

Universidad del Rosario



Klapcast

Trabajo de grado

Santiago Cortés Calle
Dora Margarita Martínez Baldión

Bogotá, Colombia
2015

Universidad del Rosario



Klapcast

Trabajo de grado

Santiago Cortés Calle

Dora Margarita Martínez Baldión

Centro de Emprendimiento

Administración de Empresas

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, Colombia

2015

AGRADECIMIENTOS

Estamos profundamente agradecidos con nuestros padres quienes fueron un apoyo incondicional durante el desarrollo de este documento así como de la empresa. Agradecemos al Centro de Emprendimiento de la Universidad del Rosario por habernos apoyado y asesorado durante este tiempo, a nuestros amigos por sus buenas ideas y su honestidad, a Canned Head por ayudarnos a estructurar y ejecutar nuestra propuesta de valor, al equipo de Pillow Education por las herramientas, los conocimientos y los contactos que nos ayudaron a ir un paso más allá. Un agradecimiento muy especial a todos los actores, actrices, modelos y buscadores de talento que de alguna manera han contribuido y han creído en nosotros, pues tenemos la certeza que todos los días trabajamos para entregar tranquilidad a sus vidas laborales.

DEDICATORIA

Queremos dedicar este logro a nuestro segmento de mercado, a aquellos actores y buscadores de talento que buscan mejorar su entorno profesional, a las personas que comparten nuestra pasión por las artes creativas y audiovisuales, aquellas que no renuncian a sus sueños a pesar de la incertidumbre laboral. Este primer logro es de ustedes, prometemos que no será el último y que seguiremos trabajando hasta lograr que la realidad de esta industria sea una realidad diferente y
llena de posibilidades.

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	1
RESUMEN.....	2
Palabras Clave	3
ABSTRACT	4
Key words	5
MÓDULO 1. PRESENTACIÓN	6
1.1 Definición del negocio:.....	6
1.1.1 Definición de la actividad de la empresa:	6
1.1.2 Oportunidad de Negocio:	6
Descripción del equipo emprendedor:	7
1.2.1 Antecedentes y experiencia del equipo dentro del proyecto:	7
MÓDULO 2. MERCADEO	9
2.1 Servicios	9
2.1.1 Descripción del servicio:.....	9
2.1.2 Necesidades que resuelve el servicio:	9
2.1.3 Aspectos diferenciales del servicio:	10
2.1.4 Nuevos servicios:	11
2.2 Mercado:	12
2.2.1 Descripción del ámbito geográfico:	12
2.2.2 Descripción del público objetivo:	14
2.2.3 Cliente y consumidor:	18
2.2.4 Situación del mercado:.....	19
2.3 Competencia:.....	23
2.3.1 Descripción de los sustitutos:.....	23
2.3.2 Comparación de los sustitutos:	24
2.4 Precio:	26
2.4.1 Variables de influencia para la fijación del precio:.....	26
2.4.2 Determinación del precio:	32
2.5 Distribución:.....	34
2.5.1 Canales de distribución:	34
2.6 Promoción y medios de publicidad:	35
2.7 Proyecciones de ventas:	42
2.7.1 Proyecciones de ventas anuales y cronograma de contratación en relación a ventas:	47
2.7.2 Indicadores de contratación:	47

MÓDULO 3. PRODUCCIÓN Y CALIDAD	49
3.1 Producción:	49
3.1.1 Proceso de elaboración y flujo de procesos:	49
3.1.2 Tecnologías necesarias:.....	52
3.1.3 Costos indirectos y margen de contribución:	55
3.2.1 Control de calidad y proceso de mejora:.....	56
3.2.2 Política de Calidad:	57
3.3 Equipos e infraestructura locativa:.....	58
3.3.1 Equipos e infraestructura necesarios:.....	58
LNC Black Ceramic Retro Vintage Antique Style.....	60
3.3.2 Medición de la capacidad instalada:	61
3.4 Seguridad en el trabajo y medio ambiente:	62
3.4.1 Normativa ambiental:.....	62
3.4.2 Prevención de riesgos y servicios contaminantes:	63
MÓDULO 4. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	64
4.1 Planificación y programación:	64
4.1.1 Planificación de ventas:	64
4.2 Sistema de evaluación de resultados:	66
4.3 Organización:	67
4.3.1 Equipo:.....	67
4.3.2 Organización del trabajo: Perfiles y funciones, prestaciones sociales y salarios de los Empleados y el emprendedor:.....	68
4.3.3 Modalidades contractuales:.....	71
4.3.4 Indicadores y cronograma de operación rutinaria de Klapcast:	72
4.3.5 Indicadores y cronograma de inversión de Klapcast:	76
4.4 Gestión del personal:	77
4.4.1 Procesos de selección e incorporación del personal:	77
4.4.2 Formación del personal:.....	79
MÓDULO 5. JURÍDICO – TRIBUTARIO	82
5.1 Determinación de la forma jurídica	82
5.1.1 Determinación de la forma jurídica Klapcast:	82
5.1.2 Pasos para la tramitación de la forma jurídica de la empresa:	82
5.1.3 Costos de constitución y formalización:	83
5.2 Obligaciones tributarias o fiscales:	83
5.2.1 Impuestos:	83
5.3 Permisos, licencias y documentación oficial:	84
5.3.1 Permisos y licencias:.....	84
5.3.2 Documentación oficial:	86
5.4 Cobertura de responsabilidades:	87
5.4.1 Seguros:.....	87

5.5 Patentes, marcas y otros tipos de registros:	88
5.5.1 Protección legal:	88
MODULO 6. FINANCIERO.	90
6.1 Plan financiero:	90
6.1.2 Presupuesto de ingresos e indicadores financieros:	91
6.1.3 Políticas de distribución:	92
6.1.4 Impuestos:	92
6.2 Sistema de cobros y pagos:	93
6.2.1 Sistema de cobros:	93
6.2.2 Sistema de pagos:	93
6.3 Resumen de datos financieros más relevantes:	93
6.3.1 Proyecciones contables:	94
MÓDULO 7. VALORACIÓN	99
7.1 Análisis de puntos fuertes y débiles (Matriz D.O.F.A) con cruce estratégico:	99
7.2 Aspectos de sostenibilidad y riesgos:	101
7.2.1 Riesgos:	101
7.2.2 Medidas de minimización de riesgos	102
7.2.3 Aspectos favorables	103
8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.	104

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Necesidades de los segmentos	9
Tabla 2. Número de registros por palabra.....	18
Tabla 3. Número de academias registradas por ciudad.....	22
Tabla 4. Comparación entre sustitutos.....	24
Tabla 5. Variable 1: Determinación del costo del servicio por usuario.....	26
Tabla 6. Variable 2: Precios de Benchmarking con plataforma similares CN	27
Tabla 7. Variable 2: Precios de Benchmarking con plataformas similares AA.....	28
Tabla 8. Variable 2: Precios de plataformas similares YC	28
Tabla 9. Variable 3: Poder adquisitivo de los clientes en Colombia	29
Tabla 10. Frecuencia promedio por tipo de trabajo	29
Tabla 11. Gasto mensual de un actor promedio.....	30
Tabla 12. Precio de la plataforma para actores	33
Tabla 13. Precio de la plataforma para buscadores de talento	34
Tabla 14. Requerimientos de publicidad	39
Tabla 15. Explicación método de proyección.....	43
Tabla 16. Nivel de suscripción y precios	44
Tabla 17. Proyección de tráfico	45
Tabla 18. Crecimiento mensual de suscriptores	46
Tabla 19. Formato de proyección aplicado a Klapcast	46
Tabla 20. Indicadores de contratación	47
Tabla 22. Requerimientos de equipos y mobiliarios.....	58
Tabla 23. Especificaciones del servidor (Hosting)	60
Tabla 24. Especificaciones del servidor (Contenido)	61
Tabla 25. Composición de riesgos y servicios contaminantes.....	63
Tabla 26. Indicadores de ventas.....	64
Tabla 28. Indicadores de resultados.....	66
Tabla 30. Indicadores y cronograma de operación	72
Tabla 31. Operación rutinaria de Klapcast	73

Tabla 33. Indicadores de inversión	76
Tabla 34. Cursos de formación	79
Tabla 35. Indicadores de desempeño de personal.....	81
Tabla 36. Obligaciones financieras.....	83
Tabla 37. Permisos y licencias.....	85
Tabla 38. Seguros y pólizas	87
Tabla 39. Elementos del sitio web	88
Tabla 40. Sitio web y dominio.....	89
Tabla 51. DOFA.....	99

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Analisis de Google AdWords 1	13
Figura 2. Analisis de Google AdWords 2	13
Figura 3. Pasos para la determinación del precio	32
Figura 4. Estrategias de promoción	37
Figura 6. Proyecciones de ventas.....	48
Figura 7. Cronograma de contratación.....	49
Figura 8. Flujo de procesos.....	52
Figura 9. Organigrama de Klapcast	67
Figura 10. Proceso de reclutamiento.....	78

GLOSARIO

Plataforma de doble lado: Plataforma que reúne a grupos distintos de usuarios en una relación económica, otorgando un servicio que satisface a ambas partes.

Webinar: Conferencia en línea.

Podcast: Distribución de archivos multimedia mediante redifusión.

Servidor: Software que procesa y emite aplicaciones, conexiones bidireccionales generando una respuesta.

MVP: Mínimo producto viable.

ACA: Asociación Colombiana de Actores.

SGA: Sociedad de Gestión Actoral.

SEM: Marketing en motores de búsqueda.

SEO: Posicionamiento en buscadores.

HTML: Lenguaje de programación web.

CSS: Lenguaje de presentación de documentos HTML.

API: Interfaz de programación de aplicaciones.

RESUMEN

La empresa nace de la iniciativa de los amigos y emprendedores Margarita y Santiago. Al vislumbrar la realidad de los actores y modelos en Colombia, juntos quisieron desarrollar un proyecto que solucionará la informalidad laboral de la industria del entretenimiento, caracterizada por la disparidad de la información y oportunidades laborales, la ineficiencia, malas prácticas y ausencia de medios para apalancar y destacar el talento de los actores frente a aquellos talentos que ya son reconocidos en el medio.

La empresa se encuentra en su etapa de pre-lanzamiento. Actualmente ya está al aire una *landing page* [www.klapcast.com] que construirá una base de datos de *early adopters*, quienes serán los primeros usuarios de la plataforma que está en desarrollo.

El mercado de Klapcast está constituido por dos segmentos a saber. Por un lado están los actores, actrices y modelos y por el otro, toda persona natural o jurídica que busque y reclute artistas escénicos tales como productoras, agencias de casting, canales de tv, firmas de publicidad, directores y estudiantes de cine y televisión. El segmento de talentos tiene alrededor de 15.000 actores registrados según el experto de la industria Gonzalo Prieto, Director de Casting de Caracol Televisión, este dato no considera los artistas informales. Por otro lado, los buscadores de talentos son alrededor de 762 empresas según la base de datos BPR-Benchmark que recoge información segmentada por industria o *core business*.

Así pues, la oportunidad que Klapcast está aprovechando es la que subyace a la necesidad de los actores y modelos frente a su mundo laboral, puesto que no hay medios de marketing ni de promoción profesional para talentos. También, se conoce que modelo imperante de managers es injusto e ineficiente por sus cláusulas de exclusividad. Además, los procesos de reclutamiento realizados por los buscadores de talento no son precisos, veloces o estandarizados, las bases de datos que éstos utilizan son empíricas, poco robustas y tediosas de usar.

Es por esto que en una primera etapa de Klapcast, el servicio ofertado será una plataforma de encuentro laboral para actores, modelos y buscadores de talento, donde el talento gestionará su perfil profesional considerando sus características personales y aplicará a las ofertas laborales disponibles en toda la industria para Colombia. Así mismo, los buscadores de talento publicarán

proyectos en la plataforma Klapcast donde administrarán sus castings y procesos de reclutamiento.

El valor que Klapcast representa para sus mercados se resume para los artistas en la facilidad de uso y acceso a las oportunidades laborales y la consolidación del primer banco de talentos del país visto como un medio de marketing profesional. Para los buscadores de talento el valor agregado de nuestro servicio es la unificación y administración de sus procesos de búsqueda y reclutamiento para las producciones. Esta empresa ofrece una cuota de novedad e innovación a un sector que ha estado desatendido por mucho tiempo y que funciona bajo un paradigma anticuado e ineficiente.

Palabras Clave

Plataforma de doble lado, segmentación, realidad laboral, marketing digital, marketing profesional, industria del entretenimiento, capacidad adquisitiva.

ABSTRACT

The company is the idea of two friends Margarita and Santiago; by the time they discover the professional reality of actors and models in Colombia. Together they started to develop a project to solve the high informality in the entertainment industry, characterized by the informational asymmetry, the inefficient practices in the recruitment process, and the lack of ways to promote the talents.

The company is now in a pre-launch phase, with a landing page online, which propose is to gather the contact information of the early adopters, which would be the group that will first test the platform.

Klapcast conceives two market segments within the entertainment industry, the first is composed by actors, actresses and models that are looking for job offers and castings, and the second one is composed by people or companies that search and recruit talent on normal basis, like casting agencies, production companies, advertisement agencies, TV channels, and so on. According to Gonzalo Prieto, Casting Director at Caracol Televisión, the talent segment has almost 15.000 actors and actresses. And through BPR-Benchmark, a segmented industry database, it was shown that there are roughly 762 companies that recruit talent with a regular basis.

So the opportunity that Klapcast is leveraging is what underlies the need for the actor to have ways to promote and market their talents, and the inefficient practices in the recruitment processes. Also, Klapcast wants to re-evaluate the manager intermediation model, which is unfair, unjust and clumsy.

This is why that in the first stage of Klapcast, the service that will be offered it's a double-sided platform, which serves as a professional match making system. Where the talent can build their profiles, with their photos, video reels, experience and physical characteristics, and with that profile they will be able to submit to job offers. Also the talent seekers will be able to post their castings a talent requirements, so they can reach thousands of actors, models or extras for theirs projects, and filter and select them with a brand new Candidate management System.

The Klapcast value proposition can be summed up for the artists as the ease to access to the professional opportunities, and the consolidation of the first talent database in the country. And

for the talent seekers the added value of the service will be the tool to make the recruitment processes more efficient. This company offers a great deal of innovation to an industry sunken in the old paradigms.

Key words

Two sided platform, market segmentation, labor reality, digital marketing, professional visibility, entertainment industry, purchasing power

MÓDULO 1. PRESENTACIÓN

1.1 Definición del negocio:

1.1.1 Definición de la actividad de la empresa:

Bajo la clasificación del código CIIU nuestro objeto social se encuentra ubicado en las actividades de servicios de información 63, en el grupo de procesamiento de datos, hospedaje y actividades conexas 631, en la clase de portales web 6312.

Según las proyecciones realizadas en este plan de negocios, la operación de la plataforma Klapcast empezará el 26 de Enero de 2016 con locación en Bogotá y ubicación en línea.

1.1.2 Oportunidad de Negocio:

La idea de Klapcast está inspirada en Daniela Olaya, la novia del emprendedor Santiago Cortés quien se desempeña laboralmente como actriz. La idea resuelve el mundo laboral de Daniela quien nos compartió las dificultades más comunes para obtener ofertas de trabajo e ingresos en el medio.

Hemos detectado que sí existen ofertas laborales disponibles en la industria del entretenimiento pero no son visibles de forma eficiente y formal, razón por la cual los artistas escénicos y modelos figurantes en las producciones no tienen alcance a la mayoría de ellas. La oportunidad de Klapcast en el sector es amplia, dado que aún no existe una plataforma de match laboral en Colombia que una a los buscadores de talento con los artistas escénicos sin la intermediación de un manager. Adicionalmente, la plataforma soluciona las necesidades de ambos segmentos. Para los talentos éstas se vinculan con la búsqueda de ofertas laborales diversas, el subempleo, la promoción del perfil profesional y marketing personal. Para los

buscadores de talento las necesidades cubiertas se relacionan con la agilidad y precisión del reclutamiento laboral.

Puntualmente, los buscadores de talento tales como agencias de casting, productoras, directores de casting, y demás reclutadores de esta industria sufren de un gran problema de eficiencia y precisión, pues al momento de reclutar talento recurren a Facebook, WhatsApp, y correos electrónicos que son medios de comunicación informales. Por otro lado, existen demasiados cortos de información en el proceso de reclutamiento. Por eso entre el manager, los artistas y el cliente primario hay expectativas diferentes se comprueban cuando llegan muchas personas aplicando y no encajan en el perfil buscado, lo que se traduce en una pérdida de tiempo y dinero importante para los buscadores de talento. En esta situación las personas “casteadas” por el reclutador son enviadas a casting por terceras partes o medios de información que no están diseñados para el reclutamiento de talento de forma específica.

Por otro lado, una de las grandes causas de la pérdida de control sobre el reclutamiento es la sobre delegación en el proceso de búsqueda, que dificulta un buen filtro de habilidades, formación y experiencia en las primeras etapas de casting.

Descripción del equipo emprendedor:

1.2.1 Antecedentes y experiencia del equipo dentro del proyecto:

El equipo está conformado por dos emprendedores y una empresa asociada llamada CannedHead:

Margarita Martínez Baldión Tiene 22 años, es estudiante de la Universidad del Rosario de Administración de Empresas, Negocios Internacionales y Mención en Artes. Realizó procesos de apoyo en reingeniería de marca con una empresa de jeans llamada Cibel's y tiene conocimientos

en perfiles de negociación, formulación del MVP, retórica y expresión oral, estudio cuantitativo y cualitativo de mercados.

Santiago Cortés Calle Tiene 22 años, es estudiante actual de la Universidad del Rosario de Administración de Empresas y Mención en artes. Es Co-founder de TuBarman, una empresa dedicada a la atención de eventos de mediana y gran magnitud con barras móviles y coctelería de espectáculo a domicilio. Tiene conocimiento en planeación estratégica, desarrollo digital, gestión y planeación de eventos.

Los siguientes miembros del equipo emprendedor son nuestros SOCIOS y forman parte de la empresa CannedHead, quienes aportarán el desarrollo de la plataforma:

Julián Martínez es diseñador industrial y diseñador web de la Universidad Javeriana. Con conocimientos en diseño y programación de videojuegos, modelación de servicios y manejo de diferentes softwares de diseño.

Juan David Flórez Es ingeniero electrónico e ingeniero de sistemas de la Universidad de los Andes con enfoque en desarrollo de productos web y móviles. Ha colaborado en proyectos de automatización industrial, robótica y desarrollo de sistemas de gestión para varias empresas.

Sergio Rodríguez Es profesional en electrónica y física pura de la Universidad de los Andes con enfoque en matemáticas computacionales y lógicas digitales. Con conocimientos en varios lenguajes de programación de bajo y alto nivel, con experiencia laboral en consultoría especializada en modelos matemáticos de optimización.

La red de contactos de los emprendedores alberga: Diseñadores, programadores, agencias de castings, directores de castings en canales nacionales y la Universidad del Rosario entre otros. Cabe destacar que ya hemos afianzado nuestra relación con el sindicato actoral ACA y la sociedad de gestión actoral con quienes estamos próximos a realizar una alianza.

MÓDULO 2. MERCADEO

2.1 Servicios

2.1.1 Descripción del servicio:

Klapcast es una plataforma web de doble lado de encuentro laboral para artistas escénicos (Actores y actrices) y buscadores de talento (agencias, productoras, directores de casting). En primera instancia Klapcast actúa como un medio de Match laboral es decir que la plataforma une a las personas que ofrecen trabajo con las personas que lo están buscando. También funciona como un medio de promoción profesional para los actores, pues dentro de la plataforma tendrán la oportunidad de construir su propio perfil profesional, que le permitirá promocionar su talento de manera más efectiva y aplicar a ofertas laborales ofrecidas por los buscadores de talento. Por el otro lado, para los buscadores de talento será más fácil realizar sus procesos de búsqueda y reclutamiento de talento, al estar ofreciéndoles una plataforma para que administren sus castings y busquen el talento adecuado a sus requerimientos. Klapcast es el primer banco de talentos consolidado del país.

2.1.2 Necesidades que resuelve el servicio:

Después de haber realizado entrevistas con nuestro segmento de mercado, nos dimos cuenta de varias necesidades o problemas que viven constantemente los artistas escénicos y los buscadores de talentos son:

Tabla 1. Necesidades de los segmentos

Segmento: Actores y actrices	Segmento: Buscadores de talento
------------------------------	---------------------------------

Pérdida de oportunidades laborales por desinformación de demanda	Informalidad en los procesos de búsqueda de talento
La ineficiencia de un modelo de managers/intermediarios, los managers suelen representar demasiada gente, más de la que pueden manejar	Administrar bases empíricas de datos es tedioso y poco preciso
La ausencia de medios de promoción profesional genera grandes dificultades al tener que promover su talento y su imagen,	No existe un banco de talentos apropiado para la industria
Altos niveles de informalidad en la manera en que se consigue trabajo	Falta de velocidad y precisión en los procesos de búsqueda y reclutamiento de actores

Fuente: Realización propia, mediante 150 encuestas a actores y 30 entrevistas a buscadores de talento.

2.1.3 Aspectos diferenciales del servicio:

A continuación esbozaremos los puntos diferenciales para cada segmento [T= Talentos; B = Buscadores de talento]. Sin embargo, más adelante lo trataremos nuevamente para profundizar.

T1: Medios para marketing profesional → La plataforma propone un medio formal digital en línea que funciona en tiempo real, donde los actores promueven su talento con un solo clic. Lo anterior a partir de un perfil fácil de administrar que está compuesto con la información necesaria para que el actor la muestre de forma efectiva [Fotos, reel, experiencia, características físicas y relacionadas]. Esto podrá ser visto por los buscadores de talento, a través del cual podrán aplicar a las diferentes ofertas dentro de la plataforma.

T2: Espacios de creación colectiva de comunidad → En esta característica hay dos componentes fundamentales que están orientados a crear contenido relevante para los actores, estos son: 1) El blog de la página y 2) Las redes sociales. El primero tiene como propósito compartir contenido de valor para la industria, así como recibir retroalimentación en tiempo real de nuestro servicio. Por otra parte, el segundo elemento potencia el alcance de la plataforma y visibiliza el valor generado por la interacción de la comunidad.

T3: Acceso directo a las oportunidades de la industria → La plataforma hará posible el encuentro laboral entre nuestros dos segmentos, desde el momento en el cual el buscador de talento sube a la plataforma una oferta y el talento aplica a ésta para ser posteriormente convocado (llamado a presentar casting) si cumple con los requerimientos especificados.

B1: Agilidad y eficiencia en los procesos de reclutamiento → Klapcast pone a disposición de los buscadores de talento una herramienta de filtro, que les permite encontrar de manera ágil y precisa el talento que cumpla con sus requerimientos.

B2: Identificación y alcance del talento adecuado → Una vez que los actores han aplicado a las ofertas publicadas por el buscador, la plataforma unifica los perfiles aplicantes para que el buscador seleccione y convoque los actores de su preferencia.

2.1.4 Nuevos servicios:

2.1.4.1 KlapFinance planner:

Es un módulo de la plataforma que relaciona a los actores con sus finanzas personales con el fin de ayudarlos en la planeación y manejo de las mismas, ya que sus ingresos se presentan esporádicamente. Este planeador financiero está configurado para contemplar dicha condición.

2.1.4.2 KlapCoach:

Es un programa de coaching para los actores que está enfocado en los aspectos personales, profesionales y de comunidad, en el cual se ofrecen sesiones presenciales y webinars [eventos en línea].

2.1.4.3 Migración de bases de datos:

Las agencias de castings desean formar parte de la plataforma con el fin de proteger su base datos en la nube y tener una copia de seguridad. Además, Klapcast les ofrece la oportunidad de agilizar sus procesos y precisar en su búsqueda.

2.2 Mercado:

2.2.1 Descripción del ámbito geográfico:

La característica fundamental que determina el alcance comercial de Klapcast es el internet dado que nuestro servicio insignia es la plataforma web. Siendo así, el alcance es bastante amplio y se puede justificar mediante las cifras del reporte producido por la Multinacional Cisco “Pronóstico Anual Cisco Visual Networking Index” quien en cabeza de Christian Onetto pronostica un crecimiento de los usuarios totales de internet para América Latina pasando del 42% en 2014 a 57% en el 2019 donde los usuarios de negocios en internet para la región aumentarán en un 10%.

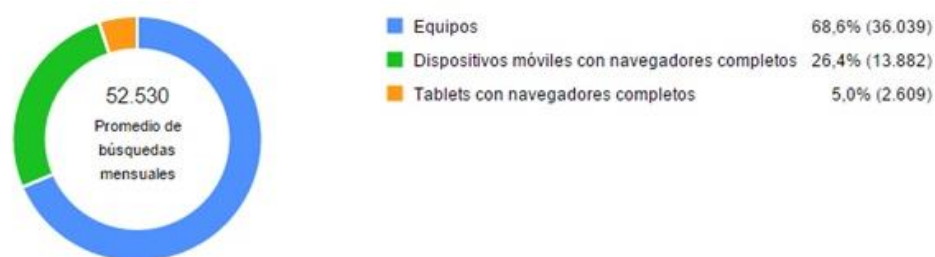
El reporte menciona que esta variación en el consumo para internet tendrá un efecto positivo en Colombia, evitando el traslado para tener acceso a servicios como la atención médica, educación y audiencias. Desde esta perspectiva, la tendencia migratoria de los servicios análogos a la web favorece nuestra propuesta de valor en el match laboral.

No obstante, la gestión comercial detrás de la plataforma es de carácter físico - presencial, por lo que teniendo en cuenta nuestra capacidad física nos limitaremos a las principales regiones del país en la primera fase de Klapcast como Bogotá, Antioquia, Valle del Cauca y Santander. No obstante, la plataforma está proyectada a nivel latinoamericano a largo plazo.

De acuerdo a la herramienta de Google Analytics en Colombia las búsquedas para castings actorales se realizan en las siguientes proporciones por región:

Donde el dispositivo imperante para buscar trabajo es el ordenador, seguido de los celulares y tablets:

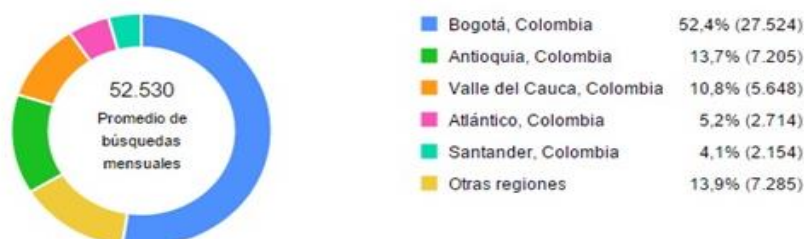
Figura 1. Analisis de Google AdWords 1



Fuente: Google Analytics

Lo que nos permite vislumbrar una oportunidad de negocio a través de la plataforma y posteriormente a través de una aplicación para móviles. Como se puede observar hay un mercado buscando oportunidades laborales en el segmento de la actuación de forma virtual.

Figura 2. Analisis de Google AdWords 2



Fuente: Google Analytics

2.2.2 Descripción del público objetivo:

Los públicos objetivos de Klapcast son los actores o también llamado artistas escénicos y los buscadores de talento. Sin embargo esta definición se queda corta en cuanto a segmentación se refiere, así que para fragmentar nuestro mercado analizamos las siguientes variables o criterios:

- **Variables de segmentación: Actores, actrices y modelos**

- **Variables demográficas:**

Actores nacionales y extranjeros con educación formal; son aquellos que han estudiado artes escénicas en universidades como la escuela de artes de la Universidad Distrital, actores con educación no formal; son aquellos que se han preparado en academias no certificadas o registradas y actores empíricos; son aquellos que no se han preparado pero cuentan con más de diez años de experiencia en televisión, teatro y cine.

Hombres, mujeres y transgénero de cualquier raza y apariencia étnica, con mayoría de edad y menores de edad [respaldados por un adulto responsable] cuya ocupación se desenvuelva en las artes escénicas ya sea en protagónicos, figurantes o modelos. Estatus socioeconómico entre 3 y 6. Con sede en el país o con posibilidad de movilidad.

- **Variables socioeconómicas:**

Ingresos no constantes [pagos por series, capítulos, escenas o participaciones en doblajes y demás] , niveles de ingresos directamente relacionados con la fama, la experiencia y los contactos individuales.

Su clasificación laboral figura como independientes¹, no tienen prestaciones sociales, su compensación laboral no es proporcional a la jornada de trabajo pues incluso pueden llegar a trabajar diecinueve horas diarias. Más del 80% de los artistas escénicos en Colombia recurre constantemente en el subempleo para amortiguar sus finanzas personales.

- Variables psicográficas:

Actitud sensible hacia las artes y flexible respecto a los intereses colectivos, poseen un comportamiento migratorio puesto que viven donde salgan oportunidades laborales y cambian de lugar de residencia con frecuencia. En el caso de los actores y actrices que no viven con su familia pagan arriendo localizándose en focos demográficos de la industria como la ciudad de Bogotá.

Tienen afinidad por la moda y demás productos derivados de las industrias creativas y del entretenimiento. Adicionalmente mantienen un alto contacto con talleres y programas de educación continuada ya sea bajo el papel de estudiante o profesor en la materia.

Sus conocimientos en idiomas, habilidades y características físicas son claves al momento de filtrar para un trabajo en particular.

- Variables de segmentación: Buscadores de talento

- Variables demográficas:

Buscadores de talento nacionales o extranjeros constituidos como personas jurídicas o naturales cuya ocupación se relacione como director de casting, asistente de casting, productor, agente de talentos, agencia de extras, agencia de modelaje y estudiante de cine y televisión y que

¹ Esta variable es aproximada, pues existen actores de medio tiempo, es decir que tienen un empleo por contrato y actúan esporádicamente.

cumplan con la mayoría de edad o con el respaldo de un adulto responsable. Con sede en el país o el exterior.

- Variables socioeconómicas:

Tamaño de la empresa [gran empresa y pyme], Tipo de actividad económica, Tipo de proyecto que ofrece [teatro, cine, microteatro, campaña publicitaria etc.], condiciones de financiamiento del proyecto, especificaciones de las condiciones laborales [De acuerdo a la normatividad del código de trabajo].

- Otras variables:

Outsourcing en servicios de reclutamiento, tasa histórica de utilización del servicio, cargo o unidad dentro de la empresa que toma la decisión de utilizar el servicio de outsourcing, disposición el usuario a tomar el servicio, influenciadores del servicio.

Estas son las variables que usamos para segmentar nuestro mercado, sin embargo respecto al segmento de actores es necesario hacer unas menciones particulares respecto a los criterios de segmentación: después realizar un estudio de campo con 150 actores, nos dimos cuenta que los criterios con más relevancia para la segmentación eran la experiencia y el reconocimiento².

2.2.2.1 Dimensiones estimadas del mercado:

- Talentos:

En cuanto a la medición del mercado nos encontramos con un gran problema respecto al segmento de actores, pues ellos nunca han sido censados y no estudian una carrera formal

² Los actores se refieren al reconocimiento como “cartel” lo cual en otras palabras se traduce como fama.

registrada ante el Ministerio de educación por lo que no se expide una tarjeta profesional. Por otro lado, la informalidad en la actuación es tan alta que cualquier persona se puede llamar así mismo “actor” sin tener una formación cabal. Estos factores dificultan de sobremanera cualquier iniciativa para medir el mercado y estimar su volumen.

Sin embargo, a partir de las entrevistas realizadas con algunos expertos de la industria logramos estimar un volumen de actores. Gonzalo Prieto como director de castings de Caracol Televisión manifiesta lo siguiente: “Según mi experiencia en la industria, y después de tantos años de estar trabajando en esto, puedo decir con seguridad que en Colombia hay alrededor de quince mil actores, eso contando registros de agencias, páginas de internet y proveedores del canal” (Prieto, 2015)³. Este aproximado es el estimado de las dimensiones del mercado objetivo al cual nos dirigimos.

Por otra parte, Amparo Conde como Directora de Fomento laboral de la Asociación Colombiana de Actores (ACA) refiere que en Colombia hay alrededor de 13.000 actores contando empíricos y profesionales.

Según la base de datos de actores⁴ de Colombia, los que han impactado la televisión, el cine y el teatro colombiano y siguen con vida son alrededor de 862. Eso da un resultado de 13.862 actores en nuestro segmento (nacional).

- Buscadores de talentos:

Con la ayuda de BPR-Benchmark⁵ filtramos para Colombia el sector de Radio, Tv y comunicación con el fin de medir el volumen de empresas relacionadas con dicha industria. De acuerdo con la búsqueda realizada encontramos que en la base de datos figuran 642 empresas

³ Entrevista realizada por Margarita Martínez y Santiago Cortés a Gonzalo Prieto, director de casting en Caracol Televisión el día 17 de febrero de 2015

⁴ Base de datos que reúne a los elencos de las telenovelas colombianas en Colombia-s.a.com

⁵ Base de datos realizada por Euromoney Institutional Investor Company [EMIS]

que cuya razón social involucra artistas escénicos. Los más rentables según el reporte son RCN Televisión S.A, Caracol Televisión S.A y Caracol S.A.

De la misma manera, realizamos un filtro en el país para la industria de Motion Picture & sound recording industries. De esta búsqueda figuran en la base de datos 120 empresas dedicadas a actividades de producción de películas cinematográficas, videos, programas, anuncios comerciales, anuncios y comerciales de televisión.

El Portal Nacional de Creación de Empresas en Colombia registra los siguientes datos consolidados para todas las Cámaras de comercio del país en cuanto al número de productoras y agencias de casting:

Tabla 2. Número de registros por palabra

Palabra clave de registro mercantil	No. de empresas
Filme	8
Casting	100
Actor	7
TOTAL	115

Fuente: Elaboración propia

2.2.3 Cliente y consumidor:

2.2.3.1 Compradores, clientes e influenciadores:

Los participantes que tienen una relación en el acto de compra del servicio de Klapcast son:

- **Influenciadores de los talentos:** Padres, amigos y compañeros de la industria del entretenimiento. Ellos resaltan las oportunidades que ofrece la plataforma como la visibilización y aplicación a una mayor variedad de ofertas laborales.

- ***Influenciadores de los buscadores:*** Jefes directos en los canales de producción, cliente inmediato de las agencias de castings o académicos en las universidades de los programas de artes, cine y dirección. Ellos identifican las ventajas en términos de accesibilidad y tiempo que la plataforma ofrece para buscar y cumplir con los requerimientos del trabajo.

- ***Compradores de los talentos:*** Los actores y actrices mismos, asistentes - directores de casting y los managers de los artistas escénicos.

Los agentes anteriores, entran a la plataforma en la cual emiten la orden de aplicación a las ofertas disponibles, actualizan los perfiles y hacen divulgación de los mismos.

- ***Compradores de los buscadores:*** Los asistentes de castings, buscadores de talentos de las agencias de castings, directores y estudiantes de cine y producción independiente. Dentro de la plataforma, ellos emiten la oferta con los requerimientos necesarios para su búsqueda y hacen un segundo filtro después de observar los resultados que arroja la plataforma para seleccionar y citar finalmente a los seleccionados.

- ***Clientes:*** Actores y actrices de la base piramidal en Colombia y buscadores de talento escénico tanto naturales como jurídicos.

2.2.4 Situación del mercado:

2.2.4.1 Mercado en crecimiento:

Las industrias culturales en Colombia además de generar identidad a través de su contenido ocupan una posición importante en lo que a medios de comunicación se refiere, especialmente

por su papel crítico, formativo y cohesionador social. Vale la pena destacar que estas industrias son más intensivas en mano de obra que en capital y se caracterizan por ser interregionales, transfronterizas y su know-how es desarrollado localmente.

Por otra parte en el sector económico, los niveles de exportación cultural han aumentado a países como España, México, Estados Unidos Brasil, Chile y Venezuela con productos y servicios tales como libretos, guiones, coproducciones y programas entre otros, que superan un valor de 30 millones de dólares.

Además, la lógica del mercado cultural en Colombia está dirigida por multinacionales, nacionales, extranjeras concesionarias, medianas y pequeñas empresas nacionales, que se dedican a la formación artística, revistas, diseño teatro y producción. Lo anterior, según el informe de la Coalición Regional de Servicios para las industrias culturales. También se analizó que el tamaño de las empresas no se relaciona de forma directa con el monto de sus ingresos puesto que algunas organizaciones con poca cobertura logran altos niveles de autosostenibilidad y márgenes de rentabilidad superiores.

Particularmente, Colombia era uno de los países latinoamericanos que destinaba menos presupuesto al sector del entretenimiento y medios en décadas anteriores. A pesar de eso, hoy en día se están presentando grandes crecimientos en la digitalización de los contenidos y la conectividad acelerada, por lo cual el gobierno ha aumentado las inversiones y las valoraciones de esta industria.

Por lo anterior, Latinoamérica es considerada como la tercera región con mayor crecimiento en el sector del entretenimiento y medios según PricewaterhouseCoopers en su Global entertainment and media outlook report 2011-2016. La industria ha estado creciendo a una tasa promedio del 9,7% en los últimos dos años y se esperan crecimientos de dos dígitos entre el 2016 y 2017 (PWC, 2012). En Colombia particularmente, este sector tiene una valoración de 17.674

millones de dólares y se pronostica que para el 2016 esta industria rondará los 19.300 millones de dólares (PWC, 2012)⁶.

Se estima que el aporte de esta economía naranja al PIB nacional y desarrollo urbano en Colombia es del 3.3%, por lo que el Ministerio de Cultura proyecta un 0.6% más para el 2016.

Hoy por hoy, la producción cinematográfica en Latinoamérica representa el 3% de la producción mundial y se han fomentado nuevos modelos de sostenibilidad como el crowdfunding para la producción independiente. Esto con el fin de disminuir la susceptibilidad a las fluctuaciones económicas de los países en Latinoamérica. No obstante, este porcentaje es pequeño y aún puede crecer si se tiene en cuenta que la cantidad de hispanohablantes en el mundo supera los 500 millones de personas.

La cadena productiva cultural obtenida del informe realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo refleja áreas en las que se puede innovar este producto como radio, ópera, danza, fotografía, producción etc.

Dentro de los sectores tradicionales de las industrias culturales aquellos que satisfacemos directamente son el audiovisual y el fotográfico, el sector que menos se relaciona con la empresa es el editorial. Sin embargo, en la publicidad que realizan a través de sus medios podemos resolver la necesidad de encontrar el talento. Respecto a otros sectores vemos que en las artes escénicas y visuales destacan así como la industria multimedia.

En términos de formación artística, las páginas amarillas de las ciudades principales evidencian el número de academias formales de arte dramático y actuación en Colombia:

⁶ Esta Información ha sido sacada del informe anual del PricewaterhouseCoopers, llamado *Global entertainment and media outlook 2011-2016* donde se desagrega todos los segmentos de la industria de los medios y el entretenimiento en cifras y pronósticos analizando su comportamiento actual y pronosticando su dirección.

Tabla 3. Número de academias registradas por ciudad

Ciudad	No. de Academias
Bogotá	37
Cali	9
Medellín	7
Bucaramanga	1
Santa Marta	1
Palmira	1
Bello	1
TOTAL	57

Fuente: Elaboración propia

En entrevistas telefónicas hallamos que en promedio las academias de actuación y arte dramático gradúan 12 personas cada semestre, esto complementado con la tabla anterior (número de academias) nos permite concluir que en promedio semestralmente se gradúan alrededor de 684 actores de academias como Charlot, Stocks, Teatro libre, Estudio de actores y Opra entre otros. Al año 1368 actores se gradúan de las academias de formación escénica.⁷

Finalmente, para concluir la situación del mercado obtuvimos un dato preocupante sobre un estudio realizado por la Asociación Colombiana de Actores y la Sociedad Colombiana de Gestión para actores en cabeza de Amparo Conde; Directora de talento humano y Leidy Rodríguez; directora de bienestar social, en el cual se describe que el 70% de los actores registrados actualmente se encuentran desempleados actualmente y el 30% restante trabaja tres veces por año en promedio.

⁷ Los cálculos fueron los siguientes: $12 \times 57 = 684$ Actores/6 meses, $684 \times 2 = 1368$ Actores/Año.

2.3 Competencia:

Después de haber hablado con nuestros segmentos, concluimos que actualmente no existe un competidor directo en Colombia para Klapcast, sin embargo hay servicios sustitutos que han tratado de solucionar el problema central planteado en un comienzo.

2.3.1 Descripción de los sustitutos:

Los servicios sustitutos de Klapcast son:

- **Facebook:** Es una red social, donde los actores acuden para buscar ofertas laborales a través de sus amigos, conocidos y grupos públicos. La informalidad es una constante en este tipo de prácticas.

- **Instagram:** Es una red social, especializada para uso móvil (sólo para smartphones). A través de esta red, se comparten y se publican imágenes y fotos que pueden ser vistas por los seguidores de cada cuenta. La búsqueda de oportunidades laborales aquí es también una práctica común, apalancando conocidos, siguiendo gente influyente de la industria o perfiles dedicados a ofrecer trabajo. Instagram es una manera rápida y fácil de estar conectado con las personas que posiblemente requieran de talento en algún momento.

- **Managers:** Los managers son la modalidad más común para acercar a los actores a las oportunidades laborales de la industria, la dinámica es la siguiente: el actor firma un contrato de representación con el manager, acordando que, cada vez que el actor reciba un ingreso a causa de la actuación el manager tendrá derecho sobre el 20%⁸ de dicho ingreso, esto a cambio de la representación profesional del actor. La responsabilidad del manager es conseguirle trabajo a sus actores representados.

- **LinkedIn:** Es una red social de trabajo que acerca a todas las personas que tengan perfil al alcance de otras, con el fin de ampliar su red de contactos laborales, para compartir contenido

⁸ 20% suele ser el acuerdo más común, sin embargo hay *managers* que cobran el 15% o hasta el 30%.

relevante del mundo profesional y aplicar a ofertas de trabajo. Es una herramienta de alcance global porque permite su configuración en varios idiomas y tiene presencia transfronteriza.

2.3.2 Comparación de los sustitutos:

La comparación de los sustitutos se realiza en base a nuestros dos segmentos que son los actores/ actrices y los buscadores de talento:

Tabla 4. Comparación entre sustitutos

Sustituto	Ventajas	Desventajas
Facebook	- Esta red tiene alta conectividad en tiempo real - Es fácil de usar y permite al usuario contactar a sus conocidos - La publicidad del perfil o Fan page puede ser paga o gratuita y dirigida - Es fácil compartir información - Es ideal para posicionar una marca, un producto o un servicio. - Esta red social tiene a	- No es una red laboral especializada sino una red social - No tiene herramientas adecuadas para buscar ofertas laborales - El perfil no está pensado para proyectar el talento del actor - No es posible hacer una aplicación formal a las ofertas - Es un medio informal de búsqueda - Se mezcla lo profesional con lo personal - Sus usuarios no están

	su alcance más de 500 millones de usuarios en todos el mundo	segmentados según su rol o profesión
Instagram	- Es posible editar el contenido multimedia que constituye un enfoque - Es posible vincular esta red con otras redes sociales - Las actualizaciones son constantes	- No permite categorizar las fotos - No se puede publicitar una imagen - No protege el contenido en caso de robo
Linkedin	- Es una red laboral que permite construir y personalizar la información de usuario - Permite ampliar la red de contactos - Permite acceso a ofertas laborales de diferentes industrias	- No es una plataforma especializada en el sector de actores y talento escénico - No tiene un enfoque multimedia - Se corre el riesgo de robo de identidad
Managers	- Son profesionales con contactos específicos y relevantes dentro del medio - Conocen las dinámicas y prácticas del medio	- Retienen el 20% de las ganancias de los artistas - Su rendimiento es marginal puesto que tienen muchos talentos a su cargo, la calidad de la representación

	- La escalabilidad puede ser más rápida para algunos talentos representados - Interactúa con el mercado objetivo - Consigue alianzas estratégicas y resultados velozmente	no es uniforme - No tienen la capacidad de cumplir con la promesa de valor a todos sus representados - Tienen un alcance muy limitado, en términos geográficos - Las agencias, canales y productoras pueden vetar la entrada de sus representados por malas prácticas del <i>manager</i>
--	---	---

Fuente: Elaboración propia

2.4 Precio:

2.4.1 Variables de influencia para la fijación del precio:

Tabla 5. Variable 1: Determinación del costo del servicio por usuario

Justificación	Valor	Peso
Costo-arriendo servidor de contenidos [Amazon S3]	0.40 USD/GB	1 GB
5 Fotos del usuario gratis		30 MB
1 Video Reel de 60 segundos		80 MB

Peso total de contenidos por usuario	Total	110 MB
Costo total por MB en el servidor S3	0.0004 USD	
Costo Total de contenidos por usuario [USD]⁹	0.040	
Costo Total de contenidos por usuario mensual [COP]	128 PESOS	

Fuente: Elaboración propia

El bajo costo unitario por cada usuario activo de la plataforma permite delimitar amplios márgenes de contribución unitaria al momento de determinar el precio de la membresía Premium. Este bajo costo se debe a que el servicio de alojamiento en servidores se cobra por gigabyte utilizado en información. Contemplando los pesos y tamaños de los perfiles la conclusión es que realmente es rentable.

Tabla 6. Variable 2: Precios de Benchmarking con plataforma similares CN

CASTING NETWORKS [USA]	
Membresía básica	\$38.200 COP/ Mes
Cuenta con manager	GRATIS
Castings ilimitados	\$25.427 COP/Mes
Pay as you go¹⁰	\$3.800 COP/ Apl ¹¹
Cuenta con Media hosting¹²	\$12.649 COP/ Mes

Fuente: Elaboración propia

⁹ Precio promedio del dólar [COP] =2.500

¹⁰ Pago por oferta individual obtenida

¹¹ Aplicación laboral

¹² Reels, clips, habilidades, fotos ilimitadas.

Tabla 7. Variable 2: Precios de Benchmarking con plataformas similares AA

ACTORS ACCESS [USA]	
Aplicación laboral	\$5.111 COP/App
Registro común	GRATIS
Foto adicional	\$25.555 COP
1 Minuto video	\$ 56.220 COP
1 Minuto audio	\$28.110 COP

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Variable 2: Precios de plataformas similares YC

YATECASTING [ESP]	
Membresía premium	73.357 COP/ Año

Fuente: Elaboración propia

De las tres plataformas ya existentes en EE.UU y en España el mercado que más se asemeja al mercado colombiano es el español en términos de entretenimiento y producción audiovisual.

Para determinar esta variable decidimos indagar con 150 encuestas y 30 entrevistas a buscadores de talento sobre un promedio de ingresos de los actores, a través de lo que se suelen ganar al año en promedio, según sea la clase de trabajo que ejecuten. Se determinó la cantidad de veces que realizan cada clase de trabajo y se determinó un promedio anual y mensual.

Tabla 9. Variable 3: Poder adquisitivo de los clientes en Colombia

Tipo de trabajo		Remuneración promedio
1.	Protocolo	\$ 400.000
2.	Comercial de TV	\$ 2.000.000
3.	Capítulo seriado [Serie o Novela]	\$ 1.000.000
4.	Capítulo serie web	\$1.000.000
5.	Capítulos unitarios	\$700.000
6.	Presentación teatral	\$130.000
7.	Sesión de fotos	\$1.000.000
8.	Doblajes	\$1.000.000
9.	Presentadores por franjas	\$3.000.000
10.	Conferencias	\$350.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Frecuencia promedio por tipo de trabajo

Frecuencia promedio anual de cada tipo de trabajo		Remuneración anual estimada
1.	5	\$2.000.000
2.	1	\$2.000.000

3.	1	\$1.000.000
4.	1	\$1.000.000
5.	3	\$2.100.000
6.	1	\$130.000
7.	2	\$2.000.000
8.	0.5	\$500.000
9.	0.5	\$1.500.000
10.	0.2	\$70.000
TOTAL ANUAL		\$12.300.000

Fuente: Elaboración propia

El poder adquisitivo de los talentos es supremamente variable por sus condiciones contractuales, sin embargo se puede hacer un aproximado a partir de los gastos promedio de cada usuario potencial:

Tabla 11. Gasto mensual de un actor promedio

Concepto (Promedio)	Valor promedio	Porcentaje promedio de contribución
Alimentación	\$240.000	22%
Arriendo (Habitación o Apto. compartido)	\$550.000	51%
Transporte	\$108.000	11%
Salud	\$80.000	7%

Otros (Imprevistos)	\$100.000	9%
Total Mensual	\$1'078.000	100%

Fuente: Elaboración propia con encuestas

Según Derek Halpern, co-fundador de Social Triggers una de las agencias más prestigiosas en estudios psicológicos respecto al comportamiento digital de las personas, el 89% de las personas solo están dispuestas a pagar una suscripción web si no excede el 3% de su presupuesto mensual de gastos. En nuestro caso aplicado el 3% de los gastos de un actor promedio es de \$32.340. Eso quiere decir que el margen dentro del cual se puede definir el precio está entre \$82.5 (Costo unitario) y \$32.340 COP (Umbral promedio de no pago).

Es necesario clarificar que los 150 actores que encuestamos manifestaron que la probabilidad de alcanzar dichas frecuencias todas en un mismo año es relativamente baja. La incertidumbre en términos de ingresos hace que exista una disparidad entre un año y otro. Sin embargo, con el fin de perfilar a nuestro usuario ideal, asumimos que su ingreso total anual es de \$12.300.000.

Llevando las variables de poder adquisitivo, costo de producción y precios de las plataformas similares a una instancia de comparación, tendríamos los siguiente datos:

Ingreso mensual promedio: \$1.025.000 COP y costo total de albergar un usuario en la plataforma: \$82,5 COP. Por otra parte, las plataformas tienen diferentes formas de monetizar su negocio. Casting Networks ofrece diferentes tipos de membresía y personalización del perfil para el actor. El rango de precios está entre \$ 3.800 y \$ 38.200 COP. En segundo lugar, Actors Access cobra de acuerdo a las características funcionales adicionales que el actor quiera adherir a su perfil y por cada aplicación laboral, estos precios pueden oscilar entre \$ 5.111 y \$ 56.220 COP. Finalmente, Yatecasting monetiza mediante el cobro de una membresía anual con un valor de \$ 73.357 COP.

2.4.2 Determinación del precio:

Figura 3. Pasos para la determinación del precio



Fuente: Elaboración propia

1. Objetivo de fijación: El objetivo será mediado por una metodología llamada fijación con base al valor que busca tener precios accesibles para los actores, actrices y modelos, de manera tal que nuestro servicio es percibido como una necesidad especial¹³ de valor agregado significativo porque impacta sus oportunidades laborales. Ese valor que el usuario percibe aumenta la demanda programada de la plataforma permitiéndonos obtener una masa crítica.

2. Costos: El costo unitario, como ya se mostró anteriormente, es de 82.5 pesos por usuarios, lo cual en términos de margen de contribución unitario nos deja con un amplio espectro para la fijación de precio.

3. Método: Teniendo el análisis de costos, de la competencia y el poder adquisitivo de nuestros usuarios hemos elegido el procedimiento de Máximo Crecimiento en Ventas (MCV) el cual estipula que la sensibilidad al precio de nuestros usuarios es bastante alta por lo que se define un precio relativamente bajo para alcanzar mayores ventas, es decir conversiones Premium.

¹³ Categoría de los siete niveles de colocación de productos y servicios

4. Margen Esperado: El margen esperado para la fijación del precio es del 200% lo cual arroja un precio de 20.000 pesos por servicio Premium. Siendo así el precio se fijaría de la siguiente manera para los actores y buscadores de talento:

5. Precio definitivo:

Tabla 12. Precio de la plataforma para actores

Tipo de cuenta	Características	\$ Precio base*	\$ Precio de venta
Free	2 fotos Sin video Aplicaciones mensuales limitadas = 2 Veces	\$0 COP	\$ COP
Premium Mensual	20 fotos 3 videos = c/u 60 s Aplicaciones ilimitadas	\$19.900 COP/mes	\$ 23.780 COP/ mes
Premium Anual	20 fotos 3 videos = c/u 60 s Aplicaciones ilimitadas	\$ 155.000 COP/ año [AHORRO DEL 40%]	\$173.275 COP/ año

Fuente: Elaboración propia

*Este es el precio percibido por Klapcast después de IVA y el costo de transacción a través de la plataforma PayU Latam. El precio considerado para efectuar los cálculos de proyección fue el precio base.

Tabla 13. Precio de la plataforma para buscadores de talento

Tipo de cuenta	Características	\$ Precio
Free	- Publicaciones ilimitadas de castings y trabajos - Acceso al banco de talentos Klap Talent Pool¹⁴ y búsquedas especializadas - Acceso al administrador de castings - Citación y convocatorias en tiempo real	\$0 COP

Fuente: Elaboración propia

Dado que esta es una plataforma de doble lado, consideramos que el lado interesado en el crecimiento del otro es el de los talentos, puesto que son los más beneficiados con el aumento de buscadores en la plataforma. Por este motivo, hemos decidido fijar un precio para la versión premium de los talentos de \$ 10.000 COP y un precio de \$ 0 COP para los buscadores dado que no queremos limitar su crecimiento en la plataforma con un filtro de precio.

2.5 Distribución:

2.5.1 Canales de distribución:

Página web [directo]: En una primera etapa de la empresa, el canal más importante que se utiliza para entregar la promesa de valor a los usuarios y a los clientes es la página web, cuyo propósito es albergar la plataforma de Klapcast que jugará el rol de intermediario (encuentro laboral) entre los talentos y los buscadores. Cabe resaltar que este medio es el más eficiente en costos.

¹⁴ Banco de talento de Klapcast

Vía telefónica [directo]: Cuando los buscadores de talento nos contacten con roles específicos o algunas de las ofertas no tengan muchos aplicantes el equipo Klapcast mediará en la búsqueda del perfil adecuado para asumir el rol y dar continuidad al match laboral. Este canal no es tan eficiente como el primero, puesto que demanda mayor cantidad de horas/hombre y tiene incidencia sobre la estructura de costos más a Klapcast, sin embargo, hemos dispuesto esta posibilidad para no depender en un 100% de la plataforma.

Vía email: El mail va a tener tres funcionalidades: La promocional, la confirmación del match laboral y la notificación de ofertas laborales a las que pueden estar aplicando los talentos desde la plataforma directamente.

Venta directa: Las visitas corporativas de ventas a los posibles buscadores de talento involucrarán el uso de un book offline actualizado con la misma información de la plataforma web, esto en caso de avería o problema técnico con la plataforma. Así pues, en las visitas a realizar desde el backup de la plataforma el buscador de talentos puede reclutar sin problema. Y nosotros como equipo Klapcast mediamos en su búsqueda.

2.6 Promoción y medios de publicidad:

- Estrategias aplicadas a la promoción:

2.6.1 Empuje de contenido

Construcción de listas de correo electrónico de clientes, RSS (es una tecnología para el envío automático de noticias y programas) podcasts y webinars donde podemos hacer distribución masiva de la información de manera simultánea y múltiple. Esto siempre se lleva a cabo con la aprobación previa del cliente para no saturar su email con publicidad.

Ventajas: Velocidad de interacción, ahorro en recursos físicos, comunicación global.

2.6.2 Promoción en Motores de búsqueda

Posicionamiento en motores de búsqueda como SEO que filtra a través de palabras clave. Esto es importante puesto que es el primer medio que nos otorgará las primeras visitas a la página.

Ventajas: Proceso dinámico, omnipresencia, atracción de tráfico cualificado.

2.6.3 Promoción en Redes sociales

Estos medios son importantes porque fomentan la cultura de participación a través de la información evangelización y organización por grupos de interés.

Ventajas: Cercanía al cliente en tiempo real y facilidad de segmentación.

Primera y segunda fase:

- **A.1 Webinars:** Seminarios web sobre improvisación, tips de castings, temas de interés sobre la industria, testimoniales y demás serán transmitidos en vivo o pre-grabados, con el objetivo de entregar valor a nuestra comunidad y llevarlos a ser usuarios activos de la plataformas. Serán transmitidos a través de Hangouts y youtubelive que son plataformas gratuitas y tienen la capacidad para albergar 500 personas que pueden escuchar e interactuar en vivo haciendo preguntas mediante un chat.

Figura 4. Estrategias de promoción



Fuente: Elaboración propia

Primera fase:

- **A.2 Landing page:** Actualmente la página www.klapcast.com fue creada con el propósito de generar conversiones en sus visitantes, es decir que se registren para el futuro lanzamiento de la plataforma. Esta página contiene un video promocional y un formulario de inscripción para generar una base de datos robusta. Hoy por hoy ya hemos reunido 170 personas registradas.

Primera y segunda fase:

- **B.1 Redes sociales - Facebook:** En la fan page <https://www.facebook.com/pages/Klapcast/821219061279484> hay contenido de interés diariamente promocionado en su mayoría mediante la publicidad segmentada de Hootsuite

que tiene un valor de \$ 5 US mensuales. Actualmente ya contamos con 240 personas que nos siguen en esta red.

- **B.2 Redes sociales - Instagram:** Es una red social mediante la cual se publicarán contenidos de relevancia para nuestros mercados objetivos, los cuales serán redirigidos hacia la landing page.

- **C.1 Visitas corporativas de engagement:** Este medio consiste en visitar a nuestro segmento de buscadores de talento y promocionar en este espacio el uso de la plataforma así como las características principales de la misma. Además buscaremos todo el tiempo la conformación de alianzas que cierren el negocio.

- **C.2 Visitas a las academias:** Este medio consiste en visitar las academias de actuación y arte dramático con el objetivo de promocionar el uso de la plataforma en nuestro segmento de talentos.

Segunda fase:

- **E.1 Meetups:** Asistir a encuentros de networking diseñados para cualquiera de los dos segmentos y encuentros de promoción cultural: Embajadas.

- **E.2 Posicionamiento en Google AdWords:** Son campañas publicitarias de posicionamiento SEM, con las cuales se maximizará la visibilidad de la plataforma.

Adicionalmente, el presupuesto proyectado para la inversión en publicidad se destinará teniendo en cuenta el objeto y la frecuencia de la misma.

- **E.2 Lanzamiento oficial de Klapcast:** En este evento se dará a conocer oficialmente la plataforma a todos los early adopters y se compartirán espacios de networking y asesorías para la creación de perfiles.

Cabe resaltar que estos costos son fijos los primeros años, pero variarán en conformidad con el grado de aceptación del mercado. A continuación se proyecta la inversión:

Tabla 14. Requerimientos de publicidad

Objeto	Costo unitario	Cantidad mensual	Total mensual
Visitas empresariales (24)			\$4.116.720 COP
Tarjetas de negocios	\$ 200.000 / millar	1	\$ 200.000
Brochures explicativos del servicio [funcionalidad de la plataforma	\$3.500	400	\$1.400.000
Transporte SITP	\$7.600	100	\$760.000
<i>Transporte Vuelos nacionales</i>	\$	3	<i>\$ 976.520 COP</i>
Cali	\$140.300/ pasajero	2 pasajes ida y vuelta/ 1 viaje	\$280.600
Medellín	\$ 245.920/ pasajero	2 pasajes ida y vuelta/ 1 viaje	\$ 491.840
Barranquilla	\$102. 040/ pasajero	2 pasajes ida y vuelta / 1 viaje	\$ 204.080
Video explicativo Buscadores	\$ 500.000	1	\$500.000
Alimentación [SMMLV]	\$10.000	48	\$480.000

Visitas académicas (24)			\$2.210.000 COP
Transporte	\$7.600	100	\$760.000
Video explicativo Talentos	\$ 500.000	1	\$500.000
Folletos para actores	\$ 1.900	500	\$ 950.000
Redes y eventos			\$ 1.263.000 COP
Redes sociales- <i>Hootsuite [</i> <i>Suscripción mensual]</i>	\$13.000	1	\$13.000
AWeber (Suscripción mensual)	\$50.000	1	\$50.000
AdWords [campaña mensual]	\$300.000	1	\$300.000
Webinars [plataformas gratuitas]	\$0	2	\$0
Lanzamiento de Klapcast [evento único]	\$ 5.000.000	solo 1	\$5.000.000
Meet-ups	\$ 500.000	1	\$ 500.000
Publicidad de Facebook [presupuesto de fanpage mensual]	\$ 400.000	1	\$400.000
			Con el lanzamiento de

TOTAL	Klapcast \$12.589.720 COP Valor mensual corriente: \$ 7.589.720 COP
--------------	--

Fuente: Elaboración propia

- VISITAS EMPRESARIALES:

En la categoría de visitas empresariales contemplamos tarjetas de negocios para que nuestros clientes potenciales puedan contactarnos y brochures como material explicativo donde haya información sobre la empresa, nuestra misión visión y servicios ofrecidos con sus respectivos beneficios. Adicionalmente, en este material podemos dar cuenta de nuestros aliados y canales de apoyo.

Por otra parte, tuvimos en cuenta el transporte y la alimentación necesaria para llevar a cabo las visitas empresariales. En el listado se discrimina también una serie de viajes a Cali, Medellín y Barranquilla que hacen referencia a las visitas empresariales que realizaremos a nuestros clientes potenciales como productores, postproductores y academias ubicadas en estos lugares, teniendo en cuenta que no tendremos hospedaje allí sino que iremos y volveremos el mismo día.

Finalmente presupuestamos la producción de un videoclip promocional para nuestras redes sociales con duración de un minuto cotizado por la empresa de experiencia audiovisual DIIP STUDIO, en el cual se explica a los buscadores de talento los beneficios de utilizar a Klapcast como su aliado en la búsqueda del talento.

- **VISITAS ACADÉMICAS:**

Para las visitas académicas tuvimos en cuenta el transporte para movilizarnos en la ciudad de Bogotá, los folletos explicativos en donde los artistas escénicos pueden encontrar los pasos para la creación del perfil y correcta utilización de la plataforma. Además tendremos algunos testimoniales allí y también los beneficios que obtienen con Klapcast para su carrera profesional.

- **REDES Y EVENTOS:**

En esta parte, tuvimos en cuenta una serie de programas que nos ayudan a hacer efectiva la promoción y publicidad de Klapcast de forma virtual como Hootsuite, en donde se programan los contenidos publicables de las redes; AWeber, en donde se programan y se envían correos a las personas que están en la base de datos; Google AdWords, que nos ayuda a posicionar la plataforma con palabras clave en el buscador de google; la publicidad en Facebook, que potencia el alcance de página; los webinars, que son conferencias virtuales y gratuitas para los talentos etc.

Por otra parte, resolvemos la necesidad análoga de nuestros clientes con Meetups o encuentros en casa ensamble, donde podrán interactuar con gente reconocida de su medio. Así mismo, el lanzamiento de Klapcast será presencial y les dará la oportunidad de conocernos y afianzar la relación que construimos continuamente entre el cliente y la empresa.

2.7 Proyecciones de ventas:

Para realizar las proyecciones de ventas, nos basamos en las cifras de dimensiones del mercado, los datos clave para hacer dichas proyecciones son los siguientes:

- **Tamaño del mercado:** 15.000 actores y actrices

- **Tasa de aceptación:** Con el trabajo de campo realizado [150 entrevistas a talentos] los integrantes de nuestra muestra (1% sobre el total de la población), concluyeron unánimemente que sí usarían la plataforma Klapcast, mientras que la tasa de aceptación es del 75%.
- **Método de proyección:** Para la proyección de ventas utilizaremos un modelo financiero llamado SaaS [Software obtenido de ProjectionHub.com]¹⁵ Este método es usado por casi todas las plataformas de este estilo, donde todos los servicios se prestan de manera online.

Tabla 15. Explicación método de proyección

No. Actual de suscriptores premium	0
Tráfico mensual del sitio web en Colombia	2400 [Dato estimado por Google Analytics]
Tasa de conversión Usuarios Free [Una conversión es un visitante de la página que se convierte en usuario de la plataforma]	20%
NUEVOS REGISTROS FREE EN LA PLATAFORMA	=20%* 2400 = 480 REGISTROS
% De usuarios que retornan a la plataforma después del registro	75%
% De usuarios que se registra y nunca retornan	25%
Tasa de conversión Usuarios Premium [Una conversión premium representa un visitante de la página que decide pagar una suscripción premium]	6,25%

¹⁵ Plataforma que desarrolla modelos financieros empresariales en base a estudios estadísticos.

NUEVOS REGISTROS PREMIUM EN LA PLATAFORMA	480*6,25% = 30 REGISTROS
% De suscriptores premium que cancelan la suscripción mensual	5%

Fuente: Projection Hub SaaS

La tabla anterior resume las variables claves a tener en cuenta y su estimación para realizar las proyecciones de ventas. Estas variables hablan del comportamiento de los usuarios ya registrados y de los que llegan por primera vez a la página, estas cifras en términos de porcentajes fueron extraídas de ProjectionHub.com, una empresa dedicada a desarrollar software y conocimiento sobre proyecciones de ventas en línea, para diferentes clases de negocios, en este caso nuestras cifras salen de un estudio estadístico¹⁶, donde promedian las diferentes tasas de conversión de muchos negocios digitales, que aplican un modelo de negocio SaaS (Software as a Service), que básicamente implica que una plataforma digital presta servicios sin entregar licencias de uso como lo hace SAP o Adobe.

La conversión free podemos ver que es del 20% y la tasa de conversión premium del 6,25%. Estas variables expresadas en porcentajes se aplican sobre el número de visitantes de la página para así estimar la cantidad de personas que entran, se registran gratis, y sobre esos registros gratis, cuantos pagan premium posteriormente.

Tabla 16. Nivel de suscripción y precios

NIVEL DE SUSCRIPCIÓN Y PRECIOS				
Nivel de suscripción	% de suscriptores que pagan mensualmente	Precio mensual	% de suscriptores que pagan anualmente	Precio anual (Ahorro del 40%)

¹⁶ Estudio realizado en las industrias del entretenimiento latinoamericanas y de occidente.

Suscripción premium	80%	\$ 19.900 COP	20%	\$ 145.000 COP
---------------------	-----	------------------	-----	-------------------

Fuente: Projection Hub SaaS

Para efectos de aclarar nuestro método de proyección y su funcionamiento, a continuación mostramos la metodología y las variables que intervienen en la proyección de los primeros dos meses, con el fin de aclarar el modelo SaaS. Así se estima el tráfico generado a través del gasto en búsquedas pagadas tales como Google AdWords, Facebook, etc.

Tabla 17. Proyección de tráfico

	Mes 1	Mes 2
Gasto mensual búsqueda pagada (Google, Facebook, etc.)	\$112.800	$\$112.800 \times (1.05) = \mathbf{\$118.44}$ 0
Crecimiento Mensual (%) en gasto	5%	5%
Costo estimado por <i>Click</i> ¹⁷	\$37	\$37
Tráfico Web Pagado ¹⁸	3048 Leads (Personas que llegan a la página)	3201 Leads

Fuente: Projection Hub SaaS

El siguiente paso es estimar el crecimiento mensual de suscriptores Free y Premium, a partir del tráfico proyectado en la tabla anterior:

¹⁷ Costo estimado que Google AdWords arroja en su simulador.

¹⁸ El valor del tráfico generado por el gasto mensual pagado es: Tráfico web pagado=Gasto mensual/Costo por Click

Tabla 18. Crecimiento mensual de suscriptores

	Mes 1	Mes 2
Visitantes Free	$3048 * 20\%$ (Tasa de conversión free) = 609	640
Visitantes Premium	$609 * 6.25\%$ (Tasa de conversión premium) = 37	40
<i>Nuevos suscriptores de pago Mensual</i>	$37 * 80\%$ (Porcentaje de suscriptores de pago mensual) = 30	32
<i>Nuevos suscriptores de pago Anual</i>	$37 * 20\%$ (Porcentaje de suscriptores de pago anual) = 7	8

Fuente: Projection Hub SaaS

Una vez aclarada la metodología de proyección y la justificación del crecimiento a través del tráfico mensual de la página, vamos a mostrar la proyección de los dos primeros meses para evidenciar el resultado de la metodología. Sin embargo más adelante se expondrán los resultados completos de las proyecciones a tres años.

Tabla 19. Formato de proyección aplicado a Klapcast

Formato de proyección (SaaS Model)	Mes 1	Mes 2
Suscriptores de paga mensual	30	59
Suscriptores de paga anual	7	8
Usuarios Free activos	457	891

Ingreso por pagos de suscripciones mensuales	\$606.681	\$1.118.028
Ingreso por pagos de suscripciones anuales	\$1.105.135	\$1.160.391
Ingreso Total	\$1.711.816	\$2.343.420

Fuente: Projection Hub SaaS

2.7.1 Proyecciones de ventas anuales y cronograma de contratación en relación a ventas:

Según la proyección, para el primer año se estiman unas ventas con un valor de \$ 63.000.000 millones de pesos. Considerando que la membresía tiene un valor de \$23.780 COP esto significa que al año 1 se vendieron 2655 membresías premium lo que equivale al 17.7% del mercado considerando que son 15.000 actores.

Teniendo en cuenta los cálculos proyectados de venta, realizamos el siguiente cronograma de contratación para Klapcast, considerando las áreas y cargos funcionales de la misma:

No obstante, hemos dispuesto los siguientes indicadores para identificar el momento adecuado en el cual la capacidad operativa según horas/hombre debe aumentar:

2.7.2 Indicadores de contratación:

Tabla 20. Indicadores de contratación

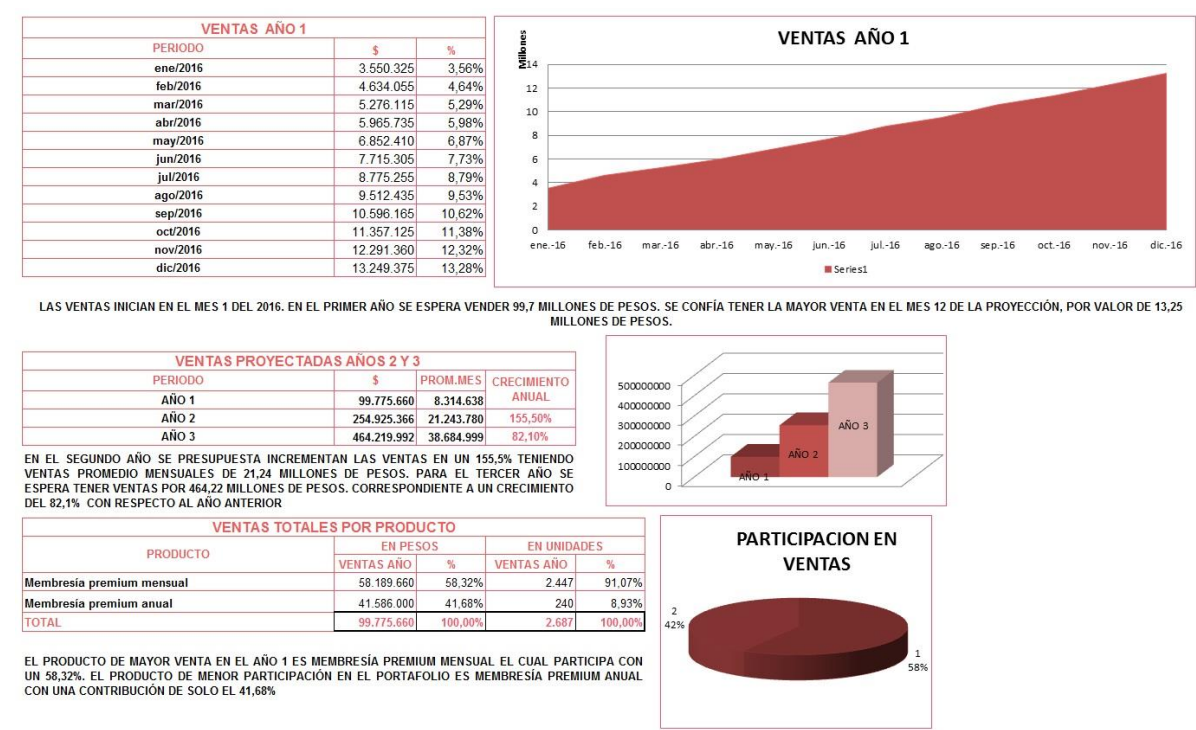
INDICADOR	DESCRIPCIÓN
1.Gastos por desarrollo de competencia	Cuánto vale invertir en la educación/empleado
2. Coeficiente de gastos de RRHH sobre	Cuánto gasta el área de recursos humanos en

gastos totales	comparación al total
3. Desviación de tiempos en la ejecución de un proyecto	Diferencia de tiempo gastado y propuesto para realizar el proyecto

Fuente: Elaboración propia

Figura 5. Proyecciones de ventas

Figura 6. Proyecciones de ventas



Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Cronograma de contratación

CRONOGRAMA DE CONTRATACIÓN																																					
MES/CARGO NÓMINA	AÑO 1											AÑO 2												AÑO 3													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
C.E.O	X	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DIRECTOR DE OPERACIONES	X	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
COMMUNITY MANAGER	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CREATIVO Y ESTRATEGA DE M	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
VENDEDOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X	0	0	0	0	
DIRECTOR DE CRM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X	0	0	0	0	
DIRECTOR DE FINANZAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X	0	0	0	0	0	0	
CANNED HEAD	X	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

Fuente: Elaboración propia

MÓDULO 3. PRODUCCIÓN Y CALIDAD

3.1 Producción:

3.1.1 Proceso de elaboración y flujo de procesos:

Acciones necesarias para el uso de la plataforma:

- Entrar a la página web
- Seleccionar una de las dos opciones de usuarios (Buscadores o Talentos)
- Llenar el formulario de suscripción
- Construir el perfil profesional
- Aplicar a ofertas laborales
- Calificar la calidad del trabajo y recomendar
- Retroalimentar el servicio de Klapcast desde el Dashboard

Los requisitos para que estas acciones se den, es tener acceso a internet y un dispositivo que cuente con un navegador web. Además, en el flujo de procesos identificamos que hay 3 áreas

fundamentales que se consideran críticas, éstas involucran la línea del proceso del talento y del buscador:

- **Línea del talento:** Aplicar a la oferta seleccionada. En este punto debe elegir el material multimedia para aplicar al rol, por ende el criterio subjetivo puede ser riesgoso.

- **Línea de los buscadores:** Filtrar a los aplicantes. La plataforma debe ofrecer un medio efectivo y fácil para que esta tarea sea efectiva.

- **En común:** Match laboral. El momento en el que la plataforma se encarga de contactar a las dos partes y agendarlas para casting. A continuación se esboza el flujo de procesos en la prestación del servicio de la plataforma Klapcast (Ver página 25).

Procesos de elaboración de la plataforma:

La elaboración y programación de la plataforma se divide en dos etapas:

Etapas 1: Elaboración inicial (Offline):

- **Definición del mapa de la plataforma:** Definir cuál va a ser el orden de vistas de la plataforma, en donde se albergan los diferentes contenidos relevantes para los usuarios.

Elaboración de Wireframes o flujos de información: Una vez definido el mapa de la plataforma se procede a elaborar los bocetos de las diferentes vistas de la página, es decir que sucede cuando se hace clic en diferentes partes de la plataforma.

- **Maquetado:** Una vez elaborados los wireframes o mockups se pasa a la etapa de maquetado, es ahí donde el diseñador usa los bocetos para diseñar la vista final de cada parte de la página web o plataforma. Durante este proceso se van corrigiendo los diferentes errores que se hayan cometido en las etapas anteriores

- **Programación FrontEnd:** En esta etapa el programador diagrama en HTML y CSS las vistas de la plataforma ya diseñadas, sin embargo todavía no se programa desde la lógica de la plataforma es decir que no es funcional aun.

- **Programación BackEnd:** Esta fase está dedicada a la programación de la lógica o funcionamiento interno de la plataforma, es decir lo que sucede internamente cuando los usuarios interactúan con las diferentes funcionalidades de la página.

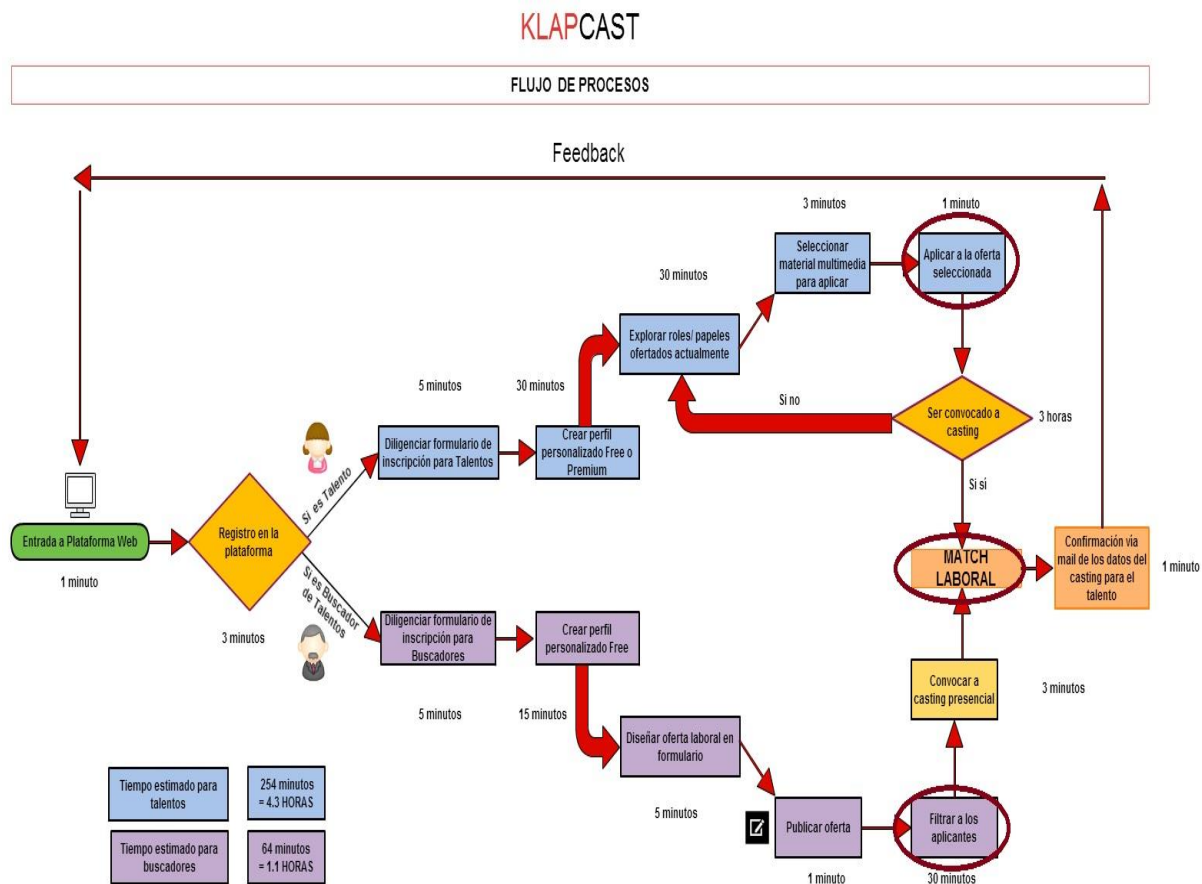
Etapas 2: Modificación, reestructuración y mantenimiento (Online)

- **Mantenimiento:** Los programadores deben estar atentos a hacer mantenimiento regular a la plataforma para su óptimo funcionamiento, la regularidad estándar del mantenimiento web es semanal o mensual, en este caso lo haremos mensual por la envergadura de la plataforma.

- **Reestructuración:** Este proceso se da cuando es debido hacer un gran cambio dentro de la plataforma, por ejemplo cuando una nueva ley impida algún proceso o alguna clase de información, la reestructuración entra en efecto para alterar los cambios inminentes que se necesiten para el debido funcionamiento.

- **Modificación:** son pequeñas modificaciones que se le hacen a la plataforma, también llamadas como actualizaciones, estas se dan debido a la retroalimentación recibida de nuestros usuarios.

Figura 8. Flujo de procesos



Fuente: Elaboración propia

3.1.2 Tecnologías necesarias:

El nivel de modernidad tecnológica que caracteriza a Klapcast es: Tecnología combinada, pues la empresa utilizará tecnología de punta como los computadores, internet, aplicaciones web y demás. Sin embargo, también tendremos una oficina, sillas, mesas y demás mobiliarios para adecuar los espacios. Lo anterior quiere decir que Klapcast utilizará una combinación de tecnologías.

Los tipos de tecnología a implementar son:

- **Tecnología dura:** Computadores, internet, servidores y oficina de coworking.
- **Tecnología blanda:** Conocimientos en mercadeo digital, ventas, diseño, CRM, Adobe Creative Suite, Hangouts, Google +y Gmail.
- **Especificaciones técnicas de la plataforma:** 1) Tecnología *Backend* : Lenguaje JavaScript y Framework Node. js, 2) Tecnología *Frontend* : HTML5, CSS3 y JavaScript.

Aspectos estructurales de la plataforma: CMS (*Content Management System*)

- **Administración:** La plataforma contará con un sistema integrado de PHP y Ajax para la administración de la plataforma, esto habilitará la función de procesar y filtrar los contenidos publicados y subidos por los usuarios como fotos, videos, grabaciones y ofertas de trabajo, esto con el fin de mantener la calidad visual y contenidos de la misma, así como la protección a los términos de uso por parte de los oferentes de trabajo. Las vista de administrador estarán disponibles a través de un login con SubSecurities (Sistema de doble clave) para mantener la información delicada de los usuarios protegida.

- **Facilidad de uso:** La facilidad de uso de la plataforma klapcast, está entendida bajo los siguientes aspectos:

- **Edición de texto:** La edición de texto se dará de manera optimizada a través de campos predeterminados para el diligenciamiento.

-**Barras de menús y cabeceras:** Esto se entiende como es posicionamiento visual de los menús para garantizar una experiencia de usuario óptima y una navegabilidad eficiente dentro de los hipervínculos de la plataforma, contaremos con menús desplegables para fácil acceso a las diferentes secciones de la página, con el menor número de clicks posibles y las cabeceras genéricas que tendrían vínculos a contenido de interés general para los dos segmentos de usuarios.

- **Facilidades multimedia:** la plataforma contará con un MultiUploader, herramienta que los usuarios podrán usar para subir multimedia de manera más rápida.

- **Potencia gráfica y estructural:** La potencia gráfica estará determinada por la calidad en la diagramación del HTML y del CSS, lo cual permitirá lograr una visual de alta calidad en equipos y en dispositivos móviles, se manejarán repositorios de imágenes de alta calidad en los servidores de Amazon S3, el servidor S3 logra que las imágenes carguen más rápido cuando alguien ingresa a la plataforma.

- **Gestión de usuarios:** La gestión de usuarios en este caso se divide en dos: la programación de la plataforma tiene que estar dividida en el número de usuarios diferentes, así como se tiene que delimitar las funcionalidades para cada uno de los usuarios activos, las posibilidades de interacción con otros usuarios y la capacidad de subir contenidos. Estos usuarios estarán mediados por un Acuerdo de Uso e Interacción, es decir, los usuarios interactúan sólo si las dos partes acceden a interactuar; estos acuerdos son gestionados desde las vistas de administrador de la plataforma.

- **Funcionalidades web 2.0:** Estas funcionalidades, en este caso, están hechas para generar retroalimentaciones en tiempo real sobre los contenidos de la plataforma y de los otros usuarios. Los usuarios podrán validar el talento de sus colegas, podrán comentar en el blog, podrán hacer submissions en el blog, podrán acceder a los diferentes feeds de comunicación e información de la página.

- **Posibilidades de extensión:** Las extensiones posibles que se pueden dar con Klapcast ocurren mediante API's, es decir cuando una página aliada como firstjob.com instala una pequeña aplicación de Klapcast en su página web, logrando así más tráfico para nuestra plataforma. El API funciona como una subregión dentro del código de la plataforma o página aliada que permite exportar a la página aliada una funcionalidad específica de la plataforma nativa.

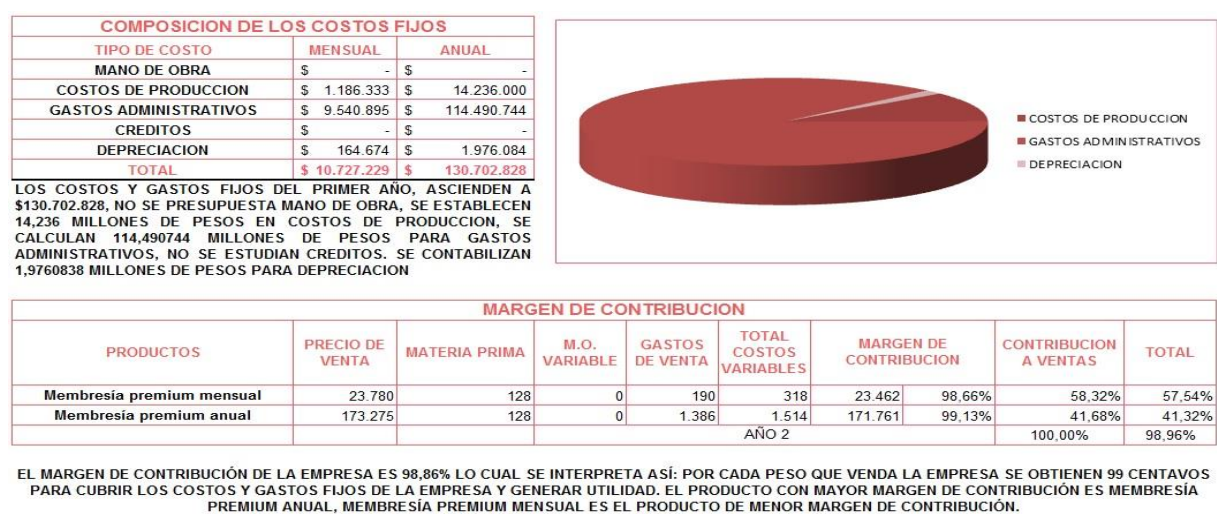
- **Seguridad:** La plataforma contará con un firewall, sistema de código diseñado para evitar la infiltración de terceros a nuestra base de datos y nuestros códigos fuente, para proteger la información delicada de nuestros usuarios y garantizar nuestras políticas de privacidad y términos de uso.

También se instalará un filtro en las vistas de administrador para garantizar que las ofertas laborales publicadas, cumplan con los requerimientos legales y sindicales de la comunidad.

- **Soporte al tamaño y crecimiento de la comunidad:** El crecimiento de la comunidad está soportado por los servidores de Amazon, que van creciendo en velocidad y tamaño a medida que el número de usuarios crece, después de los 1500 usuarios se activa la Alarma de Mantenimiento 2BA, es decir que cada 34 horas el servidor limpia su caché para agilizar la carga de contenidos.

3.1.3 Costos indirectos y margen de contribución:

Tabla 21. Composición de los costos fijos y margen de contribución



3.2 Calidad:

3.2.1 Control de calidad y proceso de mejora:

El pilar fundamental de Klapcast respecto a la calidad del servicio es el feedback o retroalimentación, pues de esta manera nos aseguramos de estar construyendo y entregando el valor que nuestros usuarios demandan. A través de la retroalimentación podemos mejorar el servicio de manera rápida y precisa. Los medios por los cuales los usuarios podrán comentar sobre el servicio y nosotros obtendremos dicho feedback serán:

- **Webinars:** eventos web donde se pueden realizar rondas de retroalimentación
- **Encuestas de satisfacción:** encuestas web realizadas a los diferentes segmentos de nuestros usuarios para medir la satisfacción del servicio
- **Formulario de comentarios en la plataforma:** formulario de Quejas y Sugerencias instalado en la vista de Home de la plataforma.
- **Email:** recolección de retroalimentación a través de la cuenta oficial de klapcast
- **Redes sociales:** Interacción directa con los usuarios a través de las redes sociales de Klapcast.
- **Presencial (Cara a Cara):** Interacción cara a cara con los usuarios.

Proceso de mejora y evaluación de calidad

1) Recolección de Feedback: La recolección se realizará a través de todos los canales por los cuales tenemos contacto con los usuarios, esbozados anteriormente lo que nos permitirá llevar información cualitativa y cuantitativa a análisis estadístico.

2) *Análisis de la información:* la información recolectada en la etapa anterior será analizada con la perspectiva de calidad e impacto, se sintetizan los aspectos de mejora y los aspectos positivos para proceder a una etapa de mejora continua

3) *Planeación de mejoras:* en esta etapa se planea una hoja de ruta para la ejecución de los aspectos a mejorar y modificar.

4) *Ejecución del plan de mejora:* las acciones a llevar a cabo son repartidas en una asamblea general a todas las áreas de la empresa, cada área se responsabiliza por la ejecución y entrega de los resultados de la primera iteración del proceso.

5) *El ciclo comienza de nuevo.*

La dirección se compromete a realizar este proceso de calidad y mejora continua de manera mensual.

3.2.2 Política de Calidad:

Somos un equipo de trabajo cuyas acciones diarias las ejecutamos con una elevada vocación de servicio a los usuarios, creemos en el poder de la retroalimentación de nuestros usuarios y el alcance que este tiene para llevarnos a una esfera de mejora continua. Nuestros principios de calidad y mejora son los siguientes:

- 1. INTEGRIDAD PERSONAL** como expresión de disciplina, orden, respeto, honestidad y entusiasmo.
- 2. CREATIVIDAD E INNOVACIÓN** como parte de nuestro reto diario para el mejoramiento continuo.
- 3. PRODUCTIVIDAD** con el trabajo y con el tiempo de los demás para así operar de manera eficiente.

4. **CONSCIENCIA** de la responsabilidad que tenemos con las industrias creativas y del entretenimiento.

5. **AGILIDAD** en los procesos con una actitud proactiva y acciones dinámicas que preserven el bienestar y equilibrio en el funcionamiento de Klapcast.

6. **CABALIDAD** en lo que hacemos pues es exacto, preciso y detallado en cada proceso.

3.3 Equipos e infraestructura locativa:

3.3.1 Equipos e infraestructura necesarios:

Debido a que klapcast es una iniciativa digital, los requerimientos de infraestructura son mínimos. Éstos hacen referencia a la adecuación de una oficina.

Tabla 22. Requerimientos de equipos y mobiliarios

REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y MOBILIARIO					
No.	Activo	Cant	Precio	Total	Característica y Capacidad
1.	Escritorio en altura con sobre	2	\$304.593	\$609.186	Material :Madera ergonómico Marca: DESKandSIT Peso: 5 KG Número de modelo: 2xCAB005+EN127C
2.	Escritorio reuniones	1	\$366.460	\$366.460	Superficie: Óptica nogal Forma: Angular 90 ° Extensión: 155 cm *130 cm

	Office Pollux				Profundidad: 55 cm Color: Nogal Aluminio
3.	Silla de oficina con respaldo en rejilla	2	\$213.439	\$426.877	Mecanismo: Inclinación regulable-Toplift Color: Negro Dimensiones: 55*60*129 cm Peso: 15 Kg
4.	Silla Tower Wood	8	\$121.400	\$971.250	Color: Turquesa Madera de Haya Extensión: 47*56 * 81cm Ergonómico
5.	Mac book Pro	2	\$ 2.499.000	\$4.998.000	11- pulgadas Intel-core i5 4GB RAM 256gb Flash Peso: 1.08 Kg
6.	Lámpara Reality Leuchten	2	\$55.790	\$111.580	Lámpara de pie con brazo de altura Bombillas E27 y E14 Color: Plateado y blanco
7.	Cámara Nikon D7100	1	\$2.728.900	\$2.728.900	24.1 Megapíxeles Pantalla LCD 3.2 “ Full video HD 1080p
8.	Kit de estudio Fotográfico	1	\$105.350	\$105.350	Tipo: Portátil Tienda, luces y trípode
9.	Disco externo	1	\$289.990	\$289.990	Capacidad: 2 Teras Discos externos de 2000 GB

					2.5 Portatil Toshiba
10.	Impresora Epson 1040CS	1	\$195.000	\$195.000	Impresora & Escáner en uno. Capacidad para 2 cartuchos, Color negro
11.	Caneca Vainplast	2	\$36.000	\$72.000	Caneca plástica de 12 litros
12.	Teléfono	1	\$160.000	\$160.000	LNC Black Ceramic Retro Vintage Antique Style
TOTAL				\$ 11.034.593 COP	

Fuente: Projection Hub SaaS

NOTA:

Dentro de la infraestructura necesaria no está incluido el precio del servidor puesto que nuestra inversión inicial contempla el arriendo mensual de los dos tipos de servidores que usaremos para el buen funcionamiento de la plataforma. Estos son: Amazon EC2 y Amazon S3. El **servidor EC2** es un costo fijo que va incluido en el simulador, éste es un costo de hosting por mantener nuestra plataforma en línea y almacenada. Amazon Web Service cobra por hora una tarifa discriminada así:

Tabla 23. Especificaciones del servidor (Hosting)

TIPO DE SERVIDOR	MEM	UBICACIÓN	PRICING USO DE LINUX USD	MENSUAL EN USD	MENSUAL EN COP
T2. Micro, uso general	1 GIB	Sao Paulo	0.027/ hora	19.77 USD	\$ 63.264 PESOS

Fuente: Amazon web services

El **servidor S3** es un costo variable que depende de la cantidad de usuarios albergados en la plataforma, este servidor almacena los contenidos de cada perfil y de la plataforma en general. El **arriendo** de este servidor se cobra por gigabyte utilizado con una tarifa discriminada así: [Tener en cuenta los cálculos estimados por usuario en la variable de precio].

Tabla 24. Especificaciones del servidor (Contenido)

TIPO DE SERVIDO R	MEM	UBICACIÓ N	PRICING ALM. ESTÁNDAR + USD	ALMACENAM .COP	MES COP / 110 GB
S3	1 TB	Sao Paulo	0.07/ Gigabyte	\$229PESOS/G B	\$25.200 COP

Fuente: Amazon web services

Posteriormente, cuando la demanda incrementa contemplamos la compra de este servidor: **PowerEdge T430** vendido por DELL con una capacidad de 6 GB y 2 TB de disco duro con cableado incluido por un valor de \$ 7.998.000 COP, suficiente para albergar 18.000 usuarios según nuestros cálculos de peso por perfil [ver pg. 22]

3.3.2 Medición de la capacidad instalada:

En el caso de Klapcast la capacidad instalada se puede medir en la capacidad de albergar usuarios en la plataforma, siendo así, las restricciones son mínimas pues los servidores funcionan bajo un modelo de PayAsYouGo (Pagar a la medida del crecimiento) esto quiere decir que el servidor tiene capacidad ilimitada para albergar los perfiles de los usuarios en tanto que podamos pagar sus respectivos Hostings. En otras palabras no hay “capacidad instalada” como tal. En este caso la limitante puede llegar a ser financiera, teniendo en cuenta que albergar un usuario promedio cuesta 128 COP.

Un segundo aspecto de la capacidad de la plataforma es el alojamiento del dominio en el servidor (Amazon EC2) cuyo precio es 0.027 USD por hora, este aspecto tampoco limita la capacidad de la plataforma pues cobra una tarifa fija independientemente del número de usuarios.

3.4 Seguridad en el trabajo y medio ambiente:

3.4.1 Normativa ambiental:

Para una sana interacción entre Klapcast y el medio ambiente, la empresa considera los siguientes aspectos a tener en cuenta:

- La utilización de bombillos ahorradores de energía.
- Se realizarán auditorías de energía y procesos virtuales.
- La comunicación de la empresa se realizará en su totalidad de manera virtual
- Cualquier tipo de residuo de papelería será reciclado.
- El ruido producido por Klapcast conservará un rango entre 10 y 100 decibeles
- En su mayoría la publicidad se efectuará de forma virtual evitando así la contaminación visual en la ciudad de Bogotá y demás regiones del país.
- El uso del agua estará controlado por filtros ahorradores.
- Los productos de limpieza serán ecoamigables.
- Nuestros empleados utilizaran medios de transporte alternativos una vez por semana.
- La empresa participará en iniciativas locales ambientales para disminuir la polución.
- Dependiendo de la función, el empleado tendrá la posibilidad de *teleasistir* al trabajo para disminuir el impacto de su traslado.
- El envío de mails a nuestros usuarios se realizará siempre con aprobación.

3.4.2 Prevención de riesgos y servicios contaminantes:

Tabla 25. Composición de riesgos y servicios contaminantes

Siniestro u objeto	Acción preventiva	Valor estimado
Daño por falla de los equipos, incendio y perjuicios a empleados	Seguro para los equipos y empleados [considerando la depreciación de los equipos c/5 años]	\$100.000 mensuales [sura]
Terremoto o inhabilidad de la oficina por riesgos de infraestructura	Seguro de infraestructura para la oficina que arrendamos	\$100.000 mensuales [sura]
Señalización de rutas de emergencia	Comprar y realizar el mapa de evaluación respectivo	\$150.000 pago único
Botiquines de primeros auxilios	Comprar botiquines y situarlos en las partes estratégicas	\$500.000 pago único
Desperdicio de agua	Comprar los filtros del agua	\$ 50.000 pago único
Desperdicio de luz	Comprar bombillos ahorradores	\$ 100.000 pago único
TOTAL		Total mensual: \$ 200.000 COP Total Gastos únicos: \$ 650.000 COP

Fuente: Elaboración propia

MÓDULO 4. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

4.1 Planificación y programación:

4.1.1 Planificación de ventas:

- Indicadores de ventas :

Tabla 26. Indicadores de ventas

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
1. Tiempo medio que tardamos en conseguir una venta	Rango en minutos que describe el tiempo necesario entre una venta y otra
2. Número de devoluciones o abandono del servicio	Mide la cantidad de abandonos o devoluciones del servicio sobre el total de los servicios entregados
3. % de Clientes nuevos sobre el total	Mide el crecimiento de la tasa sobre los nuevos clientes que obtenemos cada semana

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27. Cronograma de actividades

Objetivos	Metas	Actividades	Responsable	Julio	Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre		Enero											
				20 al 31	3 al 7	10 al 14	17 al 21	24 al 28	1 al 4	7 al 11	14 al 18	21 al 30	5 al 9	12 al 16	19 al 23	26 al 30	2 al 6	9 al 13	16 al 20	23 al 30	1 al 4	7 al 12	14 al 18	21 al 31	4 al 8	11 al 15
Lanzar la plataforma y testear su diseño mediante el feedback del usuario	Desarrollar la plataforma en (código y diseño)	Diseñar las vistas finales de la plataforma	Canned head																							
		Codificar las vistas Front End (diseñadas)	Canned head																							
		Lanzamiento de la plataforma	Todo el equipo																							
		Hacer una prueba beta con 100 usuarios antes de lanzarla al aire	Todo el equipo																							
		Iniciar recolección de feedback e iteraciones tecnológicas	Margarita y Santiago																							
		Coordinar desarrollo Back end con el equipo desarrollador	Santiago y Canned Head																							
	Desarrollar los flujos de información	Hacer los mockups para el desarrollo Front End	Santiago																							
Testear diferentes modelos de monetización para la plataforma	Definir un modelo de monetización, aplicable al nicho de mercado	Diseñar diferentes alternativas de monetización	Margarita y Santiago																							
		Averiguar los tramites legales de los medios de pago y captación.	Margarita																							
		Testear las diferentes alternativas con un grupo de los inscritos en la Landing Page	Margarita y Santiago																							
Construir un nivel de masa crítica para Klapcast cercano a 1000 personas dentro de la comunidad del entretenimiento y creativos	Difundir contenido relevante en redes sociales	Crear flyers promocionales de nuestro primer servicio (expectativa)	Margarita																							
		Programar y compartir en redes sociales	Margarita																							
		Alimentar la base de datos de noticias sobre la indutria	Margarita																							
	Realizar visitas corporativas para entablar posibles alianzas	Agendar y asisitir visitas a buscadores de talento (Productoras, agencias de castings, talleres creativos) 3 por semana	Margarita y Santiago																							
	Hacer visitas corporativas a academias y buscadores de talento, para dar a conocer nuestro objetivos como empresa. Y estimular el crecimiento de la base de datos de usuarios potenciales	Agendar y asistir a las visitas a academias y oficinas de buscadores de talento 1 por semana	Margarita y Santiago																							
		Hacer la planeación logística de los diferentes encuentros	Margarita																							
		Consecucion de recursos	Margarita																							
		Difusión en invitación del evento																								
		Hacer el evento (ejecucion)	Margarita y Santiago																							
	Organizar 3 meet-ups de discusión	Recoger feedback de los asistentes	Margarita y Santiago																							
		Conseguir 3 buscadores de talebto que nos provean de oportunidades laborales	Margarita y Santiago																							
		Organizar un grupo de actores dispuestos a cree en nuestro servicio	Margarita																							
		Construir un primer book de talentos	Margarita																							
	Conectar al menos 100 actores, actrices y modelos con los buscadores de talento y apoyarlos en la consecución del trabajo	Hacer filtros manuales para los perfiles requeridos por el buscador	Santiago																							

Fuente: Elaboración propia

4.2 Sistema de evaluación de resultados:

A continuación describimos la medición de algunos indicadores de Klapcast bajo nuestro sistema de evaluación de resultados y control:

Tabla 28. Indicadores de resultados

Perspectiva	Indicador	Descripción	Medición	Objetivo
Usuarios	No. De usuarios actuales	Número actual de usuarios activos de los dos segmentos	Dato obtenido desde la Vista de administrador	Semanal
	No. De nuevos Usuarios (comparación con el anterior periodo)	Número de nuevos usuarios desde el periodo anterior de medición	Dato obtenido desde la Vista de administrador	Semanal
	Crecimiento	Porcentaje de crecimiento en comparación con el periodo anterior	$((Vf-Vi)/Vi)*100$	Semanal
	Nuevos registros (Talento)	Número de nuevos registros de actores, desde el anterior periodo de medición	Dato obtenido desde la Vista de administrador	Semanal
	Nuevos registros (Buscadores)	Número de nuevos registros de buscadores de talento, desde el anterior periodo de medición	Dato obtenido desde la Vista de administrador	Semanal
	Número de usuarios Premium	Número de usuarios que pagan membresía premium	Dato obtenido desde la Vista de administrador	Semanal
	Número de usuarios Free	Número de usuarios que no pagan nada	Dato obtenido desde la Vista de administrador	Semanal
	% Premium	Porcentaje de usuarios que pagan membresía premium	$(\text{Usuarios P}/\text{Total de usuarios})*100$	Semanal
	% Free	Porcentaje de usuarios que no pagan membresía premium	$(\text{Usuarios F}/\text{Total de usuarios})*100$	Semanal
Finanzas	Utilidad Neta	El exceso de los ingresos totales sobre los gastos totales	Obtiene del Estado de Resultados	Mensual
	Utilidad Operacional	Exceso de ingresos descontando los costos de operación	Obtiene del Estado de Resultados	Mensual
	ROA	Retorno Sobre los Activos	$(\text{Utilidades}/\text{Activos})*100$	Mensual
	ROI	Retornos sobre la inversión	$(\text{Retorno obtenido} - \text{Inversión})/\text{Inversión}$	Mensual
	Rentabilidad por usuario	Utilidad generada por cada usuario	$((\text{Precio Premium}/\text{Costo Unitario}) - 1)*100$	Mensual
	Ingresos Premium	Cantidad monetaria de ingresos por concepto de pagos premium	Cantidad monetaria de ingresos por concepto de pagos premium	Mensual
	Crecimiento en ingresos Premium (crecimiento en ventas)	Cambio porcentual entre ingresos premium del periodo pasado con el actual	$((Vf-Vi)/Vi)*100$	Mensual
Operación	No. De nuevas ofertas laborales aprobadas	Número de ofertas laborales filtradas, solo contando las del periodo en evaluación	Registro de actividad e informes estadísticos de rendimiento	Mensual
	Cantidad de nuevas aplicaciones	Cantidad de veces que los talentos aplican a ofertas laborales a través de la plataforma, contando solo el periodo en medición		Mensual
	Número de mails y llamadas respondidos	Número de mails y llamadas respondidos en el área de servicio al cliente		Mensual
	Cantidad de nuevas empresas visitadas	Cantidad de empresas visitadas para promocionar la plataforma, contando solo las del periodo evaluado		Mensual
	Cantidad de nuevas academias visitadas	Cantidad de academias visitadas para promocionar la plataforma, contando solo durante el periodo evaluado		Mensual
	Tasa de solución exitosa de casos de servicio al cliente	Porcentaje de casos solucionados con éxito en el área de servicio al cliente	$(\text{Éxito}/\text{Total de casos})*100$	Mensual

Fuente: Elaboración propia

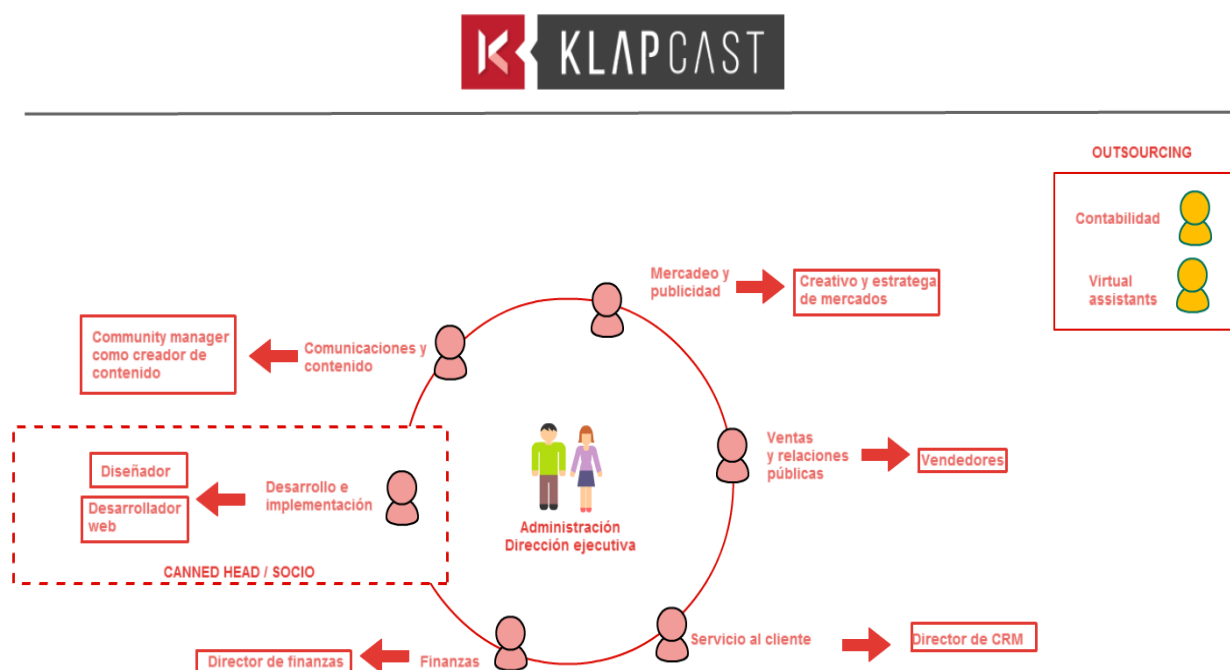
Nuestro sistema de evaluación de resultados tiene 8 etapas que son: 1) Realizar un diagnóstico para determinar necesidades, 2) Fijar los aspectos que se monitorearán, 3) Seleccionar los indicadores claves, 4) Recopilar una base de datos, 5) Planear mejoras, 6) Monitorear resultados, 7) Determinar el impacto de la evaluación, 8) Utilizar los resultados y sostener el sistema.

4.3 Organización:

4.3.1 Equipo:

4.3.1.1 Organigrama de Klapcast:

Figura 9. Organigrama de Klapcast



Fuente: Elaboración propia

4.3.2 Organización del trabajo: Perfiles y funciones, prestaciones sociales y salarios de los Empleados y el emprendedor:

Tabla 29. Prestaciones sociales y salarios de los empleados y emprendedores

Área	Cargo	Perfil y funciones	Tipo de relación	Prestación	Empresa prestadora de servicios	Descripción
Dirección ejecutiva	CEO	Con una visión holística sobre gestión, estrategia y liderazgo Supervisa el funcionamiento de la empresa ejecutará las decisiones tomadas estableciendo mecanismos de control y mejora.	Emprendedor	<i>Pensión</i>	Porvenir	Bajo la modalidad de pensión: <i>Retiro programado</i> la pensión será mayor a 1SMMLV y será tanto vitalicia como heredable hasta el quinto grado de consanguinidad
				<i>Salud</i>	Compensar	POS + Plan complementario de apoyo
				<i>ARL</i>	POSITIVA	Clase de riesgo: TIPO I , Tarifa --> del 0.522%
				<i>Caja de compensación</i>	CCSF COLSUBSIDIO	4% sobre la totalidad los factores de liquidación de aportes
				<i>Cesantías</i>	KLAPCAST	1 mes de salario * c/ año trabajado
				<i>Intereses cesantías</i>		Int. del 12% Anual * valor de Cesan. Acumulada
				<i>Prima de servicios</i>		1 mes de salario pagado * semestre
			Valor por SMMLV	Salario Real	APORTE TOTAL DE KLAPCAST * MES Y EMPLEADO	TOTAL
			Mes: \$ 103.300 Empleador: \$77.200 Trabajador: \$25.800	\$ 2.000.000	Pensión: \$ 77.200 * 3 SMMLV= \$ 231.600 Salud: \$ 54.700 * 3 SMMLV = \$164.100 ARL: \$ 3.400 * 3 SMMLV = \$10.200 CC: \$ 26.000 * 3 SMMLV = \$78.000 Cesantías: \$ 2.000.000/ 12 = \$166.666 Int. cesantías: (166.666*12%) = \$20.000 Prima de s: \$ 1.000.000/ 6 = \$166.000 TOTAL: = \$ 837.232	\$ 2.837.232
			Mes: \$ 80.500 Empleador: \$54.700 Trabajador: \$25.800			
			Empleador: \$ 3.400- RIESGO I			
			Empleador: 4 % = \$ 26.000* MES			
			Provisión Mes: \$ 166.666			
			Provisión Mes: \$ 20.000			
			Provisión Mes: \$ 166.666			
Dirección Operaciones	Director de operaciones	Supervisa las operaciones diarias concernientes a la plataforma, en términos de diseño, funcionamiento y efectividad.	Emprendedor	<i>Pensión</i>	Porvenir	Bajo la modalidad de pensión: <i>Retiro programado</i> la pensión será mayor a 1SMMLV y será tanto vitalicia como heredable hasta el quinto grado de consanguinidad
				<i>Salud</i>	Compensar	POS + Plan complementario de apoyo
				<i>ARL</i>	POSITIVA	Clase de riesgo: TIPO I , Tarifa --> del 0.522%
				<i>Caja de compensación</i>	CCSF COLSUBSIDIO	4% sobre la totalidad los factores de liquidación de aportes
				<i>Cesantías</i>	KLAPCAST	1 mes de salario * c/ año trabajado
				<i>Intereses cesantías</i>		Int. del 12% Anual * valor de Cesan. Acumulada
				<i>Prima de servicios</i>		1 mes de salario pagado * semestre
			Valor por SMMLV	Salario Real	APORTE TOTAL DE KLAPCAST * MES Y EMPLEADO	TOTAL
			Mes: \$ 103.300 Empleador: \$77.200 Trabajador: \$25.800	\$ 2.000.000	Pensión: \$ 77.200 * 3 SMMLV= \$ 231.600 Salud: \$ 54.700 * 3 SMMLV = \$164.100 ARL: \$ 3.400 * 3 SMMLV = \$10.200 CC: \$ 26.000 * 3 SMMLV = \$78.000 Cesantías: \$ 2.000.000/ 12 = \$166.666 Int. cesantías: (166.666*12%) = \$20.000 Prima de s: \$ 1.000.000/ 6 = \$166.000 TOTAL: = \$ 837.232	\$ 2.837.232
			Mes: \$ 80.500 Empleador: \$54.700 Trabajador: \$25.800			
			Empleador: \$ 3.400- RIESGO I			
			Empleador: 4 % = \$ 26.000* MES			
			Provisión Mes: \$ 166.666			
			Provisión Mes: \$ 20.000			
			Provisión Mes: \$ 166.666			

Área	Cargo	Perfil y funciones	Tipo de relación	Prestación	Empresa prestadora de servicios	Descripción
Ventas y relaciones públicas	Vendedor	Encargado de mediar las relaciones con terceros satisfaciendo los intereses de las partes. Avala y ratifica la información intercambiada. Se caracteriza por su orientación al logro, comunicación oral, sentido de urgencia y proactividad. Se encargará de orientar a nuestros clientes en el manejo y los beneficios de la plataforma.	Empleado	<i>Pensión</i>	Los trabajadores escogen el fondo al cual desean cotizar	
				<i>Salud</i>	Los trabajadores escogen la EPS a la cual desean aportar	
				<i>ARL</i>	POSITIVA	Clase de riesgo: TIPO I , Tarifa ----> del 0.522%
				<i>Caja de compensación</i>	CCSF COLSUBSIDIO	4% sobre la totalidad los factores de liquidación de aportes
				<i>Cesantías</i>	KLAPCAST	1 mes de salario * c/ año trabajado
				<i>Intereses cesantías</i>		Int. del 12% Anual * valor de Cesan. Acumulada
				<i>Prima de servicios</i>		1 mes de salario pagado * semestre
			Valor por SMMLV	Salario Real	APORTE TOTAL DE KLAPCAST * MES Y EMPLEADO	TOTAL
			Mes: \$ 103.300 Empleador: \$77.200 Trabajador: \$25.800	\$ 1.300.000	Pensión: \$ 77.200 * 2 SMMLV = \$ 154.400 Salud: \$ 54.700 * 2 SMMLV = \$109.400 ARL: \$ 3.400 * 2 SMMLV = \$6.800 CC: \$ 26.000 * 2 SMMLV = \$52.000 Cesantías: \$ 1.300.000/ 12 = \$108.333 Int. cesantías: (\$108.333 *12%) = \$13.000 Prima de s: \$ 650.000/ 6 = \$108.333 TOTAL: = \$552.266	\$ 1.852.266
			Mes: \$ 80.500 Empleador: \$54.700 Trabajador: \$25.800			
			Empleador: \$ 3.400- RIESGO I			
			Empleador: 4 % = \$ 26.000*MES			
			Provisión Mes: \$ 108.333			
			Provisión Mes: \$ 13.000			
			Provisión Mes: \$ 108.333			

Área	Cargo	Perfil y funciones	Tipo de relación	Prestación	Empresa prestadora de servicios	Descripción
Finanzas	Director financiero	Conoce de gestión financiera, análisis de problemas, organización y optimización de recursos. Elaborará los estados contables y financiero, realizará los presupuestos y analizará la viabilidad de los proyectos	Empleado	<i>Pensión</i>	Los trabajadores escogen el fondo al cual desean cotizar	
				<i>Salud</i>	Los trabajadores escogen la EPS a la cual desean aportar	
				<i>ARL</i>	POSITIVA	Clase de riesgo: TIPO I , Tarifa ----> del 0.522%
				<i>Caja de compensación</i>	CCSF COLSUBSIDIO	4% sobre la totalidad los factores de liquidación de aportes
				<i>Cesantías</i>	KLAPCAST	1 mes de salario * c/ año trabajado
				<i>Intereses cesantías</i>		Int. del 12% Anual * valor de Cesan. Acumulada
				<i>Prima de servicios</i>		1 mes de salario pagado * semestre
			Valor por SMMLV	Salario Real	APORTE TOTAL DE KLAPCAST * MES Y EMPLEADO	TOTAL
			Mes: \$ 103.300 Empleador: \$77.200 Trabajador: \$25.800	\$ 1.400.000	Pensión: \$ 77.200 * 2 SMMLV = \$ 154.400 Salud: \$ 54.700 * 2 SMMLV = \$109.400 ARL: \$ 3.400 * 2 SMMLV = \$6.800 CC: \$ 26.000 * 2 SMMLV = \$52.000 Cesantías: \$ 1.400.000/ 12 = \$116.666 Int. cesantías: (\$116.666 *12%) = \$13.999 Prima de s: \$ 650.000/ 6 = \$116.666 TOTAL: = \$ 569.931	\$ 1.969.931
			Mes: \$ 80.500 Empleador: \$54.700 Trabajador: \$25.800			
			Empleador: \$ 3.400- RIESGO I			
			Empleador: 4 % = \$ 26.000* MES			
			Provisión Mes: \$ 116.666			
			Provisión Mes: \$ 13.999			
			Provisión Mes: \$ 116.666			

Área	Cargo	Perfil y funciones	Tipo de relación	Prestación	Empresa prestadora de servicios	Descripción
Mercadeo y publicidad	Creaetivo y estrategia de mercados	Su responsabilidad es diseñar y ejecutar todas las estrategias de mercadeo. Tiene un perfil creativo y sofisticado, flexible y con conocimientos en marketing digital, la suite de Adobe y tendencias virtuales. Se caracteriza por tener conocimientos en mercadeo digital, motores de búsqueda, optimización manejo SEO, SEMy Google Analytics. Encargado de controlar y desplegar estrategias de mercadeo junto con el director creativo.	Empleado	<i>Pensión</i>	Los trabajadores escogen el fondo al cual desean cotizar	
				<i>Salud</i>	Los trabajadores escogen la EPS a la cual desean aportar	
				<i>ARL</i>	POSITIVA	Clase de riesgo: TIPO I , Tarifa ---> del 0.522%
				<i>Caja de compensación</i>	CCSF COLSUBSIDIO	4% sobre la totalidad los factores de liquidación de aportes
				<i>Cesantías</i>	KLAPCAST	1 mes de salario * c/ año trabajado
				<i>Intereses cesantías</i>		Int. del 12% Anual * valor de Cesan. Acumulada
				<i>Prima de servicios</i>		1 mes de salario pagado * semestre
			Valor por SMMLV	Salario Real	APORTE TOTAL DE KLAPCAST * MES Y EMPLEADO	TOTAL
			Mes: \$ 103.300 Empleador: \$77.200 Trabajador: \$25.800	\$ 1.450.000	Pensión: \$ 77.200 * 2 SMMLV = \$ 154.400 Salud: \$ 54.700 * 2 SMMLV = \$109.400 ARL: \$ 3.400 * 2 SMMLV = \$6.800 CC: \$ 26.000 * 2 SMMLV = \$52.000 Cesantías: \$ 1.450.000/ 12 = \$120.833 Int. cesantías: (\$120.833 *12%) = \$14.500 Prima de s: \$ 650.000/ 6 = \$120.833 TOTAL: = \$578.766	\$ 2.028.766
			Mes: \$ 80.500 Empleador: \$54.700 Trabajador: \$25.800			
			Empleador: \$ 3.400- RIESGO I			
			Empleador: 4 % = \$ 26.000* MES			
			Provisión Mes: \$ 120.833			
			Provisión Mes: \$ 14.500			
			Provisión Mes: \$ 120.833			

Área	Cargo	Perfil y funciones	Tipo de relación	Prestación	Empresa prestadora de servicios	Descripción
Servicio al cliente	Director de CRM	Con habilidades altas en comunicación, expresión oral y capacidad de análisis. Se encargará de recibir el feedback de los clientes y de mantener las relaciones con ellos.	Empleado	<i>Pensión</i>	Los trabajadores escogen el fondo al cual desean cotizar	
				<i>Salud</i>	Los trabajadores escogen la EPS a la cual desean aportar	
				<i>ARL</i>	POSITIVA	Clase de riesgo: TIPO I , Tarifa ---> del 0.522%
				<i>Caja de compensación</i>	CCSF COLSUBSIDIO	4% sobre la totalidad los factores de liquidación de aportes
				<i>Cesantías</i>	KLAPCAST	1 mes de salario * c/ año trabajado
				<i>Intereses cesantías</i>		Int. del 12% Anual * valor de Cesan. Acumulada
				<i>Prima de servicios</i>		1 mes de salario pagado * semestre
			Valor por SMMLV	Salario Real	APORTE TOTAL DE KLAPCAST * MES Y EMPLEADO	TOTAL
			Mes: \$ 103.300 Empleador: \$77.200 Trabajador: \$25.800	\$ 1.500.000	Pensión: \$ 77.200 * 2 SMMLV = \$ 154.400 Salud: \$ 54.700 * 2 SMMLV = \$109.400 ARL: \$ 3.400 * 2 SMMLV = \$6.800 CC: \$ 26.000 * 2 SMMLV = \$52.000 Cesantías: \$ 1.500.000/ 12 = \$125.000 Int. cesantías: (\$125.000 *12%) = \$15.000 Prima de s: \$ 650.000/ 6 = \$125.000 TOTAL: = \$587.600	\$ 2.087.600
			Mes: \$ 80.500 Empleador: \$54.700 Trabajador: \$25.800			
			Empleador: \$ 3.400- RIESGO I			
			Empleador: 4 % = \$ 26.000* MES			
			Provisión Mes: \$ 125.000			
			Provisión Mes: \$ 15.000			
			Provisión Mes: \$ 125.000			

Área	Cargo	Perfil y funciones	Tipo de relación	Prestación	Empresa prestadora de servicios	Descripción
Comunicaciones y contenido	Community manager como creador de contenido	Habilidades sociales [Creatividad, asertividad y empatía], de gestión [Autodidacta, organizado e innovador] y técnicas [Ortografía, redacción, redes web y manejo del tiempo] . Mantendrá la interacción entre la marca y el consumidor. Conocimientos en comunicación y expresión escrita, capacidad de aprendizaje, creatividad y persuasión. Con noticias diarias de la industria escribirá contenido de tendencias [Inbound marketing] en el arte escénico y la profesión.	Empleado	Pensión	Los trabajadores escogen el fondo al cual desean cotizar	
				Salud	Los trabajadores escogen la EPS a la cual desean aportar	
				ARL	POSITIVA	Clase de riesgo: TIPO I , Tarifa --> del 0.522%
				Caja de compensación	CCSF COLSUBSIDIO	4% sobre la totalidad los factores de liquidación de aportes
				Cesantías	KLAPCAST	1 mes de salario * c/ año trabajado
				Intereses cesantías		Int. del 12% Anual * valor de Cesan. Acumulada
				Prima de servicios		1 mes de salario pagado * semestre
			Valor por SMMLV	Salario Real	APORTE TOTAL DE KLAPCAST * MES Y EMPLEADO	TOTAL
			Mes: \$ 103.300 Empleador: \$77.200 Trabajador: \$25.800	\$ 1.300.000	Pensión: \$ 77.200 * 2 SMMLV = \$ 154.400 Salud: \$ 54.700 * 2 SMMLV = \$109.400 ARL: \$ 3.400 * 2 SMMLV / = \$6.800 CC: \$ 26.000 * 2 SMMLV = \$52.000 Cesantías: \$ 1.300.000/ 12 = \$108.333 Int. cesantías: (\$108.333 *12%) = \$13.000 Prima de s: \$ 650.000/ 6 = \$108.333 TOTAL: = \$552.266	\$ 1.852.266
			Mes: \$ 80.500 Empleador: \$54.700 Trabajador: \$25.800			
			Empleador: \$ 3.400-RIESGO I			
			Empleador: 4 % = \$ 26.000* MES			
			Provisión Mes: \$ 108.333			
			Provisión Mes: \$ 13.000			
			Provisión Mes: \$ 108.333			
Desarrollo e implementación			Socio	Diseñador	Es el encargado de diseñar tanto la imagen corporativa como la imagen de la plataforma web dándole un sentido coherente y único a la marca	Según lo acordado se reparten las utilidades depúes de impuestos en el ejercicio mensual equivalente al 30% para la empresa asociada Canned Head
Desarrollo e implementación			Socio	Desarrollador web	Es el encargado de programar, mantener y configurar la plataforma Klapcast	

Fuente: Elaboración propia

4.3.3 Modalidades contractuales:

Nos inscribimos como empleados de nuestra propia empresa bajo los cargos directivos de la misma.

Para los contratos de los empleados se utilizarán tres modalidades que son: Contrato a término fijo cuando tenga una duración definida previamente, contrato a término indefinido si no está pactada la duración de la labor y finalmente el contrato de prestación de servicios cuando el servicio sea ocasional y no se relacione de forma directa con el Core Business de Klapcast, por ejemplo: Los servicios del contador.

La seguridad social de los trabajadores es pactada entre las dos partes, puesto que él elige de forma libre el fondo de pensiones- cesantías y la EPS de salud a la cual quiere cotizar. No obstante, La ARL y la caja de compensación familiar la escoge la empresa.

En este punto tenemos en cuenta que, antes de afiliar a nuestros empleados de Klapcast debemos inscribirnos como empresa para registrarlos posteriormente como trabajadores de la misma.

4.3.4 Indicadores y cronograma de operación rutinaria de Klapcast:

Tabla 30. Indicadores y cronograma de operación

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	DESCRIPCIÓN
1.# De servicios solicitados sobre el total de servicios atendidos	Promedio mensual de solicitudes de servicio que han sido atendidas con la capacidad actual	3. Eficiencia de la infraestructura y su uso	Grado de eficiencia competitiva en el uso de los espacios físicos y virtuales, recursos y servicios [\$]
2. # De servicios solicitados sobre el total de servicios NO atendidos	Promedio mensual de solicitudes de servicio que NO han sido atendidas por incapacidad operativa	4.Índice de mantenimiento correctivo	Mide en promedio mensual las correcciones acumuladas de un proceso en un área en horas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31. Operación rutinaria de Klapcast

Horario	8-10	10-12	12-1	1-3	3-5
C.E.O	Reuniones con las diferentes dependencias de la organización (de ser necesario)	Liderar cualquier clase de iniciativa referente al <i>core</i> del negocio, que se esté dando en el momento	Almuerz o	Revisión del cuadro de mando BSC Emisión de memos a la dirección ejecutiva	Momento creativo con cualquier miembro del equipo y fraternizar con los empleados
Director de operaciones	Revisar los procesos de mejora en el sistema online para garantizar la calidad total del servicio	Agendar actualizaciones y mantenimiento de la plataforma junto con los programadores	Almuerz o	Diseñar y revisar la garantía del servicio, mediante el uso de tecnología	Realizar la gestión de compras de los insumos virtuales y materiales para la ejecución de la CV
Vendedor y relacionista	Hacer llamadas estratégicas y visitas a los partners aliados Visitar los clientes	Diseño de alianzas con los partners aliados Asesorar a los clientes en el uso y los	Almuerz o	Creación de estrategias de apertura de nuevos mercados Planificar y diseñar los objetivos de	Momento creativo con otros miembros del equipo Planificar las visitas comerciales de

	potenciales y ofrecer toda la información preparada por la empresa	beneficios de la plataforma Klapcast atendiendo a sus inquietudes		ventas semanales por zona [Pronósticos de venta]	la semana y los tiempos estimados de las mismas. Lista de cosas pendientes
Estratega y creativo de mercados	Realizar Benchmarking del pricing de los sustitutos Diseñar y desarrollar ideas y proyectos creativos	Analizar el panorama macroeconómico del sector para tomar decisiones en mercadeo y publicidad Coordinación de proyectos con el Estratega de Mercados	Almuerzo o	Realizar los webinars para los clientes e invitar a alguien experto en el tema Asamblea creativa con otros miembros del equipo	Escribir informe analizando los resultados de sus estrategias empleadas y proponer nuevas Revisión de resultados de iniciativas
Director de CRM	Considerar las peticiones de los clientes y dar respuesta	Diseñar planes y políticas de solicitudes para aumentar la velocidad de respuesta	Almuerzo o	Identificar cuellos de botella en nuestra cadena de valor para realizar el plan de	Preparar informes acerca de la calidad del servicio presentada por la empresa y el sector

				contingencia	
Director financiero	Analizar las operaciones financieras de la empresa	Gestionar y realizar informes de los indicadores que evalúen el rendimiento	Almuerz o	Definir responsables , estrategias y destinos de los recursos de la empresa	Búsqueda y asignación de los fondos financieros más adecuados para la actividad de la empresa.
Community and creative content manager	Programar contenido para sig. semana Revisar las noticias del sector	Analizar contenido publicado por los sustitutos Escribir contenido de interés para el arte escénico y la industria	Almuerz o	Gestionar el blog corporativo de la empresa Remitir contenido al community manager y escribir más	Realizar informes de las estadísticas y comportamientos online Monitorear las novedades y publicaciones del sector
Diseñador	Diseñar la imagen del contenido a publicar	Sincronizar la imagen con el contenido realizado	Almuerz o	Realizar bocetos de las campañas presenciales y virtuales [folletos]	Graficar y diseñar el material promocional para entregar en las visitas empresas empresariales

Programador web	Actualización de los sistemas existentes en la plataforma web	Asistencia en la capacitación y entrenamiento de los usuarios en la plataforma	Almuerzo	Mantenimiento y codificación de la seguridad informática de la plataforma	Realizar pruebas a las funcionalidades nuevas creadas en la plataforma
------------------------	---	--	----------	---	--

Fuente: Elaboración propia

4.3.5 Indicadores y cronograma de inversión de Klapcast:

Tabla 32. Cronograma de inversión

CRONOGRAMA DE INVERSIÓN																																						
MES/CARGO NÓMINA	AÑO 1											AÑO 2												AÑO 3														
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
SANTIAGO CORTÉS	X	0	0	0	0	0	X	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARGARITA MARTINEZ	X	0	0	0	0	0	X	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CANNEDHEAD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	X	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DONACIÓN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabla 33. Indicadores de inversión

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
1.VPN	Mide la riqueza equivalente que aporta el proyecto sobre la mejor alternativa de uso

2.PRC [PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL]	Es el tiempo necesario para que el proyecto recupere el capital invertido
3.RAZÓN DE BENEFICIO/COSTO	Es la diferencia de lo ingresos generados por el proyecto y los gastos necesarios para su operación

Fuente: Elaboración propia

4.4 Gestión del personal:

4.4.1 Procesos de selección e incorporación del personal:

ETAPA DE RECLUTAMIENTO

Paso 1: Analizar la necesidad y el área al cual se quiere reclutar un nuevo miembro

Paso 2: Analizar y calificar la hoja de vida de cada aplicante en función del cargo

Paso 3: Contacto telefónico con los aplicantes

Paso 4: Entrevista personal con jefe directo y gerente

Paso 5: Feedback interno sobre las diferentes entrevistas

Paso 6: Pruebas psicotécnicas y Excel

Paso 7: El comité de selección evalúa cada pieza de feedback, hoja de vida y pasa las ofertas de los seleccionados

ETAPA DE SELECCIÓN

Paso 8: La dirección ejecutiva selecciona a uno de los escogidos en el Paso 5

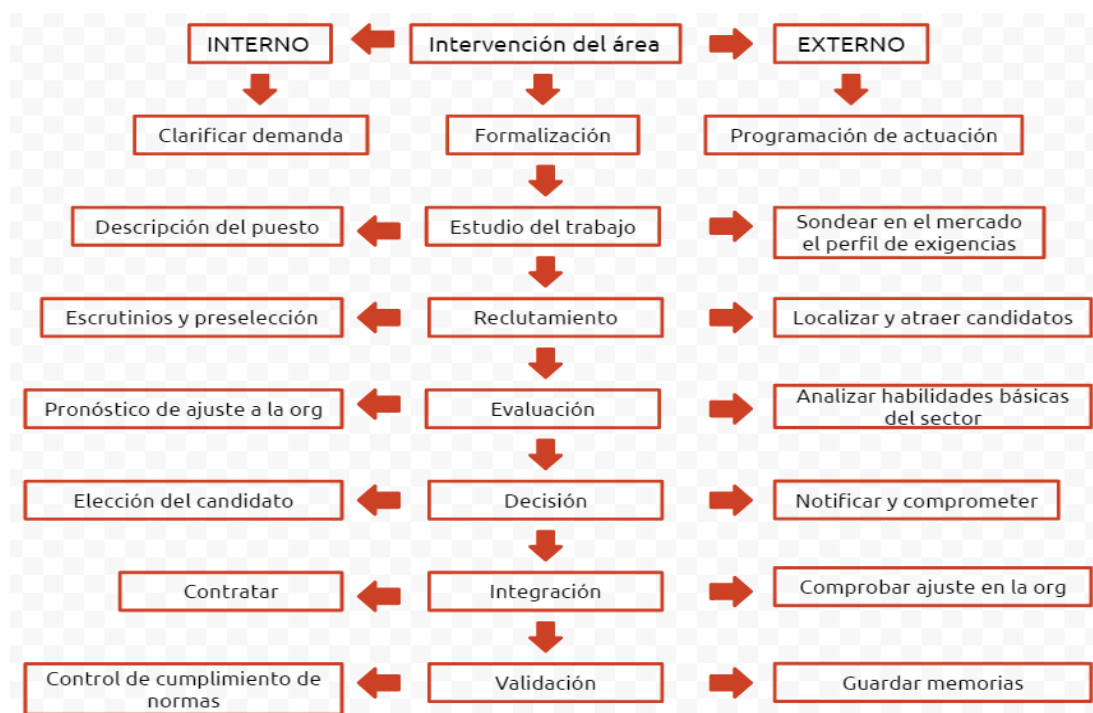
Paso 9: Notificación al seleccionado de la oferta laboral

ETAPA DE CONTROL

Paso 10: Integración del empleado a la compañía

Los anteriores pasos enfrentan en cada etapa una comparación interna y externa en relación al mercado el cual se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Figura 10. Proceso de reclutamiento



Fuente: Colegio de Psicología de Madrid

4.4.2 Formación del personal:

Los empleados Klapcast se capacitarán por medio de cursos virtuales como:

Tabla 34. Cursos de formación

Empresa	Curso	Duración	Valor * persona	Valor * unidad COP	Q Anual	Total COP
SkillCrush	Web designing	1 mes	\$ 399 US	\$997.500	1	\$997.500
	Web developing	1 mes	\$ 399 US	\$997.500	1	\$997.500
	Ruby on rails developing	1 mes	\$ 399 US	\$997.500	1	\$997.500
Entrepreneur on fire	Online business training	2 sems	FREE	FREE	1	FREE
Chris Ducker.com	Building an online platform	1 día	FREE	FREE	1	FREE
		1 día	FREE	FREE	2	FREE
	Finding, hiring & training VA	1 día	FREE	FREE	1	FREE
	Email Marketing and List	1 día	FREE	FREE	2	FREE
		1 día	FREE	FREE	1	FREE
	Entrepreneurial productivity	1 día	FREE	FREE	1	FREE
	Selling services online Podcasting					
Jordan	Straight line					

Belfort	persuasion system, how to sell	1 mes	\$500 US	\$1.350.0 00	2	\$2.700.0 00
----------------	--------------------------------------	-------	----------	-----------------	---	-----------------

Fuente: Elaboración propia

Los cursos de capacitación anteriormente mencionados se darán simultáneamente al comienzo de actividades, al día tendrán 1 hora para realizar cualquiera de los cursos, dependiendo su rol dentro de la empresa. Esto con el objetivo de robustecer las habilidades requeridas para el puesto de trabajo. Es decir, son capacitaciones complementarias no vitales para el desarrollo de sus actividades.

- ***SKILLCRUSH / WEB DESIGNING:*** En este curso se aprenden herramientas para mejorar la plataforma, se hace énfasis en el uso de Photoshop para el sitio web y en el diseño para cada usuario en específico. Este curso se orienta para los diseñadores web.

- ***SKILLCRUSH/ WEB DEVELOPING:*** Se aprende a programar en varios lenguajes, a traducir los diseños en código y a lanzar una aplicación. Este curso está diseñado para los programadores.

- ***SKILLCRUSH/ RUBY ON RAILS DEVELOPMENT:*** El énfasis del curso es desarrollar habilidades para construir aplicaciones complejas, cómo modificar los lenguajes ya utilizados y cómo abrir diferentes carriles en la plataforma para futuros ajustes. Este curso está diseñado para los programadores.

- ***ENTREPRENEUR ON FIRE/ ONLINE BUSINESS TRAINING:*** Se aprende a crear y presentar en diez días webinars y podcasts en módulos diferentes, así como a robustecer la base de datos e incrementar la productividad en una start-up virtual. Este curso está orientado para los ejecutivos de la mesa directiva.

- ***CHRIS DUCKER.COM/ BUILDING A PLATFORM:*** Se aprende sobre el poder de la marca personal en la plataforma, el manejo de multimedia y como sincronizar el trabajo virtual

entre empleados. Este curso está orientado para los vendedores y promotores de la marca así como para el community manager.

- **JORDAN BELFORT/ STRAIGHT LINE PERSUASION:** Se aprende sobre los tipos de clientes, los tonos en el pitch de ventas, la planeación de ventas, lo que se debe y no se debe hacer al vender. Este curso está orientado para los vendedores y los ejecutivos de Klapcast.

Para analizar e identificar los momentos en los cuales se debe buscar una capacitación y mejora con los empleados y demás miembros de la organización se establecieron los siguientes indicadores:

Tabla 35. Indicadores de desempeño de personal

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	DESCRIPCIÓN
1.Desempeño laboral	Mide el desempeño y la calidad de la actividad que realiza antes y después de la capacitación	2.Cobertura	Mide el nivel de accesibilidad de los participantes a la convocatoria para el proceso de formación
3. Viabilidad	Indica la probabilidad real que hay para llevar a cabo un proceso formativo dentro de la organización		

Fuente: Elaboración propia

MÓDULO 5. JURÍDICO – TRIBUTARIO

5.1 Determinación de la forma jurídica

5.1.1 Determinación de la forma jurídica Klapcast:

La forma de constitución de la empresa será a través de la sociedad por acciones simplificada SAS dado que esta figura limita la responsabilidad hasta el monto de los aportes, facilita el desarrollo de inversiones extranjeras, no requiere de una duración determinada y otorga mayor flexibilidad en la regulación de los derechos patrimoniales y políticos de los accionistas en las SAS. Adicionalmente tiene mayores facilidades con los impuestos de acuerdo a la reforma tributaria de la ley 1607 del 26 de diciembre del 2012.

5.1.2 Pasos para la tramitación de la forma jurídica de la empresa:

El trámite de constitución de una S.A.S. es simple y preciso. A continuación se describe:

A. Redactar el contrato unilateral constitutivo de la SAS:

- Nombres, documentos de identificación y domicilio de los accionistas.
- Razón social seguida de las letras S.A.S.
- Domicilio principal de la sociedad y sucursales.
- Capital autorizado, suscrito y pagado, la clase y el valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma en la que se pagarán.
- Forma de la administración y el nombre, documento y facultades de los administradores o representante legal.

B. Autentación de las firmas de las personas que suscriben el documento de constitución, antes de inscribirlo en el registro mercantil en la Cámara de Comercio más cercano al domicilio principal de la empresa.

C. Inscripción del documento privado en el registro mercantil de la Cámara de comercio. Además serán diligenciados los formularios del Registro Único Empresarial [RUE] y NIT para pagar el valor correspondiente a la matrícula mercantil, impuesto de registro y derechos de inscripción formalizada.

5.1.3 Costos de constitución y formalización:

- 0.7% sobre el valor del capital suscrito S.A.S]
- \$ 34.000 por derechos de inscripción
- Valor de formulario: \$4.500
- Valor de la matrícula [Según la tabla de tarifas: \$ 95.000]
- Registro de marca: \$ 597.000

5.2 Obligaciones tributarias o fiscales:

5.2.1 Impuestos:

Las obligaciones tributarias de las S.A.S. son las siguientes:

Tabla 36. Obligaciones financieras

Tipo de impuesto	Proporción
Impuesto de Renta y complementarios (CREE) - [	34%

ganancias ocasionales]	
Impuesto de Valor Agregado [IVA]	16%
Impuesto de Timbre	1.5%
Impuesto a los gravámenes financieros	[4*1000]
Impuesto a la riqueza	Patrimonio > 1000 millones
Retención en la fuente	3.5%

Fuente: Elaboración propia

5.3 Permisos, licencias y documentación oficial:

5.3.1 Permisos y licencias:

Se redactará un acuerdo incluido en el sitio web para definir la licencia limitada sobre el uso del contenido de la plataforma, que será otorgada por Klapcast a los usuarios. En dicho acuerdo se tendrá en cuenta:

- a) El alcance de las acciones ejecutadas y las responsabilidades y derechos del creador de la plataforma.
- b) La Propiedad del material y cada elemento del sitio Web elaborados por el creador del sitio considerando al titular de los derechos de propiedad intelectual y el material promocionado por la empresa.
- c) Garantía de contenido en la que no se viola ninguna ley o reglamento.
- d) Especificación del mantenimiento deseado y condiciones de pago.

e) Cláusula de confidencialidad para la protección contra la divulgación no autorizada de los secretos comerciales de Klapcast.

f) Definición de responsabilidades, descargos de responsabilidad, la limitación de la responsabilidad, la jurisdicción y el derecho aplicable.

Adicionalmente, se pedirá el consentimiento del artista escénico y el buscador de talentos para la divulgación de la información registrada cuando el servicio lo requiera.

Tabla 37. Permisos y licencias

Permiso o licencia externa	Razón	Valor
Derechos de autor por canciones y videos	Klapcast alberga la posibilidad de utilizar material que no es de su propia autoría, por lo cual se deberán pagar y respetar los derechos de autoría si se adhieren a campañas de promoción o divulgación dentro y fuera de la página.	* 1. Valor a pagar por el establecimiento: -Comunicación= \$ 150.400 -Almacenamiento= \$19.100 TOTAL: 169.500 Para los eventos y plataforma se deberá pagar hasta el 15% de las ganancias obtenidas por boletería y tráfico.
Derechos de autor por contenido		*2. Valor a pagar= No. de personas abonadas por 0.30 US TOTAL= 810*2655 personas el primer año

		TOTAL= \$2.150.550
--	--	---------------------------

Fuente: Sayco Acinpro y Egeda

* Dada la creación de la ventanilla única los derechos de autor según su naturaleza se deben pagar a diferentes organizaciones, en este caso Sayco Acinpro recauda los derechos de música y Egeda recauda los derechos de producción audiovisual.

La base del cálculo para ambos casos es diferente y se expondrán a continuación:

1). Sayco Acinpro: Según su simulador de tarifa, hemos seleccionado los medios que tendremos en nuestra oficina: Computador, música ambiental. Se ha calculado automáticamente la tarifa con la siguiente fórmula:

Tarifa base = tarifa anual a pagar por el establecimiento

Tarifa base (capacidad del negocio, ubicación, categoría) = SMMLV*ValorBaseLiquidación (Ubicación, Categoría)*(0.79 + (0.21* Capacidad del negocio (i)/Capacidad media del establecimiento con misma actividad del negocio (t)) * Estrato.

2) Egeda: La tarifa aplicable a los derechos del productor por la ejecución pública de obras audiovisuales mediante la retransmisión será de (30) centavos de dólar americano es decir \$810 COP [TRM 2.700] por cada abonado, suscriptor o vivienda conectada a la red de distribución.

5.3.2 Documentación oficial:

Con el objetivo de proporcionar información clara, veraz y precisa sobre la relación existente entre los gastos y beneficios de Klapcast y por disposición legal, la empresa hará uso de los libros que deben ser registrados en la cámara de comercio:

- Libros de contabilidad [Libro mayor y balances, libro de inventarios y balances y el libro diario].

- Libro de actas de la reunión del máximo órgano social.
- Libro de actas de junta directiva [Si el órgano existe].
- Libro de registro de socios.

Para el registro de los libros mencionados se debe especificar: El nombre del propietario de los libros, el número de hojas por libro y su secuencia, la numeración inicial y final de cada libro, el código individual de cada libro y la firma del representante legal o de la persona que los suscribe. Adicionalmente, Klapcast en su etapa temprana utilizará un software contable para emprendedores llamado Siigo, lo que le permitirá hacer de esta actividad algo más manejable y segura. Este tiene un valor de \$ 64.000 COP.

5.4 Cobertura de responsabilidades:

5.4.1 Seguros:

Tabla 38. Seguros y pólizas

Tipo de seguro	Razón	Valor Mensual
Póliza contra ataques informáticos	Dado que ninguna empresa está a salvo, Klapcast desea incrementar los estándares de seguridad implementados con el fin de cubrir los costos legales, pérdidas de propiedad intelectual y daños a la marca entre otros	AIG Colombia / CyberEdge= \$ 300.600

Fuente: Cyberedge AIG

5.5 Patentes, marcas y otros tipos de registros:

5.5.1 Protección legal:

Es posible proteger varios elementos de la página web con el fin de evitar la copia de la apariencia y el funcionamiento de la plataforma Klapcast en el exterior. Dichos elementos se pueden proteger mediante el derecho de autor, la legislación y el modelo de utilidad:

Tabla 39. Elementos del sitio web

Elemento del sitio web	Forma de protección	Valor
Motores de búsqueda, funcionamiento y herramientas técnicas de internet	Modelo de utilidad	En Colombia solo es posible proteger la marca. Sin embargo, cuando Klapcast tenga presencia comercial en otros países se puede mirar la posibilidad de proteger estos elementos en el exterior.
Programas informáticos [Código HTML]	Derecho de autor	
Diseño del sitio web	Derecho de autor	
Contenido [textos, fotografías, música, videos]	Derecho de autor	
Bases de datos	Derecho de autor o legislación <i>sui generis</i>	
Símbolos gráficos	Legislación sobre diseños industriales	
Aspectos confidenciales		

[algoritmos, fuentes, códigos, algoritmos, descripciones técnicas etc.]	Legislación sobre secretos comerciales	
Marca	Registro de marca	\$ 597.000 COP
TOTAL		\$ 597.000 COP

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40. Sitio web y dominio

Elemento del sitio web	Forma de protección	Valor
Dominio	Compra del dominio web de la plataforma Klapcast	El dominio fue adquirido en GoDaddy.com por un valor de \$ 20.000

Fuente: Elaboración propia

La creación de la página web tendría un valor aproximado de \$ 50.000.000 según los valores del mercado. Sin embargo, como los programadores de la plataforma son nuestros socios, la plataforma es un aporte de capital.

MODULO 6. FINANCIERO

6.1 Plan financiero:

Tabla 41. Resumen de inversión inicial



Fuente: Elaboración propia

NOTA: Como se pudo observar en apartados anteriores, en primera instancia Klapcast arrendará los servidores necesarios para su funcionamiento. Sin embargo, hemos tenido en cuenta que el desarrollo de la plataforma debe incluirse. Para no sesgar el valor de la plataforma con el valor estimado de nuestros socios, hemos cotizado con una fuente externa el trabajo que deviene en el desarrollo de la plataforma. La empresa que nos ha cotizado tiene su sede en India y su nombre es **NEOSOFT TECHNOLOGIES**. Con esta compañía el trabajo se cobra por semanas teniendo en cuenta los recursos que vamos a necesitar como: Diseñador, testeador y programador. El valor total de la plataforma con la TRM de hoy 12 de Septiembre de 2015 [\$ 3.039 COP] arroja una suma de **\$ 47.618.457 COP**. Revisar anexo, un documento donde se amplía esta información. Este valor está incluido en capital de trabajo como aporte de socios.

6.1.2 Presupuesto de ingresos e indicadores financieros:

Tabla 42. Flujos netos de efectivo anual

FLUJO DE FONDOS ANUAL			
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS OPERATIVOS			
VENTAS DE CONTADO	99.775.660	254.925.366	464.219.992
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	99.775.660	254.925.366	464.219.992
EGRESOS OPERATIVOS			
MATERIA PRIMA	343.936	1.039.822	1.960.068
GASTOS DE VENTA	798.205	2.039.403	3.713.760
MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	0	0	34.132.527
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	14.236.000	14.646.600	14.646.600
GASTOS ADMINISTRATIVOS	114.490.744	114.311.829	165.250.616
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	129.868.885	132.037.654	219.703.570
FLUJO NETO OPERATIVO	-30.093.225	122.887.712	244.516.421
INGRESOS NO OPERATIVOS			
APORTES			
ACTIVOS FIJOS	11.301.544	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	98.618.457	0	0
FINANCIACION			
ACTIVOS FIJOS	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	109.920.001	0	0

EGRESOS NO OPERATIVOS			
GASTOS PREOPERATIVOS	8.060.500		
AMORTIZACIONES	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0
IMPUESTOS	0	0	48.196.771
ACTIVOS DIFERIDOS	0		
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	11.301.544	0	0
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 19.362.044	\$ 0	\$ 48.196.771
FLUJO NETO NO OPERATIVO	\$ 90.557.957	\$ 0	\$ -48.196.771
FLUJO NETO	\$ 60.464.732	\$ 122.887.712	\$ 196.319.650
+ SALDO INICIAL	\$ 44.557.957	\$ 60.464.732	\$ 183.352.444
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 60.464.732	\$ 183.352.444	\$ 379.672.094

EL PROYECTO POSEE UNA INVERSIÓN DE \$109.920.001. AL PRIMER AÑO DE OPERACIÓN ARROJA UN FLUJO DE EFECTIVO DE 60,46 MILLONES, PARA EL SEGUNDO AÑO, EL VALOR ES DE 122,89 MM Y PARA EL TERCERO DE 196,32 MM. LA VIABILIDAD FINANCIERA SE DETERMINA A TRAVÉS DE TRES INDICADORES, EL PRIMERO DE ELLOS ES LA TASA INTERNA DE RETORNO O TIR LA CUAL ES DE 76,09% . SE INTERPRETA COMO: EL PROYECTO ARROJA UNA RENTABILIDAD DEL 76,09% PROMEDIO ANUAL. SE CONSIDERA ALTA, ES CONVENIENTE JUSTIFICARLA.

EL SEGUNDO INDICADOR ES EL VALOR PRESENTE NETO, PARA SU CALCULO ES NECESARIO LA TASA DE DESCUENTO O TASA DE INTERÉS DE OPORTUNIDAD QUE SE SOLICITO EN LA ENTRADA DE DATOS, (OTROS PARAMETROS), DONDE USTED DIGITO EL 50%, EL VALOR ARROJADO DEL CALCULO ES \$43.175.366. SE INTERPRETA COMO: EL PROYECTO ARROJA 43 MILLONES ADICIONALES AL INVERTIR LOS RECURSOS EN ESTE PROYECTO QUE EN UNO QUE RENTE, EL 50% ANUAL, POR LO TANTO SE SUGIERE CONTINUAR CON EL PROYECTO.

EL TERCER INDICADOR DE VIABILIDAD FINANCIERA ES EL PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN O PRI. SE CALCULA CON EL ESTADO DE RESULTADOS SUMANDO LAS UTILIDADES Y RESTANDO LA INVERSIÓN HASTA OBTENER CERO. LA INVERSIÓN ES DE \$109.920.001. COMO LA SUMA DE LAS UTILIDADES DE LOS TRES AÑOS ES SUPERIOR SE AFIRMA QUE LA INVERSIÓN SE RECUPERA EN EL TERCER AÑO.

Fuente: Elaboración propia

6.1.3 Políticas de distribución:

La política de distribución de dividendos estará dada bajo un modelo híbrido de distribución, lo cual indica lo siguiente:

C1: Se distribuirá dividendos estables basados en los ingresos trimestrales de la compañía por un valor de 30% sobre las ganancias trimestrales de la empresa.

C2: Se dispondrá de una reserva obligatoria basada en abonos trimestrales del 50% de las ganancias, con el objetivo de apalancar nuevos proyectos.

C3: El 20% restante de las ganancias se reinvierten en capital de trabajo y con el objetivo de mantener un nivel de liquidez estable.

C4: Estas cláusulas están dispuestas a votación y serán alteradas si la moción es aprobada por *mayoría cualificada*, es decir el 75% de los votos.

C4: La junta directiva está en disposición de emitir bonificaciones en efectivo a los socios, siempre y cuando se mantenga la *razón corriente* por encima de 1.95.

6.1.4 Impuestos:

A la utilidad recibida se deberá descontar el 25% por impuesto de renta y el 9% por el impuesto CREE. Para los impuestos restantes consultar el módulo jurídico.

6.2 Sistema de cobros y pagos:

6.2.1 Sistema de cobros:

Los sistemas de cobros que se van a implementar serán Baloto, Visa, MasterCard, American Express y Efecty, a través de una plataforma de pagos llamada PayU Latam. Esta plataforma intermedia la recaudación con nuestros usuarios, y cobra 3.49% + 900 COP por cada transacción. Esta tercerización se hace con el fin de ahorrarnos la creación de un sistema de cobros propio, y todo el trámite legal que eso conlleva. Por otro lado, con PayU Latam los usuarios tienen varias formas de pago fáciles y efectivas que no involucran tarjetas de crédito. A través de esta plataforma garantizamos la seguridad de cada transacción y protegemos los datos financieros personales de nuestros usuarios.



6.2.2 Sistema de pagos:

La forma en la cual pagaremos a nuestros proveedores será mediante una tarjeta de crédito corporativa o mediante giros y/o transferencias bancarias. Lo anterior a través de la sede virtual o presencial del banco más cercano y de nuestra elección que es Bancolombia.

6.3 Resumen de datos financieros más relevantes:

6.3.1 Proyecciones contables:

6.3.1.1 Punto de equilibrio:

Tabla 43. Punto de equilibrio economico

PUNTO DE EQUILIBRIO		VENTAS TOTALES ANUALES:		\$ 132.216.320	
PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES	
Membresía premium mensual	77.109.214	3.243	6.425.768	270,22	
Membresía premium anual	55.107.106	318	4.592.259	26,50	
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 132.216.320		VENTAS MENSUALES \$ 11.018.027		

TENIENDO EN CUENTA LA ESTRUCTURA DE COSTOS Y GASTOS FIJOS Y EL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA, SE LLEGA A LA CONCLUSIÓN QUE LA ORGANIZACIÓN REQUIERE VENDER \$132.216.320 AL AÑO PARA NO PERDER NI GANAR DINERO. SE REQUIEREN VENTAS MENSUALES PROMEDIO DE 11 MILLONES DE PESOS. AL ANALIZAR LAS PROYECCIONES DE VENTAS SE DETERMINA QUE LA EMPRESA, EN EL SEGUNDO AÑO, ALCANZA EL PUNTO DE EQUILIBRIO.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44. Grafico de ventas proyectadas (36 meses)



Fuente: Elaboración propia

6.3.1.2 Flujo de efectivo mes a mes:

Tabla 45. Flujos netos mensuales

FLUJO DE FONDOS MENSUAL													
CONCEPTO	PREOPER.	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS OPERATIVOS													
VENTAS DE CONTADO		3.245.000	4.268.000	4.889.000	5.556.000	6.401.000	7.223.000	8.223.000	8.936.000	9.959.000	10.695.000	11.586.000	12.500.000
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	0	3.245.000	4.268.000	4.889.000	5.556.000	6.401.000	7.223.000	8.223.000	8.936.000	9.959.000	10.695.000	11.586.000	12.500.000
EGRESOS OPERATIVOS													
MATERIA PRIMA	0	4.538	7.260	9.488	11.880	14.438	16.913	19.553	22.110	24.833	27.473	30.195	33.000
GASTOS DE VENTA		25.960	34.144	39.112	44.448	51.208	57.784	65.784	71.488	79.672	85.560	92.688	100.000
MANO DE OBRA VARIABLE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MANO DE OBRA DIRECTA FUA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS COSTOS DE PRODUCCION		1.101.000	1.101.000	1.101.000	1.101.000	1.101.000	1.101.000	1.101.000	1.101.000	1.101.000	1.101.000	1.101.000	1.101.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS		9.160.145	9.160.145	9.160.145	9.160.145	9.160.145	9.160.145	9.160.145	9.160.145	9.160.145	9.160.145	9.160.145	9.160.145
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	0	10.291.643	10.302.549	10.309.745	10.317.473	10.326.791	10.335.842	10.346.482	10.354.743	10.365.650	10.374.178	10.384.028	10.394.145
FLUJO NETO OPERATIVO	0	-7.046.643	-6.034.549	-5.420.745	-4.761.473	-3.925.791	-3.112.842	-2.123.482	-1.418.743	-406.650	320.822	1.201.972	2.105.855
INGRESOS NO OPERATIVOS													
APORTES													
ACTIVOS FIJOS	0				10.607.544			72.000			195.000		
CAPITAL DE TRABAJO	50.000.000				16.000.000			30.000.000			0		
FINANCIACION													
ACTIVOS FIJOS	0				0			0			0		
CAPITAL DE TRABAJO	0			0				0			0		
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	50.000.000	0	0	0	26.607.544	0	0	30.072.000	0	0	195.000	0	0
EGRESOS NO OPERATIVOS													
GASTOS PREOPERATIVOS	8.880.500												
AMORTIZACIONES		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IMPUESTOS													
ACTIVOS DIFERIDOS													
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	0				10.607.544			72.000			195.000		
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	8.880.500	0	0	0	10.607.544	0	0	72.000	0	0	195.000	0	0
FLUJO NETO NO OPERATIVO	41.119.500	0	0	0	16.000.000	0	0	30.000.000	0	0	0	0	0
FLUJO NETO	\$ 41.119.500	\$ -7.046.643	\$ -6.034.549	\$ -5.420.745	\$ 11.238.527	\$ -3.925.791	\$ -3.112.842	\$ 27.876.518	\$ -1.418.743	\$ -406.650	\$ 320.822	\$ 1.201.972	\$ 2.105.855
+ SALDO INICIAL		\$ 41.119.500	\$ 34.072.857	\$ 28.038.308	\$ 22.617.563	\$ 33.856.090	\$ 29.930.299	\$ 26.817.457	\$ 54.693.975	\$ 53.275.232	\$ 52.868.582	\$ 53.189.404	\$ 54.391.376
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 41.119.500	\$ 34.072.857	\$ 28.038.308	\$ 22.617.563	\$ 33.856.090	\$ 29.930.299	\$ 26.817.457	\$ 54.693.975	\$ 53.275.232	\$ 52.868.582	\$ 53.189.404	\$ 54.391.376	\$ 56.497.231

EL PROYECTO PRESENTA SU MENOR SUPERAVIT EN EL MES 3 POR VALOR DE \$22.617.563, ES NECESARIO QUE SE DESCUENTE DEL VALOR DE LOS INVENTARIOS, EN CASO DE SER REQUERIDOS. CON ESTE VALOR EL PROYECTO ES VIABLE. PERO SE CONSIDERA QUE EL VALOR EN CAJA ES EXCESIVO, SE SUGIERE REDUCIR LA INVERSIÓN INICIAL DE CAPITAL DE TRABAJO

Fuente: Elaboración propia

6.3.1.3 Estado de resultados mes a mes:

Tabla 46. Perdidas y ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS MENSUAL (PRIMER AÑO)												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS	3.550.325	4.634.055	5.276.115	5.965.735	6.852.410	7.715.305	8.775.255	9.512.435	10.596.165	11.357.125	12.291.360	13.249.375
- COSTO DE VENTAS	1.261.890	1.175.114	1.178.570	1.420.230	1.424.198	1.428.038	1.432.734	1.436.702	1.440.926	1.448.272	1.452.496	1.456.848
UTILIDAD BRUTA	2.288.435	3.458.941	4.097.545	4.545.505	5.428.212	6.287.267	7.342.521	8.075.733	9.155.239	9.908.853	10.838.864	11.792.527
- GASTOS ADMON.	9.540.895	9.540.895	9.540.895	9.540.895	9.540.895	9.540.895	9.540.895	9.540.895	9.540.895	9.540.895	9.540.895	9.540.895
- GASTOS DE VENTAS	28.403	37.072	42.209	47.726	54.819	61.722	70.202	76.099	84.769	90.857	98.331	106.995
UTILIDAD OPERACIONAL	-7.280.863	-6.119.027	-5.485.559	-5.043.116	-4.167.503	-3.315.351	-2.268.577	-1.541.262	-470.426	277.100	1.199.638	2.145.636
- OTROS EGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- PREOPERATIVOS	223.903	223.903	223.903	223.903	223.903	223.903	223.903	223.903	223.903	223.903	223.903	223.903
UTILIDAD A. DE IMP.	\$ -7.504.766	\$ -6.342.930	\$ -5.709.462	\$ -5.267.019	\$ -4.391.406	\$ -3.539.254	\$ -2.492.479	\$ -1.765.165	\$ -694.329	\$ 53.198	\$ 975.735	\$ 1.921.734

EL ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO PARA EL PRIMER AÑO, MUESTRA QUE LAS METAS DE VENTAS ES INSUFICIENTE PARA CUBRIR EL COSTO DE OPERACIÓN POR LO TANTO LAS PERDIDAS DEL PROYECTO PUEDEN ESTAR GENERADAS EN LOS ALTOS COSTOS FIJOS QUE SE PRESUPUESTA PARA LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA. LA RENTABILIDAD SOBRE VENTAS DEL PROYECTO ES DE -2,9% MENSUAL

Fuente: Elaboración propia

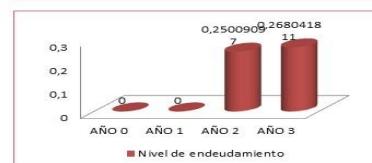
6.3.1.4 Balance general proyectado:

Tabla 47. Balance general

BALANCE GENERAL PROYECTADO				
ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	44.557.957	60.464.732	183.352.444	379.672.094
CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0
INVENTARIOS	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	44.557.957	60.464.732	183.352.444	379.672.094
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	267.000	11.301.544	11.301.544	11.301.544
DEPRECIACION		1.976.084	4.623.862	7.271.641
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	267.000	9.325.460	6.677.682	4.029.903
OTROS ACTIVOS	8.060.500	5.373.667	2.686.833	0
TOTAL ACTIVOS	52.885.457	75.163.859	192.716.959	383.701.997
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR			0	0
PRESTAMOS	0	0	0	0
IMPUESTOS POR PAGAR			48.196.771	102.848.178
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO	0	0	48.196.771	102.848.178
PATRIMONIO				
CAPITAL	52.885.457	109.920.001	109.920.001	109.920.001
UTILIDADES RETENIDAS		0	-34.756.142	34.600.187
UTILIDADES DEL EJERCICIO		-34.756.142	69.356.329	136.333.631
TOTAL PATRIMONIO	52.885.457	75.163.859	144.520.188	280.853.819
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	52.885.457	75.163.859	192.716.959	383.701.997

EL BALANCE GENERAL PROYECTADO SE ANALIZA BASICAMENTE CON DOS INDICADORES, EL PRIMERO DE ELLOS ES LA RAZON DE LIQUEDEZ. ESTE INDICADOR ES UNA BUENA MEDIDA DE LA CAPACIDAD DE PAGO DE LA EMPRESA EN EL CORTO PLAZO. ENTRE "MÁS LIQUIDO" SEA EL ACTIVO CORRIENTE MÁS SIGNIFICATIVO ES SU RESULTADO. PARA SU ANÁLISIS DEBE TENERSE EN CUENTA LA CALIDAD Y EL CARÁCTER DE LOS ACTIVOS CORRIENTES, EN TÉRMINOS DE SU FACILIDAD DE CONVERSIÓN EN DINERO Y LAS FECHAS DE VENCIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES EN EL PASIVO CORRIENTE.

EN EL MOMENTO DE ARRANQUE DE LA EMPRESA SE OBSERVA QUE NO POSEE NIVEL DE ENDEUDAMIENTO LO CUAL SE CONSIDERA FAVORABLE PARA SU OPERACIÓN Y VIABILIDAD. AL TERMINAR EL PRIMER AÑO, EL 0% DE LOS ACTIVOS ESTÁN RESPALDADOS CON RECURSOS DE LOS ACREDORES. SE CONSIDERA QUE UN NIVEL DE ENDEUDAMIENTO DEL 60% ES MANEJABLE, UN ENDEUDAMIENTO MENOR MUESTRA UNA EMPRESA EN CAPACIDAD DE CONTRAER MÁS OBLIGACIONES, MIENTRAS QUE UN ENDEUDAMIENTO MAYOR MUESTRA UNA EMPRESA A LA QUE SE LE PUEDE DIFICULTAR LA CONSECUENCIA DE MÁS FINANCIAMIENTO.



Fuente: Elaboración propia

6.3.1.5 Análisis de sensibilidad en escenario normal, positivo y negativo - Año 1:

Tabla 48. Análisis de sensibilidad (utilidad)

⊙ **Año 1** ⊙ **Ingresos**

Sensibilidad del proyecto en utilidad año 1

	Incremento de 20%		250%	50%
CUENTA	AÑO 1	AÑO 1	AÑO 1	AÑO 1
VENTAS	63.087.500	50.470.000	220.806.250	94.631.250
+ COMPRAS + MANO DE OBRA VARIABLE	201.383	161.106	704.839	302.074
+ MANO DE OBRA FIJA	0	0	0	0
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	5.412.000	5.412.000	5.412.000	5.412.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	1.904.534	1.904.534	1.904.534	1.904.534
TOTAL COSTO DE VENTAS	7.517.916	7.477.640	8.021.373	7.618.608
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	55.569.584	42.992.360	212.784.877	87.012.642
GASTOS ADMINISTRATIVOS	102.748.224	102.748.224	102.748.224	102.748.224
GASTOS DE VENTAS	504.700	403.760	1.766.450	757.050
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	-47.683.340	-60.159.624	108.270.203	-16.492.632
- GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0
- GASTOS PREOPERATIVOS	2.470.500	2.470.500	2.470.500	2.470.500
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	-50.153.840	-62.630.124	105.799.703	-18.963.132
IMPUESTOS	0	0	37.029.896	0
UTILIDAD NETA	-50.153.840	-62.630.124	68.769.807	-18.963.132
RENTABILIDAD/VENTAS	-79.50%	-124.09%	31.14%	-20.04%
RENTABILIDAD/INVERSIÓN	-205.10%	-256.12%	281.22%	-20.04%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49. Análisis de sensibilidad (Costos variables)

⊙ **Año 1** ⊙ **Costos variables**

Sensibilidad del proyecto en utilidad - año 1

	Incremento de -30%		5%	60%
CUENTA	AÑO 1	AÑO 1	AÑO 1	AÑO 1
VENTAS	63.087.500	63.087.500	63.087.500	63.087.500
+ COMPRAS + MANO DE OBRA VARIABLE	201.383	140.968	211.452	322.212
+ MANO DE OBRA FIJA	0	0	0	0
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	5.412.000	5.412.000	5.412.000	5.412.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	1.904.534	1.904.534	1.904.534	1.904.534
TOTAL COSTO DE VENTAS	7.517.916	7.457.502	7.527.985	7.638.746
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	55.569.584	55.629.998	55.559.515	55.448.754
GASTOS ADMINISTRATIVOS	102.748.224	102.748.224	102.748.224	102.748.224
GASTOS DE VENTAS	504.700	353.290	529.935	807.520
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	-47.683.340	-47.471.516	-47.718.644	-48.106.990
- GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0
- GASTOS PREOPERATIVOS	2.470.500	2.470.500	2.470.500	2.470.500
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	-50.153.840	-49.942.016	-50.189.144	-50.577.490
IMPUESTOS	0	0	0	0
UTILIDAD NETA	-50.153.840	-49.942.016	-50.189.144	-50.577.490
RENTABILIDAD/VENTAS	-79.50%	-79.16%	-79.55%	-80.17%
RENTABILIDAD/INVERSIÓN	-205.10%	-204.23%	-205.24%	-206.83%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 50. Análisis de sensibilidad

⊙ Año 1 ⊙ Costos Fijos

Sensibilidad del proyecto en Utilidad - Año 1

	Incremento de	-20%	20%	78%
CUENTA	AÑO 1	AÑO 1	AÑO 1	AÑO 1
VENTAS	63.087.500	63.087.500	63.087.500	63.087.500
+ COMPRAS + MANO DE OBRA VARIABLE	201.383	201.383	201.383	201.383
+ MANO DE OBRA FIJA	0	0	0	0
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	5.412.000	4.329.600	6.494.400	9.633.360
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	1.904.534	1.904.534	1.904.534	1.904.534
TOTAL COSTO DE VENTAS	7.517.916	6.435.516	8.600.316	11.739.276
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	55.569.584	56.651.984	54.487.184	51.348.224
GASTOS ADMINISTRATIVOS	102.748.224	82.198.579	123.297.869	182.891.839
GASTOS DE VENTAS	504.700	504.700	504.700	504.700
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	-47.683.340	-26.051.296	-69.315.385	-132.048.315
- GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0
- GASTOS PREOPERATIVOS	2.470.500	2.470.500	2.470.500	2.470.500
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	-50.153.840	-28.521.796	-71.785.885	-134.518.815
IMPUESTOS	0	0	0	0
UTILIDAD NETA	-50.153.840	-28.521.796	-71.785.885	-134.518.815
RENTABILIDAD/VENTAS	-79.50%	-45.21%	-113.79%	-213.23%
RENTABILIDAD/INVERSIÓN	-205.10%	-116.64%	-293.56%	-550.10%

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en las tablas anteriores, de las tres variables analizadas, las dos que mayor repercusión tienen en el estado de resultados proyectado anualmente son los ingresos y los costos fijos. Mientras que los costos variables no tienen una incidencia fuerte en los resultados finales para el primer año si llegaran a variar.

Para concluir la parte financiera, se tiene que los indicadores financieros del primer año son negativos, puesto que operamos en pérdida. No obstante, para el segundo año tendremos un superávit que apalancará los costos y gastos incurridos en el primer año.

El proyecto es rentable, autosostenible y tiene potencial de crecimiento puesto que la razón corriente aumenta en el tercer año y el nivel de endeudamiento disminuye por lo cual se liberará flujo de caja para reinvertir y expandir las fronteras del proyecto a otros países latinoamericanos.

MÓDULO 7. VALORACIÓN

7.1 Análisis de puntos fuertes y débiles (Matriz D.O.F.A) con cruce estratégico:

Este cruce consiste en juntar los diferentes ítems de la matriz para lograr hallar algunas estrategias desde el traslape de Debilidades-Oportunidades, Fortalezas-Amenazas, Fortalezas-Oportunidades y Debilidades-Amenazas. Por ejemplo, poder diseñar una estrategia con el objetivo de que una debilidad pierda relevancia a través de una oportunidad o suprimir una amenaza a través de una fortaleza.

Tabla 51. DOFA

MATRIZ D.O.F.A Y CRUCE ESTRATÉGICO	Oportunidades: O1: Bajas barreras de entrada O2: Bajo nivel de competencia directa O3: Alto grado de novedad del servicio O4: Nuestro nicho es una comunidad desatendida O5: Existe una necesidad (validada) en el mercado desatendida O6: El ministerio de cultura está dedicando cada vez más fondos para promover la industria del entretenimiento O7: Innpulsa y el Fondo Emprender abren convocatorias para capitalizar	Amenazas: A1: Cultura medianamente reacia al pago por internet A2: La gente pueda darle un uso de mala fe o criminal a la plataforma A3: El mercado no reconoce a Klapcast como una marca posicionada A4: La posibilidad de que salgan al mercado copias de la plataforma
--	--	---

	el emprendimiento en Colombia	
Debilidades: D1: Bajo nivel de capital semilla D2: Inexperiencia de los emprendedores en negocios digitales D3: Nadie del equipo pertenece al medio artístico o del entretenimiento D4: Somos desconocidos en el mundo del entretenimiento	D1,O7 y O6: Aplicar a convocatorias públicas para recibir fondos, así como establecer alianzas con MinCultura D2: Capacitar al equipo mediante cursos en línea y talleres gratuitos D4,O3 y O4: Dada la novedad del servicio, y la necesidad latente del mercado, la empresa se irá posicionando mediante la generación de valor a la comunidad D3: se piensa juntar un equipo de asesores compuestos por artistas que nos ayuden a reunir <i>feedback</i> sobre la plataforma	A2: La manera de suprimir esta amenaza es diseñando políticas de privacidad, y un sistema de seguridad informática
Fortalezas: F1: La plataforma cuenta con un alto grado de innovación F2: El equipo posee las habilidades técnicas y blandas necesarias para la ejecución F3: Contamos con el apoyo	F1,O1,O2 y O3: El grado de innovación y de novedad de Klapcast nos dará una ventaja llamada “Factor de novedad” que genera un impulso inicial de crecimiento F5 y O5: La constante creación de valor, mediante contenidos y servicios, será la clave para	A1 y F6: Se implementaran medios me de pago conocidos para la comunidad, fáciles de usar y de bajo riesgo transaccional A4 y F1: La plataforma estará en constante rediseño y reinversión,

de UR Emprende y Pillow Education F4: Nuestro mentor es Xavier Verdaguer, emprendedor serial en <i>Silicon Valley</i>, creador del <i>Imagine Creativity Center</i>, y ganador de múltiples premios de innovación F5: Impulso y motivación del equipo F6: métodos de pago alternativos	mantener un equipo motivado y una comunidad comprometida F4: Un mentor de este nivel significa: Representación internacional, consejería, aceleración tecnológica, acceso y facilidades con inversionistas	los procesos de innovación se darán con regularidad A3, F3 y F4: Nuestra red de mentores y respaldo representa un impulso muy grande en términos de difusión. cobertura y reconocimiento internacional
---	---	---

Fuente: Amazon web services

7.2 Aspectos de sostenibilidad y riesgos:

7.2.1 Riesgos:

- Mercado:

1. Se corre el riesgo de que nuestro mercado presente resistencia al cambio, es decir que les cueste trabajo adoptar una nueva tecnología.
2. Riesgo a que la gente se rehúse a pagar por el servicio.
3. Riesgo que la plataforma no le dé resultados positivos a nuestros usuarios.

- Financiero:

1. Se corre el riesgo de no alcanzar sostenibilidad financiera en el corto plazo.

2. Riesgo de iliquidez.

- **Técnicos:**

1. Que los servidores no sean los apropiados para el número de usuarios de la plataforma.
2. Colapso de la plataforma.
3. Riesgo que la privacidad de nuestros usuarios sea violada.

7.2.2 Medidas de minimización de riesgos

En términos de mercado, las medidas que adoptaremos para minimizar dichos riesgos, serán las que estén enfocadas a educar sobre el uso de la plataforma, exponiendo no solo el valor de la plataforma desde el aspecto laboral, sino desde el aspecto de comunidad. Es necesario que desde el principio exaltemos los beneficios que la plataforma devenga para sus usuarios, usar testimonios de gente reconocida, y multimedia explicativa. Y para que la plataforma sí arroje buenos resultados para nuestros usuarios, debemos implementar las estrategias expuestas anteriormente para aumentar nuestra masa crítica en los dos lados de la plataforma. Sobre todo, es imperativo que las actividades publicitarias y de marketing en general estén regularizadas para posicionar la plataforma.

Desde el aspecto técnico, es necesario montar un sistema de monitoreo en el servidor, es decir que muestre alertas cuando el ancho de banda está dejando de ser veloz, la plataforma debe estar en constante revisión, pues se debe hacer mantenimiento con regularidad, esto con el objetivo de mantener la estabilidad de la plataforma.

Está previsto que el primer año se opere en pérdidas, sin embargo después de pasado el primer año se espera poder tener una razón de liquidez lo suficientemente alta. Para minimizar el riesgo de insostenibilidad financiera de corto plazo, se planea hacer varias pruebas A/B (darles a los usuarios dos opciones, para ver cuál funciona mejor) para probar cuáles métodos de pago son

más adecuados para nuestro mercado. Por otro lado la gestión de ventas presencial será clave para convertir nuestra lista de contactos en prospectos y clientes.

En general las acciones más destacadas para evitar los riesgos listados son las que ya hemos mencionado en la sección de Mercados.

7.2.3 Aspectos favorables

Existen varios aspectos que impulsan y apoyan el emprendimiento digital en Colombia, así como organizaciones que se encuentran interesadas en el desarrollo de una plataforma dedicada a lo que se dedica Klapcast, inicialmente Innpulsa, tiene muchas convocatorias para entregar fondos a emprendedores digitales, la Cámara de Comercio tiene programas de capacitación y talleres que fomentan el emprendimiento y el networking lo cual ayuda a llevar a cabo exitosamente los diferentes proyectos. Esto logra minimizar la incertidumbre que los nuevos proyectos enfrentan, en etapas tempranas.

El Ministerio de las Tecnologías de la Información (MinTic), tiene varios programas que apoyan el desarrollo digital, entre estos programas se encuentra Colombia Apps, que se encarga de mentorizar a emprendedores sobre desarrollo digital de aplicaciones móviles y web. El equipo de Klapcast hará uso de las herramientas que provee el Estado y las demás convocatorias que se realicen en el territorio colombiano.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Actors Access. (13 de Marzo de 2015). *Talent reps, extras and casting directors*. En <http://www.actorsaccess.com>. [Recuperado: 30 de Marzo de 2015].

Amazon Web Services. (25 de Agosto de 2015). *Amazon S3 (Amazon Simple Storage Service) details*. En <https://aws.amazon.com/es/s3>. [Recuperado el 8 de Septiembre de 2015].

Amazon Web Services. (25 de Agosto de 2015). *Amazon EC2 (Amazon Simple Storage Service) details*. En <https://aws.amazon.com/es/ec2>. [Recuperado el 8 de Septiembre de 2015].

American International Group. (20 de Enero de 2014). *CyberEdge* en: http://www.aig.com.co/CyberEdge_3681_584697.html [Recuperado: 10 de Agosto de 2015].

Belfort, Jordan. (15 de Junio de 2015). *Corporate Consulting Training*. En <http://jordanbelfort.com/corporate-consulting-training>. [Recuperado: 3 de Septiembre de 2015].

Cámara de Comercio de Bogotá. (25 de Julio de 2015). *Formas jurídicas para formalizar su empresa*. En <http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Formalizacion-empresarial/Conozca-las-formas-juridicas-para-formalizar-su-empresa> [Recuperado el 29 de Agosto de 2015].

Casting Networks Incorporated. (25 de Febrero de 2015). *Directors, producers, agencies and Actors*. New York, United States. En <http://home.castingnetworks.com/media/171904/castingprocess.html>. [Recuperado: 18 de Marzo de 2015].

Colombia-sa. (12 de Enero de 2012). *Colombia SA* en: http://www.colombia-sa.com/varios/telenovelas/varios-lista_actores.html. [Recuperado: 23 de Febrero de 2015].

Colombian TV Actors (14 de marzo de 2014). *Actores y actrices listados en "Telenovelas*

Colombianas” en http://www.colombia-sa.com/varios/telenovelas/varios-lista_actores.html. [Recuperado: 17 de Mayo de 2015].

Ducker, Chris. (28 de Agosto de 2015). *Recommended Tools & Resources*. En <http://www.chrisducker.com/resources>. [Recuperado: 3 de Septiembre de 2015]

Egeda, Gestión colectiva productores audiovisuales. (17 de julio de 2015). *Reglamento de tarifas generales por transmisión*. En http://www.egeda.org.co/ECO_EGEDAColombia.asp. [Recuperado: 8 de Septiembre de 2015].

Entrepreneur On Fire. (15 de Agosto de 2015). *EOFireProducts*. En <http://www.eofire.com/products>. [Recuperado: 7 de Septiembre de 2015].

Euromoney Institutional Investor Company. (12 de Marzo de 2015). BPR-Benchmark. *Picture & sound recording industries*. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: EMIS. [Recuperado: 27 de Abril de 2015].

Organización Sayco Acinpro. (25 de junio e 2015). *Simulador de tarifas 2015-parámetros*. En <http://www.osa.org.co/#!/simulador-de-tarifas/us0iv>. [Recuperado el 23 de Agosto de 2015].

Páginas Amarillas. (25 de Mayo e 2015). *Academias de actuación en Colombia*. En <http://www.paginasamarillas.com/busqueda/academias+de+actuacion>. [Recuperado: 24 de Julio de 2015].

Portal Nacional de Creación de Empresas. (13 de Agosto de 2015). *Consulta tu nombre* en <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaNombre.aspx>. [Recuperado el 01 de Septiembre de 2015].

Projection Hub. (1 de Enero de 2005). *Projection Hub* en: <https://www.projectionhub.com/templates.php> [Recuperado: 15 de Abril de 2015].

Prieto, G. (17 de Febrero de 2015). *Validación de problema Klapcast*. (S. Cortés, & M. Martínez, Entrevistadores).

Social Triggers. (17 de febrero de 2015). *Behavior of web users*. New York, United States. En <http://www.socialtriggers.com/digitalbehaviorofwebusers/articles/report>. [Recuperado: 14 de julio de 2015].

Universidad de Madrid (11 de Febrero de 2011). *Guía técnica y buenas prácticas en reclutamiento y selección de personal*. En <http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticas.pdf> [Recuperado el 9 de Septiembre de 2015].

Wilkofsky Gruen Associates Inc. (20 de Agosto de 2012). *Global entertainment and media outlook: 2012–2016*. New York, United States. En <https://www.pwc.es/es/publicaciones/entretenimiento-y-medios/assets/global-entertainment-and-media-outlook-2012-2016.pdf>. [Recuperado: 01 de Agosto de 2015].

Yatecasting. (27 de Mayo de 2015). *Castings para actores, modelos y talentos-pricing profile*. En <http://co.yatecasting.com>. [Recuperado: 30 de Julio de 2015].