora, 2014)
Elaborado por: Gabriela Avilés

- **Big Crowd Music**

  ✓ **Fortalezas**

  - Big Crowd Music ofrece servicios profesionales de grabación, producción musical, Tutorías, conciertos con artistas asociados a la empresa, talleres de música, etc.
  - Precios se ajustan al presupuesto del cliente pero el profesionalismo no baja de nivel.

  ✓ **Debilidades**

  - No ofrecen diseño de artes para la elaboración de afiches, portadas, etc.
  - No realizan la producción de videos musicales para promocionar a los artistas.
  - No cuentan con un departamento de Marketing para ayudar a los artistas a darse a conocer.
  - No se enfocan en la imagen que proyectará el artista.

  ✓ **Imagen de la competencia ante los clientes**

  - Big Crowd Music muestra a sus clientes ser una empresa musical dedicada a la ayuda de personas que necesitan apoyo para cumplir sus sueños dentro de la música.

✓ **Segmento al cual está dirigida la competencia**

- Artistas de todos los géneros musicales.
- Nuevos talentos en el ámbito musical.
- Personas que deseen aprender sobre música.

- **La Herencia Musical Records:**

✓ **Fortalezas**

- Empresa conocida por sus grandes propuestas musicales y la creación de nuevas agrupaciones siendo así que luego de Sahiro y Tierra Canela se irían sumando a sus logros grupos como La Leyenda, La Trampa, Magia Latina, Silvana, entre otros.

✓ **Debilidades**

- Actualmente no disponen de estudio de grabación.
- Representación artística únicamente de 3 grupos: Tierra Canela, Sahiro y Yerba Buena.
- No producen nuevos talentos.
- Pérdida de Credibilidad.

✓ **Imagen de la competencia ante los clientes.**

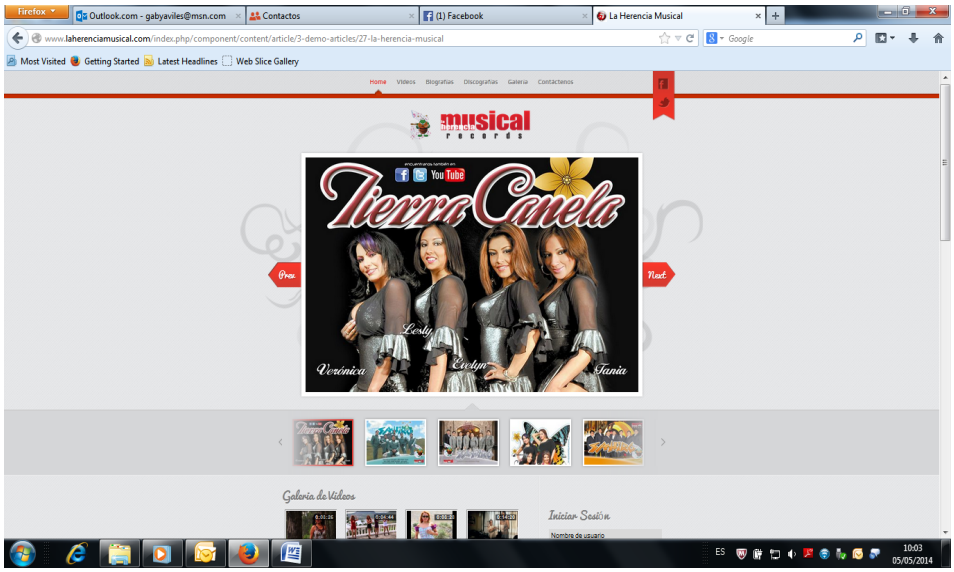
- La Herencia Musical Records muestra a sus clientes ser una empresa con gran trayectoria musical y que representa a artistas conocidos y queridos por el público como son los casos de Tierra Canela y Sahiro.

✓ **Segmento al cual está dirigida la competencia**

- Su segmento está dirigido únicamente para estos 3 artistas que maneja la empresa ya que no ve la necesidad de incorporar otros artistas dentro de su compañía.

Este gráfico muestra la página principal de la web oficial de La Herencia Musical Records en la cual se aprecian los servicios que ofrecen.

Figura #3. La Herencia Musical Records



Fuente: (La Herencia Musical Records, 2011)
Elaborado por: Gabriela Avilés

- **Producciones Barona Internacional**

  ✓ **Fortalezas**

  - Ofrece Producción Discográfica, Representación Artística, Promoción Discográfica, Relaciones Publicas, Fabricación De Cd'S, Videos, Jingles y Cuñas Publicitaria, Realización de Eventos, Sonido, Amplificación, Escenarios e Iluminación, Pantallas Gigantes, Modelos, Hora Loca, Filmación de Eventos, Juegos Pirotécnicos, Show De Baile, Arte Diseño e Impresión.
  - Representación artística de la Agrupación Skala muy conocida en el país además de contar con una pista de baile y gimnasio que lleva el mismo nombre.
  - Precios asequibles en sus servicios.
  - Empresa Familiar con gran trayectoria

  ✓ **Debilidades**

  - No dispone de un estudio de grabación y profesionales en el ámbito musical esta actividad y muchas de las que ofrece la empresa las realiza a través de terceras personas.

✓ **Imagen de la competencia ante los clientes**

- Producciones Barona Internacional muestra a sus clientes ser una empresa con trayectoria amplia, actualmente es manejada por un joven empresario con gran experiencia en este ámbito.
- Brinda al público uno de los mejores shows juveniles en relación a baile, imagen y canto con su agrupación estrella Skala.

✓ **Segmento al cual está dirigida la competencia**

- Artistas de todos los géneros musicales que deseen tener la representación artística de esta empresa.
- Personas que deseen contratar los servicios de Producciones Barona Internacional.

Este gráfico muestra el Facebook de Producciones Barona Internacional en el cual se aprecian los servicios que ofrecen.

Figura #4. Producciones Barona Internacional.



Fuente: (Facebook Producciones Barona Internacional, 2014)
Elaborado por: Gabriela Avilés

- **Mc Gregor Producciones**

✓ **Fortalezas**

- Creación de grupos femeninos como Deseo, Doble Sentido, Las Gerlas y Chimbolema y representación artística de grupos como Pachanga, Coctel y Araña.

✓ **Debilidades**

- No disponen de estudio de grabación.
- Algunos de los artistas que han creado y representan ya no existen en el mercado como es el caso de las Gerlas y Coctel.

✓ **Imagen de la competencia ante los clientes**

- McGregor Producciones muestra a sus clientes ser una empresa con muchos años de experiencia brindando al público presentaciones en donde los grupos cuidan mucho su imagen, se preocupan en todo lo relacionado a baile e interpretan ritmos como Tecno cumbia y Tecno paseito.

✓ **Segmento al cual está dirigida la competencia**

- Artistas o grupos que interpreten géneros musicales como: Cumbia, Tecno cumbia, Tecno paseíto y música Nacional.

En la Tabla #1 de Análisis de la Competencia se puede observar una síntesis de todo lo mencionado anteriormente acerca de las empresas que ofrecen ciertos servicios que también la productoras musical lo hará.

Tabla # 1. Análisis de la Competencia

COMPETENCIA / CONCEPTOS	BORKIS ENTERTAIMENT	SAVIA SONO VISION PRODUCTORA	BIG CROWD MUSIC	LA HERENCIA MUSICAL RECORDS	PRODUCCIONES BARONA INTERNACIONAL	MC GREGOR PRODUCCIONES
FORTALEZAS	-Permite desarrollar integralmente la carrera de artistas desde su concepción, composición de canciones, producción, promoción de medios, hasta el Manejo de sus espectáculos en vivo e imagen. -Ofrecen talleres de canto y desarrollo artístico para nuevos talentos. -Brindan el servicio de salas de ensayos y grabación para artistas. -Alquilan equipos de sonido e iluminación para eventos.	-Savia Sono Visión Productora facilita la creatividad y hace que las comunicaciones de video, sonido, multimedia, internet, film, televisión, fotografía, diseño gráfico, animación 3D, producción musical y espectáculos, se conviertan en poderosas herramientas de publicidad, marketing y posicionamiento en una empresa. -Brindan todos servicios que brinda la productora musical pero por separado.	-Big Crowd Music ofrece servicios profesionales de grabación, producción musical, Tutorías, conciertos con artistas asociados a la empresa, talleres de música, etc. -Precios se ajustan al presupuesto del cliente pero el profesionalismo no baja de nivel	-Empresa conocida por sus grandes propuestas musicales y la creación de nuevas agrupaciones siendo así que luego de Sahiro y Tierra Canela se irían sumando a sus logros grupos como La Leyenda, La Trampa, Magia Latina, Silvana, entre otros.	-Ofrece Producción y Promoción Discográfica, Representación Artística, Relaciones Públicas, Videos, Realización de Eventos, Sonido, Escenarios e Iluminación, Show de Baile, Arte, Diseño e Impresión. -Representación artística de la Agrupación Skala muy conocida en el país además de contar con una pista de baile y gimnasio que lleva el mismo nombre. -Precios asequibles en sus servicios. -Empresa Familiar con gran trayectoria	-Creación de grupos femeninos como Deseo, Doble Sentido, Las Gerlas y Chimbolema y representación artística de grupos como Pachanga, Coctel y Araña.
DEBILIDADES	-No ofrecen diseño de artes para la elaboración de afiches, portadas, etc. -No realizan la producción de videos musicales para promocionar a los artistas.	-Ofrecen varios servicios que no se encuentran estrechamente ligados a la producción de un artista y su carrera.	-No realizan producción de videos musicales para promocionar artistas. -No cuentan con un departamento de MK para ayudar a los artistas a darse a conocer. -No se enfocan en la imagen que proyectará el artista.	-Actualmente no disponen de estudio de grabación. -Representación artística únicamente de 3 grupos: Tierra Canela, Sahiro y Yerba Buena. -No producen nuevos talentos. -Pérdida de Credibilidad.	-No dispone de un estudio de grabación y profesionales en el ámbito musical esta actividad y muchas de las que ofrece la empresa las realiza a través de terceras personas.	-Algunos de los artistas que han creado y representan ya no existen en el mercado como es el caso de las Gerlas y Coctel.
IMAGEN DE LA COMPETENCIA ANTE CLIENTES	-Borkis Entertaiment muestra a sus clientes ser una empresa dedicada a la Producción Musical creada bajo un concepto de organización actual y moderna. -Se sienten comprometidos en descubrir y desarrollar nuevos artistas por este motivo promueven talleres de canto y desarrollo artístico.	-Savia Sono Visión Productora ofrece varios servicios como video Clips, diseño gráfico, elaboración de Plan de Medios, pautaje en Televisión, Prensa escrita y Radio, marketing y publicidad, producción Artística y Musical, grabación, mezcla y masterización de sonido, diseño y fabricación de "Estudios Profesionales de Sonido y Televisión".	-Big Crowd Music muestra a sus clientes ser una empresa musical dedicada a la ayuda de personas que necesitan apoyo para cumplir sus sueños dentro de la música.	-La Herencia Musical Records muestra a sus clientes ser una empresa con gran trayectoria musical y que representa a artistas conocidos y queridos por el público como son los casos de Tierra Canela y Sahiro.	-Producciones Barona Internacional muestra a sus clientes ser una empresa con trayectoria amplia, actualmente es manejada por un joven empresario con gran experiencia en este ámbito. -Brinda al público uno de los mejores shows juveniles en relación a baile, imagen y canto con su agrupación estrella Skala.	-McGregor Producciones muestra a sus clientes ser una empresa con muchos años de experiencia brindando al público presentaciones en donde los grupos cuidan mucho su imagen, se preocupan en todo lo relacionado a baile e interpretan ritmos como Tecno cumbia y Tecno paseíto.
SEGMENTO DE LA COMPETENCIA	-Agrupaciones y artistas de todos los géneros musicales sin importar su trayectoria. -Nuevos talentos en el ámbito musical.	-Público en general que desee usar alguno de los servicios que ofrece esta empresa.	-Personas que deseen aprender sobre música.	-Su segmento está dirigido únicamente para estos 3 artistas que maneja la empresa ya que no ve la necesidad de incorporar otros artistas dentro de su compañía.	-Artistas de todos los géneros musicales que deseen tener la representación artística de esta empresa. -Personas que deseen contratar los servicios de esta compañía.	-Artistas o grupos que interpreten géneros musicales como: Cumbia, Tecno cumbia, Tecno paseíto y música Nacional.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Avilés

1.2 ESTRATEGIAS DE MERCADO

1.2.1 Concepto del Servicio

Servicio integrado de producción musical, gráfica, asesoría de imagen y circulación para proyectos musicales del género Tropical.

La producción musical para compañeros del medio artístico abarca los aspectos de grabación, mezcla, masterización y arreglos musicales, presentados en un demo de aproximadamente 5 canciones. Por otro lado, la parte de producción gráfica incluye el diseño del logo, slogan y portada del CD, mientras que en la parte de producción de imagen está la fotografía y la asesoría de imagen. Por último, el servicio de producción integral también incluye el acompañamiento en el proceso de circulación de la propuesta musical.

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

1.2.2 Estrategias de distribución

Será mediante un canal directo entre Artista y Productora Musical esto quiere decir que no existirán intermediarios para evitar derroche de comisiones innecesarias a terceros.

1.2.3 Estrategias de precio

El precio unitario del demo (1 canción) es de $ 3000 que incluye producción musical (grabación, mezcla, masterización y arreglos), producción gráfica (diseño del logo, slogan y portada de CD), producción de imagen (fotografía, asesoría de imagen y video), y acompañamiento en el proceso de circulación de la propuesta musical.

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

1.2.4 Estrategias de Ventas

Se dará una comisión al Jefe de Marketing y Ventas por cada paquete o servicio vendido y al cliente se le otorgará un descuento para futuras compras.

- Comisión del 5% de la venta por cumplir o superar las dos ventas establecidas como metas del mes.

- Al culminar el proceso de la producción integral se ofrecerá un descuento del 5% en un determinado servicio que ofrece la productora musical para generar la recompra y fidelización.

1.2.5 Estrategias de Comunicación y Promoción

- El gerente General se encargará de realizar todo lo referente a relaciones públicas tanto con los artistas así como empresas, organismos que puedan contratar los artistas de la productora musical.

- Se realizará una inversión en publicidad en medios de comunicación como Radio, prensa escrita, hojas volantes y si es posible en TV para dar a conocer los servicios que ofrecerá la empresa.

- La empresa creará una comunidad virtual que esté compuesta por artistas de música tropical, seguidores y simpatizantes de este género musical. Esta comunidad tiene por objetivo generar clientes potenciales a través de la difusión de información que combine datos de interés para el target y dé a conocer los servicios que ofrece la empresa. Para ello, hará uso de redes sociales como Facebook, Twitter, YouTube, Instagram y página Web de la empresa. La información de conveniencia se usará para atraer la atención del público y artistas de este género musical, esta información será compartida a través de estas redes sociales.

- Parte de la estrategia digital será la muestra paso a paso del proceso de producción de las agrupaciones o solistas que trabajen con nosotros a través de fotos, videos y pequeños adelantos de las producciones musicales, esto con el fin de que nuestra comunidad esté al tanto de los

procesos y tengan la posibilidad de opinar sobre los mismos y sentirse parte de ellos.

- La estrategia de comunicación con los clientes será a través de la creación de una comunidad virtual con la cual tendremos contacto constante y actualizado a través de información de interés que lo vincule con la marca y la empresa.

- Adicionalmente, los clientes serán la carta de presentación al mostrar su posicionamiento como artista en el mercado y sus logros derivados del uso de los servicios de la empresa.

1.2.6 Estrategias de servicio

El servicio al cliente busca dos objetivos: atraer y fidelizar clientes.

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

- Los clientes podrán hacer uso de las redes sociales y la página web de la empresa para posicionar sus agrupaciones y sus productos musicales,

interactuar con sus fans y hacer comentarios sobre notas de interés. Todo esto les permitirá sentirse parte de la comunidad, lo cual los ligará emocionalmente con la empresa con mayor probabilidad de que vuelvan a usar el servicio.

Para ello se muestra la Tabla # 2 con las estrategias de la Productora musical frente a la competencia.

1.2.7 Estrategias de la productora musical frente a la competencia

Tabla # 2. Estrategias de la Productora musical.

COMPETENCIA / CONCEPTO	BORKIS ENTERTAIMENT	SAVIA SONO VISION PRODUCTORA	BIG CROWD MUSIC	LA HERENCIA MUSICAL RECORDS	PRODUCCIONES BARONA INTERNACIONAL	MC GREGOR PRODUCCIONES
ESTRATEGIAS PRODUCTORA MUSICAL	-Contar con profesionales experimentados en el área de grabación y producción musical. -Las producciones serán realizadas en un estudio dotado de equipos de marcas reconocidas y probadas.	-Ofrecer el paquete de producción integral (producción musical, gráfica, asesoría de imagen y circulación).	-Ofrecer precios razonables sin desmejorar en calidad.	-Tener credibilidad en el medio gracias a la calidad en los servicios de la empresa.	-A futuro incorporar más servicios que contribuyan con la carrera de los artistas.	-Producir artistas que logren posicionarse en el Mercado y conserven su trayectoria musical e innoven cada vez.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Avilés

1.3 ANÁLISIS FODA

1.3.1 Fortalezas

- Brindar un servicio de producción integral que contará con un equipo intercomunicado de profesionales en cada una de las áreas involucradas dentro de una producción musical.
- Precios competitivos en el mercado.
- Equipo estable (artistas, técnicos, manager)
- Propuesta artística amplia con un buen despliegue en vivo.
- Composición de música y letras con las cuales el público se identifique.
- Inexistencia de "burocracia" para la toma de decisiones.
- Correcto desempeño en cada uno de los procesos de la empresa
- Elaboración y aplicación de manuales de procesos que informen las actividades a realizarse en cada uno.
- Evaluación y Preparación de los artistas hasta alcanzar el nivel deseado por la empresa.

1.3.2 Oportunidades

- Se abren nuevos mercados (EE.UU., Europa) para la música Tropical.
- Captar gran número de artistas que adquieran el servicio integral en lo referente a una producción musical o brindar los servicios por separado.
- Liderar el mercado de las Productoras musicales a nivel Nacional e Internacional.

- Producir artistas altamente reconocidos en el medio.
- Expandir la Productora Musical a otros países con el fin de captar nuevos talentos y en un futuro fusionar nuevos ritmos musicales.
- Consecución de clientes a través de un departamento de ventas: la empresa contará con personal idóneo totalmente dedicada a la venta de los servicios que presta la empresa.
- Diversidad de géneros musicales en el ámbito tropical sobre los cuales trabajar para ampliar la cobertura del servicio.

1.3.3 Debilidades

- Desorganización en las diferentes actividades y proceso de la Productora Musical
- Poca comunicación entre los miembros, artistas y proveedores dentro de la empresa.
- La falta de flexibilidad de los artistas para adaptarse a cambios
- Impuntualidad en el personal que labora en la productora y los artistas
- Divergencias entre artistas
- Problemas con el contrato artístico o cláusulas del mismo
- Edad de los artistas
- Dificultad de coordinación en un grupo numeroso de personas.
- Falta de talento y profesionalismo en los artistas.
- Falta de flujo de caja.
- Lapso de tiempo amplio para la adecuación de la sede física donde funcionará la empresa. Al contar con nuestro propio estudio de

grabación, el montaje del mismo es una tarea dispendiosa en cuanto es importante ubicar un sitio adecuado con las características necesarias para poder armar un excelente estudio de grabación.

- Contar con un ingeniero de sonido con amplia experiencia, el cual nos facilitara la adecuación del estudio de grabación.

1.3.4 Amenazas

- Competencia desleal.
- Servicios sustitutos.
- Ajustes de precios al target del mercado.
- Piratería.
- Modas.
- Inseguridad en el ámbito económico.
- Falta de aceptación del artista por el público.

Tabla # 3. Matriz FODA

MATRIZ FODA	**FORTALEZAS (F)** • Brindar un servicio de producción integral que contará con un equipo intercomunicado de profesionales en cada una de las áreas involucradas dentro de una producción musical. • Precios competitivos en el mercado. • Equipo estable (artistas, técnicos, manager) • Propuesta artística amplia con un buen despliegue en vivo. • Composición de música y letras con las cuales el público se identifique. • Inexistencia de "burocracia" para la toma de decisiones. • Correcto desempeño en cada uno de los procesos de la empresa • Elaboración y aplicación de manuales de procesos que informen las actividades a realizarse en cada uno. • Evaluación y Preparación de los artistas hasta alcanzar el nivel deseado por la empresa.	**DEBILIDADES (D)** • Desorganización en las diferentes actividades y proceso de la Productora Musical • Poca comunicación entre los miembros, artistas y proveedores dentro de la empresa. • La falta de flexibilidad de los artistas para adaptarse a cambios • Impuntualidad en el personal que labora en la productora y los artistas • Divergencias entre artistas • Problemas con el contrato artístico o cláusulas del mismo • Edad de los artistas • Dificultad de coordinación en un grupo numeroso de personas. • Lapso de tiempo amplio para la adecuación de la sede física donde funcionará la empresa • Ingeniero de sonido con amplia experiencia, el cual nos facilitara la adecuación del estudio de grabación.
OPORTUNIDADES (O) • Se abren nuevos mercados (EEUU, Europa) para la música Tropical. • Captar gran número de artistas que adquieran el servicio integral en lo referente a una producción musical o brindar los servicios por separado. • Liderar el mercado de las Productoras musicales a nivel Nacional e Internacional. • Producir artistas altamente reconocidos en el medio. • Expandir la Productora Musical a otros países con el fin de captar nuevos talentos y en un futuro fusionar nuevos ritmos musicales. • Consecución de clientes a través de un departamento de ventas: la empresa contará con personal idóneo totalmente dedicada a la venta de los servicios que presta la empresa.	**ESTRATEGIAS FO** • Elegir artistas que tengan una trayectoria musical mínimo de un año y que ayuden al crecimiento de la empresa. • Seleccionar temas musicales adecuados para cada artista, a la vez tratar de incentivar la creación de temas inéditos. • Capacitar continuamente a cada una de las áreas de la empresa con el fin de mejorar la calidad en los proceso. • Promocionar a los artistas a través de giras musicales a nivel Nacional e Internacional. • Realizar varios ensayos con el artista antes de la grabación para que su producción musical sea de calidad y pueda competir con artistas extranjeros.	**ESTRATEGIAS DO** • Establecer políticas y normas de trabajo dentro de la empresa para que cumpla todo el personal. • Realizar manuales de procesos para todos los departamentos dentro de la Productora musical con el fin de brindar un servicio de calidad y de esta manera captar un mercado Internacional
AMENAZAS (A) • Competencia desleal. • Servicios sustitutos. • Ajustes de precios al target del mercado. • Piratería. • Modas. • Inseguridad en el ámbito económico. • Falta de aceptación del artista por el público.	**ESTRATEGIAS FA** - Realizar contratos con los artistas para de esta manera evitar problemas futuros por deslealtad o falta de profesionalismo. - Realizar producciones discográficas que sean aceptadas por el público. El artista deberá actualizarse en todo lo referente a moda tanto en lo musical como su presencia escénica.	**ESTRATEGIAS DA** • Realizar trabajos discográficos que sean innovadores tanto en lo musical como en la presencia escénica del artista. • Comprometer al artista para que colabore con los diferentes cambios que se deberán hacer en lo musical para que tenga gran aceptación por el público. • Trabajar en equipo con todas las áreas de la organización y el artista.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Avilés

1.4 ORQUESTA “LA BAILANTA”

1.4.1 Significado del nombre “La Bailanta”

El término Bailanta se refiere a un sitio de reunión, baile, farra y diversión entre amigos, se conoce así también a un ritmo musical: cadencioso y romántico a la vez.

El nombre “La Bailanta” se lo atribuye a la Orquesta ya que es un grupo de amigas que llevan en la sangre el ritmo y el talento y por amor a la música se reunieron formando una agrupación con originalidad y ritmo cadencioso, característica principal de “La Bailanta”.

Figura #5: Logotipo



Fuente: (Archivo Fotográfico La Bailanta, 2012)
Elaborado por: Gabriela Avilés

1.4.2 Reseña Histórica

Esta agrupación de talentosas artistas, reunidas hace tiempo atrás, a través de la música tropical, en sus inicios formaron la Primera Orquesta Femenina “Magia

Latina", en la cual cultivaron su amor por la música, la que constituyó la fuente de aprendizaje y perfeccionamiento musical, deciden cambiar de rumbo conjugando juventud y madurez con talento nato y experiencia.

Saben que para imponerse nuevamente en el ámbito musical deberán volver a empezar, pero eso no las amedrenta sino les impulsa para alcanzar las metas propuestas que con la experiencia adquirida serán mayores, con aspiraciones de internacionalizarse a nivel de Europa y mantener el lugar ganado en América del Norte.

Figura #6 Publicidad



Fuente: (Archivo Fotográfico La Bailanta, 2014)
Elaborado por: Gabriela Avilés

Al momento se encuentran en la grabación de su primera producción musical que llevará ritmos nacionales y caribeños; temas covers e inéditos que ya es característico en la agrupación.

Además “La Bailanta” se ha constituido en una gran familia donde cada una de sus integrantes es parte fundamental para conseguir camaradería y unión entre todos quienes conforman la agrupación, lo que a su vez se refleja en el acople musical y ritmo cadencioso expresado en sus actuaciones.

Cabe recalcar que la Orquesta “La Bailanta”, está conformada en su mayoría por músicos profesionales, así como entre sus integrantes cuenta con compositoras de gran talento y la cooperación de todos en los arreglos musicales de los temas.

“La Bailanta”, es una orquesta que está en constante preparación en lo que se refiere a aspectos musicales como: canto, coreografía, expresión corporal y otras actividades relacionadas con el crecimiento artístico de la agrupación, constituyéndose como la segunda familia para sus integrantes.

Figura # 7: Publicidad



Fuente: (Archivo Fotográfico La Bailanta, 2013)
Elaborado por: Gabriela Avilés

"La Bailanta" se diferencia por realizar su show en vivo posicionándose como la única orquesta femenina que incursiona además en ritmos como salsa, bachata, reggaetón, merengue y de manera especial han realzado la música nacional con arreglos musicales diferentes pero conservando el encanto de la música del Ecuador, ganando la aceptación del público ecuatoriano.

"La Bailanta" desde su fundación el 1 de Enero 2010, han realizado presentaciones a lo largo del país participando en ferias, eventos públicos y privados de gran importancia, obteniendo gran éxito por lo diferente y calidad de su trabajo.

1.4.3 Integrantes de la Orquesta "La Bailanta"

"La Bailanta" se encuentra conformada por músicos profesionales en sus respectivos instrumentos y funciones dentro la orquesta. Ellos son:

- Marina Pérez — Voz Principal 1
- Liliana Moreira — Voz Principal 2
- Leslie Pareja — Teclado
- Graciela Yunda — Piano
- Jezabel Calero — Bajo
- Ximena Sánchez — Saxo
- Gabriela Avilés — Percusión Menor – Coros
- Fausto Luna — Batería, Timbales
- Lourdes Ruiz — Congas
- Xander Urbina — Percusión menor - Vocalista

Quienes fusionan ritmos, coreografías y vestuarios para ofrecer el mejor show musical al público que asiste a sus presentaciones así como a través de los medios televisivos y radiales en los cuales ya se encuentran promocionando su segunda producción musical en ritmos de tecno cumbia, reggaetón y cumbia. Actualmente siguen con la grabación de su tercera producción musical que saldrá a la venta dentro y fuera del País para el mes de julio de 2015.

2. MODELO DE PROCESOS

2.1 INTRODUCCIÓN

El diseño de un modelo de gestión para la productora musical tiene por objetivo establecer los procesos y procedimientos adecuados, que se ajusten a las necesidades de la organización, y que adicionalmente faciliten el desarrollo de las diferentes tareas, procesos y trámites.

Es el interés de la productora prestar un servicio eficiente a sus clientes, responder de manera rápida a sus necesidades por supuesto manteniendo altos niveles de calidad y de control sobre los procesos y los procedimientos. El modelo de procesos propuesto para la productora musical está enmarcado en procedimientos sencillos que eviten al máximo la burocratización de los procesos y trámites, partiendo de los altos niveles de autonomía y la calidad de las personas a cargo de las diferentes funciones.

2.1.1 Metodología

La metodología para implementar el modelo de procesos en la productora musical es el siguiente:

a) Mapa de procesos

La manera más representativa de reflejar los procesos identificados y sus interrelaciones es precisamente a través de un mapa de procesos, que viene a ser la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el modelo de gestión.

La metodología del mapeo de procesos es la siguiente:

- Identificar a los procesos.
- Determinar los puntos de enlace entre los procesos.
- Análisis de los procesos.
- Determinar las condiciones marco (calidad).
- Describir los procesos.
- Monitorear la efectividad de los procesos.
- Evaluar la efectividad de los procesos.

b) Caracterización

La caracterización se refiere al documento que describe las características generales del proceso, esto es consiste en identificar condiciones y/o elementos que hacen parte del proceso, tales como: ¿quién lo hace?, ¿Para quién o quienes se hace?, ¿Por qué se hace?, ¿Cómo se hace?, ¿Cuándo se hace? ?¿Qué se requiere para hacerlo?

La ruta para caracterizar los procesos de la productora musical es la siguiente:

- Identificar los procesos existentes
- Identificar las entradas
- Definir las actividades
- Identificar las salidas
- Definir los indicadores

El formato utilizado para caracterizar los procesos de la productora musical tiene el siguiente contenido:

- Nombre del proceso
- Código del proceso
- Responsable del proceso
- Límites: Inicio - Fin
- Procesos nivel 2
- Proveedores
- Insumos
- Controles
- Clientes
- Productos
- Indicadores
- Recursos: personal, instalaciones, equipos, software

c) Procedimientos

Los manuales de procedimientos son un compendio de acciones documentadas que contienen en esencia, la descripción de las actividades que se realizan producto de las funciones de una unidad administrativa, dichas funciones se traducen en lo que denominamos procesos y que entregan como resultado un producto o servicio específico. (Villarroel, 2011)

Para el adecuado funcionamiento de las actividades que realiza la productora musical se realizó un manual de procedimientos por cada uno de los procesos que se describen en el mapa de procesos.

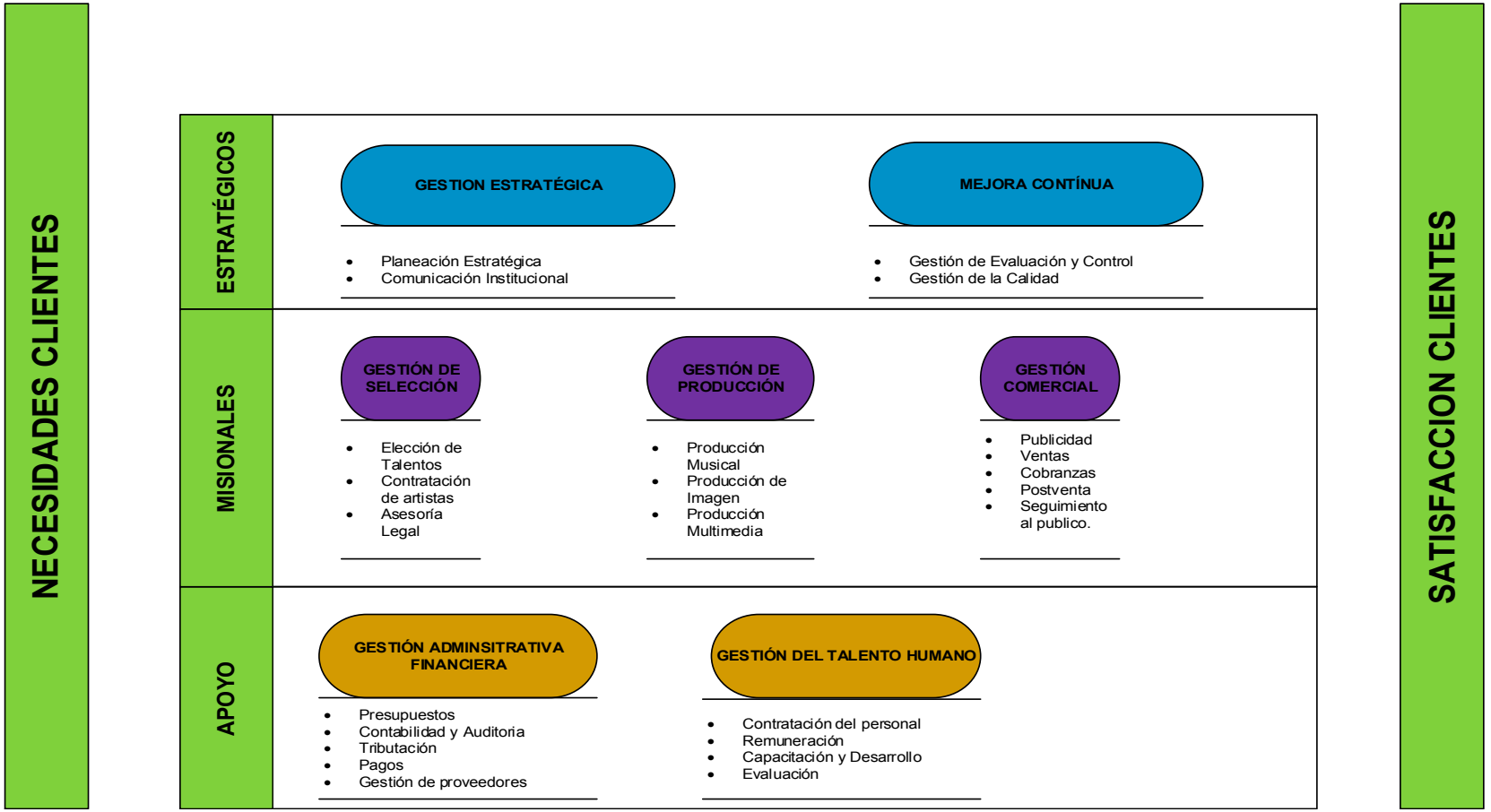
El manual de procedimientos contiene la siguiente información:

Actividades que se realizan en dicho proceso, definiendo el propósito del proceso, el alcance, los responsables del proceso, las políticas que se consideran necesarias, definiciones de términos que se encuentran en el proceso que no son usadas en el lenguaje común y que son propias del proceso o del giro del negocio, los indicadores que van a medir la efectividad y el comportamiento del proceso, una descripción grafica mediante un flujograma de cómo funciona el proceso, los documentos que se generan en el proceso y finalmente los registros que se mantienen del mismo.

El manual de procedimientos para la productora musical está desarrollado como parte integral del trabajo de investigación sin embargo por su extensión se los puede encontrar en los anexos (ANEXO Nº 5).

2.2 MAPA DE PROCESOS

Figura # 8. Mapa de proceso de la productora musical



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Avilés

2.3 CARACTERIZACIONES

PRODUCTORA MUSICAL		CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS
CÓDIGO: GE	**GESTIÓN ESTRATÉGICA**	
Edición No. 01		**Pág. 52 de 1**

PROVEEDORES	CONTROLES	CLIENTES
• Externos: Clientes, competencia • Internos: Departamentos: Talentos, Producción Musical, Producción Gráfica video e imagen, Marketing y ventas y Financiero	• Seguimiento a los planes de acción/ mejoramiento por áreas. • Seguimiento al plan estratégico	• Gestión de selección • Gestión de producción • Gestión Comercial • Gestión Administrativa y financiera • Gestión de Talento humano
INSUMOS		PRODUCTOS
• Estado actual del mercado • Requerimientos, necesidades, mejora continua de la organización. • Plan estratégico año anterior. • Programas y proyectos. • Actos de reunión.	RESPONSABLE DEL PROCESO Gerente General LÍMITES INICIO: Creación del documento FIN: Cumplimiento del plan PROCESOS NIVEL 2 • Planeación estrategica • Comunicación institucional	• Plan estratégico. • Plan institucional • Planes de mejoramiento. • Plan de acción del área. • Resultados de los indicadores. • Informes.

RECURSOS				INDICADORES
PERSONAL	INSTALACIONES	EQUIPOS	SOFTWARE	
• Personal con conocimientos de planeación estratégica.	• Oficina de la Gerencia General	• Computadora • Teléfono • Impresora • Internet	• Hardware y software actualizado.	• % cumplimiento de planes de acción. Número de metas cumplidas / metas programadas * 100

PRODUCTORA MUSICAL	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS
CODIGO: GMC	**GESTION MEJORA CONTINUA**
Edición No. 01	**Pág. 53 de 1**

PROVEEDORES	CONTROLES	CLIENTES
• Planificación estratégica. • Todos los procesos.	• Cronograma de actividades. • Indicadores de gestión. • Seguimiento y medición a los procesos con acciones de mejora.	• Gestión de selección. • Gestión de producción. • Gestión Comercial. • Gestión Administrativa y financiera. • Gestión de Talento humano.
INSUMOS		**PRODUCTOS**
• Plan estratégico. • Manual de calidad. • Resultado de la evaluación de los procesos. • Eventos: Sugerencias. Quejas, reclamos. Peticiones. • Plan de mejoramiento año anterior. • Informe de servicios no conformes.	RESPONSABLE DEL PROCESO Gerente General LÍMITES INICIO: Identificación de servicios / procesos no conformes. FIN: Implementación de los correctivos correspondientes. PROCESOS NIVEL 2 • Gestión de evaluación y control. • Gestión de la calidad	• Manual de calidad procedimientos. • Acciones correctivas. • Acciones preventivas. • Servicios de calidad. • Oportunidades de mejora identificadas. • Planes de mejoramiento.
RECURSOS		**INDICADORES**

PERSONAL	INSTALACIONES	EQUIPOS	SOFTWARE	
• Gerente General. • Jefe de Talento Humano. • Productor musical	• Planta física.	• Equipos de oficina. • Computadora. • Teléfono. • Impresora. • Internet.	• Hardware y software actualizado	• Mejoramiento de servicios. • Servicios en proceso de mejoramiento. • Servicios que requieren mejoramiento. • % de cumplimiento de los planes de mejoramiento.

PRODUCTORA MUSICAL	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS
CODIGO: GAF	**GESTION ADMINISTRACION FINANCIERA**
Edición No. 01	**Pág. 54 de 1**

PROVEEDORES	CONTROLES	CLIENTES
• Gestión de producción • Gestión comercial. • Gestión de Talento Humano. • Entes de control. • Inst. Financieras • Mejora continua.	• Auditorías Internas. • Auditorías Externas. • Seguimiento y evaluación del plan de acción	• Mejora continua. • Gestión de producción. • Gestión comercial. • Gestión de talento humano. • Gestión estratégica. • Gestión de selección. • Proveedores de servicios. • Clientes externos. • Entes de control

INSUMOS		PRODUCTOS
• Información financiera. • Plan estratégico. • Información contable. • Acciones de mejora para los procesos. • Resultados de auditorías. • Cuentas por cobrar. • Adquisición d bienes y servicios. • Facturación.	RESPONSABLE DEL PROCESO Contador General LÍMITES INICIO: Ingreso de información contable FIN: Presentación de informes y resultados PROCESOS NIVEL 2 • Presupuestos. • Contabilidad y auditoría. • Tributación. • Pagos. • Gestión de proveedores	• Planes de acción. • Planes operativos anuales. • Estados financieros. • Plan de mejoramiento. • Generación de informes. • Servicios, equipos adquiridos. • Pagos realizados a terceros. (transferencia-cheques)

RECURSOS				INDICADORES
PERSONAL	INSTALACIONES	EQUIPOS	SOFTWARE	
• Gerente General. • Contador General. • Asistente contables	• Planta física	• Equipos de oficina. • Computadora. • Teléfono, impresora. • Internet.	• Hardware y software actualizado	• Razón corriente – liquidez. • Capital de trabajo. • Endeudamiento. • Solvencia. • Rentabilidad del activo.

PRODUCTORA MUSICAL	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS
CODIGO: GC	**GESTION COMERCIAL**
Edición No. 01	**Pág. 55 de 1**

PROVEEDORES	CONTROLES	CLIENTES
• Planificación estratégica. • Agencia de publicidad. • Pública, clientes potenciales.	• Segmentación de mercados. • Encuestas actualizadas. • Plan de visita a clientes.	• Talentos artísticos. • Gestión de producción musical. • Gestión de selección • Gestión de producción gráfica. • Gestión financiera. • Clientes potenciales.
INSUMOS		**PRODUCTOS**
• Plan estratégico. • Disponibilidad de recursos de producción. • Requerimientos de clientes. • Oportunidades de mercado. • Competencia. • Entorno de la productora. • Clientes potenciales. • Información de precios. • Portafolio actual de servicios.	RESPONSABLE DEL PROCESO JEFE DE MARKETING Y VENTAS LÍMITES INICIO: Definición de clientes objetivos. FIN: Evolución de estrategia ejecutada. PROCESOS NIVEL 2 • Publicidad. • Ventas. • Cobranzas. • Post ventas. • Seguimiento al público	• Propuesta comercial/ Plan mercadeo • Estrategias a ejecutar. • Estrategia ejecutada. • Cumplimiento plan de trabajo. • Nuevas fuentes de negocio. • Encuestas analizadas. • Análisis de las necesidades y expectativas de los clientes.

RECURSOS				INDICADORES
PERSONAL	INSTALACIONES	EQUIPOS	SOFTWARE	
• Jefe de Marketing y ventas. • Asistente comercial	• Planta física	• Equipos de oficina. • Computadora. • Teléfono. • Impresora. • Internet.	• Hardware y software actualizado	• Facturación producción: Mes Año actual / Mes Año anterior. • Encuesta satisfacción de clientes. • % crecimiento de clientes.

PRODUCTORA MUSICAL		CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS
CODIGO: GTH	**GESTION DEL TALENTO HUMANO**	
Edición No. 01		**Pág. 56 de 1**

PROVEEDORES	CONTROLES	CLIENTES
• Gerencia Comercial. • Todos los procesos. • Entes de control y vigilancia.	• Efectividad de acciones correctivas y evaluación de desempeño. • Evaluación del plan de capacitación. • Vinculación del personal.	• Gestión de selección de talentos. • Gestión de producción. • Gestión de mejora continua • Gestión comercial. • Gestión Adm. Financiera. • Gerencia General.

INSUMOS		PRODUCTOS
• Plan estratégico. • Necesidades de capacitación. • Formato de evaluación de desempeño. • Requisitos de personal. • Hojas de vida. • Resultados de las audiciones. • Controles de trabajo. • Reglamento interno de trabajo.	RESPONSABLE DEL PROCESO JEFE DE TALENTO HUMANO LÍMITES INICIO: Identificación de necesidades. FIN: Medición, análisis y mejora. PROCESOS NIVEL 2 • Contratación del personal. • Remuneración. • Capacitación y desarrollo. • Evaluación.	• Plan anual de capacitación. • Evaluación de desempeño. • Plan de mejoramiento del personal. • Personal evaluado. • Perfiles por competencia. • Mecanismos y estrategias de rendición, seguimiento y mejora continua • Manual de funciones. • Elaboración de nómina.

RECURSOS				INDICADORES
PERSONAL	INSTALACIONES	EQUIPOS	SOFTWARE	• Eficiencia: Nº de colaboradores beneficiados por los planes de capacitación. • % de cumplimiento del plan de capacitación. • Efectividad: Nº de evaluaciones realizadas / Nº de evaluaciones proyectadas*100. • Grado de satisfacción del personal.
• Jefe de Talento. • Gerencia General	• Planta física	• Equipos de oficina. • Computadora. • Teléfono. • Impresora. • Internet.	• Hardware y software actualizado	

PRODUCTORA MUSICAL		CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS
CODIGO: GS	**GESTION DE SELECCION**	
Edición No. 01		**Pág. 57 de 1**

<table>
<tr><td colspan="2">PROVEEDORES</td><td colspan="2">CONTROLES</td><td>CLIENTES</td></tr>
<tr><td colspan="2">• Todos los procesos.
• Entes de control y vigilancia.
• Mejora continua.</td><td colspan="2">• Seguimiento a los concursos de talento.
• Evaluación de desempeño de los talentos artísticos.</td><td>• Gestión de productora musical.
• Gestión comercial.
• Clientes.
• Mejora continua.
• Gestión Adm Financiera.</td></tr>
<tr><td colspan="2">INSUMOS</td><td colspan="2"></td><td>PRODUCTOS</td></tr>
<tr><td colspan="2">• Requisición de talentos artísticos.
• Audición de talentos artísticos.
• Plan estratégico.
• Plan de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
• Banco de datos de aspirantes.</td><td colspan="2">RESPONSABLE DEL PROCESO
JEFE DE TALENTOS
LÍMITES
INICIO: Necesidades actuales de talentos artísticos
FIN: Contratación de los talentos artísticos.
PROCESOS NIVEL 2
• Elección de talentos.
• Contratación de artistas.
• Asesoría legal.</td><td>• Plan de contratación de talentos artísticos.
• Bases y políticas para la audición.
• Competencias y atributos requeridos para talentos artísticos.
• Controles para la presentación de artistas.
• Informe final de concursantes.</td></tr>
<tr><td colspan="3">RECURSOS</td><td>INDICADORES</td></tr>
<tr><td>PERSONAL</td><td>INSTALACIONES</td><td>EQUIPOS</td><td>SOFTWARE</td><td rowspan="2">• Eficiencia del proceso de selección de talentos.</td></tr>
<tr><td>• Jefe de talentos
• Gerente General</td><td>• Planta física</td><td>• Equipo de oficina.
• Computadora.
• Teléfono, Impresora.
• Internet.</td><td>• Hardware y software actualizado</td></tr>
</table>

PRODUCTORA MUSICAL	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS
CODIGO: GP	**GESTION DE PRODUCCION**
Edición No. 01	**Pág. 58 de 1**

PROVEEDORES	CONTROLES	CLIENTES
• Clientes potenciales • Competencia • Talentos artísticos • Todos los procesos	Seguimiento al plan de acción Efectividad de acciones correctivas y preventivas	• Todos los procesos • Mejora continua • Planeación estratégica
INSUMOS		PRODUCTOS
• Planeación estratégica • Demos en formato de audio • Pistas musicales sin arreglos • Plan de mejora continua • Cotización	RESPONSABLE DEL PROCESO: Productor musical LÍMITES INICIO: Definición del trabajo de producción a realizar FIN: Entrega de la producción musical PROCESOS NIVEL 2 • Producción musical. • Producción gráfica, video e imagen. • Producción multimedia.	• Cotización y propuesta • Creación musical • Ejecuciones musicales • Arreglos musicales • Máster de grabación • Mezclas masterizadas • Plan de acción • Acciones correctivas y preventivas

RECURSOS				INDICADORES
PERSONAL	INSTALACIONES	EQUIPOS	SOFTWARE	
• Productor musical • Productor de imagen, audio y video • Gerente General	• Planta física • Estudio de grabación	• Equipo de oficina. • Computadora. • Teléfono. • Impresora. • Internet.	• Hardware y software actualizado • Sistema Protools • Cubase • Adobe Audition	Efectividad: Nº grabaciones ejecutadas / Nº grabaciones proyectadas *100 Cumplimiento de las políticas de producción Eficiencia en el uso de los equipos

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Avilés

2.4 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS

Los procesos se definen como el "conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados" (Calle, 2007, p. 15)

Según la Organización Internacional de Normalización ISO 9000:2005 define proceso como el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. (Pérez, 2010)

Los procesos de la productora musical están clasificados en tres grandes grupos: Proceso Estratégicos, Misionales y de Apoyo, la empresa define cada uno de estos procesos de la siguiente manera:

2.4.1 Procesos estratégicos

Incluye los procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos y en general, la orientación global de la empresa.

A continuación se realiza, la descripción de los procesos estratégicos de la productora musical, el mismo que se divide en Gestión Estratégica y Mejora Continua.

Gestión Estratégica: Incluye la Planificación Estratégica y la Comunicación Institucional.

Mejora Continua: Incluye la Gestión de Evaluación y Control y Gestión de la Calidad.

2.4.2 Procesos misionales

Son aquellos procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser. A continuación se detallan los procesos que intervienen en la productora musical:

Gestión de Selección: Incluye los subprocesos de Elección de Talentos, Contratación de Artistas, Asesoría Legal.

Gestión de Producción: Se encuentran los subprocesos de Producción Musical, Producción de Imagen y Producción Multimedia.

Gestión Comercial: Incluyen los subprocesos de Publicidad, Ventas, Cobranzas, Seguimiento al Público.

2.4.3 Procesos de apoyo

Incluye aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos y misionales. A continuación, se describen de los procesos de apoyo.

Gestión Administrativa Financiera: En este proceso se encuentran los subprocesos de Presupuestos, Contabilidad y Auditoría, Tributación, Pagos y Gestión de Proveedores.

Gestión del Talento Humano: Incluyen Contratación de Personal, Remuneración, Capacitación y Desarrollo y Evaluación.

3. LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

3.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El diseño de una organización administrativa en un proyecto juega un papel muy importante dentro del mismo, ya que ayudará a enrumbar al talento humano hacia una sola dirección, mediante la asignación de responsabilidades a los distintos cargos con el objeto de agilitar los procesos de la producción musical.

3.1.1 Organigrama estructural

Es una herramienta gráfica que permite visualizar las relaciones de supervisión y dependencia que existen entre los diversos cargos o puestos de trabajo dentro de una organización. La importancia del organigrama se basa en que indica donde se encuentran los ejecutivos dentro de la organización, así como las principales funciones de cada una de las áreas y personal de la empresa. (Rodríguez, García, & Cardenas, 2008)

Para determinar el requerimiento de personal que labora en la productora musical se utiliza la matriz procesos – funciones, la misma que permite visualizar si el proceso es estratégico, misional o de apoyo así como el proceso nivel 1 y el proceso nivel 2, en cuanto a las funciones hace referencia al área o departamento y el cargo responsable del proceso.

A continuación se muestra la matriz antes señalada:

Tabla # 11. Matriz procesos-funciones

Procesos			Funciones		
Tipo	**Nivel 1**	**Nivel 2**	**Área/Dpto.**	**Cargo responsable**	**Estado**
Estratégicos	Gestión Estratégica	Planeación estratégica	Gerencia General	Gerente General	Nuevo
Estratégicos	Gestión Estratégica	Comunicación Institucional	Gerencia General	Gerente General	Nuevo
Estratégicos	Mejora Continua	Gestión de Evaluación y Control	Gerencia General	Gerente General	Nuevo
Estratégicos	Mejora Continua	Gestión de Calidad	Gerencia General	Gerente General	Nuevo
Realización	Gestión de Selección	Elección de Talentos	Departamentos de Talentos	Jefe de Talento	Nuevo
Realización	Gestión de Selección	Contratación de artistas	Departamentos de Talentos	Jefe de Talento	Nuevo
Realización	Gestión de Selección	Asesoría legal	Departamentos de Talentos	Asesor Jurídico	Nuevo
Realización	Gestión de Producción	Producción Musical	Departamentos de Producción Musical	Productor Musical	Nuevo
Realización	Gestión de Producción	Producción de Imagen	Departamento de Producción Gráfica Video e Imagen	Productor Gráfico, Video e Imagen	Nuevo
Realización	Gestión de Producción	Producción Multimedia	Departamento de Producción Gráfica Video e Imagen	Productor Gráfico, Video e Imagen	Nuevo
Realización	Gestión Comercial	Publicidad	Departamento de Marketing y Ventas	Jefe de Marketing y Ventas	Nuevo
Realización	Gestión Comercial	Ventas	Departamento de Marketing y Ventas	Jefe de Marketing y Ventas	Nuevo
Realización	Gestión Comercial	Cobranzas	Departamento de Marketing y Ventas	Jefe de Marketing y Ventas	Nuevo
Realización	Gestión Comercial	Postventa	Departamento de Marketing y Ventas	Jefe de Marketing y Ventas	Nuevo
Realización	Gestión Comercial	Seguimiento al público	Departamento de Marketing y Ventas	Jefe de Marketing y Ventas	Nuevo
Apoyo	Gestión Administrativa Financiera	Presupuestos	Departamento Financiero	Contador General	Nuevo
Apoyo	Gestión Administrativa Financiera	Contabilidad y Auditoría	Departamento Financiero	Contador General	Nuevo
Apoyo	Gestión Administrativa Financiera	Tributación	Departamento Financiero	Contador General	Nuevo
Apoyo	Gestión Administrativa Financiera	Pagos	Departamento Financiero	Contador General	Nuevo
Apoyo	Gestión Administrativa Financiera	Gestión de proveedores	Departamento Financiero	Contador General	Nuevo
Apoyo	Gestión del Talento Humano	Contratación del personal	Departamento de Talento	Jefe de Talento	Nuevo
Apoyo	Gestión del Talento Humano	Remuneración	Departamento de Talento	Jefe de Talento	Nuevo
Apoyo	Gestión del Talento Humano	Capacitación y Desarrollo	Departamento de Talento	Jefe de Talento	Nuevo
Apoyo	Gestión del Talento Humano	Evaluación	Departamento de Talento	Jefe de Talento	Nuevo

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Avilés

Una vez definidos los cargos responsables de los procesos que existen en la productora se determina el personal que es necesario en la productora, los cargos abajo señalados están divididos en planta y tercerizados con el fin de que el proyecto funcione sin mayor inversión inicial, por tal razón se ha definido que en vista de que la productora no adquirirá los equipos para realizar la producción musical, imagen, video y multimedia se lo hará mediante la tercerización de estos servicios.

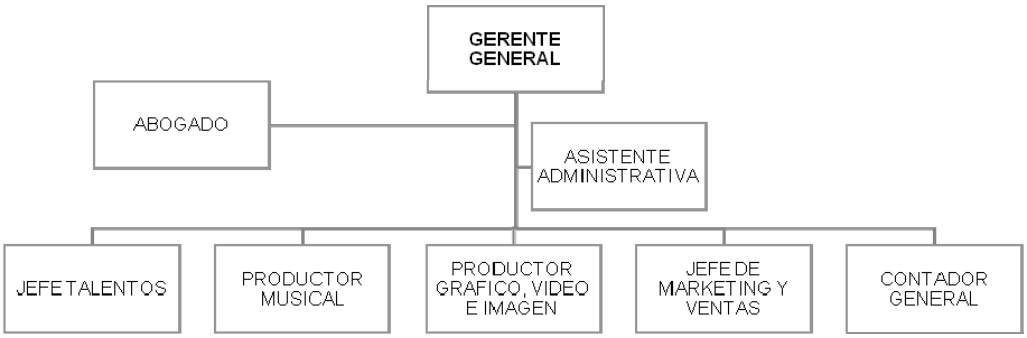
Tabla # 12. Requerimiento de personal

Productora Musical		
Cargo	**Nº de personas**	**Tipo de contrato**
Gerente General	(1)	Planta
Asistente Administrativa	(1)	Planta
Abogado	(1)	Tercerizado
Jefe de Talentos	(1)	Planta
Productor musical	(1)	Tercerizado
Productor gráfico, video e imagen	(1)	Tercerizado
Jefe de marketing y ventas	(1)	Planta
Contador General	(1)	Planta
Total Recurso Humano:	**(8)**	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Avilés

El organigrama de la productora, sigue una estructura vertical, según se muestra en el siguiente gráfico:

Figura # 9. Organigrama estructural



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Gabriela Avilés

Área Administrativa

El área administrativa está conformado por el Gerente General y Asistente Administrativa, ésta área será el responsable de la gestión de la empresa.

Área Asesoría

El área asesora lo conforma el abogado quien será el encargado de representar judicialmente y extrajudicialmente a la empresa.

Área Operativa

El área operativa está conformada por la producción musical, imagen, video y multimedia, estos cargos serán tercerizados de acuerdo lo mencionado anteriormente.

Área Comercial

Es el área encargada de toda la promoción y ventas de los artistas y eventos y está conformada por el Jefe de Marketing y un asistente comercial.

Área Financiera

Esta área lo conforma el contador quien se encarga de todas las finanzas y registros contables de la productora.

3.1.2 Perfiles y funciones por competencias

A continuación se realiza el detalle de los 8 cargos que intervendrán en el levantamiento de perfiles de cargos por competencia:

1. Gerencia General

1.1 Gerente General

1.2 Asistente Administrativa

1.3 Abogado

2. Departamento de Talentos

2.1 Jefe de Talentos

3. Departamento de Producción Musical

3.1 Productor Musical

4. Departamento de Producción Gráfica, Video e Imagen

4.1 Productor Gráfico, Video e Imagen

5. Departamento de Marketing y Ventas

5.1 Jefe Marketing y Ventas

6. Departamento Financiero

6.1 Contador General

3.1.3 Metodología de levantamiento de los perfiles

La metodología utilizada para el levantamiento de perfiles en la productora musical es la de Gestión por Competencias de Martha Alles, en la cual define la importancia de que una empresa defina un modelo de competencias con el fin de lograr o conseguir un cambio cultural en medida en que las competencias que lo conforman representen ese cambio que se desea alcanzar. (Alles, 2009, pág. 62)

Las competencias representan las características que las personas que integran la organización deberán poseer para alcanzar la estrategia. (Alles, 2009)

A continuación se detallan los pasos a seguir para realizar el levantamiento de los perfiles por competencias:

* Se identificaron las actividades esenciales de cada puesto.
* De igual manera se identificó para cada cargo: la misión, responsabilidad del cargo, formación académica, nivel de inglés, conocimientos específicos y conocimientos adicionales
* Se identificaron las competencias genéricas o generales para todos los puestos de la productora considerando que las competencias generales de acuerdo con Alles (2009) son aquellas que todos los integrantes del personal de una empresa deberán tener, estos a su vez podrán transformarse en específicos cuando sean desglosados en grados y conformen el perfil del puesto, según sea el diseño adoptado.

* Las competencias generales adoptadas para los puestos de la productora son los siguientes:
* Compromiso
* Innovación
* Integridad
* Ética
* Orientación al cliente interno y externo
* Liderazgo
* Perseverancia
* Iniciativa
* Flexibilidad
* Se identificaron las competencias específicas para cada cargo considerando que éstas se deben aplicar según los niveles pueden ser gerencial, nivel intermedio, operativo, etc. Entre las competencias utilizadas como ejemplo para la productora se pueden citar las siguientes:

Área Comercial

Orientación al cliente

Comunicación

Iniciativa

Confianza en sí mismo

Área de Producción

Pensamiento conceptual

Capacidad de aprendizaje

Capacidad de planificación y organización

Colaboración

Tolerancia a la presión

Pensamiento analítico

Perseverancia

* Una vez identificadas las competencias se les aplicó un esquema de competencias con sus grados, así: A al más alto y D el más bajo.

A: Alto o desempeño superior

B: Bueno, por sobre el estándar

C: Mínimo necesario para el puesto pero dentro del perfil requerido

D: Insatisfactorio, este nivel no se aplica ya que ésta competencia no es necesaria para el puesto.

* Se levantó el perfil por competencias del puesto (desglosado en conocimientos, destrezas y otras competencias).

3.1.3 Levantamiento de información perfiles por competencias Productora Musical

Tabla # 13. Perfil Gerente General

Datos de Identificación	
Área / Departamento:	Gerencia General
Reporta a:	Junta de accionistas

Misión del Cargo
Dirigir y controlar todas las actividades de la empresa con unos niveles óptimos de competitividad y eficacia, buscando siempre el crecimiento de la empresa.

Colaboradores directos (cargos que le reportan)	Contactos Internos (áreas con las que tiene relación)	Contactos externos (personas u organizaciones fuera de la empresa)
Asistente administrativa	Área administrativa	Servicio de Rentas Internas.
Abogado	Área legal	Superintendencia de Compañías.
Jefe de talentos	Área de talentos	Municipios.
Jefe de producción musical	Área de producción musical	Registro Mercantil.
Jefe de producción gráfica, video e imagen	Área de producción gráfica, video e imagen	Proveedores.
Jefe de marketing y ventas	Área de marketing y ventas	Talentos artísticos
Contador general	Área financiera	Agencias de publicidad

PERFIL DURO								
Formación Académica (títulos obtenidos con educación formal)				**Conocimientos adicionales (Software, equipos, etc.)**				
Ingeniero en Administración de Empresas, Economista o carreras afines				Planeación y gestión estratégica				
Estudios de postgrado en Gerencia Empresarial				Administración de operaciones				
				Diseño y ejecución de proyectos				
				Administración de organizaciones y procesos				
Idiomas necesarios				**Nivel de Experiencia**				
Idioma	**Hablar**	**Escribir**	**Leer**	**De 0 a 6 meses**	**De 6 meses a 1 año**	**De 1 a 3 años**	**De 3 a 5 años**	**Más de 5 años**
Inglés	Intermedio	Intermedio	Intermedio					x

Responsabilidades del cargo
Direccionar la planeación estratégica de la productora
Liderar las reuniones con las demás áreas y retroalimentarse de ellos para toma de decisiones.
Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
Supervisión y ejecución de los procesos.
Evaluar la información de la empresa sobre participación en el mercado, y analizar los resultados obtenidos con cada línea y producto.
Condiciones de trabajo
Disponibilidad de tiempo completo, dispuesto a viajar dentro y fuera del país.

Perfil de Competencias		
Competencias Genéricas		
Competencia	**Nivel**	**Descripción del nivel**
Compromiso	A	Altamente identificado con los valores y políticas de la organización.
Innovación	B	Presenta continuamente soluciones, productos, servicios y/o ideas que resuelven problemas o situaciones presentes o futuras del cliente, aplicando conocimientos nuevos o diferentes.
Liderazgo	A	Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos en acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una exitosa conducción de personas y desarrollar su talento.
Ética	A	Alto sentido hacia la ejecución de los valores y buenas costumbres en las actividades que desempeña dentro de la organización.
Integridad	A	Capacidad para obrar con rectitud y probidad. Actuar con consonancia con lo que cada uno dice o considera importante.
Perseverancia	A	Alto desempeño en la ejecución de las tareas encomendadas hasta conseguir los objetivos propuestos por la gerencia.
Iniciativa	A	Actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Marca el rumbo por medio de acciones concretas.
Alta adaptabilidad - Flexibilidad	A	Alta adaptabilidad a contextos cambiantes, medios y personas en forma rápida y adecuada tanto propia como en el rol de líder de un grupo. Revisa rápida y críticamente su accionar y el de su grupo poniendo en marcha cambios cuando las circunstancias lo aconsejen.
Desarrollo personal	A	Instrumenta métodos de trabajo para la identificación permanente de las oportunidades de crecimiento y desarrollo del talento (conocimientos y competencias) dentro de la organización y los aplica igualmente a sí mismo.
Competencias Especificas		
		Descripción del nivel
Liderazgo para el cambio	A	Habilidad para comunicar eficazmente su visión respecto de la estrategia en un entorno digital y de negocios, logrando que su concreción parezca no sólo posible, sino también deseables para todos, incluso y principalmente para los accionistas.
Pensamiento estratégico	A	Capacidad para captar y comprender rápidamente los cambios que acontecen o están por producirse en el entorno. Analiza las oportunidades del mercado de acuerdo con el profundo diagnóstico que realiza del contexto donde está inmersa la organización, teniendo en cuenta las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de la empresa.
Conciencia organizacional y Liderazgo	A	Reconoce los atributos y las modificaciones de la organización. Capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder en la propia empresa o clientes, proveedores, etc.
Orientación al cliente interno y externo	A	Capacidad para crear necesidades en el cliente y fidelizarlo. Habilidad para ganar nuevos clientes logrando ser reconocido y apreciado por el valor que agrega y de ese modo ser recomendado a otros. Capacidad para mostrarse proactivo.
Desarrollo de personas	A	Es consciente del valor estratégico que tienen los recursos humanos dentro de la organización, asume un papel activo en la definición de políticas de recursos humanos basado en un análisis estratégico.
Dirección de equipos	A	Capacidad para estar consciente de la importancia de que cada empleado sepa y sienta que es partícipe tanto de la gestión de la empresa como del negocio en particular, promueve entre sus colaboradores esta forma de pensar.
Negociación	A	Es consciente del valor estratégico que tienen los recursos humanos dentro de la organización, asume un papel activo en la definición de políticas de recursos humanos basado en un análisis estratégico.
Comunicación	A	Capacidad superior para establecer canales de comunicación con los miembros de la organización.

Tabla # 14. Perfil Asistente Administrativa

Datos de Identificación	
Área / Departamento:	Administrativa
Reporta a:	Gerencia General

Misión del Cargo
Apoyar a la Gerencia General en todos los procesos internos y externos de comunicación verbal y/o escrita, brindando apoyo y orientación a quien lo requiera con la mejor calidad en el servicio.

Colaboradores directos (cargos que le reportan)	Contactos Internos (áreas con las que tiene relación)	Contactos externos (personas u organizaciones fuera de la empresa)
	Gerencia General.	Servicio de Rentas Internas.
	Área legal	Superintendencia de Compañías.
	Área de talentos	Municipios.
	Área de producción musical	Registro Mercantil.
	Área de producción gráfica, video e imagen	Proveedores.
	Área de marketing y ventas	
	Área financiera	

PERFIL DURO								
Formación Académica (títulos obtenidos con educación formal)				**Conocimientos adicionales (Software, equipos, etc.)**				
Cursando últimos semestres de estudios universitarios en Administración de Empresas o carreras afines.				Microsoft Office: Word, Excel y Power Point				
				Expresión oral y escrita				
				Planificación y organización administrativa				
				Procesos administrativos				
				Ortografía				
Idiomas necesarios				**Nivel de Experiencia**				
Idioma	**Hablar**	**Escribir**	**Leer**	**De 0 a 6 meses**	**De 6 meses a 1 año**	**De 1 a 3 años**	**De 3 a 5 años**	**Más de 5 años**
Inglés	Básico	Básico	Básico			x		

Responsabilidades del cargo
Realizar las funciones propias del cargo
Atención a los clientes internos y externos
Apoyo a la gerencia en sus actividades
Archivo y correspondencia de la gerencia

Condiciones de trabajo
Disponibilidad de tiempo completo.

Perfil de Competencias		
Competencias Genéricas		
Competencia	**Nivel**	**Descripción del nivel**
Compromiso	A	Alto o Altamente identificado con los valores y políticas de la organización superior
Innovación	B	Presenta continuamente soluciones, productos, servicios y/o ideas que resuelven problemas o situaciones presentes o futuras del cliente, aplicando conocimientos nuevos o diferentes.
Liderazgo	B	Capacidad para proponer y diseñar cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas y desarrollar su talento.
Integridad	A	Capacidad para obrar con rectitud y probidad. Actuar con consonancia con lo que cada uno dice o considera importante.
Ética	A	Alto sentido hacia la ejecución de los valores y buenas costumbres en las actividades que desempeña dentro de la organización.
Iniciativa	A	Actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Marca el rumbo por medio de acciones concretas.
Perseverancia	A	Alto desempeño en la ejecución de las tareas encomendadas hasta conseguir los objetivos propuestos por la gerencia.
Desarrollo personal	B	Identifica oportunidades de desarrollo en conocimientos y competencias, tanto para sí mismos como para los demás integrantes del equipo de trabajo a su cargo.
Competencias Especificas		
Competencia	**Nivel**	**Descripción del nivel**
Trabajo en equipo	A	Capacidad superior para colaborar con los miembros de la organización en el desarrollo de actividades que generen un valor agregado.
Orientación al cliente	B	Habilidad para promover e incluso llevar a cabo personalmente, la búsqueda de información sobre las necesidades latentes, pero no explícitas de los clientes, indagando proactivamente más allá de las necesidades que éstos manifiestan en un principio y adecuando los productos y servicios disponibles a esas necesidades.
Colaboración	A	Capacidad para brindar apoyo y ayuda a los otros, responder a sus necesidades y requerimientos, mediante iniciativas anticipadoras y espontáneas, a fin de facilitar la resolución de problemas o dudas aunque las mimas no hayan sido manifestadas expresamente.
Comunicación	B	Capacidad promedio para establecer canales de comunicación con los miembros de la organización.
Capacidad de aprendizaje	A	Disposición alta para asimilar nueva información y ponerla en práctica en situaciones que se relacionan con el cumplimiento de sus actividades.

Necesidades de entrenamiento
Procesos de la productora musical

Tabla # 15. Perfil Abogado

Datos de Identificación	
Área / Departamento:	Administrativa
Reporta a:	Gerencia General

Misión del Cargo
Ejecutar, controlar y asesorar sobre todos los aspectos concernientes en materia del derecho y su aplicabilidad a la productora musical.

Colaboradores directos (cargos que le reportan)	Contactos Internos (áreas con las que tiene relación)	Contactos externos (personas u organizaciones fuera de la empresa)
	Gerencia general.	Servicio de Rentas Internas.
	Asistente administrativo	Superintendencia de Compañías.
	Área de talentos	Municipios.
	Área de producción musical	Registro Mercantil.
	Área de producción gráfica, video e imagen	Proveedores.
	Área de Marketing y Ventas	Tribunales
	Área Financiera	

PERFIL DURO								
Formación Académica (títulos obtenidos con educación formal)				**Conocimientos adicionales (Software, equipos, etc.)**				
Abogado - Derecho				Leyes, códigos, normativas y reglamentos				
				Reglamentos internos de la empresa				
				Manejo de programas informáticos				
				Manejo de internet				
Idiomas necesarios				**Nivel de Experiencia**				
Idioma	**Hablar**	**Escribir**	**Leer**	**De 0 a 6 meses**	**De 6 meses a 1 año**	**De 1 a 3 años**	**De 3 a 5 años**	**Más de 5 años**
Inglés	Básico	Básico	Básico				x	

Responsabilidades del cargo
Representación legal y extrajudicial de la empresa
Elaboración de todo tipo de contratos, informes, convenios entre otros.
Coordinar y asesorar en la elaboración de reglamentos, acuerdos y demás disposiciones legales de la empresa

Condiciones de trabajo
Disponibilidad de tiempo completo.

Perfil de Competencias		
Competencias Genéricas		
Competencia	**Nivel**	**Descripción del nivel**
Compromiso	A	Altamente identificado con los valores y políticas de la organización.
Innovación	B	Presenta continuamente soluciones, productos, servicios y/o ideas que resuelven problemas o situaciones presentes o futuras del cliente, aplicando conocimientos nuevos o diferentes.
Integridad	A	Capacidad para obrar con rectitud y probidad. Actuar con consonancia con lo que cada uno dice o considera importante.
Ética	A	Alto sentido hacia la ejecución de los valores y buenas costumbres en las actividades que desempeña dentro de la organización.
Trabajo en equipo	A	Capacidad superior para colaborar con los miembros de la organización en el desarrollo de actividades que generen un valor agregado.
Iniciativa	A	Actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Marca el rumbo por medio de acciones concretas.
Alta adaptabilidad - Flexibilidad	A	Alta adaptabilidad a contextos cambiantes, medios y personas en forma rápida y adecuada tanto propia como en el rol de líder de un grupo. Revisa rápida y críticamente su accionar y el de su grupo poniendo en marcha cambios cuando las circunstancias lo aconsejen.
Desarrollo personal	A	Instrumenta métodos de trabajo para la identificación permanente de las oportunidades de crecimiento y desarrollo del talento (conocimientos y competencias) dentro de la organización y los aplica igualmente a sí mismo.
Perseverancia	A	Alto desempeño en la ejecución de las tareas encomendadas hasta conseguir los objetivos propuestos por la gerencia.
Competencia	**Nivel**	**Descripción del nivel**
Orientación al logro	A	Capacidad superior para lograr los resultados esperados en función de los recursos asignados para el desarrollo de sus actividades.
Trabajo en equipo	A	Capacidad superior para colaborar con los miembros de la organización en el desarrollo de actividades que generen un valor agregado.
Negociación	A	Es consciente del valor estratégico que tienen los recursos humanos dentro de la organización, asume un papel activo en la definición de políticas de recursos humanos basado en un análisis estratégico.
Pensamiento analítico	A	Capacidad superior para entender y resolver un problema presentado en el desempeño de sus actividades
Colaboración	B	Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos.

Necesidades de entrenamiento
Actualización de conocimientos sobre normas y reglamentos vigentes

Tabla # 16. Perfil Jefe de Talentos

Datos de Identificación	
Área / Departamento:	Talentos
Reporta a:	Gerencia General

Misión del Cargo
Coordinar al personal y a los talentos artísticos de la productora musical, mantener y mejorar las relaciones humanas entre la Dirección y el personal.

Colaboradores directos (cargos que le reportan)	Contactos Internos (áreas con las que tiene relación)	Contactos externos (personas u organizaciones fuera de la empresa)
Asistente administrativo	Gerencia general.	Agencias de publicidad
	Abogado	Proveedores
	Asistente administrativo	Clientes
	Área de producción musical	Bolsas de empleo
	Área de producción gráfica, video e imagen	
	Área marketing y ventas	
	Área financiera	

PERFIL DURO								
Formación Académica (títulos obtenidos con educación formal)				**Conocimientos adicionales (Software, equipos, etc.)**				
Profesional en Administración, Ingeniería Industrial o carreras afines				Manejo paquete informático				
Deseable con estudios de postgrado en Recursos Humanos				Leyes y reglamentos laborales				
Idiomas necesarios				**Nivel de Experiencia**				
Idioma	**Hablar**	**Escribir**	**Leer**	**De 0 a 6 meses**	**De 6 meses a 1 año**	**De 1 a 3 años**	**De 3 a 5 años**	**Más de 5 años**
Inglés	Básico	Básico	Básico				x	

Responsabilidades del cargo
Entrevistar o preparar las entrevistas de los aspirantes a un puesto, encargarse de la rotación, despidos, etc.
Diseñar el programa de capacitación de la compañía, así como el plan de carrera en la empresa
Formular las políticas de compensación y gestión del desempeño de las personas,
Desarrollo y gestión de la estructura y política salarial
Desarrollo y gestión de la política y administración de beneficios sociales

Condiciones de trabajo
Disponibilidad de tiempo completo.
Disponibilidad para viajar dentro del país.

Perfil de Competencias		
Competencias Genéricas		
Competencia	**Nivel**	**Descripción del nivel**
Compromiso	A	Altamente identificado con los valores y políticas de la organización.
Innovación	B	Presenta continuamente soluciones, productos, servicios y/o ideas que resuelven problemas o situaciones presentes o futuras del cliente, aplicando conocimientos nuevos o diferentes.
Trabajo en equipo	A	Capacidad superior para colaborar con los miembros de la organización en el desarrollo de actividades que generen un valor agregado.
Integridad	A	Capacidad para obrar con rectitud y probidad. Actuar con consonancia con lo que cada uno dice o considera importante.
Ética	A	Alto sentido hacia la ejecución de los valores y buenas costumbres en las actividades que desempeña dentro de la organización.
Liderazgo	A	Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos en acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una exitosa conducción de personas y desarrollar su talento.
Iniciativa	A	Actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Marca el rumbo por medio de acciones concretas.
Desarrollo personal	B	Identifica oportunidades de desarrollo en conocimientos y competencias, tanto para sí mismos como para los demás integrantes del equipo de trabajo a su cargo.
Perseverancia	A	Alto desempeño en la ejecución de las tareas encomendadas hasta conseguir los objetivos propuestos por la gerencia.
Competencias Especificas		
		Descripción del nivel
Productividad	B	Bueno por encima del estándar
Colaboración	A	Capacidad para brindar apoyo y ayuda a los otros, responder a sus necesidades y requerimientos, mediante iniciativas anticipadoras y espontáneas, a fin de facilitar la resolución de problemas o dudas aunque las mimas no hayan sido manifestadas expresamente.
Orientación al cliente	A	Capacidad para establecer una relación con perspectivas a largo plazo con el/ los cliente/s a fin de resolver sus necesidades, debiendo sacrificar en algunas ocasiones beneficios inmediatos en función de los futuros. Capacidad para ser un referente dentro de la organización en lo que se refiere a ayudar a los clientes y satisfacer sus necesidades.
Iniciativa	A	Actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Marca el rumbo por medio de acciones concretas.
Comunicación	A	Capacidad superior para establecer canales de comunicación con los miembros de la organización.
Trabajo en equipo	A	Capacidad superior para colaborar con los miembros de la organización en el desarrollo de actividades que generen un valor agregado.
Desarrollo de personas	A	Es consciente del valor estratégico que tienen los recursos humanos dentro de la organización, asume un papel activo en la definición de políticas de recursos humanos basado en un análisis estratégico.
Impacto o influencia	B	Bueno por encima del estándar
Orientación al logro	A	Capacidad superior para lograr los resultados esperados en función de los recursos asignados para el desarrollo de sus actividades.

Tabla # 17. Perfil Jefe de Producción Musical

Datos de Identificación	
Área / Departamento:	Producción Musical
Reporta a:	Gerencia General

Misión del Cargo
• Realizar el registro, composición, producción, post-producción, publicación, promoción y realización en directo de todo tipo de proyectos sonoros y/o musicales.

Colaboradores directos (cargos que le reportan)	Contactos Internos (áreas con las que tiene relación)	Contactos externos (personas u organizaciones fuera de la empresa)
	Gerencia general.	Agencias de publicidad
	Área de Talentos	Talentos artísticos
	Área de producción gráfica, video e imagen	Clientes
	Área financiera	

PERFIL DURO	
Formación Académica (títulos obtenidos con educación formal)	**Conocimientos adicionales (Software, equipos, etc.)**
Ingeniero en audio y sonido.	Expresión musical
Productor Musical	Producción de audio, manejo de Software para grabación y edición de audio.
	Avances tecnológicos en los recursos disponibles para hacer música.
	• Conocer los pasos necesarios para crear y auto-promocionar un sello música, así como todo lo relacionado con derechos de propiedad intelectual.

Idiomas necesarios				Nivel de Experiencia				
Idioma	**Hablar**	**Escribir**	**Leer**	**De 0 a 6 meses**	**De 6 meses a 1 año**	**De 1 a 3 años**	**De 3 a 5 años**	**Más de 5 años**
Inglés	Intermedio	Intermedio	Intermedio				x	

Responsabilidades del cargo
• Planificar y realizar producciones musicales para sellos discográficos, productoras, etc.
• Realizar remezclas de canciones para artistas, sellos, radio, etc.
• Definir la forma y el contenido de las producciones, adecuadas al mercado actual.
• Realizar una promoción efectiva dentro de los medios online y offline, tanto de la carrera artística como de la profesional.
• Planificar y realizar producciones musicales para publicidad, vídeos corporativos, películas, documentarles y todo tipo de documentos vídeo-gráficos.
• Realizar el análisis técnico de una producción audiovisual, identificando los diferentes estándares audiovisuales.
• Dirigir o participar en todas las fases de una producción musical destinada al consumo audiovisual.
• Realizar la grabación de sonido directo en rodajes, con un óptimo conocimiento de la tecnología utilizada.
• Realizar una correcta limpieza, post-producción y masterización del sonido directo.
• Realizar el diseño sonoro para multimedia, tanto con síntesis como con la grabación y creación de “foleys” (efectos sonoros destinados a sonorizar).

Condiciones de trabajo
Disponibilidad de tiempo completo, trabajo puede requerir horarios extras
Disponibilidad para viajar dentro y fuera del país.

Perfil de Competencias		
Competencias Genéricas		
Competencia	**Nivel**	**Descripción del nivel**
Compromiso	A	Altamente identificado con los valores y políticas de la organización.
Innovación	A	Capacidad para idear e implementar estrategias y herramientas destinadas a incrementar el potencial creativo de la compañía.
Trabajo en equipo	A	Capacidad superior para colaborar con los miembros de la organización en el desarrollo de actividades que generen un valor agregado.
Integridad	A	Capacidad para obrar con rectitud y probidad. Actuar con consonancia con lo que cada uno dice o considera importante.
Ética	A	Alto sentido hacia la ejecución de los valores y buenas costumbres en las actividades que desempeña dentro de la organización.
Liderazgo	B	Capacidad para proponer y diseñar cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas y desarrollar su talento.
Iniciativa	A	Actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Marca el rumbo por medio de acciones concretas.
Alta adaptabilidad -Flexibilidad	B	Se adapta a situaciones cambiantes, medios y personas en forma adecuada y consigue cambiar el rumbo del equipo a su cargo. Revisa críticamente su accionar y puede instrumentar cambios.
Desarrollo personal	B	Identifica oportunidades de desarrollo en conocimientos y competencias, tanto para sí mismos como para los demás integrantes del equipo de trabajo a su cargo.
Perseverancia	A	Alto desempeño en la ejecución de las tareas encomendadas hasta conseguir los objetivos propuestos por la gerencia.
Competencias Específicas		
Competencia	**Nivel**	**Descripción del nivel**
Liderazgo para el cambio	A	Habilidad para comunicar eficazmente su visión respecto de la estrategia en un entorno digital y de negocios, logrando que su concreción parezca no sólo posible, sino también deseables para todos, incluso y principalmente para los accionistas.
Orientación al cliente	A	Capacidad para establecer una relación con perspectivas a largo plazo con el/ los cliente/s a fin de resolver sus necesidades, debiendo sacrificar en algunas ocasiones beneficios inmediatos en función de los futuros. Capacidad para ser un referente dentro de la organización en lo que se refiere a ayudar a los clientes y satisfacer sus necesidades.
Pensamiento estratégico	A	Capacidad para captar y comprender rápidamente los cambios que acontecen o están por producirse en el entorno. Analiza las oportunidades del mercado de acuerdo con el profundo diagnóstico que realiza del contexto donde está inmersa la organización, teniendo en cuenta las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de la empresa.
Colaboración	B	Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos.
Confianza en sí mismo	A	Alto o desempeño superior
Comunicación	B	Capacidad promedio para establecer canales de comunicación con los miembros de la organización.
Planeación y organización	A	Alto o desempeño superior

Tabla # 18. Perfil Jefe de Producción Gráfica, Video e Imagen

Datos de Identificación	
Área / Departamento:	Producción Gráfica, Video e Imagen
Reporta a:	Gerencia General

Misión del Cargo
Evaluar y diseñar mensajes multimedia (Video, Audio y Multimedios), apoyado en sólidos conocimientos de comunicación y de tecnologías audiovisuales.

Colaboradores directos (cargos que le reportan)	Contactos Internos (áreas con las que tiene relación)	Contactos externos (personas u organizaciones fuera de la empresa)
	Gerencia General	Agencias de publicidad
	Área de producción musical	Talentos Artísticos
	Área de Talentos	Clientes

PERFIL DURO								
Formación Académica (títulos obtenidos con educación formal)				**Conocimientos adicionales (Software, equipos, etc.)**				
Licenciatura en producción gráfica, video o multimedia				Manejo de tecnología en audio y video				
				Comunicación visual				
				Expresión gráfica				
				Comunicación gráfica y publicitaria				
				Programas de diseño gráfico video e ilustración				
Idiomas necesarios				**Nivel de Experiencia**				
Idioma	**Hablar**	**Escribir**	**Leer**	**De 0 a 6 meses**	**De 6 meses a 1 año**	**De 1 a 3 años**	**De 3 a 5 años**	**Más de 5 años**
Inglés	Intermedio	Intermedio	Intermedio				x	

Responsabilidades del cargo
Desarrollar diferentes productos de video, imagen, incorporando dibujos, fotografías y textos.
Presentar propuestas a los clientes
Saber y aplicar las distintas técnicas del lenguaje visual y del diseño gráfico para poder realizar las actividades de diseño de manera adecuada.

Condiciones de trabajo
Disponibilidad de tiempo completo.

Perfil de Competencias		
Competencias Genéricas		
Competencia	**Nivel**	**Descripción del nivel**
Compromiso	A	Altamente identificado con los valores y políticas de la organización.
Innovación	A	Capacidad para idear e implementar estrategias y herramientas destinadas a incrementar el potencial creativo de la compañía.
Trabajo en equipo	A	Capacidad superior para colaborar con los miembros de la organización en el desarrollo de actividades que generen un valor agregado.
Integridad	A	Capacidad para obrar con rectitud y probidad. Actuar con consonancia con lo que cada uno dice o considera importante.
Ética	A	Alto sentido hacia la ejecución de los valores y buenas costumbres en las actividades que desempeña dentro de la organización.
Liderazgo	B	Capacidad para proponer y diseñar cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas y desarrollar su talento.
Iniciativa	A	Actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Marca el rumbo por medio de acciones concretas.
Desarrollo personal	B	Identifica oportunidades de desarrollo en conocimientos y competencias, tanto para sí mismos como para los demás integrantes del equipo de trabajo a su cargo.
Perseverancia	A	Alto desempeño en la ejecución de las tareas encomendadas hasta conseguir los objetivos propuestos por la gerencia.
Competencias Específicas		
Competencia	**Nivel**	**Descripción del nivel**
Creatividad	A	Alto o desempeño superior
Orientación al cliente	A	Capacidad para establecer una relación con perspectivas a largo plazo con el/ los cliente/s a fin de resolver sus necesidades, debiendo sacrificar en algunas ocasiones beneficios inmediatos en función de los futuros. Capacidad para ser un referente dentro de la organización en lo que se refiere a ayudar a los clientes y satisfacer sus necesidades.
Trabajo en equipo	A	Capacidad superior para colaborar con los miembros de la organización en el desarrollo de actividades que generen un valor agregado.
Colaboración	A	Capacidad para brindar apoyo y ayuda a los otros, responder a sus necesidades y requerimientos, mediante iniciativas anticipadoras y espontáneas, a fin de facilitar la resolución de problemas o dudas aunque las mimas no hayan sido manifestadas expresamente.
Alta adaptabilidad - Flexibilidad	B	Se adapta a situaciones cambiantes, medios y personas en forma adecuada y consigue cambiar el rumbo del equipo a su cargo. Revisa críticamente su accionar y puede instrumentar cambios.
Tolerancia a la presión	B	Bueno, por encima del estándar
Confianza en sí mismo	A	Alto o desempeño superior

Tabla # 17. Perfil Jefe de Marketing y Ventas

Datos de Identificación	
Área / Departamento:	Marketing y Ventas
Reporta a:	Gerencia General

Misión del Cargo
Desarrollar e implementar las estrategias de marketing a corto y largo plazo de la empresa en función de los lineamientos de la Gerencia General.

Colaboradores directos (cargos que le reportan)	Contactos Internos (áreas con las que tiene relación)	Contactos externos (personas u organizaciones fuera de la empresa)
	Gerencia general.	Agencias de publicidad
	Asistente administrativo	Proveedores
	Área de producción musical	Clientes
	Área de producción gráfica, video e imagen	Talentos artísticos
	Área talentos	Clientes
	Área contable	

PERFIL DURO								
Formación Académica (títulos obtenidos con educación formal)				**Conocimientos adicionales (Software, equipos, etc.)**				
Ingeniero en Marketing y Ventas				Marketing estratégico				
				Estrategias de formación de precios				
				Diseño de los productos				
				Promoción de servicios				
				Relaciones públicas con medios de comunicación				
Idiomas necesarios				**Nivel de Experiencia**				
Idioma	**Hablar**	**Escribir**	**Leer**	**De 0 a 6 meses**	**De 6 meses a 1 año**	**De 1 a 3 años**	**De 3 a 5 años**	**Más de 5 años**
Inglés	Intermedio	Intermedio	Intermedio				x	

Responsabilidades del cargo
Elaborar Plan de Marketing
Analizar la competencia
Establecer promociones
Diseñar estrategias de comunicación
Coordinar la gestión de las relaciones públicas
Contactar con los medios de comunicación

Condiciones de trabajo
Disponibilidad de tiempo completo.
Disponibilidad para viajar dentro y fuera del país

Perfil de Competencias		
Competencias Genéricas		
Competencia	**Nivel**	**Descripción del nivel**
Compromiso	A	Altamente identificado con los valores y políticas de la organización.
Innovación	A	Capacidad para idear e implementar estrategias y herramientas destinadas a incrementar el potencial creativo de la compañía.
Trabajo en equipo	A	Capacidad superior para colaborar con los miembros de la organización en el desarrollo de actividades que generen un valor agregado.
Integridad	A	Capacidad para obrar con rectitud y probidad. Actuar con consonancia con lo que cada uno dice o considera importante.
Liderazgo	A	Capacidad para diseñar estrategias, procesos, cursos en acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una exitosa conducción de personas y desarrollar su talento.
Iniciativa	A	Actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Marca el rumbo por medio de acciones concretas.
Adaptabilidad al cambio	A	Alto o desempeño superior
Desarrollo personal	A	Instrumenta métodos de trabajo para la identificación permanente de las oportunidades de crecimiento y desarrollo del talento (conocimientos y competencias) dentro de la organización y los aplica igualmente a sí mismo.
Perseverancia	A	Alto desempeño en la ejecución de las tareas encomendadas hasta conseguir los objetivos propuestos por la gerencia.
Competencias Específicas		
Competencia	**Nivel**	**Descripción del nivel**
Planificación	A	Capacidad para diseñar métodos de trabajo organizacionales que permiten determinar eficazmente metas y prioridades para todos los colaboradores.
Negociación	A	Comunica estratégica y eficazmente, es sólido en sus argumentos, claro y convincente, posee un excelente vocabulario, hábil al momento de persuadir. Su imagen y su lenguaje verbal y no verbal impactan positivamente sobre su interlocutor.
Creatividad	A	Alto o desempeño superior
Orientación al cliente	A	Capacidad para establecer una relación con perspectivas a largo plazo con el/ los cliente/s a fin de resolver sus necesidades, debiendo sacrificar en algunas ocasiones beneficios inmediatos en función de los futuros. Capacidad para ser un referente dentro de la organización en lo que se refiere a ayudar a los clientes y satisfacer sus necesidades.
Impacto e influencia	B	Bueno, por encima del estándar

Necesidades de entrenamiento
Marketing estratégico
Técnicas manejo de imagen

Tabla # 20. Perfil de Contador General

Datos de Identificación	
Área / Departamento:	Contabilidad
Reporta a:	Gerencia General

Misión del Cargo
Planificar, organizar y coordinar todas las labores relacionadas con el área financiera con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización

Colaboradores directos (cargos que le reportan)	Contactos Internos (áreas con las que tiene relación)	Contactos externos (personas u organizaciones fuera de la empresa)
	Gerencia general.	Agencias de publicidad
	Abogado	Proveedores
	Asistente administrativo	Clientes
	Área de producción musical	Servicio de Rentas Internas.
	Área de producción gráfica, video e imagen	Superintendencia de Compañías.
	Área Talentos	Municipios.
	Área Marketing y Ventas	Registro Mercantil.

PERFIL DURO								
Formación Académica (títulos obtenidos con educación formal)				**Conocimientos adicionales (Software, equipos, vehículos, etc.)**				
Contador Público Autorizado				Flujos de caja, Ley de régimen tributario interno,				
				Sistemas Contables, Reglamento de facturación,				
				Registro y análisis cuentas contables de nómina,				
				Excel avanzado.				
Idiomas necesarios				**Nivel de Experiencia**				
Idioma	**Hablar**	**Escribir**	**Leer**	**De 0 a 6 meses**	**De 6 meses a 1 año**	**De 1 a 3 años**	**De 3 a 5 años**	**Más de 5 años**
Inglés	Básico	Básico	Básico				x	

Responsabilidades del cargo
Generar balance de comprobación, general y de resultados.
Archivar documentación contable soporte.
Gestionar el pago a proveedores
Contabilizar nómina.
Contabilizar cajas chicas.
Elaborar comprobantes de retención en la fuente.
Elaborar conciliaciones bancarias.
Elaborar flujo de caja.
Registrar en el sistema contable facturas de compras, servicios e importaciones.
Elaborar anexos transaccionales (ingresar facturas de importaciones, compras y servicios software SRI)
Analizar cuentas y registros contables del balance de comprobación.
Revisar reposición de cajas chicas.

Condiciones de trabajo
Disponibilidad de tiempo completo.

Perfil de Competencias		
Competencias Genéricas		
Competencia	**Nivel**	**Descripción del nivel**
Compromiso	A	Altamente identificado con los valores y políticas de la organización.
Innovación	B	Presenta continuamente soluciones, productos, servicios y/o ideas que resuelven problemas o situaciones presentes o futuras del cliente, aplicando conocimientos nuevos o diferentes.
Trabajo en equipo	A	Capacidad superior para colaborar con los miembros de la organización en el desarrollo de actividades que generen un valor agregado.
Integridad	A	Capacidad para obrar con rectitud y probidad. Actuar con consonancia con lo que cada uno dice o considera importante.
Ética	A	Alto sentido hacia la ejecución de los valores y buenas costumbres en las actividades que desempeña dentro de la organización.
Liderazgo	B	Capacidad para proponer y diseñar cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas y desarrollar su talento.
Perseverancia	A	Alto desempeño en la ejecución de las tareas encomendadas hasta conseguir los objetivos propuestos por la gerencia.
Competencias Especificas		
Competencia		**Descripción del nivel**
Trabajo en equipo	A	Capacidad superior para colaborar con los miembros de la organización en el desarrollo de actividades que generen un valor agregado.
Pensamiento analítico	A	Capacidad superior para entender y resolver un problema presentado en el desempeño de sus actividades
Pensamiento estratégico	A	Capacidad para captar y comprender rápidamente los cambios que acontecen o están por producirse en el entorno. Analiza las oportunidades del mercado de acuerdo con el profundo diagnóstico que realiza del contexto donde está inmersa la organización, teniendo en cuenta las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de la empresa.

Necesidades de entrenamiento

3.2 BASE LEGAL

Toda organización social posee un andamiaje jurídico que regula sus deberes y derechos en las relaciones entre sus diferentes miembros. Este contexto jurídico e institucional parte desde la constitución hasta los reglamentos y regulaciones a los que debe someterse para poder operar. (Miranda, 2006)

3.2.1 Tipo de Empresa

El presente proyecto prevé emprender operaciones mercantiles dentro de la ciudad de Quito con el fin de obtener utilidades para sus socios, por esta razón y de acuerdo al Art. 1 de la Ley de Compañías del Ecuador se debe establecer un contrato de compañía "por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades". (Ley de Compañias, 1999)

De acuerdo con el Art. 94 Sección VI de la Ley de Compañías el Ecuador, las compañías más usuales para constituir una empresa son las siguientes:

"La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas". (Ley de Compañías, 1999)

La compañía Anónima presenta las siguientes características:

- Monto mínimo para constituir US $ 800.

- El capital debe estar pagado al constituir la compañía, mínimo el 50% de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie.

- Número de socios para constituir mínimo 3 máximo 15. Luego de constituida no puede subsistir con un sólo socio.

- El capital está dividido en participaciones.

- El nombre puede estar constituido por una razón social.

La **"Compañía de Responsabilidad Limitada"**, de acuerdo con el Art. 94 Sección VI de la Ley de Compañías el Ecuador es la siguiente:

"La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro". (Ley de Compañías)

La compañía Limitada presenta las siguientes características:

- Monto mínimo para constituir US $ 400.

- El capital debe estar pagado al constituir la compañía, o en un aumento de capital, mínimo el 50% y el saldo en un año.

- Número de socios para constituir mínimo 3 máximo 15. Luego de constituida no puede subsistir con un sólo socio.

- El capital está dividido en participaciones.

- El nombre puede estar constituido por una razón social.

El tipo de compañía con escogida para la creación de la empresa es **"Compañía Anónima"** en vista de que presenta la posibilidad en el futuro de captar más socios, ya que es un negocio que se basa en el networking por lo que la compañía de responsabilidad limitada sería una limitante en cuanto al número de socios.

3.2.2 Procedimiento para la conformación de la Compañía Anónima

Socios: Mínimo de 2 accionistas.

Capital: El capital está formado por las aportaciones de los accionistas y no será inferior al monto fijado por la Superintendencia de Compañías. Art. 102. El capital mínimo es de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América, que estará dividido en acciones, el capital deberá ser suscrito en su totalidad al momento de la celebración del contrato ante Notario Público y pagado por lo menos el veinte y cinco de cada acción y el saldo pagado en un máximo de dos años. Estos aportes podrán realizarse tanto en numerarios como en especies o con los dos al mismo tiempo, en caso que el aporte se lo haga en numerario se procederá a abrir una "Cuenta de Integración de Capital"

Según los artículos 102 y 104 de la Ley de Compañías (2008), los accionistas responden únicamente por el monto de sus acciones.

El capital mínimo debe ser depositado en una institución financiera en el caso de que las aportaciones fueran en dinero para que pueda celebrarse la escritura pública.

Constitución y Nombre: Mediante escritura pública previo mandato de la Superintendencia de Compañías será inscrita en el Registro Mercantil, la denominación contendrá la indicación de "compañía Sociedad Anónima" o sus siglas correspondientes.

Escritura Pública y solicitud de aprobación: Se debe elaborar la minuta de constitución de la compañía, la misma que será suscrita por un abogado y elevada a escritura pública en cualquier notaría de la cuidad.

Son presentadas al Superintendente de Compañías: tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía junto con una solicitud adjunta de parte del abogado requiriendo la aprobación del contrato constitutivo. (Art. 136 de la Ley de Compañías).

Aprobación y Publicación: Una vez aprobado el contrato constitutivo por la Superintendencia de Compañías, se procede con la publicación de un extracto de la escritura de constitución en los diarios de mayor circulación del domicilio de la compañía por una única vez.

Inscripción en el Registro Mercantil: Es obligatoria la inscripción en el Registro Mercantil para lo cual se debe presentar las 3 escrituras con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañías sentada la razón en la notaría correspondiente, publicación original del extracto de la escritura de constitución, copias de cédula del compareciente y el certificado de inscripción en el registro de la dirección financiera tributaria del municipio.

De igual manera es necesario inscribir los nombramientos del representante legal y administrador de la compañía, para lo cual se debe presentar el acta de la Junta General de Accionistas en donde se nombran a las autoridades.

Para concluir con el trámite se envía a la Superintendencia de compañías la siguiente información:

- Publicación por la prensa

- Un ejemplar de la Escritura y la Resolución ya marginada e inscrita.

- Copia del formulario 01-A RUC y 01-B RUC que el Servicio de Rentas Internas emite para el efecto.

- Nombramientos de Administradores.

La Superintendencia de Compañías emite una hoja de datos generales, por medio de la cual el interesado pueda obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el Servicio de Rentas Internas.

Por último la Superintendencia de Compañías autoriza la devolución del capital de la compañía depositado en el Banco.

3.2.3 Requisitos legales para su funcionamiento

Las leyes y normas ecuatorianas establecen una serie de permisos y documentos que las empresas que ofrecen servicios deben obtener para su normal funcionamiento.

3.2.3.1 Registro Único de Contribuyentes (RUC)

El RUC es un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos. Su función es proporcionar información a la Administración Tributaria. (Servicio de Rentas Internas, 2010)

Según información publicada en el sitio web del SRI, los requisitos para la obtención del RUC, para personas jurídicas son las siguientes:

- Llenar el formulario 01-RUC
- Copia de la escritura de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil o comprobación de un Juez de lo Civil, según sea el caso.

- Copia de la resolución de la Superintendencia de Compañías, con la razón de inscripción en el Registro Mercantil.
- Copia del nombramiento del representante legal, inscrito en el Registro Mercantil; y Copia de la cédula de identidad o pasaporte del representante legal y papeleta de votación.
- Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono) que identifique al local comercial. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio, accionista y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción, considerando la fecha de emisión de la planilla.
- Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción, considerando la fecha de emisión del documento.

3.2.3.2 Patente Municipal

Es un registro obligatorio para todas las personas naturales, jurídicas, sociedades nacionales o extranjeras que estén domiciliadas o establecidas en el Distrito Metropolitano y que ejerzan permanentemente actividades industriales, comerciales, financieras, inmobiliarias y profesionales. (Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2012)

Los requisitos para obtener la patente municipal son los siguientes:

- Formulario de declaración de patente municipal debidamente lleno y suscrito por el representante legal.
- Copia de cédula y certificado de votación de las últimas elecciones del representante legal.
- Copia de la escritura protocolizada de constitución de la persona jurídica (en el caso de las empresas nuevas).
- Copia del nombramiento del representante legal. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2010)

3.2.3.3 Licencia Única Anual de Funcionamiento

La LUAE es el documento habilitante y acto administrativo único con el que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito autoriza a su titular el ejercicio de actividades económicas en un establecimiento determinado, ubicado dentro del Distrito. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2012)

La LUAE integra los siguientes permisos y/o autorizaciones administrativas:

- Informe de Compatibilidad y Uso de Suelo (ICUS)
- Permiso Sanitario
- Permiso de Funcionamiento de Bomberos

- Rotulación (Identificación de la actividad económica)
- Permiso Ambiental
- Licencia Única Anual de Funcionamiento de las Actividades Turísticas
- Permiso Anual de Funcionamiento de la Intendencia General de Policía.

Los requisitos para obtener la LUAE son los siguientes: (Gobierno Nacional de la República del Ecuador, 2010)

- Formulario único de solicitud de LUAE.
- Copia de RUC.
- Copia de cédula de identidad del Representante Legal.
- En caso de persona jurídica, copia del nombramiento del representante legal.

Requisitos Adicionales, si el caso lo requiere:

- Artesanos: Calificación Artesanal de la Junta Nacional de la Defensa de Artesanos o MIPRO.
- En caso de no ser local propio: Autorización del dueño del predio para colocar el rótulo.
- En caso de propiedad horizontal: Autorización de la Asamblea de Copropietarios o del Administrador como representante legal.

- En caso de rótulo existente: Dimensiones y fotografía de la fachada del local.
- En caso de rótulo nuevo: Dimensiones y esquema gráfico de cómo quedará el rótulo.

3.2.3.4 Historia Laboral del IESS

"El empleador que se registre en el sistema Historia Laboral podrá realizar diferentes trámites, tales como: solicitudes de nuevos registros patronales, verificar los datos de la empresa, notificar cambios de representante legal, enviar avisos de entrada y salida de trabajadores, reportar novedades sobre los afiliados, en cuanto a cambios en los salarios, promociones, registros de horas extras trabajadas, días laborados, licencia por enfermedad. También podrá pagar planillas de aportes y de créditos de los afiliados, comunicar responsabilidades patronales, consultar datos y solicitar convenios para pagos en mora" (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2010)

4. ESTUDIO FINANCIERO

El Estudio Financiero contiene la recopilación de información referente al proyecto y lo compila en consideración de los ingresos y egresos, para de esta manera, determinar si las proyecciones realizadas tienen un resultado positivo o negativo; así es factible determinar la viabilidad del emprendimiento. Para lograr este objetivo se utilizan herramientas de evaluación financiera de proyectos, como el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno

4.1 ACTIVOS FIJOS

Los activos fijos comprenden todas aquellas inversiones que se realizan en bienes tangibles necesarios para la actividad del negocio o que sirven de apoyo en la operación del mismo. Para el presente proyecto constituyen activos fijos los siguientes:

Tabla 21. Inversión inicial en equipos de oficina y computación

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
EQUIPAMIENTO OFICINA			
Computadores	6	$ 670,00	$ 4.020,00
Central Telefónica + Teléfonos	1	$ 300,00	$ 300,00
Impresoras	2	$ 325,00	$ 650,00
MUEBLES Y ENSERES			
Estaciones de Trabajo	6	$ 180,00	$ 1.080,00
Sillas	8	$ 35,00	$ 280,00
Mobiliario complementario	4	$ 310,00	$ 1.240,00
Otros Activos	12	$ 70,00	$ 840,00
TOTAL			**$ 8.410,00**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

De acuerdo a esta información, la inversión en activos fijos de la productora musical es $ 8.410.

4.1.1 Activos Intangibles

> "Las inversiones en activos intangibles son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos, necesarios para la puesta en marcha del proyecto". (Sapag, 2008)

> "Los principales ítems que configuran la inversión en activos intangibles son los gastos de organización, las patentes y licencias, los gastos de puesta en marcha, la capacitación y los imprevistos". (Whelsch, 2005)

Para el inicio del proyecto se ha tomado en cuenta los gastos de legales de constitución, donde se encuentra los trámites de ley, permisos y afiliaciones respectivas, además se detalla los gastos de publicidad inicial para la debida promoción de la empresa y de sus servicios. En la siguiente tabla se detalla las inversiones en activos intangibles:

Tabla # 22. Activos intangibles

ACTIVOS INTANGIBLES			
DETALLE	**CANTIDAD**	**VALOR UNITARIO**	**VALOR TOTAL**
GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
Trámite legal constitución empresa	1	$ 500	$ 500
Inscripción Registro Mercantil	1	$ 50	$ 50
Permisos Operación	1	$ 250	$ 250
Escritura Publica	1	$ 50	$ 50
Publicación Extracto	1	$ 200	$ 200
Tramites Notaria	1	$ 100	$ 100
Afiliación Cámara Comercio	1	$ 32	$ 32
Patente Municipal	1	$ 200	$ 200
Investigación de mercado	1	$ 1.000	$ 1.000
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN			**$ 2.382**
GASTOS DE PROMOCIÓN			
Publicidad y promoción inicial	1	$ 5.000	$ 5.000
Estudio de mercado	1	$ 5.000	$ 5.000
TOTAL GASTOS DE PROMOCIÓN			**$ 10.000**
GASTOS DE INSTALACIÓN			
Adecuaciones instalación	1	$ 3.000	$ 3.000
TOTAL GASTOS DE INSTALACIÓN			**$ 3.000**

TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	**$ 15.382**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

De acuerdo a esta información, la inversión en activos intangibles de la productora musical es $ 15.832.

4.1.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo considera aquellos recursos que requiere el proyecto para atender sus operaciones iniciales, es por eso, que contempla el monto de dinero que se precisa para comenzar el ciclo del proyecto. El capital de trabajo mide el nivel de solvencia del proyecto y determina la liquidez inicial para garantizar un arranque en los recursos financieros. Se ha fijado tomando en consideración el total de los costos generados por el proyecto y aplicado para tres meses de operación con el propósito de mantener la liquidez inicial del proyecto. El detalle de gastos de personal y administración se explica en el punto correspondiente a presupuesto de egresos. En base a esta información, el capital de trabajo es el siguiente:

Tabla # 23 Capital de trabajo

Capital de Trabajo	
Gastos de Personal	$ 3.917
Gastos de Administración	$ 3.295
Total Egresos	**$ 7.212**

Numero meses desfase	**3**
Capital de trabajo	**$ 21.635**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

4.1.3 Inversión inicial

En base a la información presentada la inversión inicial es la siguiente:

Tabla # 24. Inversión inicial

INVERSION INICIAL		
Activos Fijos	$ 8.410	19%
Activos Intangibles	$ 15.382	34%
Capital de Trabajo	$ 21.635	48%
Total	**$ 45.427**	**100%**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

La inversión inicial para la empresa de producción musical corresponde a un valor de $45.427.

4.1.4 Financiamiento

La inversión inicial será financiada de la siguiente manera:

Tabla 25. Financiamiento

Descripción	Monto	Porcentaje
PROPIO	$ 35.000	77,0%
FINANCIAMIENTO	$ 10.427	23,0%
Total	**$ 45.427**	**100%**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

El monto de financiamiento de $ 10.427, será cubierto por un préstamo bancario solicitado a una institución financiera local a una tasa de interés fijada

del 14%, la garantía solicitada por la institución financiera es quirografaria sobre las firmas de los accionistas y el plazo es cinco años con pagos y capitalización de los intereses mensuales (60 meses). De esta forma el resumen de los gastos financieros están desagregados de la siguiente forma:

Tabla # 26. Resumen de pago

RESUMEN DE PAGO CAPITAL DEUDA					
AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**	**TOTAL**
1.548,43	1.779,67	2.045,45	2.350,93	2.702,02	10.426,50

RESUMEN DE PAGO INTERESES					
AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**	**TOTAL**
1.362,85	1.131,60	865,82	560,35	209,26	4.129,89

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

Para determinar la cuota de pago del crédito se utilizó la siguiente fórmula:

$$C = \frac{A\left(\frac{i}{m}\right)}{1-\left(1+\frac{i}{m}\right)^{-n}}$$

Dónde:

C = Cuota Fija

A = Capital Solicitado

m = Número de pagos mensuales 60

i = Tasa de interés anual

I = Interés

C = $ 242,6

4.2 PRESUPUESTO DE INGRESOS

El presupuesto de ingresos se realiza en base a los tres productos principales de la productora musical, estos son:

Tabla # 27. Ingresos productora musical

Ingresos	Valor unitario
Producción demo	1.000
Producción imagen	700
Publicidad	500

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

El objetivo central de la productora musical es captar clientes para ofrecerles un paquete de producción conjunto, que cuente con la generación musical, imagen y publicidad ante los medios de comunicación. Este paquete de producción tiene un valor total de $ 2.200, que corresponde a la sumatoria de los valores mencionados anteriormente. Según el supuesto establecido por la productora musical, busca captar seis clientes mensuales para firmar un paquete de producción; de esta manera el ingreso mensual de la productora musical asciende a valor de $ 13.200. Para establecer la proyección anual de ingresos, se establece un factor de crecimiento de 6% anual, para lo cual, se obtiene los siguientes valores monetarios:

Tabla # 28. Ingresos productora musical

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
158.400	**167.904**	**177.978**	**188.657**	**199.976**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

4.2.1 Presupuesto de Egresos

El presupuesto de egresos está compuesto por los siguientes rubros, estos son: gastos de operación, gastos de personal y gastos de administración. De acuerdo a la siguiente información:

4.2.1.1 Gastos de operación

Los gastos de operación están constituidos por las comisiones entregadas a los productores musicales, imagen, talentos y asesoría legal; este porcentaje de comisión corresponde a un valor de 16,5% de los ingresos de la productora musical; que es un estándar dentro de la industria musical. De esta manera se obtiene los siguientes valores:

Tabla # 29. Gastos de operación

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
52.272	**55.408**	**58.732**	**62.256**	**65.992**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

4.2.1.2 Gastos de personal

En base a la información establecida en los capítulos anteriores se determina la necesidad de mano de talento humano para el adecuado funcionamiento de la productora musical, la nómina de personal es la siguiente:

Tabla # 30. Gastos de personal

Cargo	Numero Personas	Sueldo básico mensual
Gerente General	1	900,00
Asistente Administrativa	1	400,00
Jefe Talentos	1	600,00
Jefe Marketing	1	600,00
Contador General	1	500,00
TOTAL	**5**	**3.000,00**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

Para realizar la proyección se incluye los gastos relacionados a las obligaciones laborales, afiliación al seguro social, fondos de reserva y vacaciones, además se calcula un porcentaje de crecimiento de 3% de acuerdo a la inflación promedio de los últimos cinco años, determinado los siguientes valores por gastos de personal, incluyendo los beneficios sociales de cada empleado:

Tabla # 31. Proyección gastos de personal

CARGO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	13.816	15.147	15.591	16.048	16.519
Asistente Administrativa	6.337	6.929	7.126	7.329	7.538
Jefe Talentos	9.329	10.216	10.512	10.817	11.131
Jefe Marketing	9.329	10.216	10.512	10.817	11.131
Contador General	7.833	8.572	8.819	9.073	9.334
TOTAL	**46.644**	**51.080**	**52.560**	**54.083**	**55.653**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

4.2.1.3 Gastos de administración

Corresponde a los gastos fijos mensuales que sustentan la operación y para la productora musical, estos son los siguientes:

Tabla # 32. Gastos de administración

DETALLE	GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Arriendo local comercial	Mensual	250	3.000
Agua	Mensual	85	1.020
Luz	Mensual	75	900
Teléfono	Mensual	120	1.440
Internet	Mensual	85	1.020
Útiles de oficina	Mensual	70	840
Promoción y publicidad	Mensual	2.500	30.000
Útiles de limpieza	Mensual	35	420
Insumos generales	Mensual	75	900
TOTAL		**3.295**	**39.540**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

4.2.2 Balance general inicial

En base a la información presentada anteriormente, se obtiene el siguiente balance general inicial de la productora musical:

Tabla # 33. Balance General Inicial

BALANCE GENERAL INICIAL	
ACTIVOS	
Activo Corriente	**36.928**
Bancos	36.928
Activo Fijo	**8.410**
Equipo de oficina	4.970
Muebles y enseres	3.440
(-) Dep. acumulada activos	-
TOTAL ACTIVOS	**45.338**
Pasivo Circulantes	**-**
Pasivo Largo Plazo	**10.338**
Préstamo bancario	10.338
TOTAL PASIVOS	**10.338**
PATRIMONIO	**35.000**
Capital social	35.000
Resultado del Ejercicio Periodos Anteriores	-
Dividendos Pagados Periodos Anteriores	-
Resultado del Ejercicio	
TOTAL PAS.+ PAT.	**45.338**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

4.2.3 Estado de resultados proyectado

El Estado de Resultados se construye con las proyecciones de ingresos y egresos mencionados anteriormente del estudio financiero, de esta manera se tiene una perspectiva de las utilidades posibles que genere el proyecto:

Tabla # 34. Estados de resultado

	FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
	CUENTAS	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
(+)	INGRESOS DE OPERACIÓN		158.400	167.904	177.978	188.657	199.976
(-)	GASTOS DE OPERACIÓN		52.272	55.408	58.733	62.257	65.992
(-)	GASTOS DE PERSONAL		46.644	51.080	52.560	54.083	55.653
(-)	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		39.540	41.517	43.593	45.772	48.061
(-)	DEPRECIACIONES		2.345	2.345	2.345	688	688
=	**UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTIC.**		**17.599**	**17.554**	**20.748**	**25.856**	**29.582**
(-)	15% PART TRABAJADORES		2.640	2.633	3.112	3.878	4.437
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		14.959	14.921	17.636	21.978	25.145
(-)	22% IMPUESTO RENTA		3.740	3.730	4.409	5.494	6.286
=	UTILIDAD ANTES RESERVAS		11.220	11.191	13.227	16.483	18.859
(-)	10% RESERVA LEGAL		1.122	1.119	1.323	1.648	1.886
=	**UTILIDAD NETA**		**10.098**	**10.071**	**11.904**	**14.835**	**16.973**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

4.2.4 Flujo de caja neto

El flujo de caja se construye en base a la proyección de ingresos y egresos, es la acumulación neta de activos líquidos en base a un periodo o períodos determinados, es más que nada, un indicador de liquidez del proyecto y sirve para la toma de decisiones en la evaluación financiera en base al cálculo del Valor Actual Neto, que se lo revisará más adelante.

El flujo de efectivo se basa fundamentalmente en la información proporcionada por el estado de pérdidas y ganancias más los datos correspondientes a la depreciación, amortización, valor residual, capital de trabajo e inversión inicial. El flujo de efectivo proyectado para cinco años es el siguiente:

Tabla # 35. Estados de resultado proyectado

	FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	CUENTAS	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
(+)	INGRESOS DE OPERACIÓN		158.400	167.904	177.978	188.657	199.976
(-)	GASTOS DE OPERACIÓN		52.272	55.408	58.733	62.257	65.992
(-)	GASTOS DE PERSONAL		46.644	51.080	52.560	54.083	55.653
(-)	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		39.540	41.517	43.593	45.772	48.061
(-)	DEPRECIACIONES		2.345	2.345	2.345	688	688
=	**UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTIC.**		**17.599**	**17.554**	**20.748**	**25.856**	**29.582**
(-)	15% PART TRABAJADORES		2.640	2.633	3.112	3.878	4.437
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		14.959	14.921	17.636	21.978	25.145
(-)	22% IMPUESTO RENTA		3.740	3.730	4.409	5.494	6.286
=	UTILIDAD ANTES RESERVAS		11.220	11.191	13.227	16.483	18.859
(-)	10% RESERVA LEGAL		1.122	1.119	1.323	1.648	1.886
=	**UTILIDAD NETA**		**10.098**	**10.071**	**11.904**	**14.835**	**16.973**
(+)	DEPRECIACIONES		2.345	2.345	2.345	688	688
(-)	INVERSION	45.338					
(+)	CAPITAL DE TRABAJO						21.546
(+)	VALOR RESIDUAL						-
=	**FLUJO NETO GENERADO**	**(45.338)**	**12.442**	**12.416**	**14.249**	**15.523**	**39.207**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

4.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

Los aspectos relativos a la preparación de la información que posibilitará evaluar a un proyecto en función de las oportunidades opcionales disponibles en el mercado. En este sentido, la evaluación comparará los beneficios proyectados asociados a una decisión de inversión correspondiente flujo de desembolsos proyectados. Para esto

se utilizará las principales técnicas de medición de rentabilidad de un proyecto individual. (Sapag, 2008).

Los inversionistas deben tomar decisiones relativas a la ejecución del proyecto exigiendo que la inversión rinda en una tasa al gasto promedio ponderado de las fuentes de financiamiento; estas pueden ser de los inversionistas y de las instituciones de crédito, cualquiera que sea la forma de aportar cada uno de los participantes tendrá un costo asociado al capital aportado y la empresa formada asumirá un costo de capital propio.

Tasa de descuento

La tasa mínima aceptable de rendimiento o tasa descuento se aplica para llevar a valor presente los flujos netos de efectivo al final del período *n.* Esta tasa es primordial previo al cálculo de la tasa interna de retorno (TIR) y VAN. (Miranda, 2007).

La tasa de descuento del inversionista se calcula con la siguiente fórmula:

$$\text{Tasa descuento} = (\%RP * \% TPR) + (\% RA * \%TAR* (1-T)) + \text{Inflación}$$

Los datos planteados en la fórmula son los siguientes:

Tabla # 36. Tasa de descuento

% Aporte Accionistas (RP)	77%
Tasa pasiva referencial (TPR)	5,32%
% Aporte Recursos Ajenos (RA)	23%
Tasa activa referencial (TAR)	12%

1 - Tasa impositiva (1 – T)	66,3000%
Inflación	5,69%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

Con el reemplazo en la fórmula el valor de la tasa de descuento es:

Tasa descuento=5,32%*(77%)+ (12%*(1-33,70%)(23%))+5,69%

Tasa descuento = 11,61 %

Esta de tasa de descuento será la utilizada para calcular el valor presente de los flujos.

Valor actual neto

El Valor Actual Neto establece la rentabilidad monetaria que trae a valor presente una serie de flujos, es decir, que contribuyen a la rentabilidad del proyecto luego de la recuperación de la inversión, para el cálculo de los flujos a valor presente se utiliza la tasa de descuento. (Weston, 2010)

La fórmula del Valor Actual Neto es la siguiente:

$$VAN = \sum \frac{FNC}{(1+i)^{n}} - Inversion\ Incial$$

El cálculo correspondiente es el siguiente:

Tabla # 37. Valor actual neto

INVERSIÓN INICIAL =	$ (45.338,00)

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO				
AÑOS	**FNC**	**SFNC**	**(1+i)n**	**FNC/(1+i)n**
0	-$ 45.338,00			
1	$ 12.442,28	$ 12.442,28	112%	$ 11.147,90
2	$ 12.416,16	$ 24.858,44	125%	$ 9.967,19
3	$ 14.249,05	$ 39.107,49	139%	$ 10.248,59
4	$ 15.523,13	$ 54.630,62	155%	$ 10.003,46
5	$ 39.206,92	$ 93.837,54	173%	$ 22.637,40
				$ 64.004,54

VAN =	$ 18.666,54	PROYECTO VIABLE

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

Para el proyecto evaluado se obtiene un **VAN $ 18.666,54** este valor es mayor a cero por lo tanto el proyecto es viable porque permite recuperar la inversión inicial y genera rentabilidad.

Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados de la inversión inicial, es la rentabilidad de un proyecto cuando el VAN es igual a cero.

Tabla # 38. Cálculo Tasa interna de retorno-TIR

TIR = TDi + (TDs - TDi) * VAi / (VAi - VAs)

TIR = 24,16%

COMPROBACIÓN DE LA TIR				
AÑOS	**FNE**	**SFNE**	**(1+i)n**	**FNE/(1+i)n**
0	-$ 45.338,00			
1	$ 12.442,28	$ 12.442,28	124%	$ 10.021,03
2	$ 12.416,16	$ 24.858,44	154%	$ 8.054,01
3	$ 14.249,05	$ 39.107,49	191%	$ 7.444,29
4	$ 15.523,13	$ 54.630,62	238%	$ 6.531,74
5	$ 39.206,92	$ 93.837,54	295%	$ 13.286,93
SUMAN	**$ 93.837,54**			**$ 45.338,00**

VAN	**$ 0,00**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

El resultado de la TIR obtenido es 24,16 %, por lo que este valor es mayor a la tasa de descuento de 11,61%, por lo tanto el proyecto se acepta. El retorno del proyecto es suficiente para compensar la tasa de descuento y ofrece sustentabilidad financiera a los flujos financieros.

4.3.1 Período de recuperación de la inversión

Es un método de evaluación que permite determinar el número de períodos que se requieren para recuperar la inversión total desde que se pone en marcha el proyecto. (Leon, 2008).

El cálculo del período de recuperación de la inversión se realiza de la siguiente forma:

Tabla # 39. Período de recuperación

AÑO	FLUJO DE FONDOS	VALOR ACTUAL NETO	VALOR ACTUAL NETO ACUMULADO
0	($ 45.338,00)		
1	$ 12.442,28	$ 12.442,28	($ 32.895,72)
2	$ 12.416,16	$ 24.858,44	($ 8.037,28)
3	$ 14.249,05	$ 39.107,49	$ 31.070,21
4	$ 15.523,13	$ 54.630,62	$ 85.700,83
5	$ 39.206,92	$ 93.837,54	$ 179.538,37
PRI			
PRI=	$ 20.568,06 / $ 39.107,49		+ 2
PRI=	2,53		
AÑOS			
2,00	**AÑOS**		
MESES			
	0,53		* 12
	6,31		
6,00	**MESES**		
DÍAS			
	0,31		* 30
	9,34		
10,00	**DÍAS**		
PRI =	**2 AÑOS, 6 MESES Y 10 DIAS**		

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

4.3.2 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el punto donde el precio de venta se iguala con la sumatoria de los costos fijos y variables. La fórmula para el cálculo del punto de equilibrio es:

$$\textbf{Punto de equilibrio} = \frac{\textbf{Costos Fijos Totales}}{1 - \left(\frac{\textbf{Costos Variables Totales}}{\textbf{Ventas Totales}}\right)}$$

La tabla del punto de equilibrio del proyecto es la siguiente:

Tabla # 40. Punto de equilibrio

NUMERO DE CLIENTES ANUALES	VENTAS		COSTO VARIABLE		COSTO FIJO	COSTO TOTAL	DIFERENCIA
	UNITARIO PROMEDIO	TOTAL	UNITARIO PROMEDIO	TOTAL			
0	$ 2.200,00	$ 0	$ 726	$ 0	$ 88.529	$ 88.529	($ 88.529)
4	$ 2.200,00	$ 8.800	$ 726	$ 2.904	$ 88.529	$ 91.433	($ 82.633)
8	$ 2.200,00	$ 17.600	$ 726	$ 5.808	$ 88.529	$ 94.337	($ 76.737)
15	$ 2.200,00	$ 33.000	$ 726	$ 10.890	$ 88.529	$ 99.419	($ 66.419)
23	$ 2.200,00	$ 50.600	$ 726	$ 16.698	$ 88.529	$ 105.227	($ 54.627)
30	$ 2.200,00	$ 66.000	$ 726	$ 21.780	$ 88.529	$ 110.309	($ 44.309)
38	$ 2.200,00	$ 83.600	$ 726	$ 27.588	$ 88.529	$ 116.117	($ 32.517)
45	$ 2.200,00	$ 99.000	$ 726	$ 32.670	$ 88.529	$ 121.199	($ 22.199)
53	$ 2.200,00	$ 116.600	$ 726	$ 38.478	$ 88.529	$ 127.007	($ 10.407)
60	**$ 2.200,00**	**$ 132.132**	**$ 726**	**$ 43.604**	**$ 88.529**	**$ 132.132**	**$ 0**
69	$ 2.200,00	$ 151.800	$ 726	$ 50.094	$ 88.529	$ 138.623	$ 13.177
79	$ 2.200,00	$ 173.800	$ 726	$ 57.354	$ 88.529	$ 145.883	$ 27.917
89	$ 2.200,00	$ 195.800	$ 726	$ 64.614	$ 88.529	$ 153.143	$ 42.657
101	$ 2.200,00	$ 222.200	$ 726	$ 73.326	$ 88.529	$ 161.855	$ 60.345
111	$ 2.200,00	$ 244.200	$ 726	$ 80.586	$ 88.529	$ 169.115	$ 75.085
122	$ 2.200,00	$ 268.400	$ 726	$ 88.572	$ 88.529	$ 177.101	$ 91.299
132	$ 2.200,00	$ 290.400	$ 726	$ 95.832	$ 88.529	$ 184.361	$ 106.039
143	$ 2.200,00	$ 314.600	$ 726	$ 103.818	$ 88.529	$ 192.347	$ 122.253

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

4.3.3 Análisis de sensibilidad

Existe un elemento de riesgo asociado a la implementación de la productora musical, existen criterios de riesgo que podrían afectar a los indicadores de decisión financieros como el Valor Actual Neto o la Tasa Interna de Retorno.

El análisis de sensibilidad es utilizado para determinar la vulnerabilidad de un proyecto a cambios en variables sensibles para el proyecto, en el caso de la investigación, se ha tomado como variables sensibles: el crecimiento en el nivel de ingresos y comisiones a los productores musicales e imagen.

En base a este criterio se establecen los siguientes supuestos para desarrollar el análisis de sensibilidad:

Escenario Esperado.- corresponde a los supuestos originales del estudio financiero, esto es crecimiento anual de las ventas de 6% y comisiones de los productores de 16,50%.

Escenario 1.- corresponde a un porcentaje de crecimiento de 4% anual en los ingresos por ventas.

Escenario 2.- corresponde al incremento de las comisiones de los productores 22,50%

Escenario 1

En el presupuesto de ingresos se estableció un incremento anual de 6% en los ingresos, para generar el análisis de sensibilidad en este escenario, se proyecta el crecimiento del presupuesto de ingresos de 4%; obteniendo los siguientes resultados:

Tabla # 41. Escenario 1

	FLUJO DE CAJA PROYECTADO ESCENARIO 1						
	CUENTAS	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
(+)	INGRESOS DE OPERACIÓN		158.400	164.736	171.325	178.178	185.306
(-)	GASTOS DE OPERACIÓN		52.272	54.363	56.537	58.799	61.151
(-)	GASTOS DE PERSONAL		46.998	51.434	52.914	54.437	56.007
(-)	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		39.540	41.517	43.593	45.772	48.061
(-)	DEPRECIACIONES		2.345	2.345	2.345	688	688
=	**UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTIC.**		**17.245**	**15.077**	**15.937**	**18.482**	**19.399**
(-)	15% PART TRABAJADORES		2.587	2.262	2.391	2.772	2.910
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		14.659	12.816	13.546	15.710	16.489
(-)	22% IMPUESTO RENTA		3.665	3.204	3.387	3.927	4.122
=	UTILIDAD ANTES RESERVAS		10.994	9.612	10.160	11.782	12.367
(-)	10% RESERVA LEGAL		1.099	961	1.016	1.178	1.237
=	**UTILIDAD NETA**		**9.895**	**8.651**	**9.144**	**10.604**	**11.130**
(+)	DEPRECIACIONES		2.345	2.345	2.345	688	688
(-)	INVERSION	45.427					
(+)	CAPITAL DE TRABAJO						21.635
(+)	VALOR RESIDUAL						-
=	**FLUJO NETO GENERADO**	**(45.427)**	**12.239**	**10.995**	**11.489**	**11.292**	**33.453**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

Tabla # 42. Calculo valor actual neto escenario 1

INVERSIÓN INICIAL =	$ (45.426,50)

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO ESCENARIO 1				
AÑOS	**FNC**	**SFNC**	**(1+i)n**	**FNC/(1+i)n**
0	-$ 45.426,50			
1	$ 12.239,18	$ 12.239,18	112%	$ 10.965,53
2	$ 10.995,23	$ 23.234,41	125%	$ 8.825,90
3	$ 11.488,52	$ 34.722,93	139%	$ 8.262,21
4	$ 11.291,97	$ 46.014,90	155%	$ 7.275,77
5	$ 33.452,69	$ 79.467,59	173%	$ 19.311,58
				$ 54.640,98

VAN =	$ 9.214,48	PROYECTO VIABLE

CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO ESCENARIO 1

TIR =	18,23%

COMPROBACIÓN DE LA TIR				
AÑOS	**FNE**	**SFNE**	**(1+i)n**	**FNE/(1+i)n**
0	-$ 45.426,50			
1	$ 12.239,18	$ 12.239,18	118%	$ 10.351,80
2	$ 10.995,23	$ 23.234,41	140%	$ 7.865,60
3	$ 11.488,52	$ 34.722,93	165%	$ 6.951,12
4	$ 11.291,97	$ 46.014,90	195%	$ 5.778,62
5	$ 33.452,69	$ 79.467,59	231%	$ 14.479,36
SUMAN	**$ 79.467,59**			**$ 45.426,50**

VAN	$ 0,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

Escenario 2

En el presupuesto de ingresos se estableció un porcentaje de comisiones a los productores de 16,50%, para generar el análisis de sensibilidad en este

escenario, se establécela el valor de las comisiones de 22,50%; obteniendo los siguientes resultados:

Tabla # 43. Escenario 2

	FLUJO DE CAJA PROYECTADO – ESCENARIO 2						
	CUENTAS	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
(+)	INGRESOS DE OPERACIÓN		158.400	167.904	177.978	188.657	199.976
(-)	GASTOS DE OPERACIÓN		71.280	75.557	80.090	84.896	89.989
(-)	GASTOS DE PERSONAL		46.998	51.434	52.914	54.437	56.007
(-)	GASTOS DE ADMINISTRACION		39.540	41.517	43.593	45.772	48.061
(-)	DEPRECIACIONES		2.345	2.345	2.345	688	688
=	**UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTIC.**		**(1.763)**	**(2.949)**	**(963)**	**2.864**	**5.231**
(-)	15% PART TRABAJADORES		-	-	-	430	785
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		(1.763)	(2.949)	(963)	2.434	4.447
(-)	22% IMPUESTO RENTA		-	-	-	609	1.112
=	UTILIDAD ANTES RESERVAS		(1.763)	(2.949)	(963)	1.826	3.335
(-)	10% RESERVA LEGAL		(176)	(295)	(96)	183	333
=	**UTILIDAD NETA**		**(1.586)**	**(2.654)**	**(867)**	**1.643**	**3.001**
(+)	DEPRECIACIONES		2.345	2.345	2.345	688	688
(-)	INVERSION	45.427					
(+)	CAPITAL DE TRABAJO						21.635
(+)	VALOR RESIDUAL						-
=	**FLUJO NETO GENERADO**	**(45.427)**	**758**	**(309)**	**1.478**	**2.331**	**25.324**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

Tabla # 44. Calculo valor actual neto escenario 2

INVERSION INICIAL =	**$ (45.426,50)**

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO ESCENARIO 2				
AÑOS	**FNC**	**SFNC**	**(1+i)n**	**FNC/(1+i)n**
0	-$ 45.426,50			
1	$ 758,27	$ 758,27	112%	$ 679,36
2	-$ 309,15	$ 449,12	125%	-$ 248,16
3	$ 1.477,96	$ 1.927,07	139%	$ 1.062,90
4	$ 2.331,00	$ 4.258,07	155%	$ 1.501,93
5	$ 25.323,94	$ 29.582,01	173%	$ 14.619,01
				$ 17.615,05

VAN =	**-$ 27.811,45**	**PROYECTO NO VIABLE**

CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO
ESCENARIO 2

TIR =	**-8,60%**

COMPROBACIÓN DE LA TIR				
AÑOS	**FNE**	**SFNE**	**(1+i)n**	**FNE/(1+i)n**
0	-$ 45.426,50			
1	$ 758,27	$ 758,27	91%	$ 829,58
2	-$ 309,15	$ 449,12	84%	-$ 370,03
3	$ 1.477,96	$ 1.927,07	76%	$ 1.935,38
4	$ 2.331,00	$ 4.258,07	70%	$ 3.339,49
5	$ 25.323,94	$ 29.582,01	64%	$ 39.692,09
SUMAN	**$ 29.582,01**			**$ 45.426,50**

VAN	**$ 0,00**

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

4.3.4 Resultados del Análisis Sensibilidad

El factor que más afectaría al desarrollo de la productora musical es la comisión a los productores de video, imagen y sonido porque representa un VAN y TIR negativo; en el caso del crecimiento de ingresos al 4% anual no afectan significativamente los flujos de efectivo neto. En la siguiente tabla se presenta el respectivo resumen de los análisis de sensibilidad realizados:

Tabla # 45. Resultados Análisis de Sensibilidad

ESCENARIO	VAN	TIR	CRITERIO
Esperado	**$ 18.666,54**	**24,16%**	
Escenario 1	**$ 9.214,48**	**18,23%**	=
Escenario 2	**$ -27.811,45**	**-8,60%**	-

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Gabriela Avilés

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se establecerán las debidas conclusiones y recomendaciones para poder mejorar en varios ámbitos de la productora musical.

5.1 CONCLUSIONES

- El sistema promocional de artistas musicales no es adecuado esto quiere decir que los mecanismos que se utilizan en nuestro medio para manejar el marketing, la publicidad y las Relaciones Públicas carecen de una planificación metódica y sistemática.

- Se habla mucho de que en el Ecuador no hay un mercado musical considerable; yo creo que no se han identificado los grupos potenciales de consumidores que aquí existen debido al desconocimiento de estrategias profesionales de segmentación de mercado.

- La incorporación de prácticas, conocimientos y herramientas de gestión aplicadas comúnmente a organizaciones tradicionales puede contribuir al mejor funcionamiento y éxito de la Productora Musical. Dentro de estas herramientas, destacamos la utilidad de la matriz FODA y el análisis de las cinco fuerzas competitivas que resultan ser importantes insumos para diseñar la estrategia.

- La formalización de la gestión y utilización de herramientas administrativas favorecen el desarrollo de la Productora Musical en cuanto a su competitividad en el exterior y profesionalización del trabajo, enriqueciendo la propuesta artística que es, en definitiva, la esencia del producto que ésta ofrece.

- No solo las personas que se encargan del manejo artístico caen en el empirismo ya que son muy pocos los artistas que han realizado estudios musicales y de manejo escénico. Este factor definitivamente influye en la calidad del producto musical ecuatoriano, este aspecto se agudiza cuando las personas que respaldan en trabajo artístico carecen de un diseño de competencias para desempeñar sus funciones.

- Las competencias para el talento humano de la Productora Musical se basan en las características propias de la industria musical, enfocándose en los aspectos relacionados con el trato con el artista y la capacidad para comprender la relación con el cliente final.

- La inversión inicial para el emprendimiento de la Productora Musical asciende a un valor de $ 45.427, este valor es financiado con capital propio y el acceso a crédito en instituciones financieras; este valor no es un impedimento para desarrollar poner en marcha el proyecto con la búsqueda de socios que deseen invertir esta actividad comercial.

- En base a la inversión inicial y la proyección de ingresos y egresos mediante el uso del flujo de caja; la evaluación financiera determina un Valor Actual Neto de

$ 18.666 y Tasa Interna Retorno de 24,16%. Estos indicadores determinan la viabilidad del proyecto desde el punto de vista financiero.

5.2 RECOMENDACIONES

- Utilizar la planificación de mercado de una forma sistemática y dentro de este proceso de planificación deben estar inmersos tanto los artistas como los asesores legales, económicos, de marketing, de publicidad, relaciones públicas.

- Hay dos factores muy importantes que se deben tomar en cuenta a la hora de producir un CD. La producción artística y la producción ejecutiva de material discográfico estas áreas se encargan del control de calidad del producto musical en el que se observa principalmente factores como el estilo, los signos que se van a utilizar en la producción de videos afiches, asesoramiento de imagen para los shows con el fin de que el producto final llegue adecuadamente a el público meta, en nuestro medio no existen personas que se especialicen en esto y un profesional en publicidad tiene todas las bases de semiótica, imagen corporativa, producción audiovisual, diseño gráfico para poder especializarse en cualquiera de estas áreas.

- Las empresas o personas que se dedican al manejo artístico musical es importante fijarse en los modelos organizacionales de empresas como MTM o Sony en los que hay un especialista para cada área.

- Las personas que quieran incursionar dentro de esta actividad tengan un amplio conocimiento de la evolución de la música popular ecuatoriana y todos los

factores que han influido para su desarrollo esto es muy importante ya que así se puede tener una clara visión de que producto comercial puede ser rentable y que estrategias de marcado se adaptan a los segmentos de consumidores que tiene el Ecuador. Nuestra cultura es el resultado de la fusión de varias culturas la española, la indígena, la negra, y definitivamente también la estadounidense y la europea por eso en el marco referencial de este trabajo existe la información que yo considero la más apropiada para las personas que desean trabajar en algún área relacionada con el mercadeo de música popular ecuatoriana.

- Los artistas musicales que profesionalicen su actividad por medio de estudios académicos de música, canto, instrumentación, arreglos, composición, expresión corporal, etc. ya que es la única forma en que podrán competir con otros artistas extranjeros que incluso estudian música.

- La piratería afecta gravemente al desarrollo de la industria musical en el Ecuador y todos las personas que estén vinculadas con esta actividad se deben unir en una lucha diaria para erradicarla, el apoyo de las autoridades es fundamental porque podemos tener las mejores ideas, el mejor plan de mercadeo, la más grande inversión que si no solucionamos estos problemas podemos fracasar.

- Con la información establecida en el análisis de sensibilidad, hay que mantener un control exhaustivo con la variable relacionada con el porcentaje de comisión de los productores, porque según las proyecciones establecidas, este porcentaje tiene fuerte influencia en el éxito o fracaso del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alles, M. (2009). ***Diccionario de competencias: La trilogía Tomo 1: Las 60 competencias más uitlizadas.*** Buenos Aires: Granica.

2. Congreso Nacional. (1999). ***Ley de Compañias.*** Quito: Registro Oficial # 312.

3. Facebook Producciones Barona Internacional. (2014). Obtenido de https://www.facebook.com/produccbarona.internacional/info

4. Gobierno Nacional de la República del Ecuador. (2010). ***Autorización para el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento L-0001 LUAE.*** Obtenido de http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/tramite.php?cd=4140

5. Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2012). ***Guía de Trámites.*** Obtenido de http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/

6. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2010). ***Registro de Empleador: IESS.*** Obtenido de http://www.iess.gob.ec/en/web/empleador/registro-de-empleador

7. La Herencia Musical Records. (2011). Obtenido http://www.laherenciamusical.com/index.php/component/content/article/3-demo-articles/27-la-herencia-musical

8. Leon, O. (2008). ***Administracion Financiera.*** Cali: Prensa Moderna.

9. Miranda, J. (2006). ***Gestión de proyectos: identificación, formulación, evaluación financiera - económica - social - ambiental.*** Bogotá: MM Editores.

10. Miranda, J. (2007). ***Gestión de Proyectos.*** Bogota: MM Editores.

11. Montero, L. (2013). Obtenido de http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/industria_musical-Ecuador-cifras-empleo_0_968903119.html

12. Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2010**).** ***Noticias Quito: Debe pagar la patente?*** Obtenido de http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_source/direccion_metropolitana_financiera_tributaria--10089

13. Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2012). ***Servicios ciudadanos: Nuevo proceso LUAE.*** Obtenido de http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/index.php/es/noticias/228-nuevo-proceso-luaeb.html?showall=1&limitstart=

14. Rodríguez, V., García, R., & Cardenas, L. (2008). ***Formulación y Evaluación de proyectos.*** Mexico: Limusa.

15. Sapag, N. (2008). ***Preparación y Evaluación de Proyectos.*** Santiago de Chile: McGraw Hill.

16. Servicio de Rentas Internas. (2010). ***Guía Básica Tributaria: RUC.*** Obtenido de SRI Web site: http://www.sri.gob.ec/web/10138/92

17. Superintendencia de Compañías. (2008). ***Ley de Compañías.*** Quito.

18. Teran, L. (2014). ***SARIME.*** Obtenido de http://www.sarime.com/inicio.html

19. Weston, F. (2010). ***Fundamentos de Administración Financiera.*** Mexico DF: McGraw Hill.

20. Whelsch, G. (2005). ***Presupestos planificación y control.*** Mexico DF: Pearson.

21. [www.bigcrowdmusic.com]

22. [http://ssvproductora.blogspot.fr]

23. [http://www.borkis.com]

24. [http://www.danielsais.com.ar/index.php?p=biografia]

25. [http://www.mcgregor.ec]

26. [https://www.facebook.com/produccbarona.internacional/info]

27. [https://www.facebook.com/ProduccionMusicalExtremeRecords?fref=ts]

ANEXOS

ANEXO 1. RIDER TÉCNICO ORQUESTA LA BAILANTA

RYDER TÉCNICO

CHANNEL CHART

CHANNEL	DESCRIPTION	MIC/LINE	**STAND**	**INSERT**
1	SPD 20 KICK (BOMBO)	DIRECT BOX		COMP
2	SPD 20 KICK (PERCUSSION)	DIRECT BOX		COMP
3	TIMBAL HI	SENN 421		
4	TIMBAL LOW	SENN 421		
5	TOYS	BETA 81		
6	OVER HEAD	BETA 81		
7	BAJO	DIRECT BOX		
8	SAXO ALTO	BETA 98		
9	PIANO	DIRECT BOX		
10	KEYBOARD (PERCUSSION)	DIRECT BOX		
11	KEYBOARD (KICK)	DIRECT BOX		
12	KEYBOARD (SAXS)	DIRECT BOX		
13	KEYBOARD (BRASS)	DIRECT BOX		
14	LESLIE SINTE	DIRECT BOX		
15	VOZ LILIANA	SENN 935		
16	VOZ ALEXANDRA	SENN 935		
17	VOZ GABRIELA	SENN 935		
18	CORO	SENN 935		

19	CORO	SENN 935		
20	CONGAS	SHURE SM57		
21	REVERB L			
22	REVERB R			
23	DELAY L			
24	DELAY R			

ESPECIFICACIONES TECNICAS DEL EQUIPO DE AUDIO

SONIDO DE SALA.- (HASTA 2.000 PERSONAS)

OJO: *EL SONIDO DEBE ESTAR CONECTADO EN ESTEREO*

1 CONSOLA DE 24 CANALES SOUNDCRAFT, YAMAHA DIGITAL M7, PM5, LS9 (ACEPTABLE) O MIDAS. (NO PEAVEY)

1 EQUALIZADOR DE 1/3 DE OCTAVA (31 BANDAS) ESTEREO YAMAHA 2031 KLARK TECNICS, UREI, ASHLY O SIMILAR.

2 COMPRESSORES DBX-166XLC

1 EXPANSOR

1 PROCESADOR TC ELECTRONIC M1

1 PROCESADOR YAMAHA SPX-990 O LEXICOM

SONIDO DE MONITORES.-

2 SIDE FILL PREFERENTEMENTE DE TRES VIAS (MEYER O.K.) J.B.L.

6 MONITORES DE PISO MEYER, EAW, O SIMILAR

2 EQUALIZADORES DE 1/3 DE OCTAVA YAMAHA, ASHLY O SIMILAR.

1 CONSOLA DE 32 CANALES X 8 SOUNDCRAFT, A&H, RAMSA O SIMILAR (OPCIONAL)

POTENCIAS CROWN SERIE MA, CREST AUDIO DE LA SERIE 6.000 O SIMILAR, NO PEAVEY

BACK STAGE.-

1 EQUIPO PARA BAJO AMPEG 4000

1 EQUIPO DE TECLADO ROLAND KC 550

1 EQUIPO PARA BATERIA ELECTRONICA (PEAVEY KB 300)

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL EQUIPO DE ILUMINACIÓN

10 LAMPARAS PAR 1000 W.	1 CONSOLA DE 12 CANALES
02 CABEZAS MOBILES	1 BANCO DE DIMMERS
01 CONSOLA PARA MOBILES	2 MAQUINAS DE HUMO

NOTA: SI EL EQUIPO QUE UD(S). POSEEN NO TIENE LAS CARACTERÍSTICAS ARRIBA INDICADAS, POR FAVOR COMUNIQUESE CON NOSOTROS, PARA ESTUDIAR JUNTOS LAS OPCIONES.

PATRICIO RAMOS TÉCNICO DE SONIDO

RYDER TÉCNICO

STAGE



MIX

MEZCLA DE MONITORES VOCALES

POSICIÓN MICRÓFONOS



MONITORES (UBICACIÓN) (POSICIÓN)



EQUIPOS DE ESCENARIO

INSTRUMENTOS (UBICACIÓN)



















MIX 1



MIX 3

MIX 1













MIX 2

MIX 2

ANEXO 2. MODELO DE CONTRATO ARTÍSTICO ORQUESTA LA BAILANTA

La Bailanta
Ritmo y Talento que encanta

CONTRATO ARTÍSTICO.

En la ciudad de Quito a los 7 días del mes de Febrero de 2014, por una parte el Sr. XAVIER BARONA, **a quien se le denominará EL CONTRATANTE,** y por otra parte GRACIELA YUNDA **en REPRESENTACIÓN de la Orquesta "LA BAILANTA"**, de nacionalidad ecuatoriana por sus propios derechos, convienen en celebrar el presente contrato artístico al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- EL CONTRATANTE, contrata los servicios artísticos musicales de la **Orquesta "LA BAILANTA"**, para el **miércoles 19 de febrero 2014**, en **el Barrio QUITUMBE** de la ciudad de QUITO a partir de las **17 PM**. Tanto la fecha como la hora indicada **SERAN RESPETADAS ESTRICTAMENTE POR AMBAS PARTES** y si el empresario no realizase el espectáculo en la hora y fecha indicadas perderá automáticamente el anticipo del mismo. La actuación del grupo será por **UN SHOW de 90 minutos.**

SEGUNDA.- La **Orquesta "LA BAILANTA"**, **NO** proveerá el Sistema de amplificación profesional durante el espectáculo siendo responsabilidad del **CONTRATANTE** facilitar el ESCENARIO de 10 mts. X 8 mts. CON CUBIERTA si fuera en un lugar abierto, con las respectivas garantías para la actuación de la orquesta, así como la acometida de luz de

220 watts. **En caso de que el Sistema de Amplificación no preste los equipos requeridos así como garantice la calidad del evento, la orquesta podrá cancelar su actuación sin que el CONTRATANTE tenga derecho al reembolso de anticipo.**

TERCERA.- EL CONTRATANTE, pagará por concepto de honorarios de la presentación de la **Orquesta "LA BAILANTA"**, la suma de **$1000,00 (UN MIL DOLARES CON 00/100),** este valor NO INCLUYE IVA, que será pagado de la siguiente forma:

$.500,00 usd. PAGADOS A LA FIRMA DEL CONTRATO, que serán depositados o transferidos a la Cta. Cte. 3022739104 del Banco Pichincha a nombre de Graciela Yunda.

$500,00 usd. SERÁN CANCELADOS antes de la Presentación de la Orquesta, en EFECTIVO, de no cumplirse con el pago estipulado en este contrato, la **Orquesta "LA BAILANTA"** podrá cancelar la actuación y el **CONTRATANTE NO podrá reclamar el anticipo.**

CUARTA.- Los honorarios mencionados en la cláusula anterior son líquidos, la **Orquesta "LA BAILANTA"**, no se responsabiliza **por impuestos municipales, RENTA, SAYCE y otros que generen el espectáculo, siendo éstos de exclusiva responsabilidad del CONTRATANTE.**

QUINTA.- EL CONTRATANTE, prestará las suficientes garantías físicas durante el espectáculo de los artistas, para lo cual contará con Guardias de Seguridad Privada o miembros de la Policía Nacional.

SEXTA.- EL CONTRATANTE, deberá proveer un camerino con 12 sillas y 12 frascos de agua natural.

SÉPTIMA.- En caso de fuerza mayor, la **Orquesta "LA BAILANTA"**, notificará en caso de accidente de tránsito, paros y demás contemplados en el código civil; además no se responsabiliza por la devolución del total del contrato y se compromete a fijar fecha y hora para realizar la presentación.

Para constancia de lo estipulado, las partes firman por duplicado y en caso de controversia los mismos renuncien fuero y domicilio y se someterán a los señores jueces de la jurisdicción y en razón de la materia.

SR. XAVIER BARONA	**GRACIELA YUNDA**
CONTRATANTE	**REPRESENTANTE**
C.C.	**C.C. 171122891-4**

ANEXO 3. MODELO DE ENTREVISTA PERSONAL QUE LABORA EN INSTRUCCIONES QUE APOYAN A LOS ARTISTAS

ENTREVISTA PARA PERSONAL QUE LABORA EN INSTRUCCIONES QUE APOYAN A LOS ARTISTAS

Nombre:
Institución:
Cargo:

1. **¿Podría mencionar cuántos artistas están registrados en FENARPE/IEPI/SARIME o algún organismo que apoye a la música en el país?**

2. **¿Existe alguna base de datos a la que la ciudadanía puede acceder para conocer el número de artistas por género o alguna clasificación específica?**

3. **¿Cómo ve el manejo de los artistas en su producción musical y de imagen hasta que llega al producto final?**

4. **¿Conoce de productoras musicales que estén en auge en el país?**

5. **¿Cree que es una buena estrategia para los artistas formar parte de una productora musical completa en el país? ¿Qué ventajas tendría el artista?**

ANEXO 4. NOTICIAS



Los músicos y productores musicales son algunos de los gremios que más han expresado su malestar por la sobretasa en las importaciones de equipos musicales de hasta 45%. Es que, en su mayoría, los insumos e instrumentos usados en el quehacer musical son importados. Andrés Sacoto, músico y productor musical, cree que "es una decisión apresurada y equivocada". Explica que esta medida traba la naciente industria musical del Ecuador. Además, cuenta que, junto a otros músicos, ha estado trabajando en una serie de peticiones en beneficio de la industria musical; por lo que las salvaguardias llegan en un momento en el que el sector buscaba pedir al Ejecutivo, entre otros puntos, la disminución de los aranceles de los artículos relacionados con la producción musical. Los precios de los instrumentos ya son elevados; si en EE.UU. una guitarra cuesta USD 800, en Ecuador costaba USD 1 500. Con los aranceles, los precios superarían los USD 2 000. Las opciones que tienen los músicos frente a esta situación son pocas. Una de ellas es cobrar el doble por el trabajo, lo que podría ocasionar la disminución de demanda de piezas originales en el mercado ecuatoriano. En cuanto a la producción, se volvería complicado mantener los estudios con equipos actualizados, por lo que muchos artistas podrían acudir a otros países para la producción de su discografía, afectando a los productores locales. Según el productor Eric Villegas, una oportunidad sería comprar productos a terceros o en medios digitales como Mercado Libre. "Como productor musical optaría por alquilar a

otros músicos y al momento de comprar, la decisión se basaría en la necesidad que tenga del equipo", dice. Los entrevistados concuerdan en que los ecuatorianos deben saber que en el país no existe una industria de instrumentos y equipos musicales. "Los instrumentos, equipos, computadoras, consolas; todo lo que la industria requiere no se fabrica en Ecuador. Va a ser casi imposible adquirir equipos", afirma el cantautor Ivis Flies. Existe producción artesanal, pero no es suficiente, en calidad ni en cantidad, para proveer a la totalidad del mercado. Sí existen excepciones como las Guitarras Luthier Hugo Chiliquinga, aunque son casos aislados. Por otro lado, Flies comenta que si la medida no se extiende más allá de los 15 meses que está previsto, la afectación a los músicos y productores ecuatorianos sería menor. Manifiesta que la renovación de equipos se podría posponer hasta que finalice la salvaguardia, pero si el tiempo se extiende, se atentaría contra la industria musical ecuatoriana. En contraparte, Juan Fernando Carpio, economista y catedrático de la Universidad San Francisco de Quito, asegura que "ya podemos acostumbrarnos a los nuevos precios" de manera indefinida. Explica que Ecuador se ha convertido en un medio oligopólico, donde los precios no bajan, pues no existe competencia. Finalmente, los tres productores lamentan que en Ecuador no exista un gremio o sindicado de músicos y productos que pueda hacer escuchar su voz.

Este contenido ha sido publicado originalmente por Diario EL COMERCIO en la siguiente dirección: http://www.elcomercio.com/tendencias/salvaguardas-musica-lujo-ecuador-aranceles.html. Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la fuente y haga un enlace hacia la nota original de donde usted ha tomado este contenido. ElComercio.com

ANEXO 5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL			MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	GE01	PROCESO:	GESTIÓN ESTRATÉGICA
		SUBPROCESO:	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
Edición Nº 01 – Año 2015			

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1. PROPÓSITO:

Diseñar el plan estratégico de la productora musical a través de la definición, planteamiento y gestión de planes, programas y proyectos como una herramienta de gestión gerencial que permita proyectarla hacia el futuro teniendo en cuenta la visión, misión y objetivos de la productora.

2. ALCANCE:

Este proceso abarca todas las actividades realizadas durante la elaboración del plan estratégico de la empresa productora hasta su cumplimiento

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Gerente General

4. DEFINICIONES:

Estrategias: son los medios por los cuales se logran los objetivos y corresponden a acciones potenciales que requieren decisiones por parte de la gerencia y la utilización de recursos.

Ambiente interno: son las relaciones al interior de la organización que influyen en su desempeño sea de forma positiva o negativa. Estas relaciones son controlables para la organización a través de la utilización de los recursos a su alcance.

Ambiente externo: son las relaciones externas a la organización que influyen en su desempeño sea de forma positiva o negativa.

5. POLÍTICAS:

- La gestión estratégica se realizará una vez cada tres años o cuando las condiciones del mercado, competencia o interna así lo determinen.

- La formulación de la gestión estratégica corresponde a la alta gerencia, correspondiente a las principales jefaturas que intervienen en los procesos de la Productora Musical.

- Se debe analizar y definir anualmente los objetivos estratégicos junto con el plan de acción, cronograma, indicadores de cumplimiento y responsable de cada objetivo.

- Las reuniones entre la alta gerencia debe contar con un informe final de resultados, el cual el Gerente General realizará el respectivo análisis y entregará sus observaciones finales.

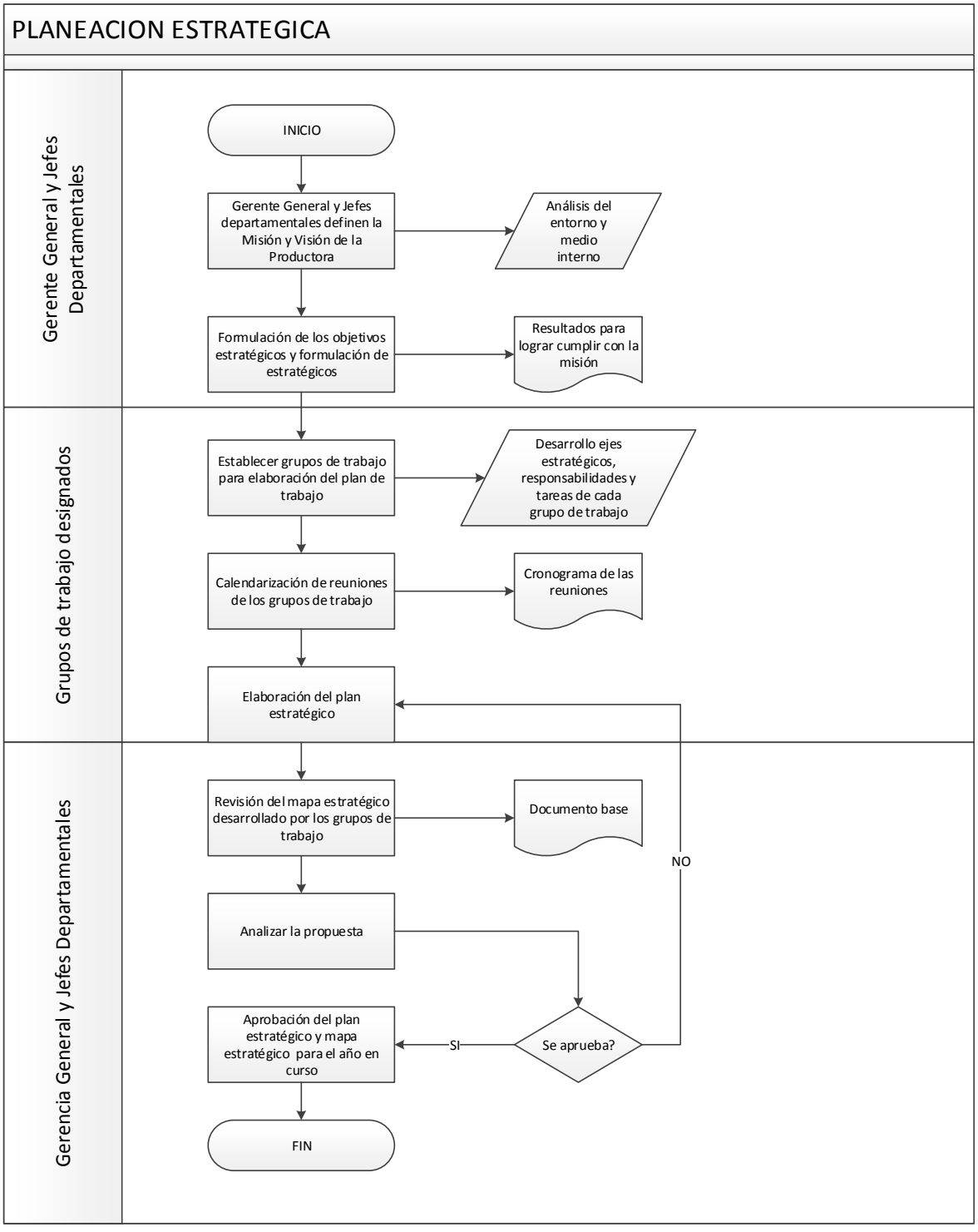
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Nivel de Cumplimiento del Plan estratégico	Acciones ejecutadas/total acciones programadas *100	Anual	Gerente General
Índice de fracaso	Nro. de contratos de la productora fracasados/ contratos firmados totales	Semestral	Gerente General
Mejora de la eficiencia en la utilización de los recursos empleados para conseguir los objetivos estratégicos	Ingresos productora y servicios / gastos totales + mantenimiento + suministros	Semestral	Gerente General

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GE01 - 01	Plan estratégico de la organización.
GE01 - 02	Plan institucional
GE01 - 04	Resultados de los indicadores

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL			MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	GE02	PROCESO:	GESTIÓN ESTRATÉGICA
		SUBPROCESO:	COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
Edición Nº 01 – Año 2015			

COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

1. PROPÓSITO:

Diseñar un sistema de información efectivo de comunicación por medio de políticas y estrategias formuladas por la productora que permitan fortalecer las competencias comunicativas en el interior de la empresa garantizando un correcto flujo y acceso a la información.

2. ALCANCE:

Aplica a todo tipo de comunicación relacionada con la organización, incluye la comunicación en sentido vertical (dirección-empleados-dirección); comunicación horizontal (interdepartamental) y comunicación transversal (en ambos sentidos).

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Gerente General y Jefes Departamentales

4. DEFINICIONES:

Comunicación Organizacional: Es el componente de control que orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la entidad, para une clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas y los proyectos hacia los cuales se orienta las acciones de la entidad.

Comunicación vertical: Se refiere a la comunicación que inicia desde los niveles inferiores hacia los superiores y continúa ascendiendo por la organización.

Comunicación horizontal: Se refiere a la comunicación de la alta dirección hacia los demás niveles de la organización.

Comunicación transversal: Este tipo de comunicación que contiene los flujos tanto ascendente como descendente y fluye entre todos los niveles de la organización.

Medios de Comunicación: Son aquellas herramientas tecnológicas que dispone la empresa con el fin de divulgar las acciones que realiza y a través de estos llegar a los diferentes grupos de interés tanto externos como internos.

5. POLÍTICAS:

- Los empleados que laboren en la productora musical deberán contar con una dirección de correo electrónico, el mismo que será provisto por la empresa.

- La alta dirección de la empresa será la encargada de proveer de recursos con el fin de que la productora musical desarrolle un óptimo sistema de comunicación.

- Se establecerán los siguientes canales de comunicación:

  ✓ Reuniones entre gerencia, jefes y empleados
  ✓ Comunicación interna a través de carteles y/o anuncios provistos en diferentes carteleras.
  ✓ Correos electrónicos y/o boletines.

- Todos los empleados de la productora deben administrar y manejar los mensajes con total responsabilidad, sin divulgar información importante y confidencial de la empresa.

- Los jefes departamentales serán los responsables de transmitir de manera correcta los mensajes así como enlazarlos entre la gerencia y los empleados de la productora.

- Los jefes departamentales y empleados deberán informar a sus superiores sobre problemas detectados en la comunicación interna así como oportunidades de mejora, etc.

- La gerencia transmitirá a todos los empleados los resultados obtenidos por la productora al finalizar cada trimestre.

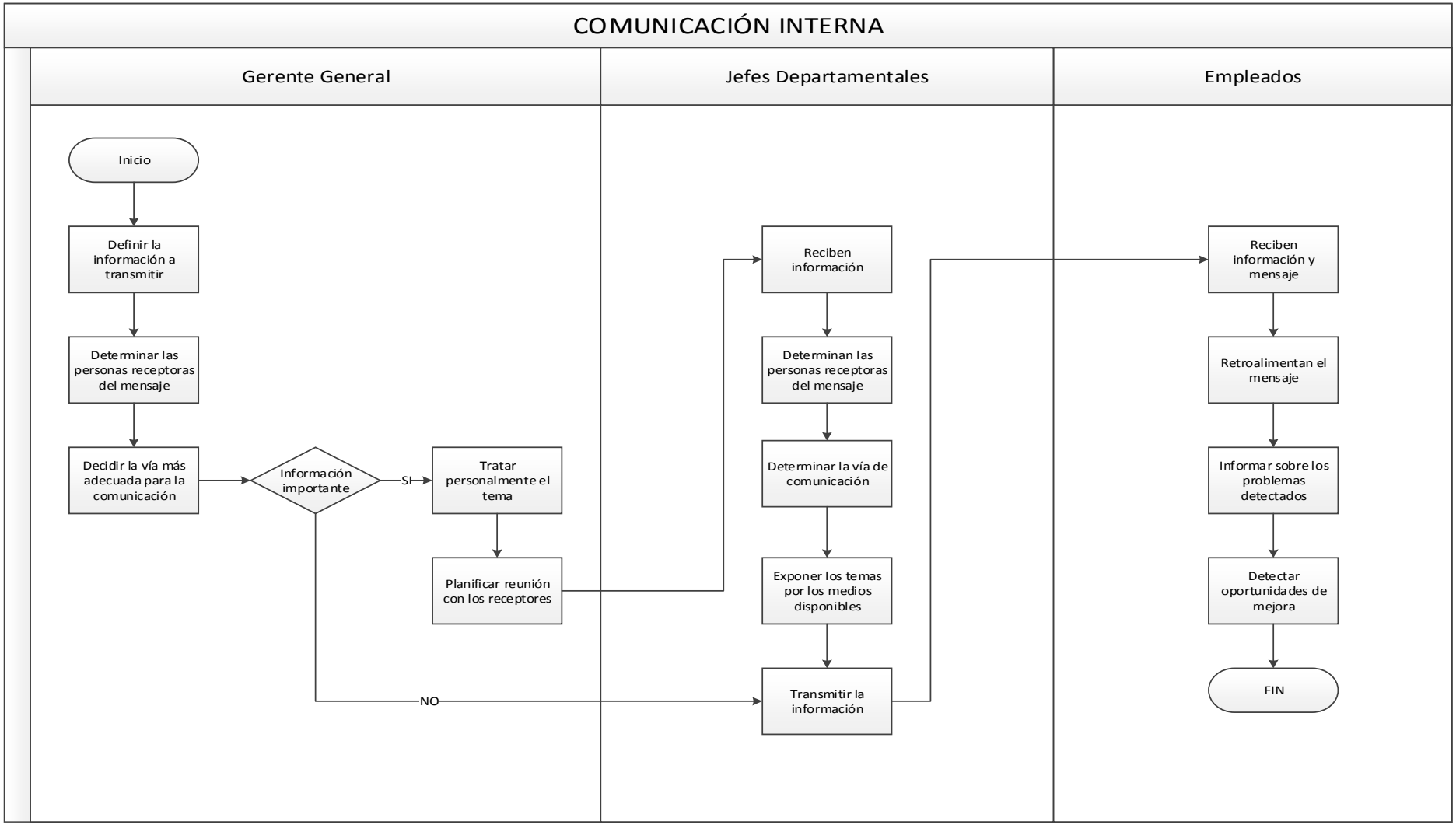
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Efectividad	% de realización de las acciones previstas en el plan de comunicación interna	Trimestral	Gerente General
Nivel de satisfacción de comunicación interna del empleado	Número de encuestas al empleado satisfactorias con calificación igual o mayor a 9.	Trimestral	Gerente General
Eficiencia de los recursos	% de recursos utilizados ineficientemente en el proceso de comunicación	Trimestral	Gerente General
Eficacia proceso de comunicación	% de información interdepartamental escasa e informal	Mensual	Gerente General

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GE02 – 01	Plan estratégico de comunicación
GE02 – 02	Políticas y estrategias de comunicación
GE02 – 03	Boletines informativos
GE02 – 04	Publicaciones
GE02 – 05	Circulares

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: MC01	PROCESO:	MEJORA CONTINUA
	SUBPROCESO:	GESTIÓN DE LA CALIDAD
Edición Nº 01 – Año 2015		

GESTIÓN DE CALIDAD

1. PROPÓSITO:

Implementar, revisar, y mantener integrado el plan de gestión de calidad en función de la misión y objetivos de la productora musical, a través del control de documentos, control de registros, auditorías internas, tratamiento del servicio no conforme y gestión de acciones correctivas y preventivas, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente interno y externo.

2. ALCANCE:

Desde la identificación de la necesidad de implementación del sistema de gestión de calidad hasta la toma de decisiones que garanticen el correcto funcionamiento de la empresa.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Gerente General

4. DEFINICIONES:

Aseguramiento de la calidad: Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el sistema de calidad, que son necesarias para proporcionar confianza adecuada de que el servicio satisface los requisitos del cliente sobre la calidad.

Sistema de calidad: Conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos, y procedimientos de la organización de una empresa, que establece para llevar a cabo la gestión de su calidad.

Acción Correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada y otra situación indeseable.

Acción Preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial.

Corrección: Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

No Conformidad: Incumplimiento de un requisito. Dicho requisito puede ser establecido por el cliente o establecido por la organización.

5. POLÍTICAS:

- Se comunicará a todo el personal de la importancia del sistema de gestión de calidad.
- La Gerencia revisará la evolución de la aplicación del sistema de gestión de calidad

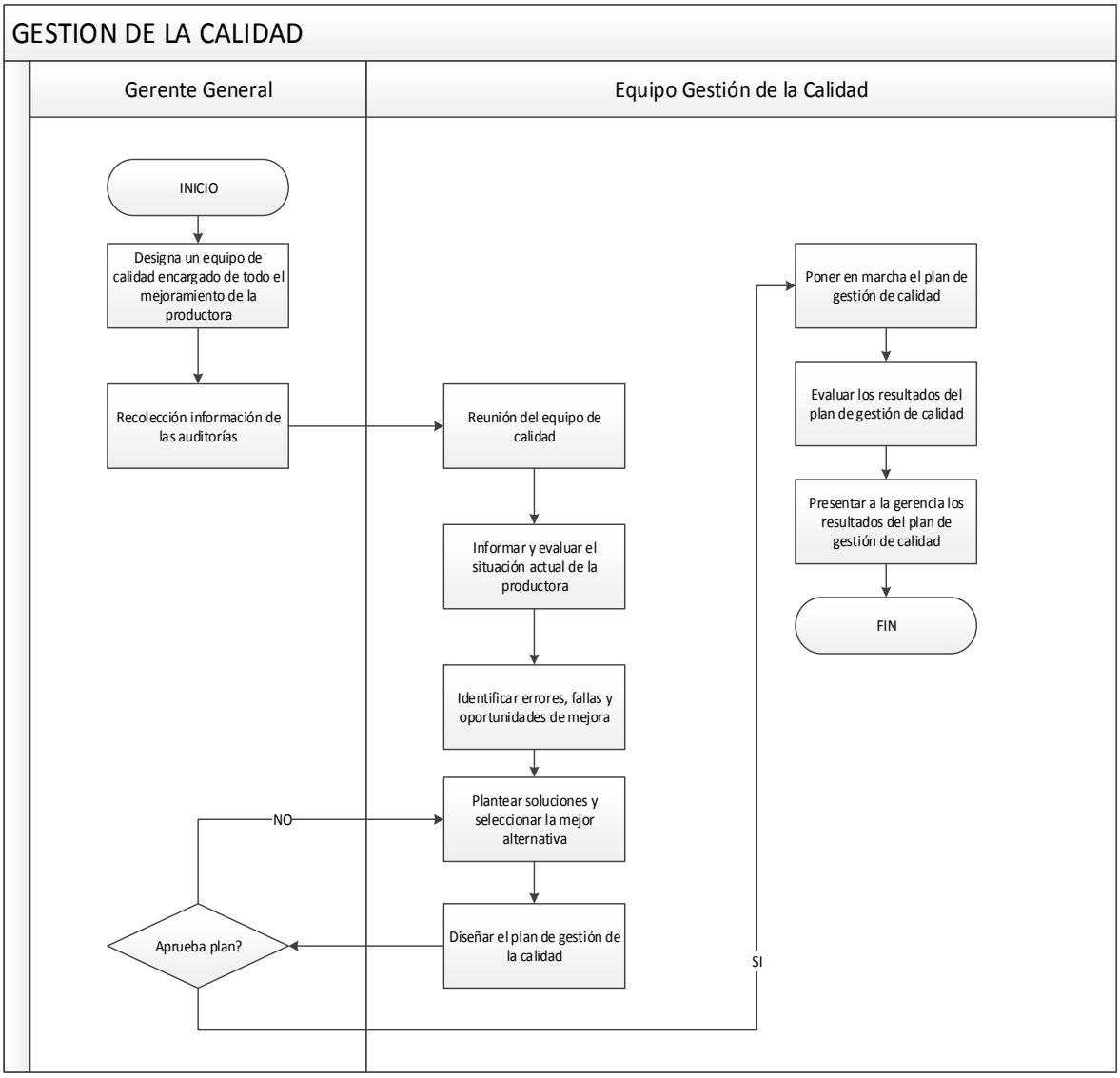
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Nivel de satisfacción del cliente	Número de encuestas al cliente satisfactorias con calificación igual o mayor a 9.	Semestral	Gerente General
Eficacia de los Planes de Mejoramiento	Promedio de eficacia de cada proceso	Semestral	Gerente General
Efectividad del Sistema de Gestión de Calidad	(No. de no conformidades/No de procesos) *100	Trimestral	Gerente General
Eficacia de los procesos	% de procesos o actividades críticas que puedan afectar a la satisfacción del cliente	Trimestral	Gerente General
Eficiencia utilización equipos	No. días que un equipo está fuera de servicio	Trimestral	Gerente General

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
MC01 – 01	Manual de calidad
MC01 - 02	Plan de gestión de la calidad
MC01 – 03	Plan de acciones correctivas, preventivas y de mejora
MC01 – 04	Hallazgos de las auditorías internas

8. DIAGRAMA DE FLUJO



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: MC02	PROCESO:	MEJORA CONTINUA
	SUBPROCESO:	GESTIÓN DE EVALUACIÓN Y CONTROL
Edición Nº 01 – Año 2015		

GESTIÓN DE EVALUACIÓN Y CONTROL

1. PROPÓSITO:

Evaluar la planeación, ejecución y control en la gestión de procesos, programas, planes y proyectos de la productora a través de la fundamentación del direccionamiento estratégico y la utilización de herramientas de monitoreo y control con el fin de generar información, recomendaciones y aprendizajes dirigidas al mejoramiento de la gestión.

2. ALCANCE:

Aplica a todas las actividades de evaluación general se inicia con la identificación de la situación a evaluar, planificar las actividades a realizar hasta la toma de decisiones que garanticen el correcto funcionamiento de la empresa.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Gerente General / Jefes departamentales

4. DEFINICIONES:

Aprendizaje: Proceso de aplicación del conocimiento adquirido a través de la evaluación.

Eficacia: Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Aseguramiento de la calidad: Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el sistema de calidad, que son necesarias para proporcionar confianza adecuada de que el servicio satisface los requisitos del cliente sobre la calidad.

Sistema de calidad: Conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos, y procedimientos de la organización de una empresa, que establece para llevar a cabo la gestión de su calidad.

Evaluación: Se considera como un proceso permanente y continuo de revisión y valoración de la planificación, la ejecución y la finalización de los programas.

5. POLÍTICAS:

- Se comunicará a todo el personal de la importancia del sistema de gestión de calidad.

- Los responsables de realizar las actividades de evaluación, implementar el presente proceso deberán respetar y cumplir las disposiciones planteadas en el manual.

- La Gerencia revisará la evolución de la aplicación del sistema de gestión de calidad

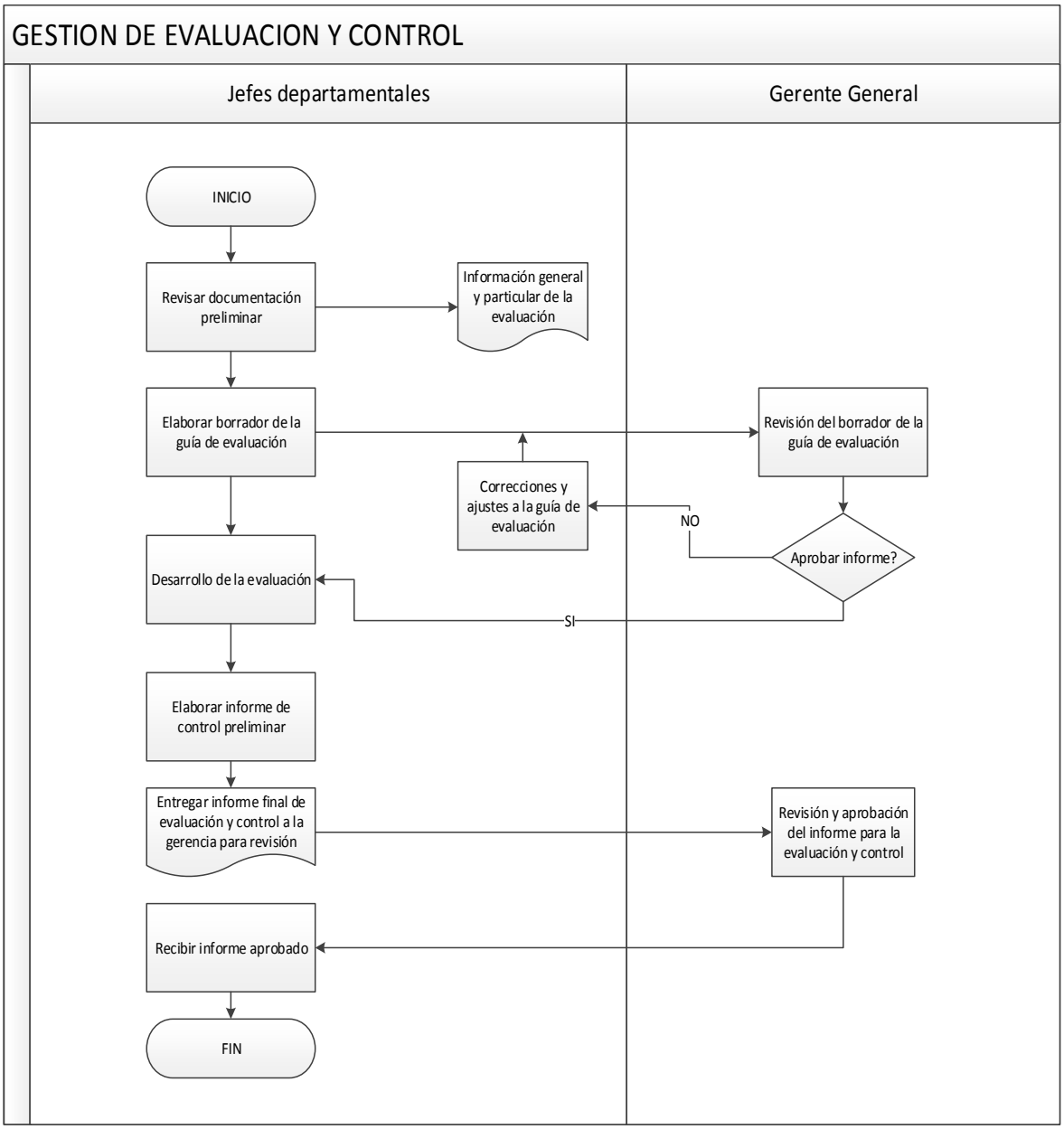
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Nivel de satisfacción del cliente	Número de encuestas al cliente satisfactorias con calificación igual o mayor a 9.	Semestral	Gerencia General
Eficacia de los Planes de Mejoramiento	Promedio de eficacia de cada proceso	Semestral	Asistente Gerencia

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
MC02 – 01	Informe final
MC02 – 02	Informe de oportunidades de mejora identificadas
MC02 - 03	Plan de evaluación y control
MC02 – 04	Guía de evaluación

8. DIAGRAMA DE FLUJO


GESTION DE EVALUACION Y CONTROL
Jefes departamentales
Gerente General
INICIO
Revisar documentación preliminar
Información general y particular de la evaluación
Elaborar borrador de la guía de evaluación
Revisión del borrador de la guía de evaluación
Correcciones y ajustes a la guía de evaluación
NO
Aprobar informe?
Desarrollo de la evaluación
SI
Elaborar informe de control preliminar
Entregar informe final de evaluación y control a la gerencia para revisión
Revisión y aprobación del informe para la evaluación y control
Recibir informe aprobado
FIN

EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: GS01	PROCESO:	GESTIÓN DE SELECCIÓN
	SUBPROCESO:	ELECCIÓN DE TALENTOS
Edición Nº 01 – Año 2015		

ELECCIÓN DE TALENTOS

1. PROPÓSITO:

Seleccionar los mejores talentos musicales mediante la aplicación de los criterios y atributos musicales establecidos por la productora musical con el fin de ocupar las vacantes musicales de la empresa.

2. ALCANCE:

Es aplicado a todo el proceso de selección de los talentos musicales con el fin de cubrir las necesidades de personal en el área de talentos.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Jefe de Talentos

4. DEFINICIONES:

Talento artístico.- personas talentosas que demuestren en forma espontánea un tipo de talento cualitativamente diferente a sus pares más allá de una interpretación tradicional.

Audición.- La audición es un procedimiento didáctico estrictamente musical mediante el cual y de forma global, se procura conseguir mejor apreciación de la música que se escucha y que se pueda hacer.

5. POLÍTICAS:

- Para la contratación de talentos se realizará una audición en la cual los aspirantes tendrán la oportunidad de demostrar su talento musical.

- Entre los requisitos para los aspirantes son los siguientes:

  * Tener entre 18 y 40 años de edad.
  * Tener talento musical: en canto o en la ejecución de un instrumento musical.
  * Todos los géneros musicales Tropicales.
  * Pueden presentarse a la audición solistas, duetos o grupos no profesionales de cualquier nacionalidad, que no hayan editado material de forma profesional.

- Se evaluarán la “Creatividad y Ejecución” para seleccionar a los talentos que serán convocados a las audiciones.

- Los concursantes se comprometen a firmar una carta de derechos donde autorizan el uso del material generado durante la audición (video y fotografías), con la única finalidad propia de cumplir con los procesos generales del concurso.

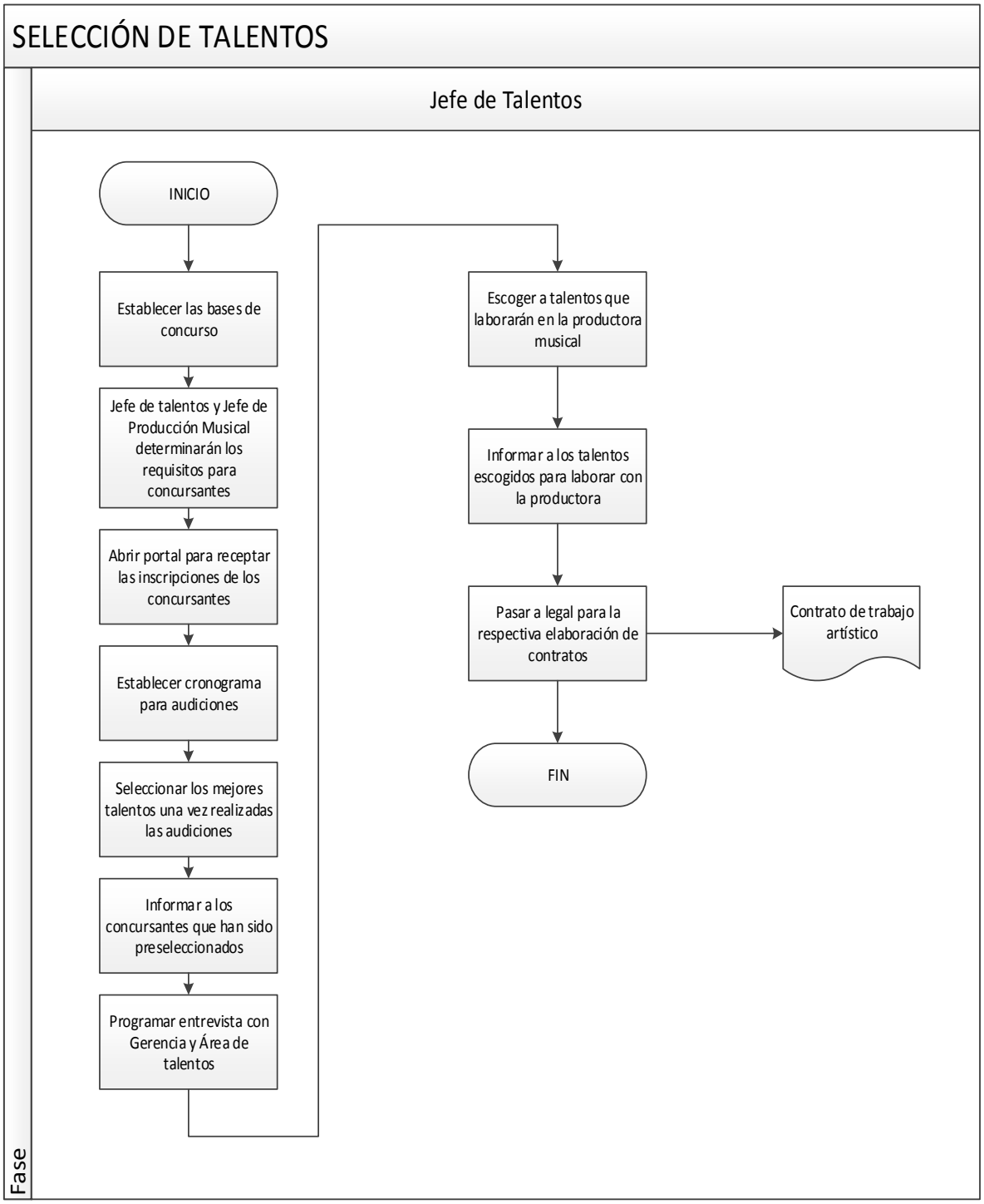
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Nivel de aceptación del concurso	Nro. audiciones / Nro. de participantes esperados	Cada audición	Jefe de Talentos
Eficacia del proceso	Nro. de talentos artísticos desvinculados de la productora / total de talentos contratados	Semestral	Jefe de Talentos

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GS01 - 01	Plan de contratación de talentos artísticos
GS01 - 02	Bases y políticas para la audición

8. DIAGRAMA DE FLUJOS



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL			MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	GS02	SUBPROCESO:	CONTRATACIÓN
Edición Nº 01 – Año 2015			

CONTRATACIÓN

1. PROPÓSITO:

Determinar los lineamentos artísticos y legales que sirvan como base para la contratación de los talentos musicales para la productora con el fin de cumplir con todas las normativas y disposiciones emitidas por los entes de control.

2. ALCANCE:

El proceso aplica al área de selección de talentos, asesoría jurídica y talento humano.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Jefe de Talentos, Asesor Jurídico

4. DEFINICIONES:

Vacante: Plaza o puesto que se encuentra desocupado dentro de estructura orgánica de la empresa.

Puesto: Es la unidad de trabajo compuesto por un conjunto de tareas, responsabilidades, funciones y condiciones específicas.

Selección: Fase en la cual se define al aspirante idóneo y que reúna los requerimientos establecidos para el desempeño del puesto, a través del proceso de concurso.

5. POLÍTICAS:

- Los talentos musicales que sean vinculados a la productora deberán firmar un contrato laboral.
- Todo personal contratado deberá entregar todos los documentos así como cumplir con los trámites y requisitos establecidos previamente.
- El área de talentos deberá enviar al área legal la documentación necesaria para la elaboración de los contratos de trabajo.
- Todo nuevo colaborador deberá cumplir con el proceso de inducción antes de iniciar sus labores en la productora musical.
- Talento Humano deberá proporcionar al candidato seleccionado la información completa, detallada y oportuna sobre el sueldo, beneficios, obligaciones y demás información pertinente sobre las condiciones laborales bajo las cuales será contratado.

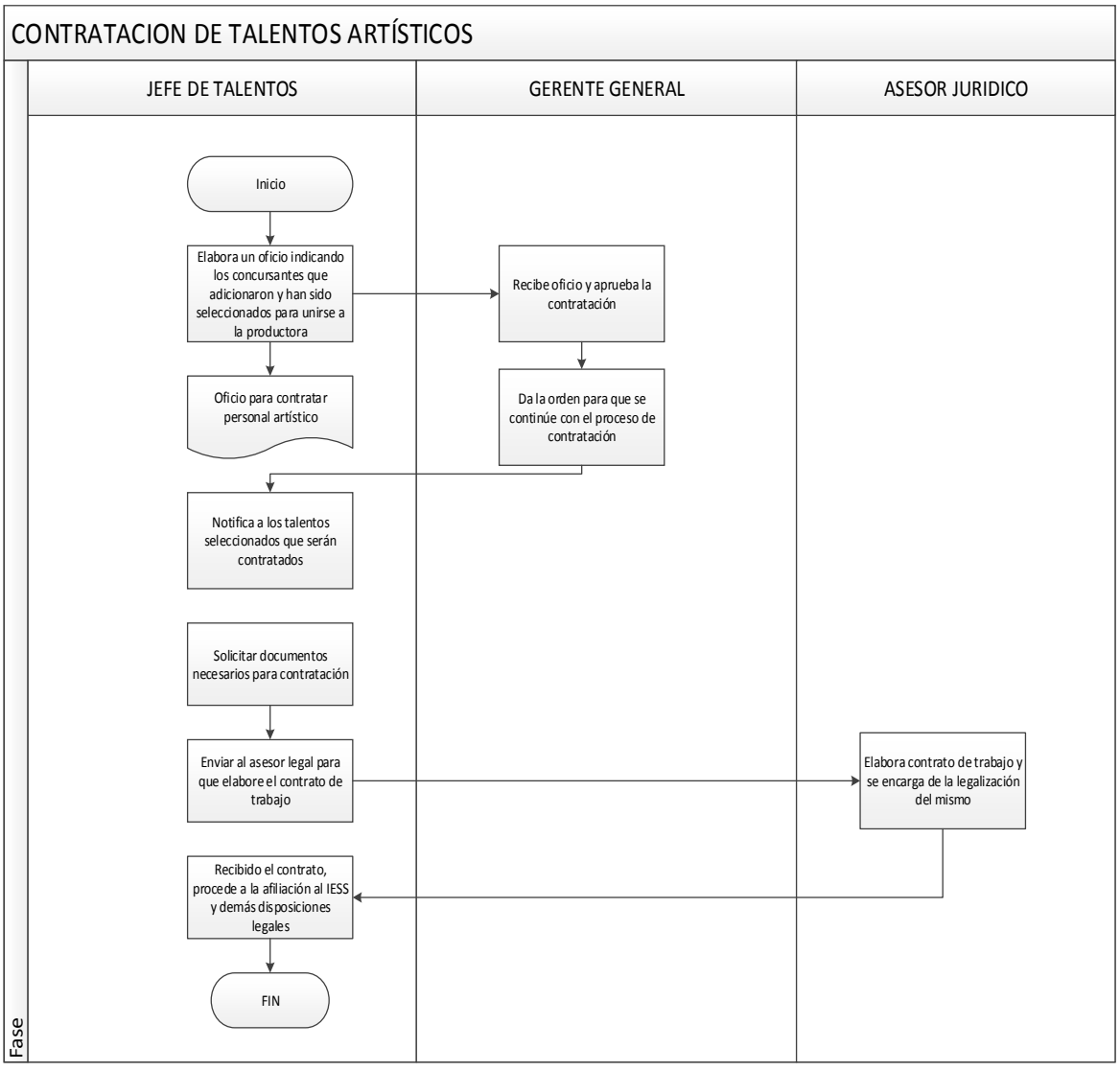
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Efectividad del proceso de contratación	(Tiempo medio transcurrido desde la petición de contratación hasta la fecha de inicio del empleado)	Mensual	Talento humano
Nivel de satisfacción	Grado de satisfacción de los participantes seleccionados a través de una encuesta	Semestral	Talento Humano

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GS02 - 01	Competencias y atributos requeridos para talentos artísticos
GS02 - 02	Contratos de artistas

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL			MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	GS03	SUBPROCESO:	ASESORIA LEGAL
Edición Nº 01 – Año 2015			

ASESORIA LEGAL

1. PROPÓSITO:

Establecer los criterios legales que apoyen la gestión administrativa y artística de la productora musical con el fin de cumplir con la normativa jurídica vigente en la legislación ecuatoriana.

2. ALCANCE:

El proceso abarca todas las actividades que involucren asesoramiento legal desde revisar contratos, convenios, actos administrativos, patrocinio legal hasta la representación de la empresa en procesos que se adelantan en su contra.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Asesor Jurídico

4. DEFINICIONES:

Demanda: una demanda judicial es una petición escrita formulada ante un tribunal de justicia y también el medio escrito a través del cual el demandante expone unos hechos y razona sus pretensiones frente al demandado, a un tribunal iniciando así un proceso de carácter civil en sentido amplio (civil, de familia, mercantil, laboral, contencioso-administrativo, etc.), constituyendo el primer acto que inicia la relación procesal.

Contrato: Hay contrato cuando varias personas se ponen de acuerdo sobre una declaración de voluntad común destinada a regular sus derechos, requiere capacidad, consentimiento, cosa cierta y causa lícita. Puede llevarse a cabo en forma verbal o por escrito entre presentes o ausentes.

5. POLÍTICAS:

- Tener un control adecuado de todas las facturas y sus soportes que se generen por parte de los clientes para el registro y posterior cobro.

- Se deberán archivar todos los documentos y registros que sean de respaldo para el cobro.

- El área comercial informará al área financiera sobre cualquier cobro de cartera y saldo adeudado por los clientes.

- Toda factura impaga más de 30 días será analizada por la gerencia general a fin de determinar las acciones a seguir y plantear estrategia de cobro.

- Toda factura impaga más de 90 días será enviada al área legal para que proceda con el cobro mediante vía legal.

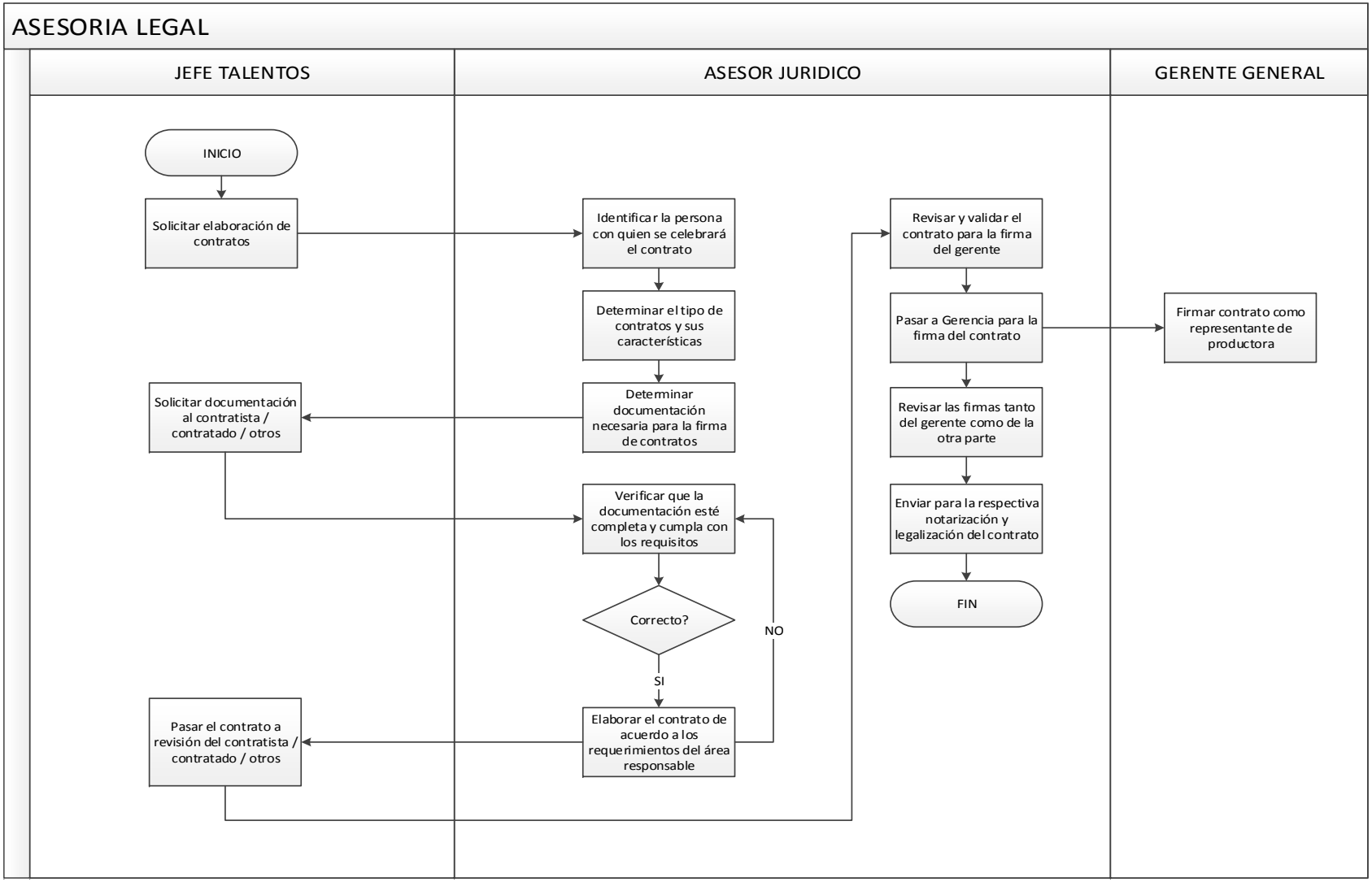
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Capacidad de cobro	Nro. cuentas cobradas / total de cuentas por cobrar*100	Mensual	Jefe de Talentos

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GS03 – 01	Contratos para la presentación artística.
GS03 – 02	Factura impagas
GS03 – 03	Actas firmadas entre la productora y el cliente
GS03 – 04	Contratos de trabajo personal

8. DIAGRAMA DE FLUJO



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL			MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	GP01	SUBPROCESO:	PRODUCCIÓN MUSICAL
Edición Nº 01 – Año 2015			

PRODUCCIÓN MUSICAL

1. PROPÓSITO:

Diagramar la actividad concerniente a los procesos de producción musical mediante la definición de las actividades de composición, grabación, mezcla y masterización con el fin de obtener una grabación de calidad y con incidencia comercial.

2. ALCANCE:

Este proceso aplica para la gestión de producción musical de los artistas que forman parte de la productora musical.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Productor Musical

4. DEFINICIONES:

Composición: fase que se encarga de la elaboración de las piezas musicales, en base a la creación o selección de sonidos, ideas referentes a un tema, letra y arreglos musicales.

Grabación: al momento de tener listo la pieza musical entra a la fase de grabación que comprende el registro digital a través del uso de herramientas tecnológicas, para producir una grabación en pista musical.

Mezcla: comprende la incorporación a la pista musical de volumen, ecualización, panorámica, efectos y comprensión; de esta manera se obtiene un producto musical de buena calidad y cumpliendo las expectativas del artista.

Masterización: fase en la cual se realiza los últimos cambios en la mezcla de sonido a través de editor de audio, para que tenga el sonido final deseado.

5. POLÍTICAS

- El productor musical deberá aplicar el buen uso de la semiótica y las consideraciones estéticas indispensables a la hora de crear, recrear una pieza musical.

- Se utilizarán las herramientas tecnológicas que dispone la productora para la realización de la grabación, edición y masterización del sonido.

- Durante el proceso de grabación se deberá aplicar los controles de calidad y adecuación de acuerdo a los estándares exigibles por el mercado musical.

- Debe existir una fluida comunicación, respetando la autonomía y competencia de los artistas y el productor musical.

- Mantener actualizados los conocimientos en función de los avances tecnológicos.

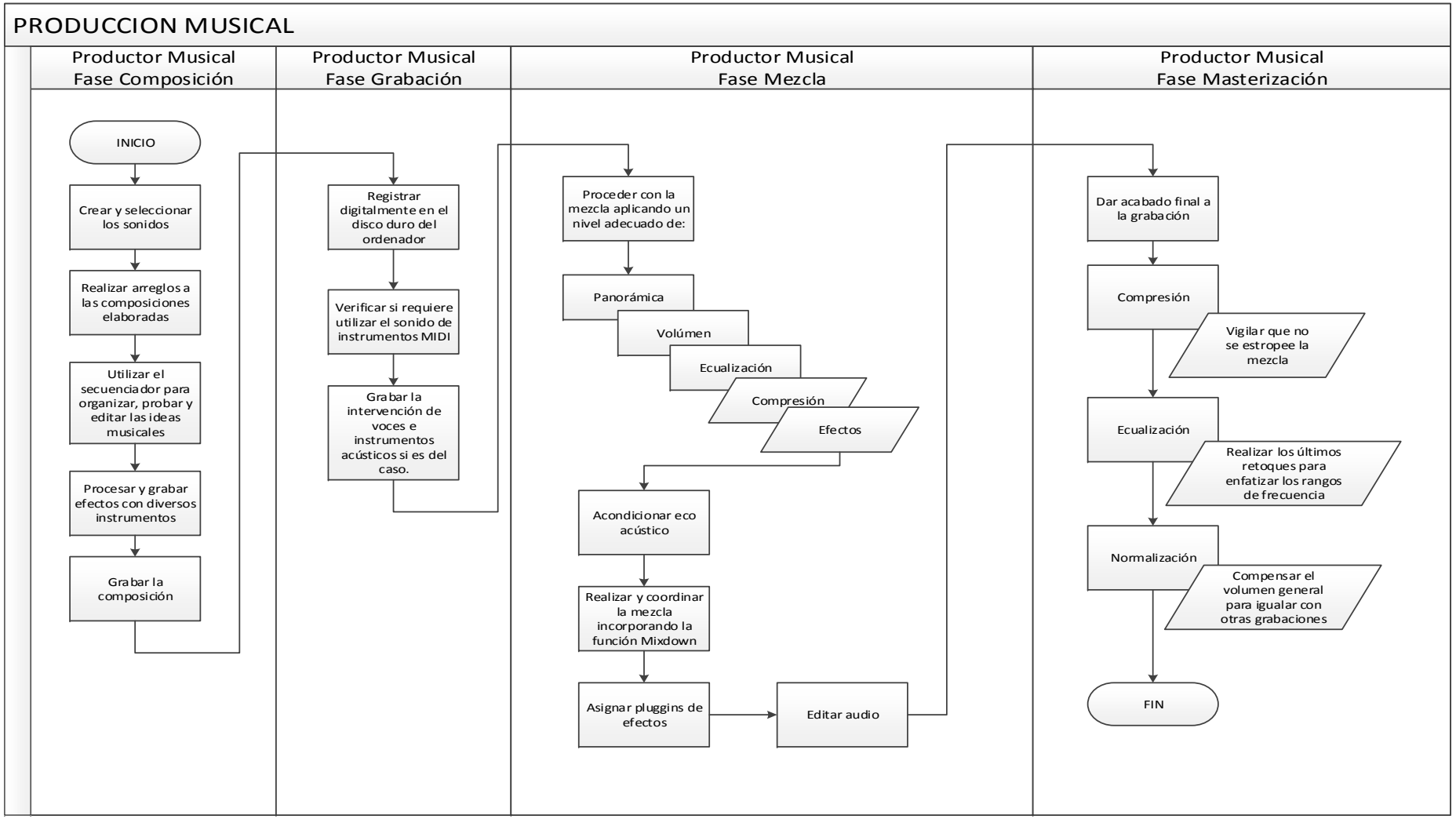
6. INDICADORES

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Nivel de efectividad producción musical	No. Grabaciones, creación y arreglos musicales / Nro. proyectos definidos para el área* 100	Mensual	Producción

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GP01 - 01	Creación y ejecución musical
GP01- 02	Arreglos musicales
GP01- 03	Plan de acción
GP01 - 04	Plan de acciones correctivas y preventivas

8. DIAGRAMA DE FLUJO



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL			MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	GP02	SUBPROCESO:	PRODUCCIÓN DE IMAGEN
Edición Nº 01 – Año 2015			

PRODUCCIÓN DE IMAGEN

1. PROPÓSITO:

Diagramar la actividad concerniente a los procesos de producción de imagen mediante la definición de las actividades de visualización y comercialización con el fin de obtener un producto que alcance la convocatoria en el mercado objetivo.

2. ALCANCE:

Este proceso aplica para la gestión de producción de imagen de los artistas que formar parte de la empresa productora musical.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Productor Gráfico, Video e Imagen.

4. DEFINICIONES:

Mercado objetivo: grupo de personas con características musicales afines, comparten el gusto por la producción musical de un determinado artista, asiste a conciertos y adquiere sus grabaciones.

Propiedad intelectual: se refiere a la pertenencia de la creación musical y de imagen de un artista, mediante un conjunto de derechos que permite la explotación comercial.

Marca comercial: es la distinción que obtiene un determinado producto y servicio entre los consumidores.

Alianza estratégica: es la relación de negocios entre dos o más personas o empresas, con el fin de explotar en forma conjunta un nicho de mercado; para lo cual comparten sus recursos operativos, humanos y financieros.

5. POLÍTICAS:

- La producción de imagen de los artistas de la productora musical debe estar direccionada en respaldar la producción musical mediante la exposición en los mercados objetivos.

- La imagen de los artistas de la productora musical deben contar con su respectivo registro de propiedad intelectual ante los organismos encargados, con el fin de evitar imitaciones o copias por parte de la competencia.

- La producción de imagen debe buscar captar espacio en los medios de comunicación para mantener la imagen del artista constante en el mercado objetivo.

- Generación de alianzas estratégicas con marcas comerciales que busquen promocionar sus productos y servicios en el mercado objetivo donde el artista tiene mayor cantidad de seguidores.

- Administración de la imagen del artista, guiándolo en el sentido de manejar su nombre como una marca comercial, impulsando una imagen positiva entre sus seguidores.

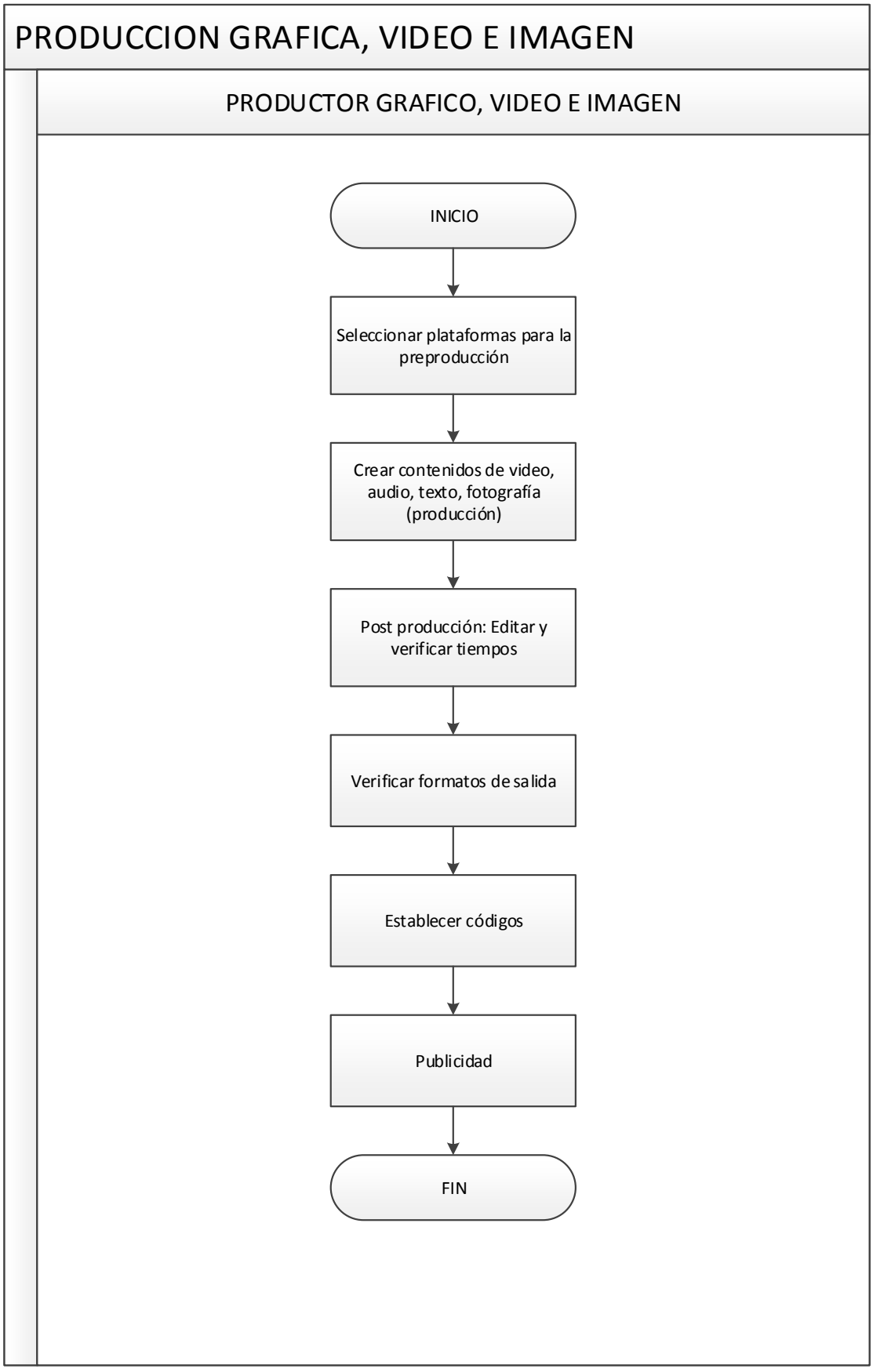
6. INDICADORES

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Nivel de efectividad producción digital	Tiempo de realización de una producción de imagen	Mensual	Productor
Eficiencia recursos	% Uso de recursos inadecuados / recursos presupuestados	Trimestral	Productor

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GP02 - 01	Videos musicales
GP02- 02	Plan de acción
GP01 - 03	Plan de acciones correctivas, preventivas y de mejora

8. DIAGRAMA DE FLUJO



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL			MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	GP03	SUBPROCESO:	PRODUCCIÓN MULTIMEDIA
Edición Nº 01 – Año 2015			

PRODUCCIÓN MULTIMEDIA

1. PROPÓSITO:

Definir las actividades necesarias para realizar la preproducción, producción y postproducción de trabajos audiovisuales.

2. ALCANCE:

Este proceso aplica a todas las producciones audiovisuales realizadas para la productora musical.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Productor Gráfico

4. DEFINICIONES:

Sala de edición: Lugar dotado técnicamente para el montaje final de los productos audiovisuales.

Edición: Es el proceso mediante el cual se ordenan imágenes y sonidos grabados en la producción de acuerdo al guion planeado.

Montaje: Aplicación de los conceptos teóricos sobre la producción audiovisual aplicada al producto audiovisual.

5. POLÍTICAS:

- La producción de imagen de los artistas de la productora musical debe estar direccionada en respaldar la producción musical mediante la exposición en los mercados objetivos.

- La imagen de los artistas de la productora musical deben contar con su respectivo registro de propiedad intelectual ante los organismos encargados, con el fin de evitar imitaciones o copias por parte de la competencia.

- La producción de imagen debe buscar captar espacio en los medios de comunicación para mantener la imagen del artista constante en el mercado objetivo.

- Generación de alianzas estratégicas con marcas comerciales que busquen promocionar sus productos y servicios en el mercado objetivo donde el artista tiene mayor cantidad de seguidores.

- Administración de la imagen del artista, guiándolo en el sentido de manejar su nombre como una marca comercial, impulsando una imagen positiva entre sus seguidores.

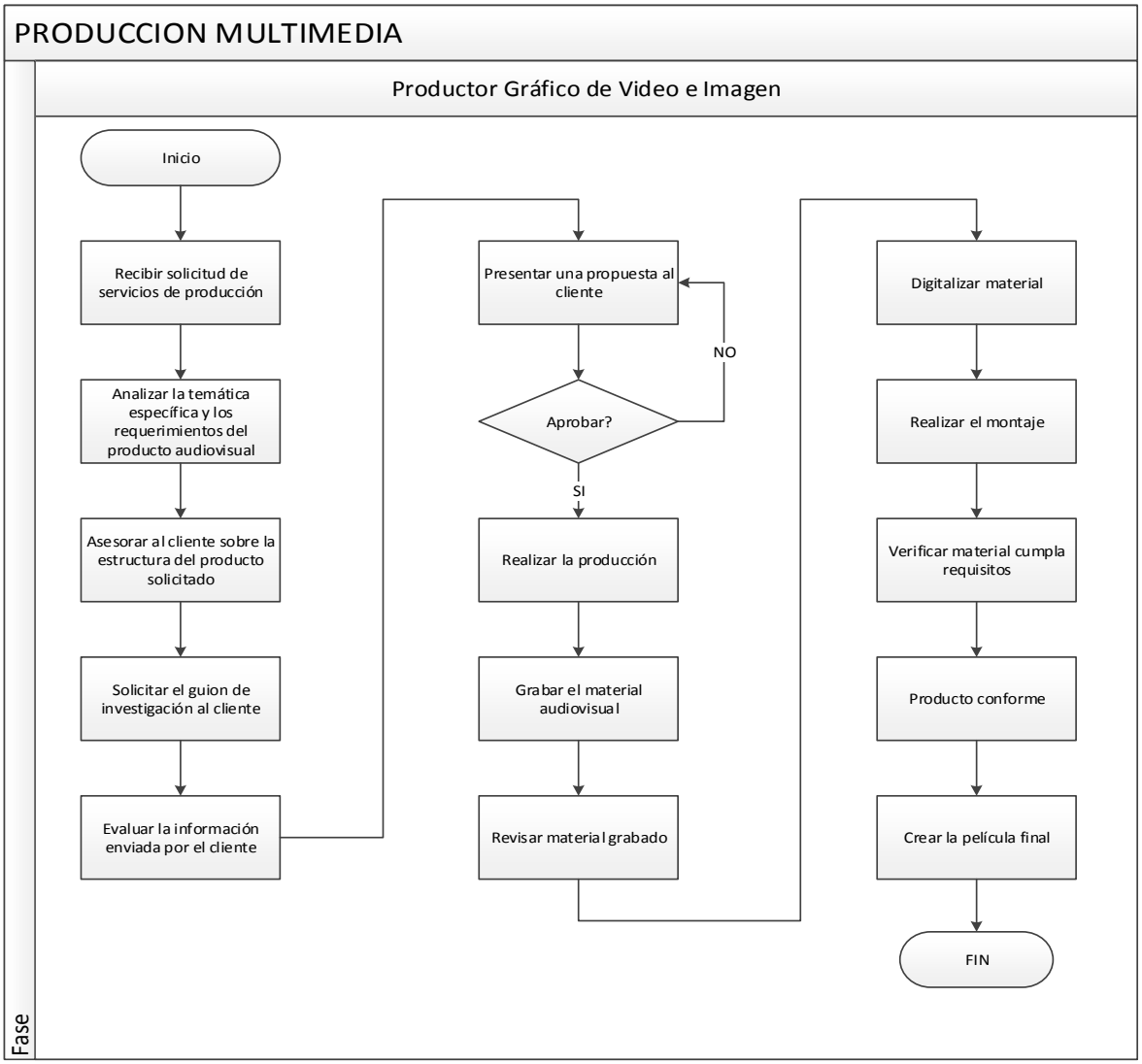
6. INDICADORES

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Nivel de efectividad producción de audiovideo	Tiempo de realización de una producción de imagen	Mensual	Productor Gráfico

7. DOCUMENTOS:

Código	**Documento**
GP03 - 01	Propuesta al cliente
GP03- 02	Película final
GP03 - 03	Material grabado

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL LA BAILANTA			MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	GC01	SUBPROCESO:	PUBLICIDAD
Edición Nº 01 – Año 2015			

PUBLICIDAD

1. PROPÓSITO:

Normar las actividades concernientes a la contratación de servicios de publicidad en empresas especializadas con el fin de ofertar el portafolio de servicios de la productora musical en su mercado objetivo.

2. ALCANCE:

Este proceso aplica para la gestión comercial en el afán de captar clientes que busquen el ampliar el portafolio de artistas que forman parte de la empresa productora musical La Bailanta.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Departamento marketing y ventas

4. DEFINICIONES:

Servicios publicitarios: son servicios relacionados con la creación, ejecución y distribución de campañas publicitarias de manera organizada en base a los requerimientos de los contratantes.

Cotización: documento formal donde inicia la negociación entre una empresa contratante y oferente con el fin de ejecutar un proceso de venta de determinado producto y servicio. En este documento deben constar las condiciones de la negociación, especialmente en el precio, forma de pago y detalle de la venta.

Medios de comunicación: documento físico, electrónico o virtual a través del cual se realiza un proceso comunicacional. En publicidad hace referencia al medio a través del cual un anunciante busca llegar con un mensaje definido a su mercado objetivo.

5. POLÍTICAS:

- Contratar los servicios publicitarios de empresas constituidas como personas jurídicas y que tengan experiencia en el mercado de servicios artísticos.

- Decidir sobre la contratación de empresa de servicios publicitarios en base a las cotizaciones de al menos tres ofertantes, donde conste el alcance, precio y vigencia del servicio contratado.

- Trabajar con servicios de publicidad fundamentados en contratos por proyecto y no por un periodo de tiempo establecido.

- Los medios de comunicación donde se ejecuten los contratos de publicidad deben ser aprobados en conjunto con el área de producción y deben contar con la aprobación del artista publicitado.

- Realizar los pagos por el servicio publicitario a base de cuotas conforme el desarrollo de la campaña publicitaria.

- Establecer claramente los parámetros de verificación de la efectividad de la campaña publicitaria con el fin de establecer mecanismos de medición y evaluación en conjunto con el área de producción.

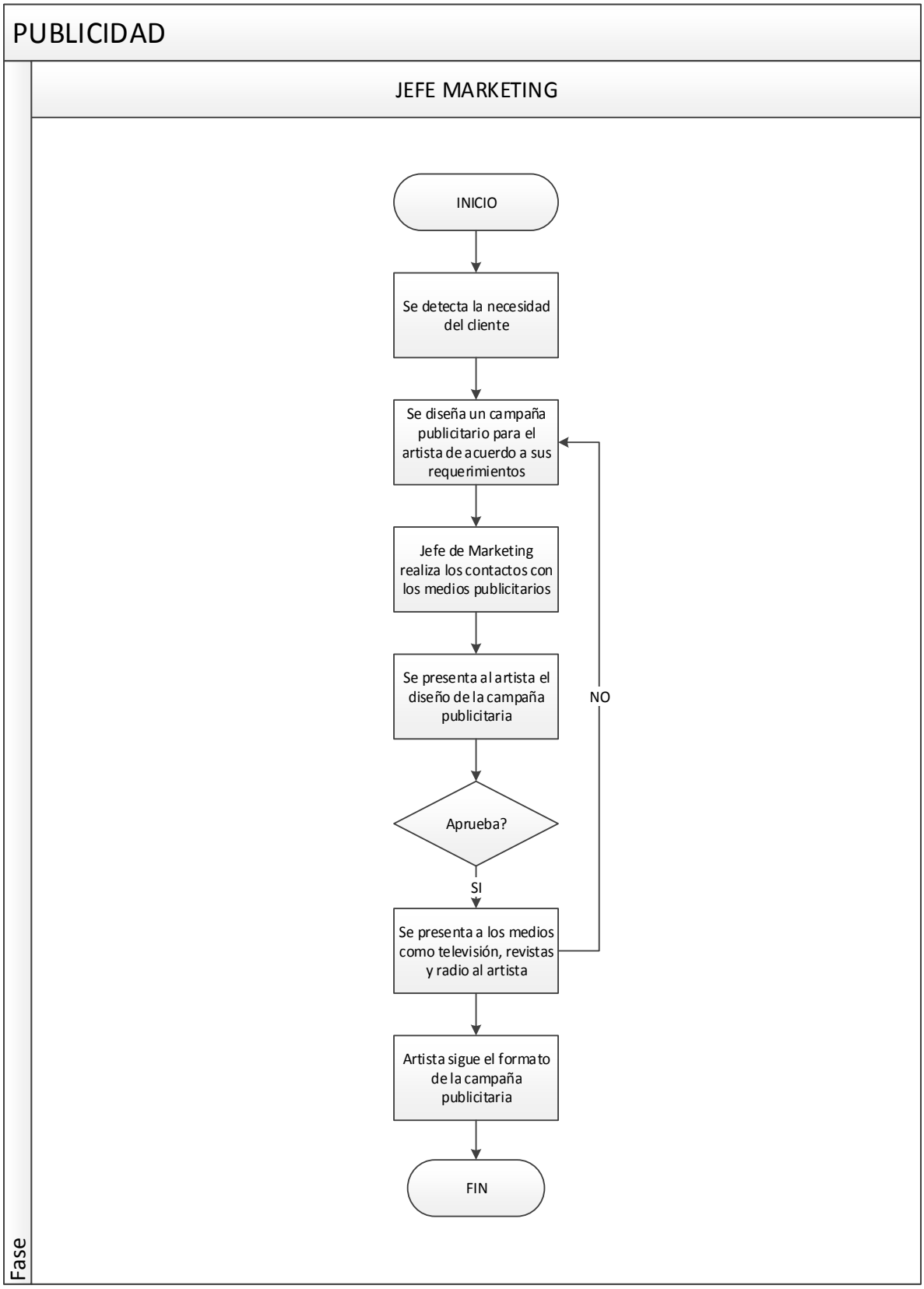
6. INDICADORES

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Efectividad	Encuesta satisfacción de clientes	Mensual	Jefe de Mercadeo
Eficacia	% Crecimiento de clientes	Trimestral	Jefe de Mercadeo
Gestión de actividades de mercadeo	% de efectividad comercial	Trimestral	Jefe de Mercadeo

7. DOCUMENTOS.

Código	Documento
GC01 - 01	Planes de mejoramiento
GC01- 02	Brochure de servicios
GC01 - 03	Contratos de Publicidad
GC01 – 04	Plan de mercadeo
GC01 – 05	Encuestas procesadas y analizadas

8. DIAGRAMA DE FLUJO.



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL			MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	GC02	SUBPROCESO:	COBRANZAS
Edición Nº 01 – Año 2015			

COBRANZAS

1. PROPÓSITO:

Construir un adecuado control del cobro final a los clientes de la productora mediante el manejo óptimo de los documentos de control y registros necesarios para su cobro en los plazos concernientes con el fin de generar liquidez a la empresa.

2. ALCANCE:

El proceso inicia con la entrega de la factura emitida por la productora al cliente y termina con la recaudación del pago de la mencionada factura.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Asistente Contable, Asesor Jurídico

4. DEFINICIONES:

Catálogo de Cuentas: Lista ordenada de las cuentas empleadas en el Sistema de Cobros, identificando el tipo de cuenta, líder y valor.

Cliente: Para este proceso el cliente es todo el departamento de Compras y todos los líderes Operativos siguiendo cada uno el proceso definido.

5. POLÍTICAS:

- Tener un control adecuado de todas las facturas y sus soportes que se generen por parte de los clientes para el registro y posterior cobro.

- Se deberán archivar todos los documentos y registros que sean de respaldo para el cobro.

- El área comercial informará al área financiera sobre cualquier cobro de cartera y saldo adeudado por los clientes.

- Toda factura impaga más de 30 días será analizada por la gerencia general a fin de determinar las acciones a seguir y plantear estrategia de cobro.

- Toda factura impaga más de 90 días será enviada al área legal para que proceda con el cobro mediante vía legal.

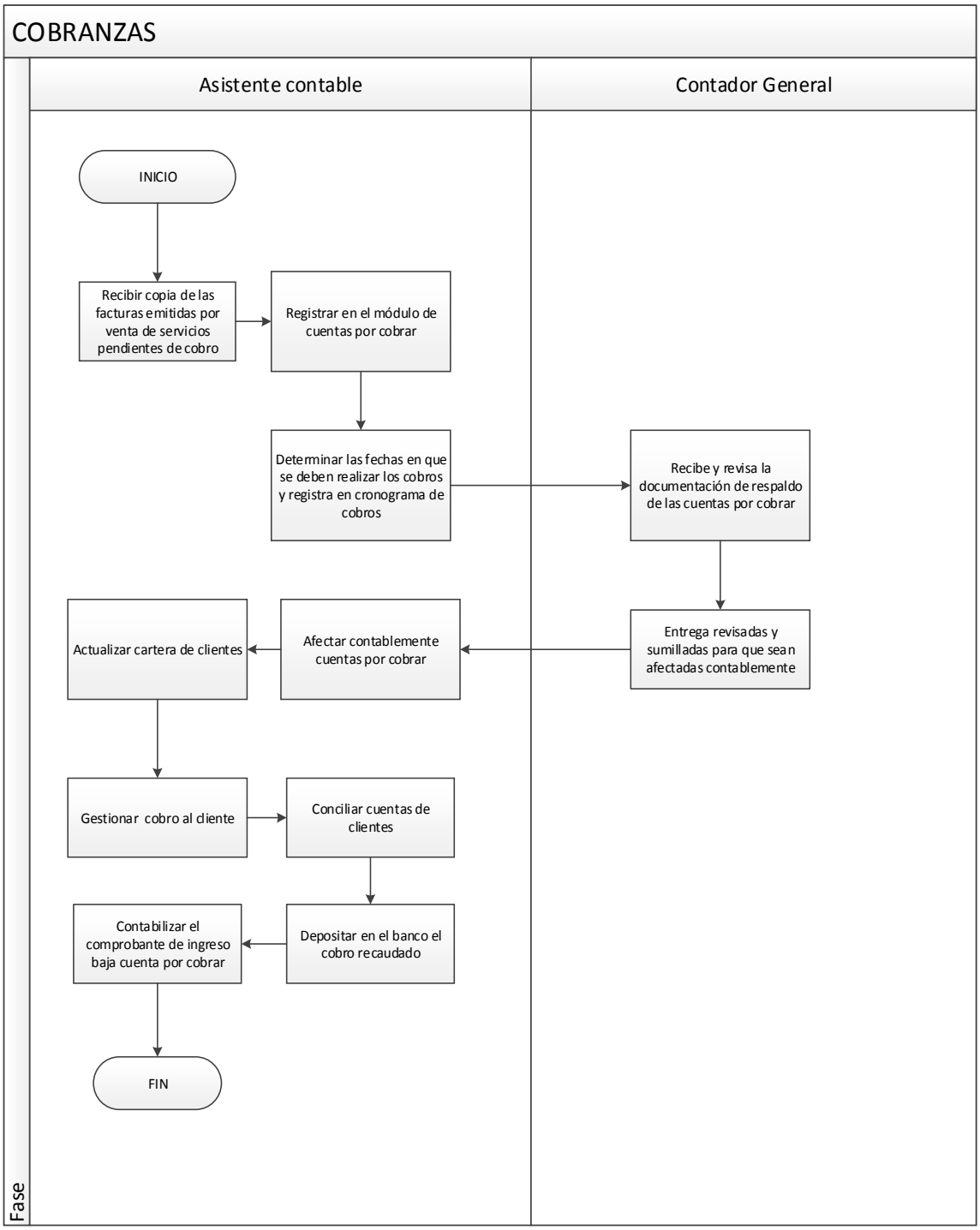
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Capacidad de cobro	Nro. cuentas cobradas / total de cuentas por cobrar*100	Mensual	Asistente Contable
Efectividad	Efectivo recuperado / Efectivo total por recuperar	Mensual	Asistente Contable
Efectividad de la gestión	Nº de llamadas reales contactadas/ Nº llamadas realizadas	Mensual	Asistente Contable

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GC02 - 01	Cumplimiento del plan de trabajo
GC02- 02	Facturas cobradas
GC02- 03	Conciliación mensual

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL			MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	GC03	SUBPROCESO:	POSTVENTA
Edición Nº 01 – Año 2015			

POSTVENTA

1. PROPÓSITO:

Cumplir con las expectativas de los clientes que acuden a la productora musical con el fin de cumplir con sus requerimientos de creación, grabación y producción musical.

2. ALCANCE:

Este proceso aplica para la gestión comercial del portafolio de artistas que forman parte de la empresa productora musical.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Jefe de Marketing

4. DEFINICIONES:

Clientes: persona o grupo de personas que contratan los servicios de la productora musical mediante un pago de dinero fijado por un contrato.

Atención al cliente: área funcional de la productora musical que se dedica a recibir las inquietudes, dudas o quejas por parte de los clientes, con el fin de dar una respuesta rápida, efectiva y eficiente en el menor tiempo posible.

Encuesta: cuestionario de preguntas que buscan conocer la opinión de los clientes que tienen algún tipo de inquietud, duda o queja relacionada con los servicios que ofrece la productora musical.

Sistema de información gerencial: conjunto de procedimientos fundamentados en herramientas tecnológicas que buscan solucionar problemas de organizaciones.

5. POLÍTICAS:

- Atender en forma personalizada los requerimientos de los clientes, sean estos en forma personal o telefónicamente.

- Mantener un registro escrito sobre las consultas realizadas por los clientes y la persona encargada de la solución.

- Dirigir a quien consulta personalmente hacia el profesional que cumple la labor de asesoría, o comunicarlo con él, cuando se trate de consulta telefónica.

- Responder la consulta, soportándola en los procedimientos vigentes y según sea el área relacionada donde se canaliza la inquietud.

- Archivar la documentación de soporte que contiene las solicitudes de consulta de los clientes, estas carpetas deben contener una bitácora por cliente y el tiempo de absolución de su inquietud sea telefónica o personal.

- Entregar a los usuarios que consultan personalmente, la encuesta de servicio para que califiquen el servicio que se presta la productora musical.

- Consignar en el sistema de información gerencial y tabular la información contenida en la encuesta de servicio.

- Revisar periódicamente los niveles de calidad en la atención al cliente de la productora musical.

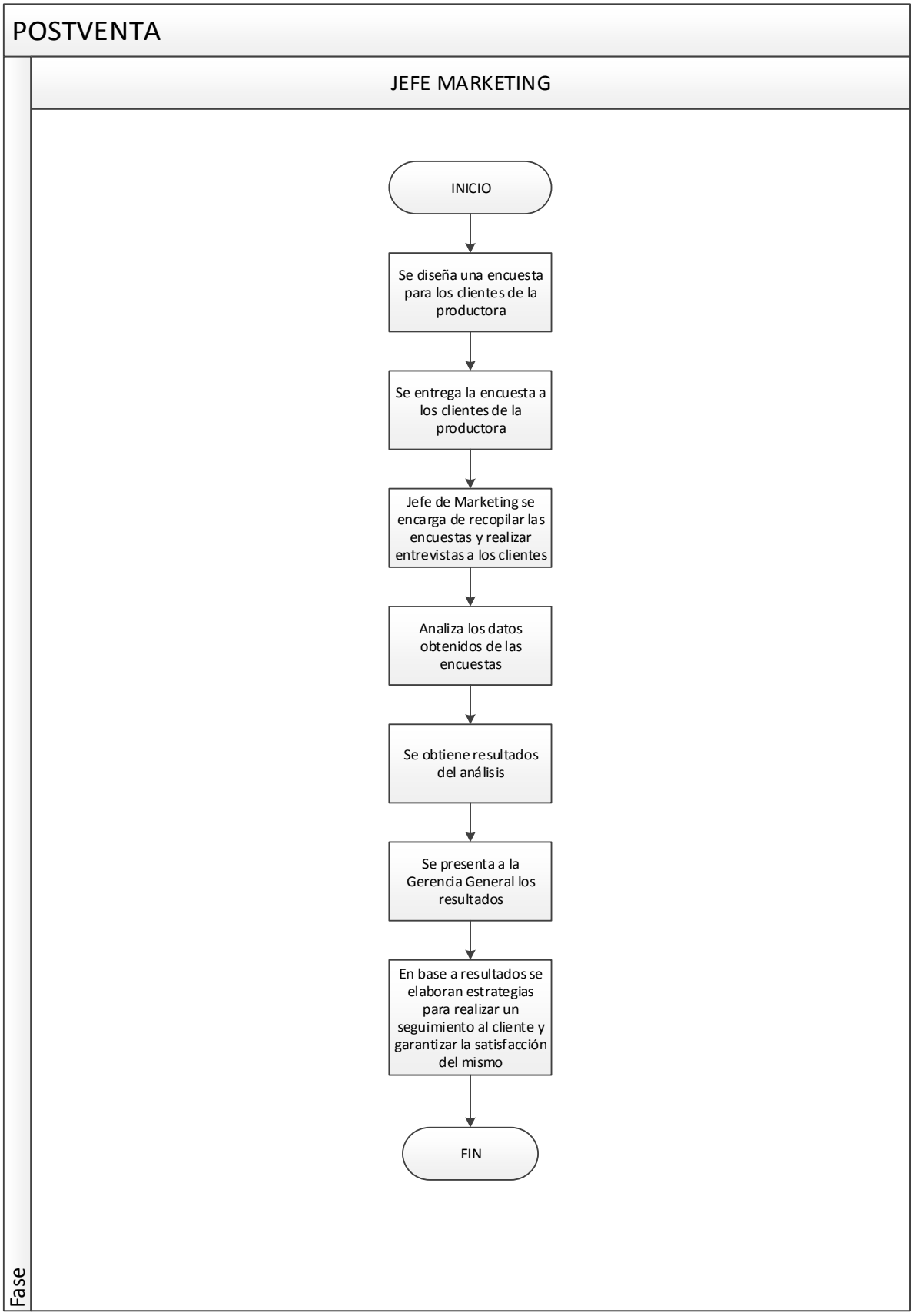
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Capacidad de gestión	No. seguimiento clientes / total planificado*100	Mensual	Gestión Financiera

7. DOCUMENTOS:

Código	**Documento**
GC03 - 01	Encuestas analizadas
GC03- 02	Análisis de las necesidades y expectativas de los clientes.
GC03- 02	Plan de mejoramiento

8. DIAGRAMA DE FLUJO



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: GAF01	PROCESO:	GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	SUBPROCESO: PRESUPUESTO	
Edición Nº 01 – Año 2015		

PRESUPUESTOS

1. PROPÓSITO:

Proporcionar un plan global para el próximo ejercicio económico, el cual se fija para el periodo de un año, incluyendo el objetivo de utilidad e indicadores de cumplimiento.

2. ALCANCE:

Este subproceso deberá adelantarse a los resultados obtenidos en los niveles operativos y administrativos por lo tanto su alcance se centra en estas dos áreas de la empresa.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Departamento Financiero

4. DEFINICIONES:

Presupuesto financiero: Consiste en fijar los estimados de inversión de ventas e ingresos varios, para elaborar al final un flujo de caja que mida la situación económica y real de la empresa. El presupuesto financiero comprende: presupuesto de ingresos, presupuesto de egresos, flujo neto, caja final, caja inicial y caja mínima.

Presupuesto de inversión de capital: Comprende todo el cuadro de renovación de máquina y equipo que se han depreciado por su uso constante y los medios intangibles orientados a proteger las inversiones realizadas, ya sea por altos costos o por razones que permitan asegurar el proceso productivo para ampliar la cobertura de otros mercados.

Presupuesto de ventas: Son estimados que tienen como objetivo determinar el nivel de ventas real y proyectado de una empresa, para determinar el límite de tiempo, cuyos componentes son: productos que comercializa la empresa, servicios que presta, los ingresos que recibe, los precios unitarios de cada producto o servicio y el nivel de venta de cada producto o servicio.

Presupuesto de producción: Son estimados que se hallan relacionados con el presupuesto de ventas y los niveles de inventarios deseados. En realidad el presupuesto de producción es el presupuesto de venta proyectado y ajustado por el cambio de inventario, primero hay que determinar si la empresa puede producir las cantidades proyectadas por el presupuesto de ventas, con la finalidad de evitar el costo exagerado en la mano de obra ocupada.

Presupuesto de mano de obra: Es el diagnostico requerido para contar con una diversidad de factor humano capaz de satisfacer los requerimientos de producción planeada.

Presupuesto de costos de producción: Son estimados que de manera específica intervienen en todo el proceso de fabricación unitaria de un producto, quiere decir que del total del presupuesto del requerimiento de materiales se debe calcular la cantidad requerida por el tipo de línea producida la misma que debe concordar con el presupuesto de producción.

5. POLÍTICAS:

Es necesario que exista uniformidad para coordinar las actividades de las personas encargadas de la preparación y ejecución de los presupuestos. Estas deben contener en forma detallada:

- Las bases, los propósitos y los funcionamientos del sistema de presupuestos, así como la responsabilidad asignada a cada jefe de departamento.
- El periodo que abarca el presupuesto.
- La organización necesaria para su administración.
- Los procedimientos para formular los presupuestos.
- El instructivo para el manejo de las formas necesarias para su control, así como el establecimiento de los informes del presupuesto.
- Gráficas adecuadas a cada nivel, mostrando los presupuestos que se van a elaborar.
- Obligaciones del departamento financiero y sus relaciones con los diferentes departamentos.
- Procedimientos a seguir para la aprobación.
- Obligaciones de todos y cada uno.

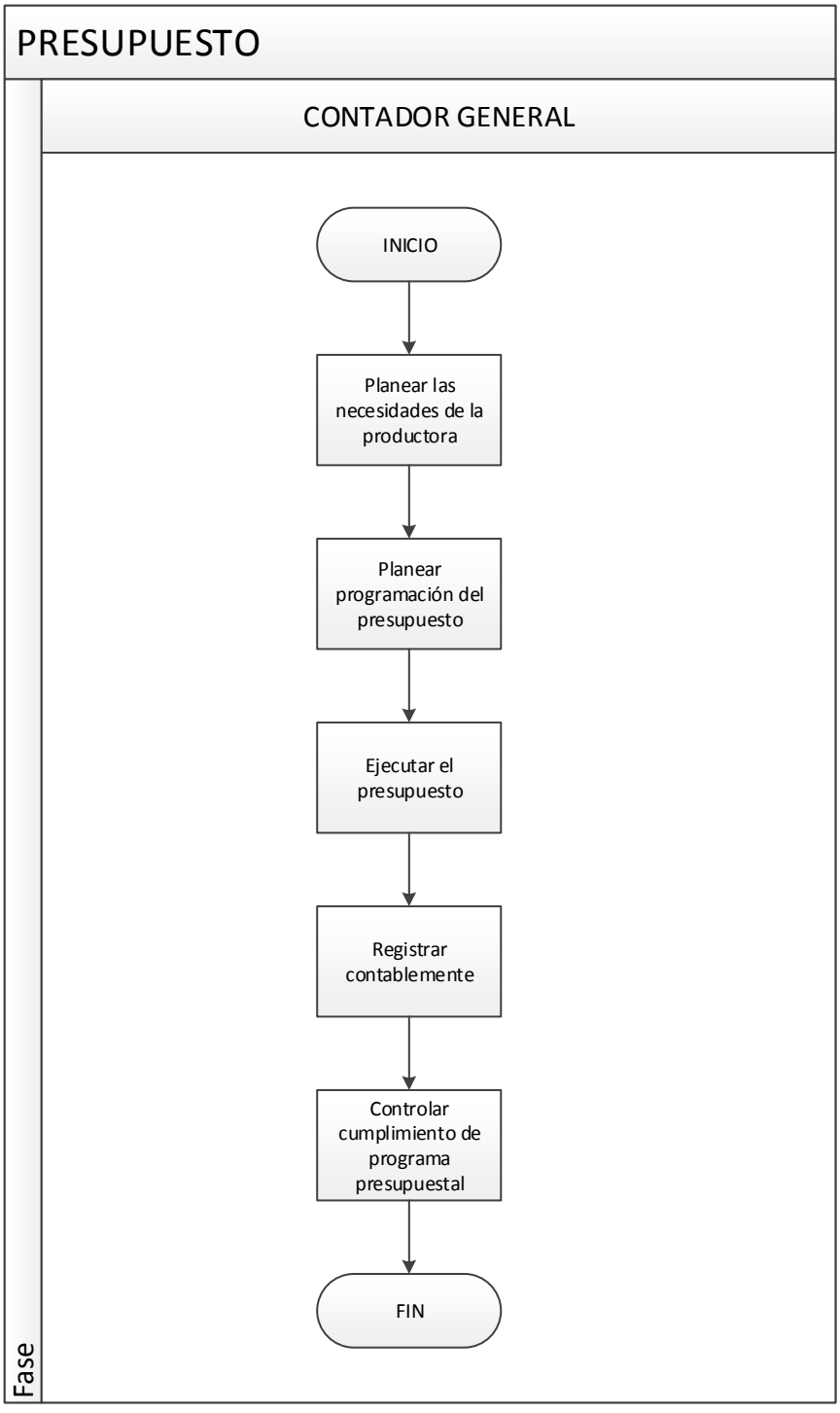
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Efectividad	Porcentaje destinado al pago de sueldos y salarios	Mensual	Contador General
Efectividad	Porcentaje destinado al pago de costos indirectos de producción	Mensual	Contador General
Efectividad	Porcentaje destinado a cubrir los costos de operación.	Mensual	Contador General

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GAF01 - 01	Plan operativo
GAF01- 02	Presupuesto anual
GAF01- 03	Plan de mejoramiento

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: GAF02	PROCESO:	GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	SUBPROCESO:	GESTIÓN DE PROVEEDORES
Edición Nº 01 – Año 2015		

GESTIÓN DE PROVEEDORES

1. PROPÓSITO:

Seguimiento a aquellos proveedores cuyo impacto incide de manera significativa sobre el servicio final de la productora a través de la atención y pagos de manera oportuna.

2. ALCANCE:

El alcance del proceso va desde el contacto con el proveedor, recepción de la factura emitida hasta el pago de la misma luego de la fecha establecida en las políticas.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Contador General

4. DEFINICIONES:

Proveedores: Corresponde a la persona natural o jurídica que presta servicios o vende productos necesarios para ejercer la actividad.

Factura: Documento tributario con el que el vendedor exige el pago por los servicios, insumos o materiales descritos en la factura.

Egreso: Documento contable que detalla el pago realizado a un proveedor.

5. POLÍTICAS:

- Los pagos a proveedores serán realizados previa aprobación de la totalidad de los requisitos a los mismos.

- Los pagos o la entrega de los cheques se realizará un día específico establecido por el departamento financiero.

- La entrega de los cheques se realizará mediante la firma del documento de soporte de recibido por parte del beneficiario

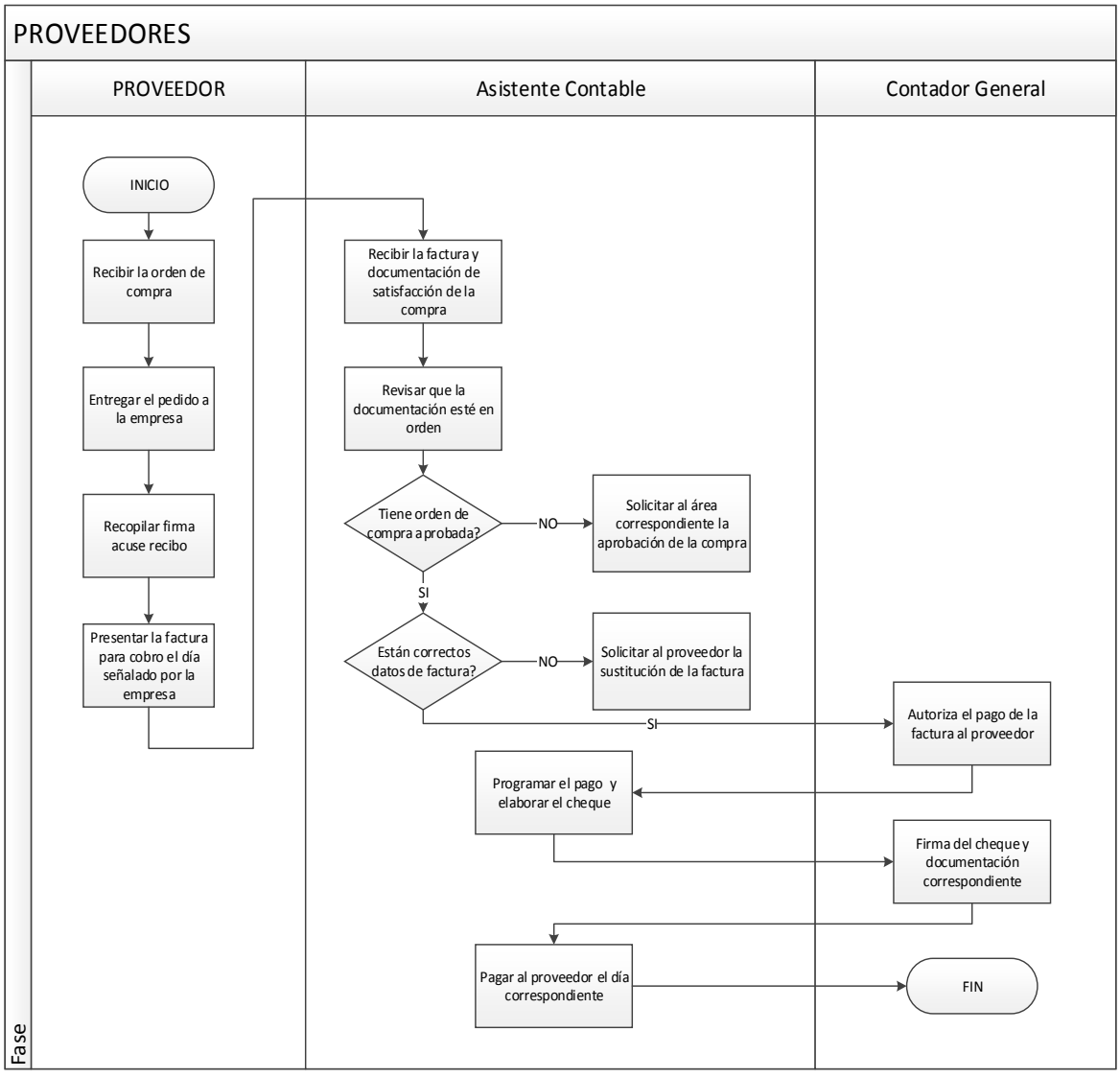
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Capacidad de pago a proveedores	Nro. facturas pagadas a proveedores / total de facturas*100	80%	90%	Mensual	Dpto. financiero	Gerente General

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GAF02 - 01	Listado actualizado de proveedores
GAF02- 02	Criterios de evaluación al proveedor
GAF02- 03	Criterios de selección al proveedor
GAF02- 04	Control de compras

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: GAF03	PROCESO:	GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	SUBPROCESO:	CONTABILIDAD Y AUDITORIA
Edición Nº 01 – Año 2015		

CONTABILIDAD Y AUDITORIA

1. PROPÓSITO:

Proponer información financiera confiable, oportuna y exacta mediante el registro de las transacciones, la generación de estados financieros y la previsión de la confiabilidad de los mismos.

2. ALCANCE:

Este subproceso es un campo de intervención y análisis para cualquier nivel de la productora musical, por lo tanto le corresponde la evaluación del funcionamiento del control interno, verificación y cumplimiento de la norma actual, evaluación sobre la eficacia y eficiencia, así como el correcto desempeño del área contable.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Departamento financiero

4. DEFINICIONES:

Auditado: Organización, área, dependencia que es auditado.

Auditor: Persona con la competencia para llevar a cabo de una auditoria.

Auditoría Interna: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias que, al evaluarse de manera objetiva, permiten determinar la extensión que en se cumplen los criterios definidos para la auditoria interna.

Conclusiones de la Auditoria: Resultado de una auditoria que proporciona el equipo auditor, tras considerar los objetivos de la auditoria y todos los hallazgos encontrados.

Criterios de Auditoria: Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencias.

Lista de Verificación: Es una herramienta que le permite al Auditor la conducción de la Auditoria y como medio para identificar los elementos de los procesos auditar.

Plan de Auditoria: Descripción de las actividades in situ y los preparativos de una auditoria.

Procesos contables: Son la serie de etapas sucesivas del ciclo contable que permite transformar datos contables en informes. El proceso comienza con la selección de los

hechos económicos y continuos con su anotación en diversos registros hasta llegar a la emisión de los estados financieros.

Procedimientos contables: Es el medio mediante el cual se logra, de forma eficiente, documentar el funcionamiento integral de una empresa, queda expuesta la forma de hacer cumplir las políticas, interrelaciones, flujos de operación, códigos procedimientos y rutinas de trabajo, alcance de funciones, sistemas de información y otros elementos que son el soporte de cualquier organización.

Documentos contables: Son los soportes de contabilidad que sirven de base para registrar las operaciones comerciales de una empresa. Se elaboran en original y tantas copias y tantas copias como las necesidades de la empresa lo exijan.

5. POLÍTICAS:

- La auditoría interna tiene por objeto la evaluación de la eficacia de otros controles, y se encuentra orientada a promover medidas, procedimientos y políticas para proteger los activos, incrementar la eficacia operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera.

- La organización de igual manera se basa en los estándares internacionales de auditoría interna.

- Aplicación de las NIIF para la elaboración y presentación de los estados financieros.

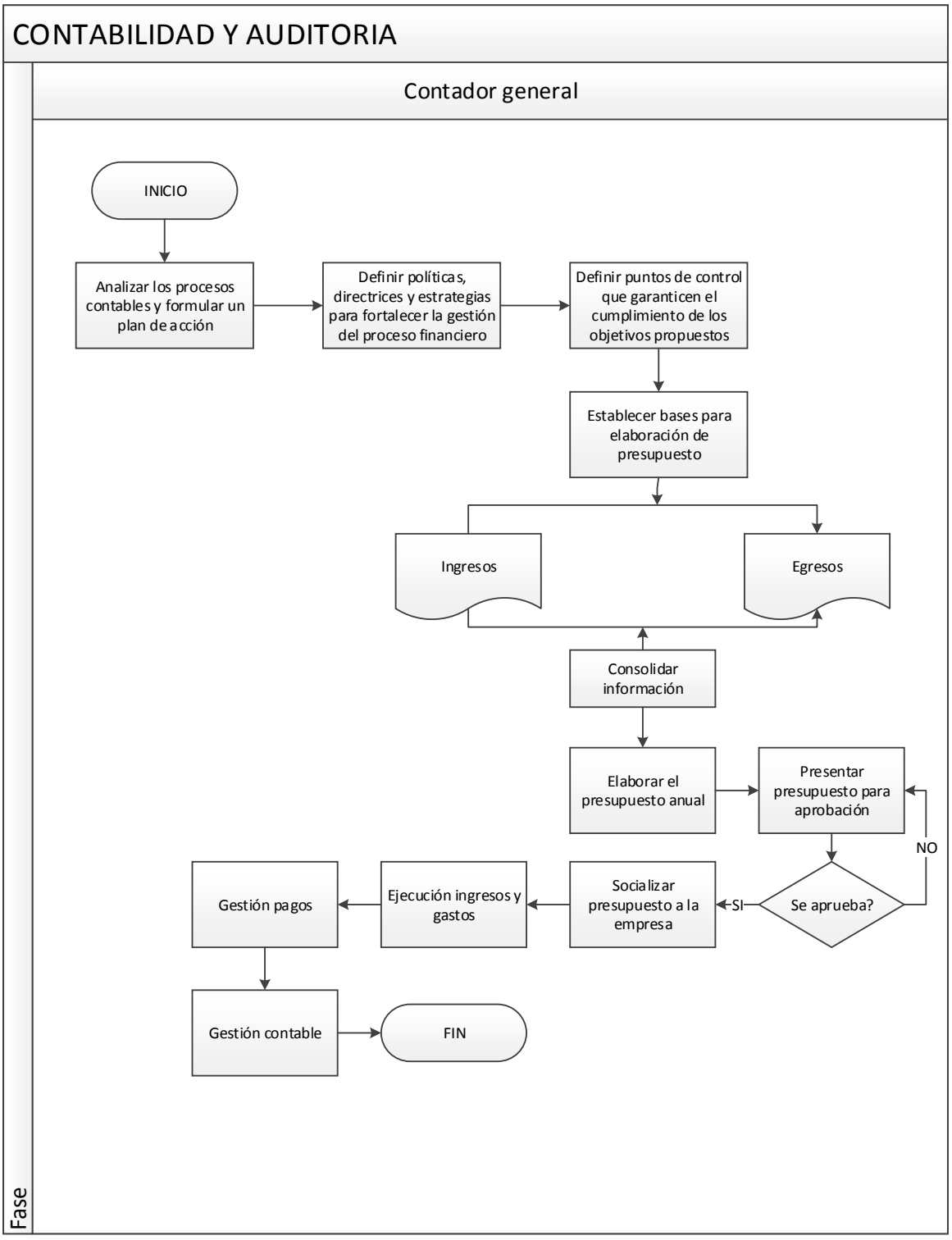
6. INDICADORES:

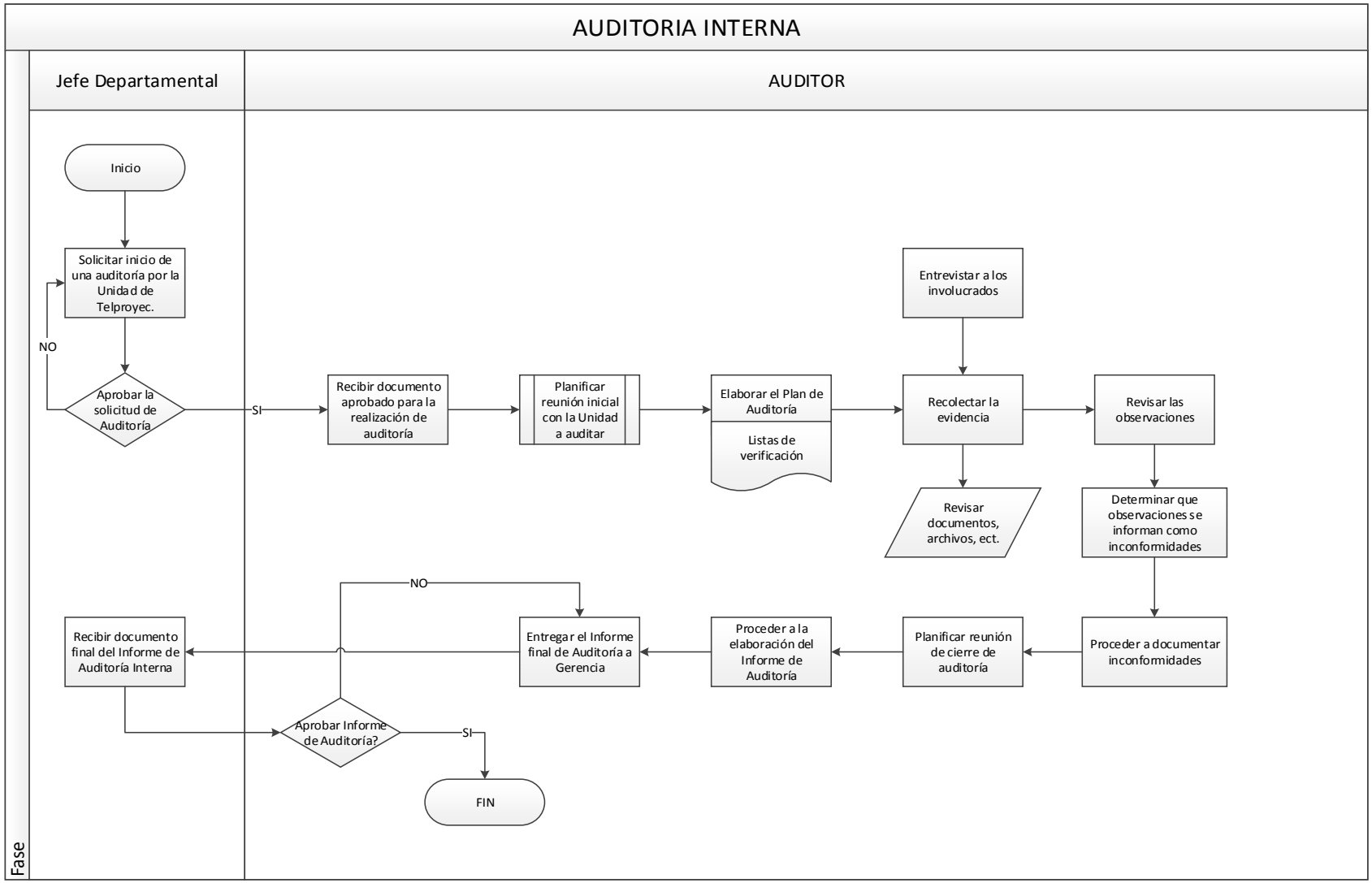
Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Capacidad de gestión	Porcentaje de informes presentados	Mensual	Contador General
Capacidad de gestión	Porcentaje de informes con alegaciones	Mensual	Contador General
Capacidad de gestión	Índice de satisfacción del servicio de auditoría interna	Mensual	Contador General

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GAF03 - 01	Estados Financieros
GAF03- 02	Soportes contables
GAF03 – 03	Plan de Auditoría
GAF03- 04	Procedimientos contables
GAF03 – 05	Criterios de Auditoría
GAF03- 06	Lista de verificación
GAF03 – 07	Informe de Auditoría
GAF03- 08	Programa de Auditoría

8. DIAGRAMA DE FLUJO




AUDITORIA INTERNA
Jefe Departamental
AUDITOR
Inicio
Solicitar inicio de una auditoría por la Unidad de Telproyec.
NO
Aprobar la solicitud de Auditoría
SI
Recibir documento aprobado para la realización de auditoría
Planificar reunión inicial con la Unidad a auditar
Elaborar el Plan de Auditoría
Listas de verificación
Entrevistar a los involucrados
Recolectar la evidencia
Revisar documentos, archivos, ect.
Revisar las observaciones
Determinar que observaciones se informan como inconformidades
Proceder a documentar inconformidades
Planificar reunión de cierre de auditoría
Proceder a la elaboración del Informe de Auditoría
Entregar el Informe final de Auditoría a Gerencia
NO
Recibir documento final del Informe de Auditoría Interna
Aprobar Informe de Auditoría?
SI
FIN
Fase

EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: GAF04	PROCESO:	GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	SUBPROCESO:	TRIBUTACIÓN
Edición Nº 01 – Año 2015		

TRIBUTACIÓN

1. PROPÓSITO:

El objetivo de este subproceso es cumplir eficientemente y bajo el tiempo establecido con las declaraciones impuestas por el Servicio de Rentas Internas (SRI), con el fin de cumplir con la normativa impuesta por el ente de control.

2. ALCANCE:

Este procedimiento aplica a todos los movimientos tributarios exigidos por el SRI que la empresa genere en el desarrollo normal de sus actividades.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Contador General, Asistente Contable

4. DEFINICIONES:

Impuesto al Valor Agregado (IVA): Es el valor que grava la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados. Existen básicamente dos tarifas para este impuesto que son 12% y tarifa 0%.

Retención en la fuente de ingresos del trabajo con relación de dependencia: Se refiere a los pagos que realizan los empleadores**,** personas naturales o sociedades, a los contribuyentes que trabajan con relación de dependencia, originados en dicha relación, se sujetan a retención en la fuente con base en las tarifas establecidas de la Ley de Régimen Tributario Interno de conformidad con el procedimiento que se indique en el reglamento.

Otras retenciones en la fuente: Toda persona jurídica, pública o privada, las sociedades y las empresas o personas naturales obligadas a llevar contabilidad que paguen o acrediten en cuenta cualquier otro tipo de ingresos que constituyan rentas gravadas para quien los reciba, actuará como agente de retención del impuesto a la renta.

Pago del impuesto: La diferencia resultante, luego de la deducción constituye el valor que debe ser pagado en los mismos plazos previstos para la presentación de la declaración. Si la declaración arroja saldo a favor del sujeto pasivo, dicho saldo será considerado crédito tributario, que se hará efectivo en la declaración del mes siguiente.

Los valores así obtenidos se afectarán con las retenciones prácticas al sujeto pasivo y el crédito tributario del mes anterior si lo hubiera.

Anexo Transaccional: Es un reporte detallado de las transacciones correspondientes a compras, ventas, exportaciones y retenciones del IVA e Impuesto a la Renta. La finalidad de esta información es proporcionar a nivel de detalle la información que sustenta las declaraciones de impuestos u otra información relevante.

Anexo de Retenciones en la fuente por Relación de Dependencia (RDEP): Es un reporte detallado de los pagos y retenciones en la fuente de impuestos a la renta realizada por el Concejo de Participación Ciudadana y Control Social como empleador en su calidad de agente de retención.

Formulario 104: Declaración del Impuesto al Valor Agregado (IVA).

Formulario 103: Declaración de Retenciones en la Fuente de Impuestos a la Renta.

5. POLÍTICAS:

- Se procederá de acuerdo con el Reglamento de aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno e Instructivo.
- Los programas utilizados para las declaraciones tributarias son el ESIGEP del Ministerio de Finanzas y el DIMM del SRI.
- Las tributaciones se ejecutaran el mes caído.
- Para el pago mensual de declaraciones se utiliza el calendario establecido por el SRI.
- En caso de presentar las declaraciones después del plazo establecido por el SRI, las multas que generen el retraso deben ser cubiertas por el servidor (a) responsable de la tributación.
- Los valores a pagar por efectos de tributación al SRI son debitados automáticamente por mantener convenios institucionales de pago.

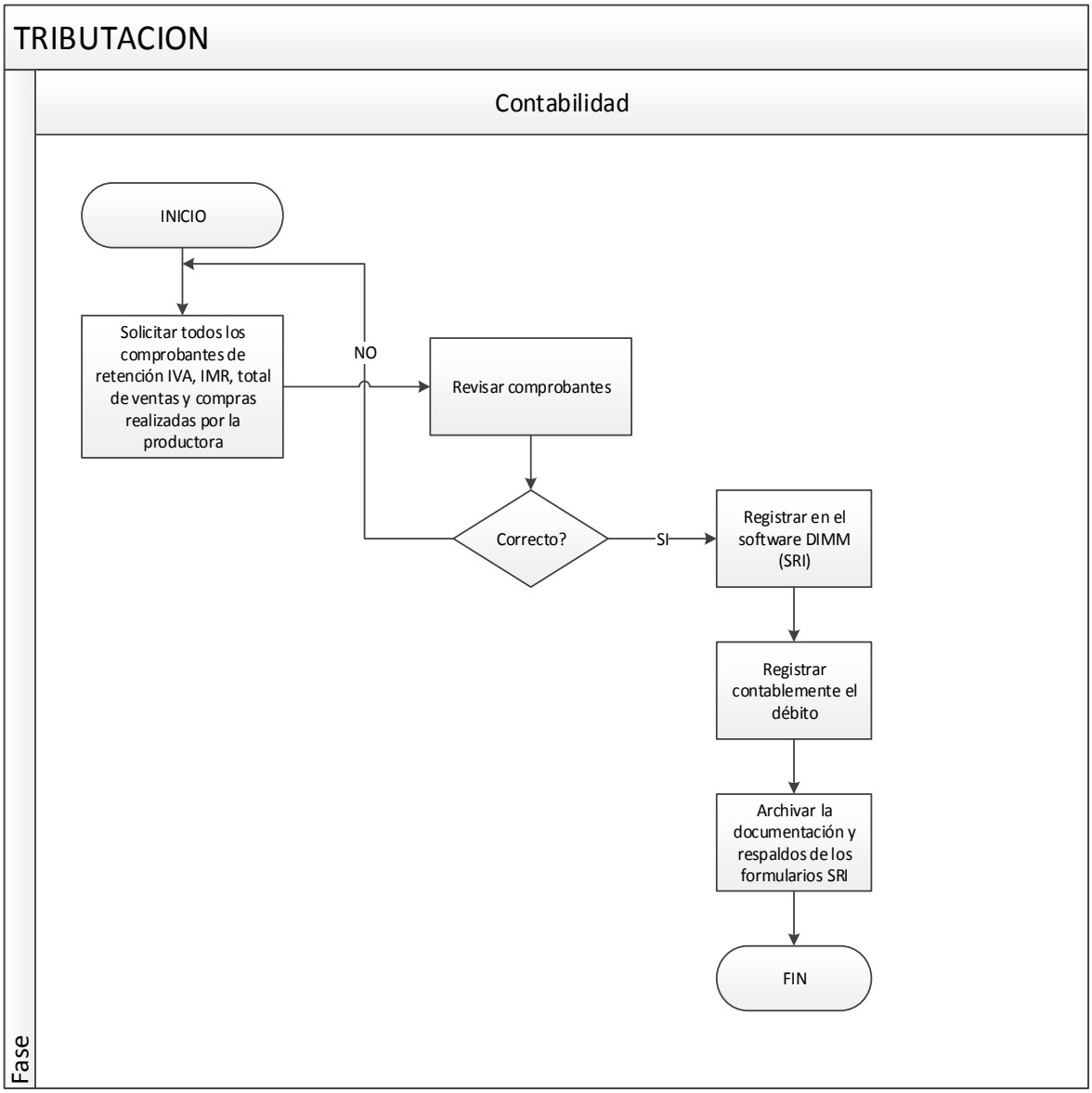
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Efectividad	Fiabilidad de las proyecciones de recaudación.	Mensual	Contador General
Eficiencia	Tiempo promedio de procesamiento de declaraciones juradas.	Mensual	Contador General
Gestión	Reducción de la brecha de cumplimiento tributario en el IVA.	Mensual	Contador General
Efectividad	Incremento o reducción de la declaración tributaria	Mensual	Contador General

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GAF04 - 01	Generación de informes
GAF04- 02	Declaraciones de impuestos pagadas
GAF04- 03	Plan de acciones correctivas, preventivas y de mejora

8. DIAGRAMA DE FLUJO



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: GAF05	SUBPROCESO:	PAGOS
Edición Nº 01 – Año 2015		

PAGOS

1. PROPÓSITO:

Establecer un adecuado procedimiento para la generación de pagos por adquisición de bienes, mercaderías, servicios u otros, con la finalidad de establecer controles sobre el manejo de los documentos soporte garantizando el pago de las obligaciones de la empresa.

2. ALCANCE:

Los requisitos de este procedimiento se aplican a todas las actividades relacionadas con el pago a proveedores, personal, tributos, obligaciones, otros.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Contador General

4. DEFINICIONES:

Gestión de Pago: Se refiere al proceso mediante el cual se conjugan actividades que permiten la liquidación de las cuentas por pagar.

Instrumento de pago: Documento que acredita el pago, este puede ser mediante cheque o transferencia bancaria.

5. POLÍTICAS:

- Los cheques entregados al beneficiario y no presentados al cobro se mantendrá como partida conciliatoria el tiempo de validez del cheque (13 meses de acuerdo a la Ley de Cheques), vencida esta fecha se procederá a la anulación del cheque y se registrarán estos valores a otros ingresos.

- En el caso de cheques anulados, se mutilará la parte de las firmas y se archivará junto al comprobante de egreso, registrando contablemente la anulación, de tal forma que exista una secuencia numérica de los cheques. Adicionalmente se hará mencionará en el comprobante de egreso la razón por la cual que se anuló el pago.

- Contabilidad analizará la antigüedad de los cheques pendientes de cobro y en caso de que existan cheque que no han sido retirados por más de 90 días se procederá a la anulación y registro en el pasivo corriente de la empresa.

- Contabilidad realizará las conciliaciones bancarias mensualmente con los estados de cuenta de los bancos.

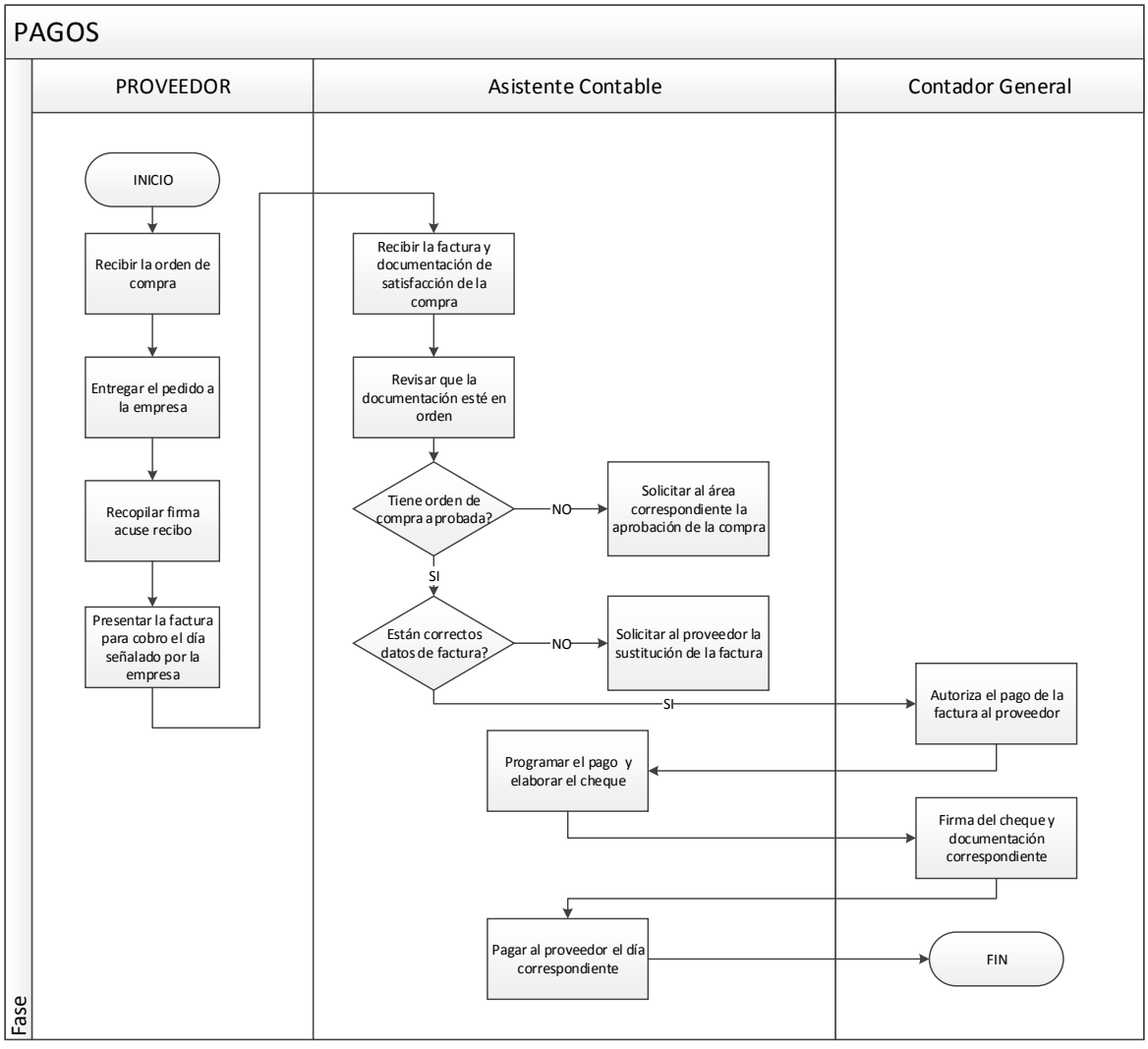
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Eficacia en el cumplimiento de los pagos	No. Pagos realizados en el mes / No. Total pagos establecidos en el flujo) *100	80%	90%	Anual	Contabilidad	Gerente General

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GAF05 - 01	Pagos realizados a terceros
GAF05 - 02	Transferencias – cheques
GAF05 – 03	Facturas canceladas
GAF05 - 04	Nómina cancelada

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: GTH01	PROCESO:	GESTIÓN TALENTO HUMANO
	SUBPROCESO:	CONTRATACIÓN
Edición Nº 01 – Año 2015		

CONTRATACIÓN

1. PROPÓSITO:

Establecer y normar las actividades relacionadas con la gestión del talento humano con el fin de que el personal contratado sea acorde a las necesidades de la organización para el cumplimiento y buen desarrollo de sus funciones

2. ALCANCE:

Inicia con la entrega al candidato seleccionado el listado de documentos que debe presentar a la empresa y termina con el proceso de inducción y capacitación al nuevo colaborador antes de incorporarse a sus funciones.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Jefe de Talento Humano

4. DEFINICIONES:

Vacante: Plaza o puesto que se encuentra desocupado dentro de estructura orgánica de la empresa.

Puesto: Es la unidad de trabajo compuesto por un conjunto de tareas, responsabilidades, funciones y condiciones específicas.

Selección: Fase en la cual se define al aspirante idóneo y que reúna los requerimientos establecidos para el desempeño del puesto, a través del proceso de concurso.

Expediente de personal: Es el conjunto de documentos que acreditan la personalidad, experiencia y conocimientos del trabajador, acuerdos o propuestas de contratación, evaluaciones de desempeño, contratos, y toda documentación que se genere durante su permanencia en la Institución.

Contrato de trabajo: Es un acuerdo que se lo realiza entre el empresario y el trabajador, este obliga al empleador a prestar determinados servicios por cuenta del empresario a cambio de una retribución económica.

Reclutamiento Interno: En el reclutamiento interno se trata de cubrir la vacante mediante la reubicación de los colaboradores que se encuentran actualmente en la compañía.

Reclutamiento Externo: Fuente externa se compone de la oferta de mano de obra exterior, de candidatos que han puesto su "curriculum vitae", personas con referencias, búsqueda en perfiles multimedia.

Especificaciones del puesto de trabajo: Son los requisitos y cualificaciones personales exigidos para poder obtener un cumplimiento satisfactorio de las tareas, tomando en cuenta las siguientes características:

- Nivel de Estudios
- Experiencia
- Características Personales
- Experiencia Laboral

5. POLÍTICAS:

- El área de talento humano es la encargada de llegar a un acuerdo con el o candidato seleccionado en base a lo dispuesto por la Gerencia General.
- Todos los candidatos para el puesto de trabajo se regirán al mismo proceso y políticas de la empresa.
- Toda contratación de personal deberá ser aprobada por la Gerencia General.
- Todo nuevo colaborador deberá cumplir con los requisitos establecidos por la productora musical.
- Todo nuevo colaborador deberá cumplir con el proceso de inducción antes de iniciar sus labores en la productora musical.
- Talento Humano deberá proporcionar al candidato seleccionado la información completa, detallada y oportuna sobre el sueldo, beneficios, obligaciones y demás información pertinente sobre las condiciones laborales bajo las cuales será contratado.

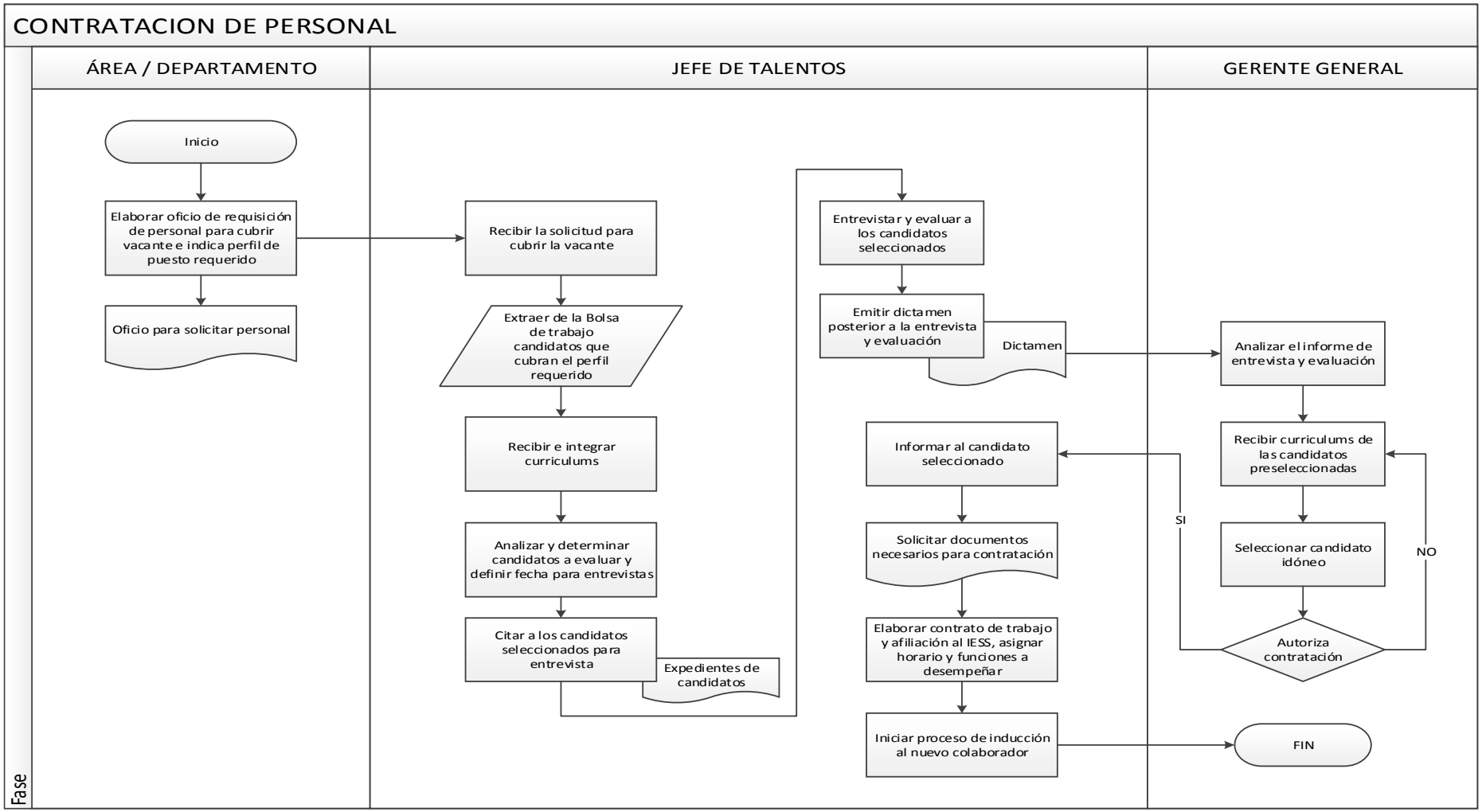
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Efectividad del proceso de contratación	(Tiempo medio transcurrido desde la petición de contratación hasta la fecha de inicio del empleado)	Mensual	Talento humano
Nivel de satisfacción	Grado de satisfacción de los participantes seleccionados a través de una encuesta	Semestral	Talento Humano

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GTH01 - 01	Perfiles de competencias
GTH01- 02	Manual de funciones
GTH01 - 03	Plan de Contratación
GTH01 – 04	Contratos de trabajo

8. DIAGRAMA DE FLUJO:



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: GTH02	PROCESO:	GESTIÓN TALENTO HUMANO
	SUBPROCESO:	REMUNERACIONES
Edición Nº 01 – Año 2015		

REMUNERACIONES

1. PROPÓSITO:

Entregar una herramienta efectiva para realizar el proceso de cálculo y pago de las remuneraciones al personal de la productora musical.

2. ALCANCE:

Comienza con la recopilación de datos de las remuneraciones de todo el personal y envío de los respectivos detalles de pago al departamento financiero para que procedan con el pago los funcionarios y empleados de la productora musical.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Jefe de Talento Humano

4. DEFINICIONES:

Remuneración.- Se entiende por remuneración las contraprestaciones en dinero y las adicionales que toda persona recibe como pago por un trabajo o actividad realizada. La remuneración se limita casi exclusivamente al pago de una suma de dinero a cambio de un trabajo.

Salario.- Es la remuneración establecida por ley para los empleados públicos y privados por los servicios prestados a una empresa.

Incentivos: El incentivo es la estimulación que se le otorga a un individuo por su buen desempeño en cualquier ámbito con la intención de que se esfuerce por mantenerlo, es decir se trata de una recompensa.

Horas Extras: Tienen en consideración las horas extras aquellas horas de trabajo que se realizan sobre la duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo.

5. POLÍTICAS:

- El área de Talento Humano, es la responsable de administrar, procesar y generar la nómina del personal y su envío al departamento financiero para su pago.

- El pago de remuneraciones a los empleados será calculado en base a un estudio previo de las remuneraciones pagadas en empresas relacionadas.

- Para efectuar cualquier pago de remuneraciones, es requisito indispensable que todos los empleados tengan una cuenta de ahorros o corriente en el banco establecido por la productora musical.

- En los pagos se incluirán los diversos tipos de percepciones a que tenga derecho el empleado así como la aplicación de las deducciones que marque la ley y por compromisos personales.

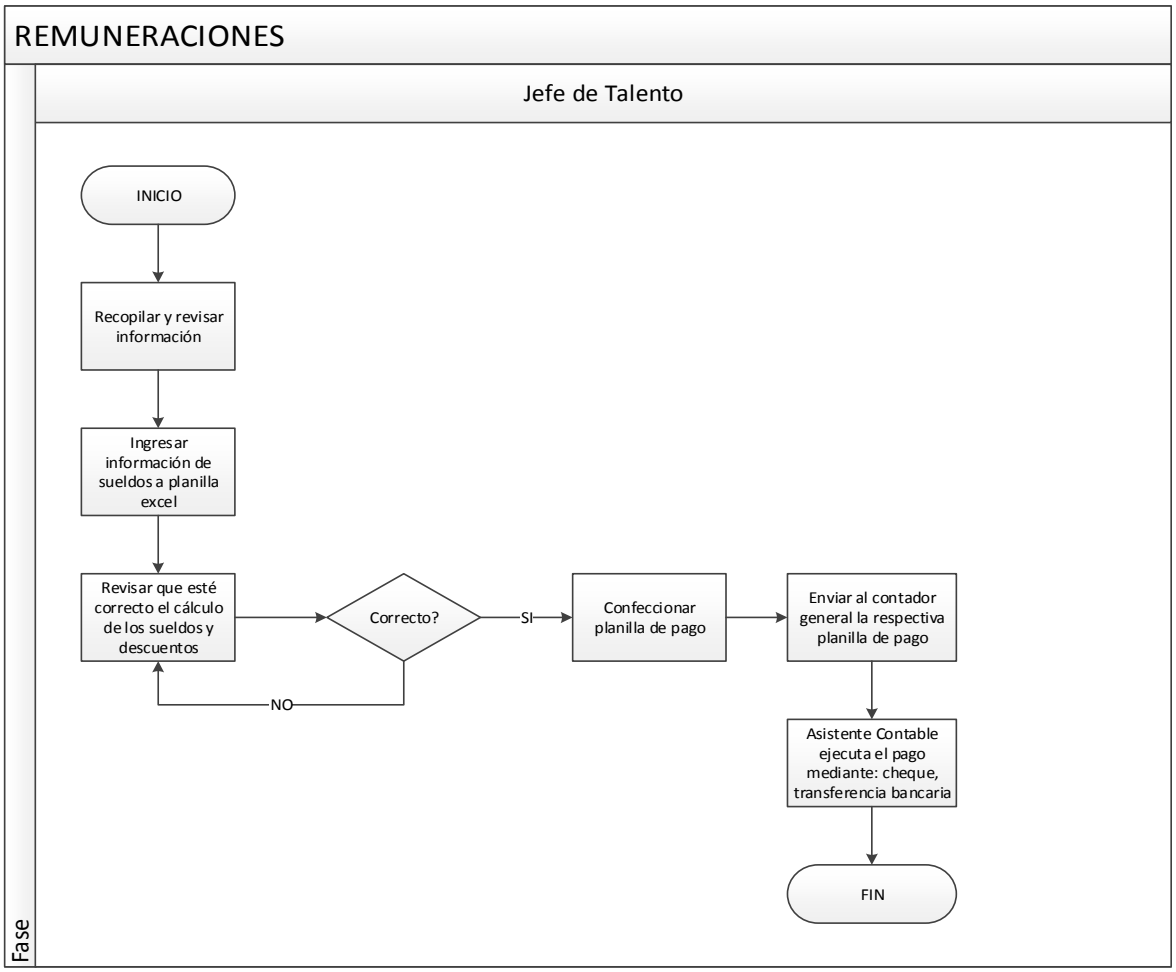
6. INDICADORES:

- Porcentaje de Costos Laborales vs Ingresos
- Índice de Rotación

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GTH02 - 01	Elaboración de nominas
GTH02- 02	Plan de remuneraciones
GTH02- 03	Estudio de remuneraciones de la competencia
GTH02- 04	Política para pagos de remuneraciones
GTH02- 05	Tabla de sueldos y salarios

8. DIAGRAMA DE FLUJO



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: GTH03	PROCESO:	GESTIÓN TALENTO HUMANO
	SUBPROCESO:	CAPACITACIÓN
Edición Nº 01 – Año 2015		

CAPACITACIÓN

1. PROPÓSITO:

Identificar necesidades de capacitación de todo el personal de la productora musical, así como diseñar, desarrollar e implementar un plan anual de capacitación.

2. ALCANCE:

Inicia con la detección de capacitación de cada área y finaliza con el recibimiento de la capacitación del personal de acuerdo con lo establecido en el plan anual de capacitación.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Área de talento humano

4. DEFINICIONES:

Detección de necesidades de capacitación: Consiste en la detección de necesidades mediante el análisis de las tareas y responsabilidades de los empleados así como de las carencias que impidan un buen desempeño de sus labores.

Programación de capacitación: Consiste en el diseño de programas de capacitación basados previamente en el análisis de la información obtenida de la detección de necesidades de capacitación.

Ejecución de capacitación: Consiste en poner en marcha el Plan anual de capacitación de acuerdo a un cronograma y calendario previamente establecidos.

Evaluación de la capacitación: Consiste en evaluar los programas de capacitación con el fin de realizar ajustes y mejoras s un acuerdo que se lo realiza entre el empresario y el trabajador, este obliga al empleador a prestar determinados servicios por cuenta del empresario a cambio de una retribución económica.

5. POLÍTICAS:

- La capacitación para los colaboradores de la productora musical será desarrollada en cuatro etapas:

  - ✓ Detección de necesidades de capacitación
  - ✓ Programación de la capacitación
  - ✓ Ejecución de la capacitación
  - ✓ Evaluación de la capacitación

- La detección de necesidades de capacitación será levantada anualmente por el área de talento humano.

- Se utilizará un formato definido previamente para la detección de necesidades de capacitación, el mismo que deberá ser aplicado a todo el personal de la productora musical con contrato indeterminado.

- Se deberá aplicar el formato para la detección de necesidades de capacitación previo a la elaboración del plan anual de capacitación.

- Cada empleado de la productora musical describirá en el formato diseñado para el efecto y de acuerdo a su criterio los cursos de capacitación que requiera indicando que funciones le ayudarán a mejorar. Cada departamento deberá avalar el formulario con su firma.

- Todo el plan anual de capacitación deberá estar apegado a un análisis detallado de necesidades reales de capacitación de los empleados.

- Una vez aprobado el plan anual de capacitación se procederá a elaborar el programa de capacitación y calendarización anual del mismo.

- El programa de capacitación debe contener: Nombre del curso, objetivo general, temario del curso, fechas, horarios, duración lugar y comentarios.

- El área de talento humano será la encargada de la planificación del programa de capacitación y de comunicar a la Gerencia de toda acción a realizarse.

- Se deberá establecer un expediente por cada curso / capacitación dictada a los empleados de la productora musical.

6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Mínimo Aceptable	Objetivo Esperado	Frecuencia Medición	Responsable Medición	Responsable analizar
Empleados capacitados	No. Empleados capacitados / total de empleados	80	90	Mensual / Anual	Talento humano	Gerente General
Horas de capacitación	Total de horas de capacitación / total de trabajadores	20 días	15 días	Mensual	Talento humano	Gerente General
Inversión en las personas	Total del gasto de capacitación / Total de trabajadores	80% satisfacción	80% satisfacción	Semestral	Talento humano	Gerente General
Productividad	No. Cursos impartidos / total de cursos programados	80%	90%	Semestral	Talento humano	Gerente General

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GTH03 - 01	Plan anual de capacitación
GTH03- 02	Formato para detección de necesidades de capacitación
GTH03 - 03	Mecanismo y estrategias de medición, seguimiento y mejora continua.
GTH03 – 04	Registro de capacitación
GTH03 - 05	Evaluación de desempeño

8. DIAGRAMA DE FLUJO:

DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

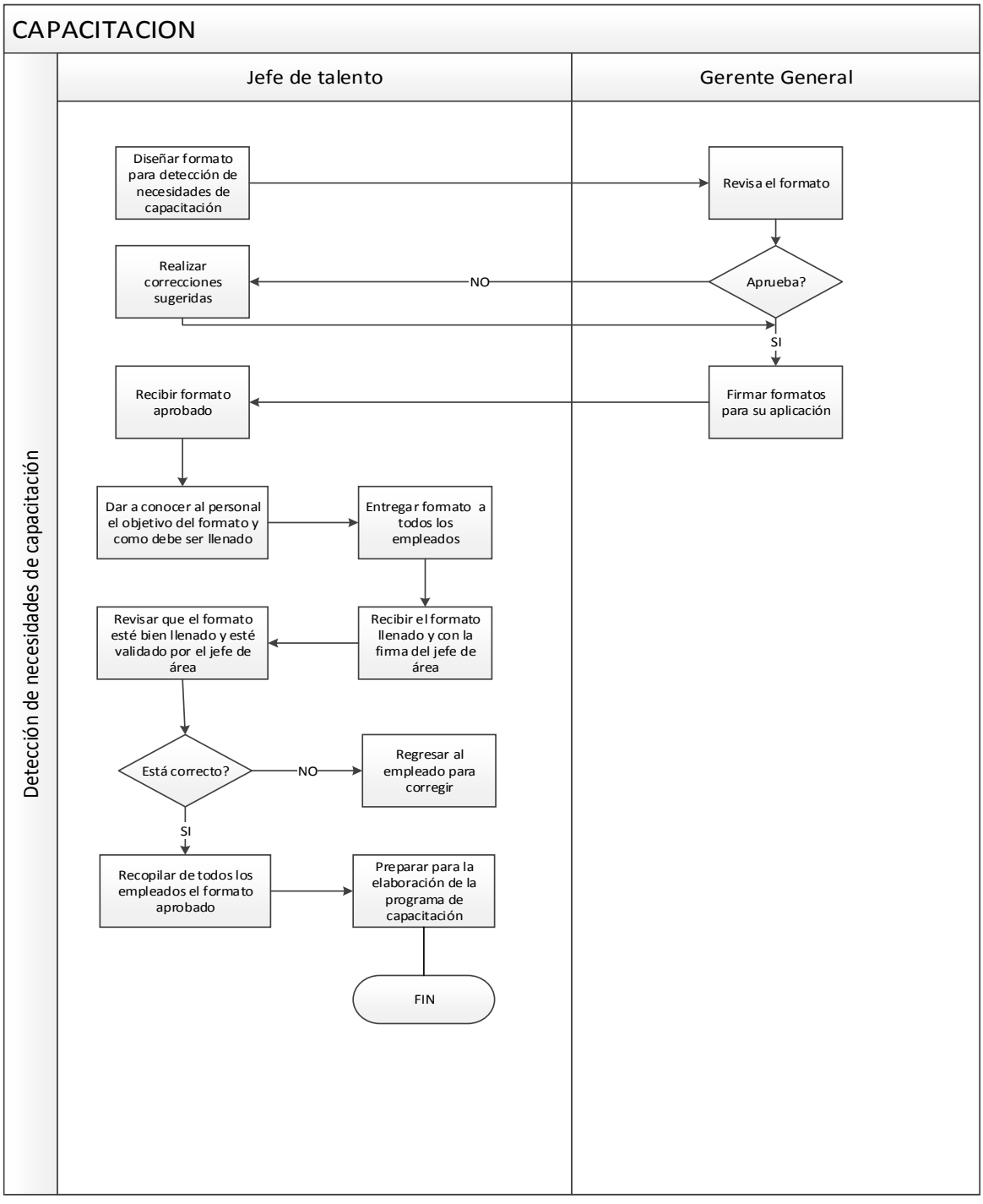
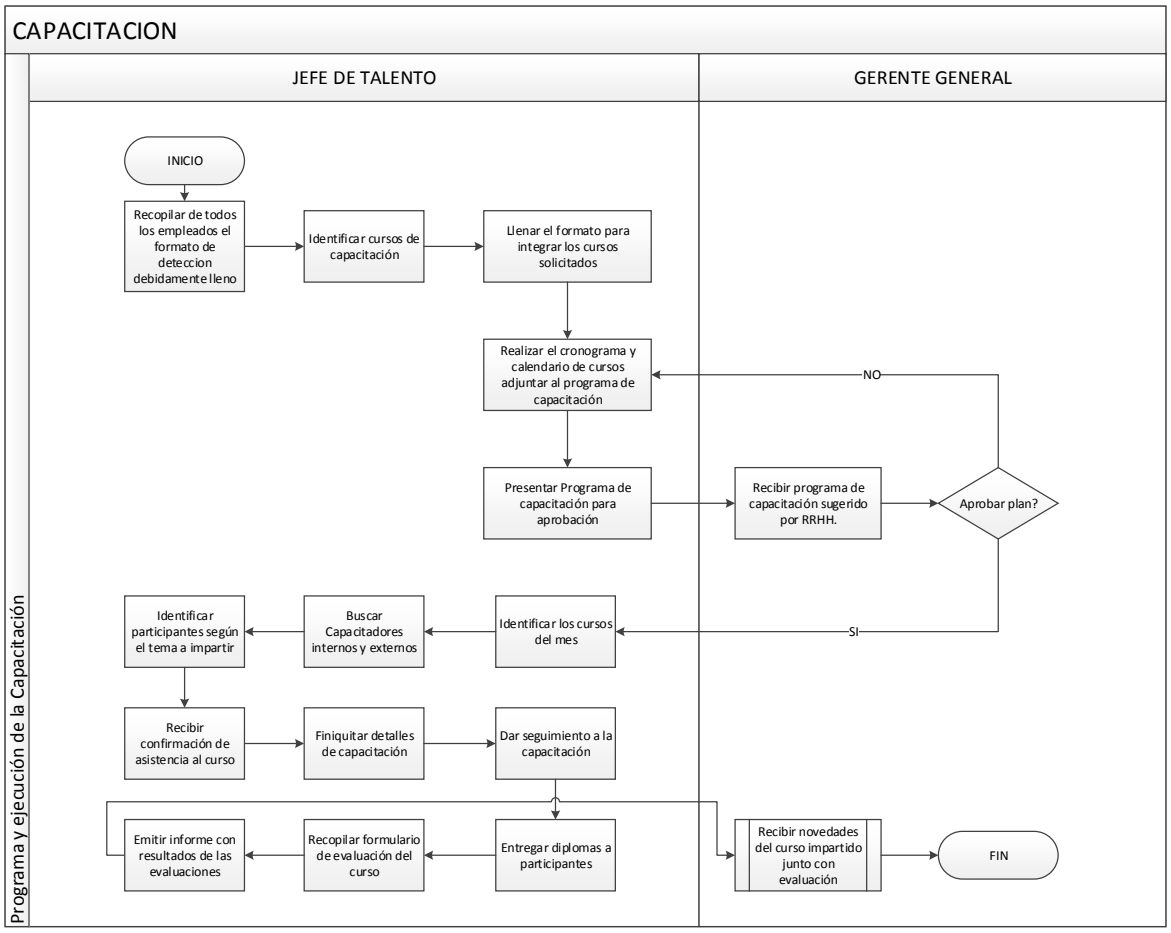


DIAGRAMA DE FLUJO:

PROGRAMA Y EJECUCIÓN DE CAPACITACIÓN



EMPRESA: PRODUCTORA MUSICAL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: GTH04	PROCESO:	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
	SUBPROCESO:	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
Edición Nº 01 – Año 2015		

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

1. PROPÓSITO:

Evaluar el desempeño del talento humano de la organización mediante el uso de indicadores de gestión con el fin de establecer correctivos en los procedimientos de la productora musical.

2. ALCANCE:

El proceso abarca las actividades realizadas desde el diseño de los planes de acción o de mejoramiento por áreas, hasta la entrega de los resultados a los empleados y las áreas.

3. DUEÑO DEL PROCESO:

Jefe de Talento

4. DEFINICIONES:

Instrumento: mecanismo por medio del cual se realiza una medición del rendimiento de los empleados.

Plan de Mejoramiento individual: Plan que contempla las debilidades del funcionario y las estrategias y acciones que éste va a emprender para solucionarlas.

5. POLÍTICAS:

- Los jefes departamentales junto con los colaboradores de la productora para efecto de la evaluación deberán establecer los objetivos claros, medibles y alcanzables al inicio de cada período en el formato definido para el efecto: "Evaluación de desempeño"

- Las evaluaciones de desempeño deberán realizarse en el mes de diciembre de manera anual, los gerentes tendrán la opción de realizar una revisión semestral.

- Será responsabilidad de los jefes departamentales el enviar las evaluaciones de desempeño a Talento Humano durante las primeras semanas de enero.

- Aquellos empleados (as) que sean promovidos, transferidos, separados de su posición deberán someterse a una evaluación de desempeño en el momento del cambio y/o en el período de evaluaciones.

- Será responsabilidad del jefe de cada área notificar al empleado (a) unos días antes de llevar a cabo la evaluación agentando un momento apropiado para realizar la misma.

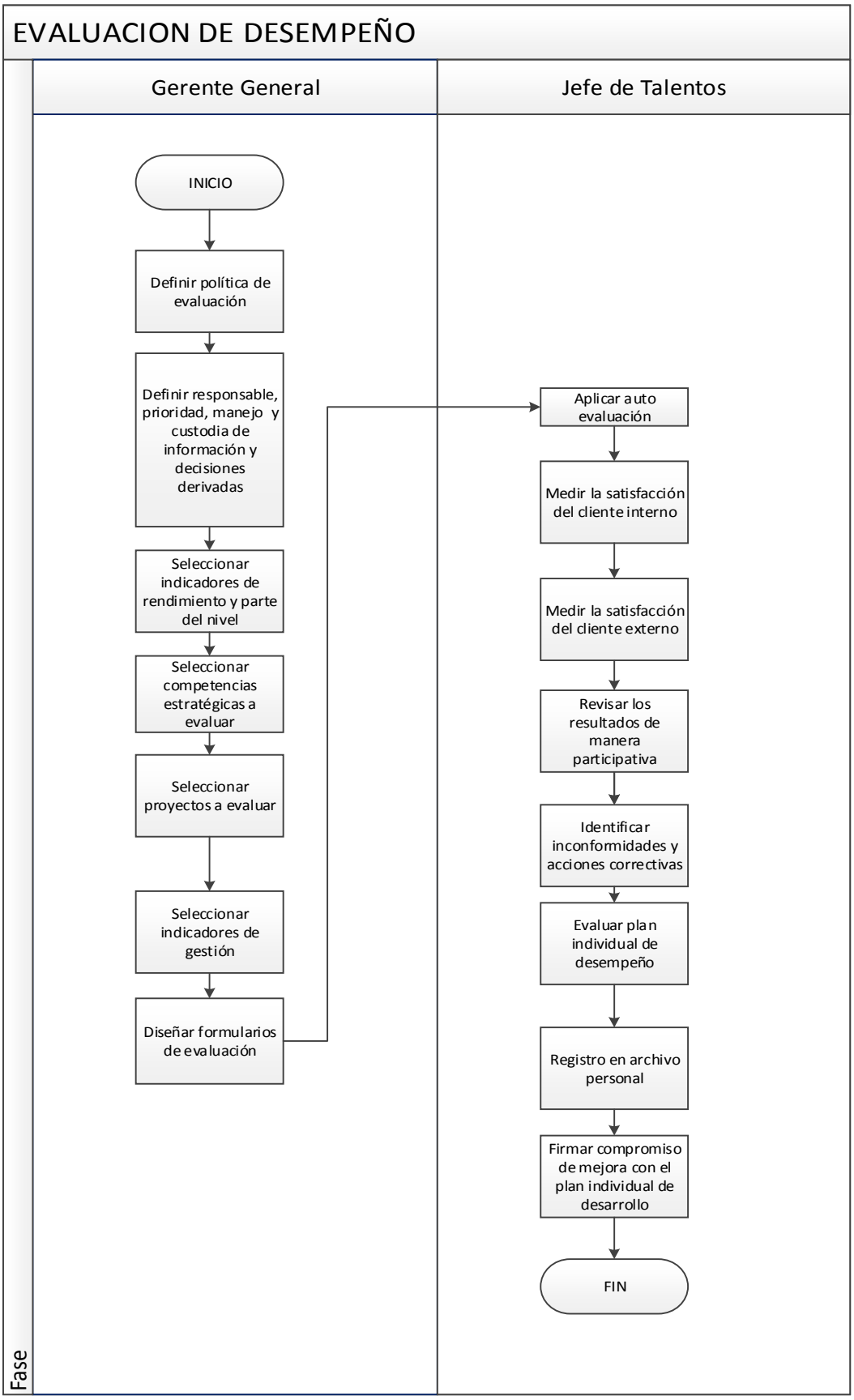
6. INDICADORES:

Indicador	Forma de Cálculo	Frecuencia Medición	Responsable Medición
Efectividad del Sistema de evaluación de desempeño	(No. de evaluaciones realizadas/No. de evaluaciones proyectadas) *100	Semestral	Responsable de talento humano
Desempeño de los empleados	Promedio de resultado de la evaluación del desempeño	Semestral	Responsable de talento humano

7. DOCUMENTOS:

Código	Documento
GTH04 - 01	Plan de evaluación de desempeño
GTH04- 02	Plan de mejoramiento
GTH04 - 03	Informe de evaluación de desempeño del personal

8. DIAGRAMA DE FLUJO



ANEXO 10. ESTUDIO FINANCIERO

AÑO 1										
ROL DE PAGOS				ROL DE PROVISIONES						TOTAL A
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso Anual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	PAGAR ANUAL
Gerente General	$ 900	1	$ 10.800	$ 900	$ 354	$ -	$ 450	$ 1.312	$ 3.016	$ 13.816
Asistente Administrat	$ 400	1	$ 4.800	$ 400	$ 354	$ -	$ 200	$ 583	$ 1.537	$ 6.337
Jefe Talentos	$ 600	1	$ 7.200	$ 600	$ 354	$ -	$ 300	$ 875	$ 2.129	$ 9.329
Jefe Marketing	$ 600	1	$ 7.200	$ 600	$ 354	$ -	$ 300	$ 875	$ 2.129	$ 9.329
Contador General	$ 500	1	$ 6.000	$ 500	$ 354	$ -	$ 250	$ 729	$ 1.833	$ 7.833
TOTAL	**$ 3.000**	**5**	**$ 36.000**	**$ 3.000**	**$ 1.770**	**$ -**	**$ 1.500**	**$ 4.374**	**$ 10.644**	**$ 46.644**

AÑO 2										
ROL DE PAGOS				ROL DE PROVISIONES						TOTAL A
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso Anual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	PAGAR ANUAL
Gerente General	$ 927	1	$ 11.124	$ 927	354,00	927,00	463,50	1.352	$ 4.023	$ 15.147
Asistente Administrat	$ 412	1	$ 4.944	$ 412	354,00	412,00	206,00	601	1.985	$ 6.929
Jefe Talentos	$ 618	1	$ 7.416	$ 618	354,00	618,00	309,00	901	2.800	$ 10.216
Jefe Marketing	$ 618	1	$ 7.416	$ 618	354,00	618,00	309,00	901	2.800	$ 10.216
Contador General	$ 515	1	$ 6.180	$ 515	354,00	515,00	257,50	751	2.392	$ 8.572
TOTAL	**$ 3.090**	**5**	**$ 37.080**	**$ 3.090**	**$ 1.770**	**$ 2.575**	**$ 1.545**	**$ 4.505**	**$ 14.000**	**$ 51.080**

AÑO 3										
ROL DE PAGOS				ROL DE PROVISIONES						TOTAL A
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso Anual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	PAGAR ANUAL
Gerente General	$ 955	1	$ 11.458	$ 955	354,00	954,81	477,41	1.392	$ 4.133	$ 15.591
Asistente Administrat	$ 424	1	$ 5.092	$ 424	354,00	424,36	212,18	619	2.034	$ 7.126
Jefe Talentos	$ 637	1	$ 7.638	$ 637	354,00	636,54	318,27	928	2.873	$ 10.512
Jefe Marketing	$ 637	1	$ 7.638	$ 637	354,00	636,54	318,27	928	2.873	$ 10.512
Contador General	$ 530	1	$ 6.365	$ 530	354,00	530,45	265,23	773	2.454	$ 8.819
TOTAL	**$ 3.183**	**5**	**$ 38.192**	**$ 3.183**	**$ 1.770**	**$ 2.652**	**$ 1.591**	**$ 4.640**	**$ 14.367**	**$ 52.560**

AÑO 4										
ROL DE PAGOS				ROL DE PROVISIONES						TOTAL A PAGAR ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso Anual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	$ 983	1	$ 11.801	$ 983	354,00	983,45	491,73	1.434	$ 4.247	$ 16.048
Asistente Administrat	$ 437	1	$ 5.245	$ 437	354,00	437,09	218,55	637	$ 2.084	$ 7.329
Jefe Talentos	$ 656	1	$ 7.868	$ 656	354,00	655,64	327,82	956	$ 2.949	$ 10.817
Jefe Marketing	$ 656	1	$ 7.868	$ 656	354,00	655,64	327,82	956	$ 2.949	$ 10.817
Contador General	$ 546	1	$ 6.556	$ 546	354,00	546,36	273,18	797	$ 2.517	$ 9.073
TOTAL	**$ 3.278**	**5**	**$ 39.338**	**$ 3.278**	**$ 1.770**	**$ 2.732**	**$ 1.639**	**$ 4.780**	**$ 14.745**	**$ 54.083**

AÑO 5										
ROL DE PAGOS				ROL DE PROVISIONES						TOTAL A PAGAR ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Ingreso Anual	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	$ 1.013	1	$ 12.155	$ 1.013	354,00	1.012,96	506,48	1.477	$ 4.363	$ 16.519
Asistente Administrat	$ 450	1	$ 5.402	$ 450	354,00	450,20	225,10	656	$ 2.136	$ 7.538
Jefe Talentos	$ 675	1	$ 8.104	$ 675	354,00	675,31	337,65	985	$ 3.027	$ 11.131
Jefe Marketing	$ 675	1	$ 8.104	$ 675	354,00	675,31	337,65	985	$ 3.027	$ 11.131
Contador General	$ 563	1	$ 6.753	$ 563	354,00	562,75	281,38	820	$ 2.581	$ 9.334
TOTAL	**$ 3.377**	**5**	**$ 40.518**	**$ 3.377**	**$ 1.770**	**$ 2.814**	**$ 1.688**	**$ 4.923**	**$ 15.134**	**$ 55.653**

DEPRECIACIONES

DETALLE ACTIVOS	VALOR	AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Computadores	$ 4.020	3	1.340	1.340	1.340		
Central Telefonica + Telefonos	$ 300	3	100	100	100		
Impresoras	$ 650	3	217	217	217		
Estaciones de Trabajo	$ 1.080	5	216	216	216	216	216
Sillas	$ 280	5	56	56	56	56	56
Mobiliario complementario	$ 1.240	5	248	248	248	248	248
Otros Activos	$ 840	5	168	168	168	168	168
Totales	**$ 8.410**		**2.345**	**2.345**	**2.345**	**688**	**688**

Tabla de amortización de deuda				
Monto del Crédito		10.338,00	**14,00%**	**TASA INTERES ANUAL**
Tasa de interés mensual		1,17%		
Períodos		60		
Cuota mensual		**$240,55**		
Mes	**Pago capital**	**Pago interés**	**Cuota**	**Saldo capital**
1	119,94	120,61	240,55	10.218,06
2	121,34	119,21	240,55	10.096,73
3	122,75	117,80	240,55	9.973,97
4	124,18	116,36	240,55	9.849,79
5	125,63	114,91	240,55	9.724,16
6	127,10	113,45	240,55	9.597,06
7	128,58	111,97	240,55	9.468,48
8	130,08	110,47	240,55	9.338,40
9	131,60	108,95	240,55	9.206,80
10	133,13	107,41	240,55	9.073,66
11	134,69	105,86	240,55	8.938,97
12	136,26	104,29	240,55	8.802,71
13	137,85	102,70	240,55	8.664,87
14	139,46	101,09	240,55	8.525,41
15	141,08	99,46	240,55	8.384,32
16	142,73	97,82	240,55	8.241,59
17	144,40	96,15	240,55	8.097,20
18	146,08	94,47	240,55	7.951,12
19	147,78	92,76	240,55	7.803,34
20	149,51	91,04	240,55	7.653,83
21	151,25	89,29	240,55	7.502,57
22	153,02	87,53	240,55	7.349,56
23	154,80	85,74	240,55	7.194,76
24	156,61	83,94	240,55	7.038,15
25	158,44	82,11	240,55	6.879,71
26	160,28	80,26	240,55	6.719,43
27	162,15	78,39	240,55	6.557,27
28	164,05	76,50	240,55	6.393,23
29	165,96	74,59	240,55	6.227,27
30	167,90	72,65	240,55	6.059,37
31	169,85	70,69	240,55	5.889,52
32	171,84	68,71	240,55	5.717,68
33	173,84	66,71	240,55	5.543,84
34	175,87	64,68	240,55	5.367,97
35	177,92	62,63	240,55	5.190,05
36	180,00	60,55	240,55	5.010,05
37	182,10	58,45	240,55	4.827,96
38	184,22	56,33	240,55	4.643,74
39	186,37	54,18	240,55	4.457,37
40	188,54	52,00	240,55	4.268,82
41	190,74	49,80	240,55	4.078,08
42	192,97	47,58	240,55	3.885,11
43	195,22	45,33	240,55	3.689,89
44	197,50	43,05	240,55	3.492,39
45	199,80	40,74	240,55	3.292,59
46	202,13	38,41	240,55	3.090,45
47	204,49	36,06	240,55	2.885,96
48	206,88	33,67	240,55	2.679,08
49	209,29	31,26	240,55	2.469,79
50	211,73	28,81	240,55	2.258,06
51	214,20	26,34	240,55	2.043,86
52	216,70	23,84	240,55	1.827,15
53	219,23	21,32	240,55	1.607,92
54	221,79	18,76	240,55	1.386,14
55	224,38	16,17	240,55	1.161,76
56	226,99	13,55	240,55	934,77
57	229,64	10,91	240,55	705,13
58	232,32	8,23	240,55	472,80
59	235,03	5,52	240,55	237,77
60	237,77	2,77	240,55	0,00