

Universidad del Rosario



Vudú

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento

Santiago Andrés Bayona Romero

Bogotá D. C, Colombia

2022

Universidad del Rosario



Vudú

Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento

Santiago Andrés Bayona Romero

Bajo la dirección de:

Centro de emprendimiento | UR Emprende

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C.

2022

## **Agradecimientos**

Infinita gratitud para los que han creído en mí, incluso en esos momentos que ni siquiera yo lo hacía, para los que me han apoyado durante todos estos años, y en especial para aquellos que han hecho ambas.

## Dedicatoria

A todos aquellos que creen en el cambio, y más allá de ello, lo hacen posible.

“I have an idea that the only thing which makes it possible to regard this world we live in without disgust is the beauty which now and then men create out of the chaos. The pictures they paint, the music they compose, the books they write, and the lives they lead. Of all these the richest beauty is the beautiful life. That is the perfect work of art.”

*W. Somerset Maugham, The Painted Veil.*

## Tabla de Contenido

Lista de Tablas	8
Lista de figuras	9
Glosario	10
Resumen ejecutivo	11
Palabras clave	12
Abstract	12
Keywords	14
1. Modelo de negocio	15
1.1. La verbalización del modelo.	15
1.2. Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.	15
1.3. Matriz de impacto D.O.F.A.	18
1.4. Visión y misión.	20
2. Legal	21
2.1. Riesgos jurídicos	21
2.2. Planeación legal	21
2.3. Plan de trabajo	22
2.4. Marca comercial	23

2.5.	Nombre comercial	23
2.6.	Logo	24
2.7.	Eslogan	24
3.	Mercadeo y comunicación	25
3.1.	Objetivo	25
3.2.	Propuesta de valor	25
3.3.	Segmentos	25
3.4.	Fortalezas de competidores	26
3.5.	Debilidades de competidores	26
3.6.	Modelo de ventas	27
3.7.	Portafolio de productos y/o servicio	27
3.8.	Experimentos de validación	28
3.9.	Equipo necesario	31
3.10.	Presupuesto	32
4.	Finanzas	32
4.1.	Margen de contribución por producto o servicio	32
4.2.	Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto	33
4.3.	Flujo de caja mensual 60 meses (5 años)	33
4.4.	Balance general y estado de resultados	35

4.5. Indicadores financieros	36
5. Comercial	38
5.1. Meta de ventas	38
5.1.1. Semanal: 2-4 obras	38
5.1.2. Mensual: 10-15 obras	38
5.2. Arquetipo de clientes	38
5.3. Funnel de ventas	39
5.4. Actividades comerciales	40
5.5. Métricas	41
6. Estudio técnico	42
6.1. Ficha técnica del producto – servicio	42
6.2. Lista de proveedores – distribuidores	42
6.3. Tamaño del proceso	43
6.4. Maquinaria necesaria	43
6.5. Capital de trabajo	44
7. Referencias bibliográficas	45

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Personas ocupadas en economía naranja	17
Tabla 2. Modelo de Matriz DOFA	19
Tabla 3. Plan de Trabajo	22
Tabla 4. Balance General y estado de Resultados	35
Tabla 5. Indicadores Financieros	36

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Hogares en Economía Naranja	16
Figura 2. Asistencia a eventos culturales	18
Figura 3. Tarjetas de validación	30
Figura 4. Estructura Flujo de Caja	34
Figura 5. Funnel de Ventas	40

## Glosario

- *Artista:* Aquellas personas que se dedican al arte en cualquiera de sus expresiones, ya sea por vocación, por sustento de vida, por causalidades del destino, o todas las anteriores.
- *Cliente:* Persona que adquiere algún servicio o producto para su uso o disfrute propio o de un tercero.
- *Cultura:* Ciertos pensamientos, comportamientos, sentimientos, perspectivas y expresiones que están arraigadas de un grupo poblacional en específico.
- *Emprendimiento:* Idea hecha proyecto lucrativo o sin animo de lucro.
- *Expresión Artística:* Ese sentimiento, pensamiento, momento o situación del artista expresada en alguna disciplina del arte.
- *Plataforma Digital:* Espacio en línea de interacción con un propósito guía ya sea económico, social, educativo, informativo, entre otros.
- *Servicios:* Una actividad por la cual se obtiene un beneficio mutuo, en general una parte lo obtiene monetario en contraprestación por conocimiento, asistencia, goce, entre otros.

## **Resumen Ejecutivo**

Vudú es una plataforma digital de comercialización de obras de arte visuales como lo son: pinturas, esculturas, fotografías, entre otras, que a su vez, como ventaja competitiva ofrece servicios de interacción y formación artística, por ejemplo los campamentos impresionistas. Con esto se espera primordialmente visibilizar a los nuevos artistas que no tienen oportunidades en la dinámica “cerrada” del mercado del arte actual, pero no solamente eso, también se brindará una experiencia completa al usuario de la plataforma al instruirlo con conocimientos artísticos para enriquecerlo culturalmente, por ende, se planea a medida que va creciendo la plataforma digital tanto en reconocimiento como en ventas, ampliar la oferta de los servicios y así de tener mayor cobertura, para más adelante, lograr expandirse a nuevos mercados.

## **Palabras Clave**

Emprendimiento, emprendimiento digital, plataformas digitales, e-commerce, arte, artista, obras de arte, arte visual, comercialización artística, visibilidad, experiencia artística, educación artística, enriquecimiento cultural.

## **Abstract**

Vudú is a digital platform for visual artworks trading, such as paintings, sculptures, photos, etc. but also, it offers as its value add the artistic interaction and educational services, like the Impressionist Camp. All of it with the main objective of giving a space for those new artists, whose opportunities are limited in a closed artistic market as the Colombian is, to show and sell their artworks; however, it is a great chance as well to give a full artistic experience to the users additionally instruct them with art knowledge whit the objective of enrich them culturally. Thus, it is planned that in the path of the increase platform in sells and recognition the availability of services grows so the scope of the project rises and eventually it expands to new markets.

## **Keywords**

Entrepreneurship, digital entrepreneurship, digital platforms, e-commerce, art, artist, works of art, visual art, artistic commercialization, visibility, artistic experience, artistic education, cultural enrichment.

## 1. Modelo de Negocio

### 1.1. La verbalización del modelo.

Vudú es un e-commerce de obras de arte visual que adicionalmente brinda la posibilidad de vivir experiencias de interacción artística a sus usuarios, dando de esa forma, la oportunidad a artistas visuales emergentes de visibilizar de su trabajo y al público interesado de enriquecerse culturalmente.

### 1.2. Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.

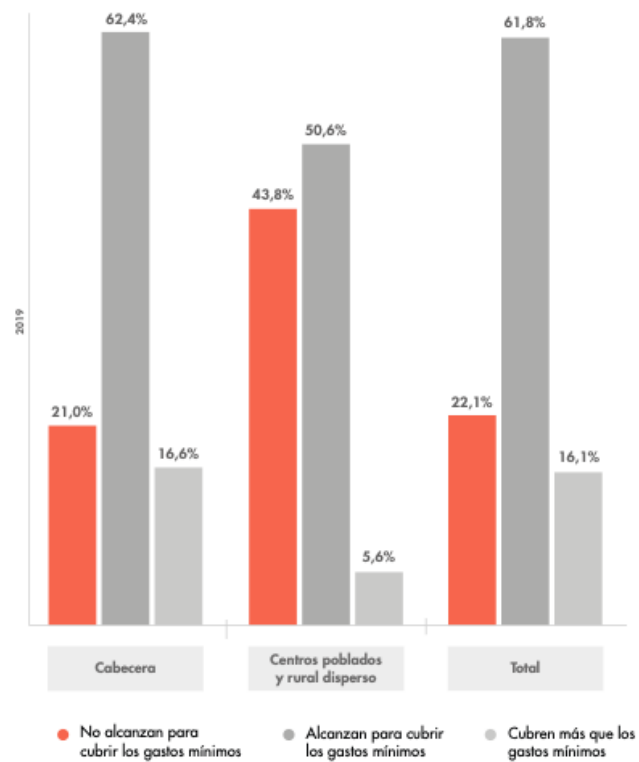
El mundo del arte colombiano presenta una notable precariedad de condiciones para aquellos que hacen parte de este, en cuanto a un aspecto económico podemos ver a continuación:

De acuerdo con El Cuarto reporte de la Economía Naranja hecho por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) hecho en el 2020, los datos del total nacional afirman que en el 2019 el 22,1% de los hogares de la economía naranja **no** alcanzan a cubrir los gastos mínimos, el 61 % alcanzan a cubrirlos y solamente el 16,1 % cubren mas que el mínimo.

## Figura 1

### Hogares en Economía Naranja

Hogares Economía Naranja por opinión del jefe, jefa o cónyuge sobre los ingresos del hogar  
Actividades de inclusión total  
Total nacional 2019



Nota: datos expandidos con proyecciones de población elaboradas con los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda - CNPV 2018.

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida - ECV 2019.

Teniendo en cuenta que la información es de un año previo a la pandemia podemos asumir que estos datos no han mejorado desde entonces, ya que, como se puede ver en la siguiente grafica, hubo un decrecimiento del 23,8% en el total de personas ocupadas en actividades de la economía naranja.

**Tabla 1***Personas ocupadas en la Economía Naranja por áreas***Personas ocupadas por áreas de la Economía Naranja**

Total nacional

Promedio II trimestre 2018 – 2020<sup>h</sup>

	II Trimestre			Tasas de crecimiento	
	2018	2019	2020 <sup>h</sup>	2019 - 2018	2020 - 2019
Artes y Patrimonio	290.942	263.329	189.040	-9,5%	-28,2%
Industrias Culturales	76.826	91.633	56.857	19,3%	-38,0%
Creaciones Funcionales	206.363	208.932	183.516	1,2%	-12,2%
<b>Total personas ocupadas</b>	<b>574.131</b>	<b>563.894</b>	<b>429.413</b>	<b>-1,8%</b>	<b>-23,8%</b>

Nota: cálculos realizados sobre 101 de 103 actividades de la Economía Naranja.

Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares - GEIH

Pr: preliminar

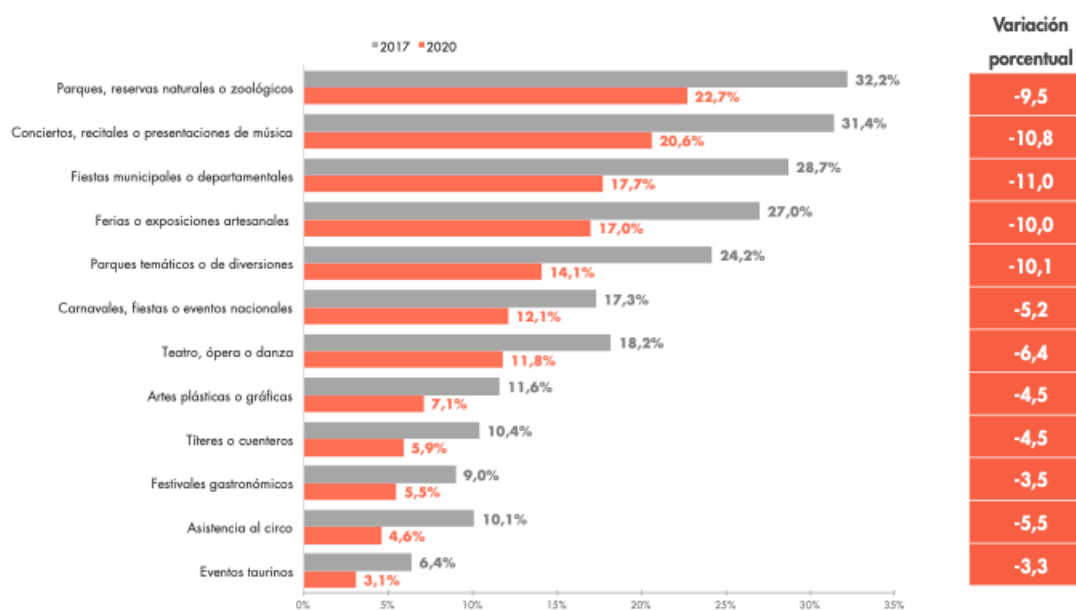
Por otro lado, ahora utilizando El Quinto Reporte de la Economía Naranja del 2021, en el aspecto social el público en general ha dejado de asistir a las actividades/eventos culturales comparando los datos del 2017 con los del 2020, se puede evidenciar, por ejemplo, un decrecimiento del 4,5% en la asistencia a eventos de artes plásticas o gráficas, lo anterior puede deberse a distintas causas de carácter socioeconómico, el poco espacio de esparcimiento que tienen los ciudadanos al dedicar la mayoría de su tiempo al trabajo, el no poder asistir a eventos culturales por no tener la posibilidad económica de hacerlo, el desinterés por la cultura, etc.

## Figura 2

### Asistencia a eventos culturales

#### Proporción y variaciones porcentuales de la asistencia a eventos, presentaciones, espectáculos o actividades culturales: 2017 y 2020

Cubrimiento a nivel nacional de las cabeceras municipales



Fuente: DANE, Encuesta de Consumo Cultural - ECC

Población de referencia: Total de personas de 12 años y más.

Nota: Los porcentajes del gráfico corresponden a las personas que sí asistieron a eventos, presentaciones, espectáculos o actividades culturales.

En conclusión, aquellos que se dedican a lo llamado por el gobierno actual “Economía Naranja” se encuentran en una situación inestable, pocos consiguen un ingreso suficiente, y aun mas pocos, uno en el que puedan hacer gastos mas allá de lo necesario, a su vez las posibilidades laborales disminuyen y el publico se desinteresa conforme el tiempo pasa.

### 1.3.Matriz de impacto D.O.F.A.

**Tabla 2***Modelo de matriz DOFA*

	<b>Ayuda alcanzar el objetivo</b>	<b>No ayuda alcanzar objetivo</b>
<b>I</b>	Fortalezas: Se cuenta con una propuesta	Debilidades: No se posee un musculo
<b>n</b>	de valor novedosa en cuanto a una	financiero estable para poder empezar a
<b>te</b>	comisión justa para los artistas a los	llevar a cabo todos los preparativos
<b>r</b>	cuales se les comercialice su trabajo,	necesarios en favor de lanzar vudú al
<b>n</b>	además de, innovar al ofrecer una	publico, a su vez, se necesita un equipo
<b>o</b>	experiencia artística de diferentes	capacitado.
	temáticas al publico interesado.	
	Oportunidades: De acuerdo con un	Amenazas: Sumando a las cifras
	estudio de la UNAL debido a las	previamente dichas acerca de las
	características particulares con las que	precariedades económicas y sociales del
<b>E</b>	cuenta el mercado del arte en general y en	gremio, podemos sumarle a esto el
<b>xt</b>	especial el colombiano por su corta edad,	crecimiento de la pobreza en Colombia,
<b>e</b>	la mayoría de las transacciones se hacen	que ha llegado al 42%, información
<b>r</b>	mediante intermediarios como lo son las	suministrada por el DANE.
<b>n</b>	galerías y dealers (Viloria, 2020),	Adicionalmente las nuevas formas de
<b>o</b>	generando poca transparencia en el	entretenimiento por su naturaleza
	negocio y acotándolo a una audiencia	avasalladora e impactante pueden llegar
	cerrada, por consiguiente se es	a ser una amenaza para las formas de
	imprescindible una apertura al publico	arte actual.
	general interesado.	

Fuente del cuadro: (Roberto, 2004)

#### **1.4. Visión y misión.**

A continuación, se presentan la misión y la visión establecidas para este emprendimiento:

**Misión:** Apoyar a los artistas visuales emergentes en la comercialización de su trabajo por medio de un e-commerce innovador, dándoles una oportunidad de mejorar sus vidas y enriquecer culturalmente a otros.

**Visión:** Para el año 2025 Vudú debe ser reconocida por la gente del medio como una alternativa de solución al comercio del arte actual.

## **2. Legal**

### **2.1.Riesgos jurídicos**

Como riesgos jurídicos se debe tener en consideración cualquier situación que se presente al momento de iniciar con Vudú, que vaya en contra de las políticas nacionales o internacionales, llegado el caso, reguladoras del tipo de actividades que se llevaran a cabo, por ilustrar un ejemplo, en caso de no presentar la información necesaria en la pagina acerca de una obra de dimensiones pequeñas (20x20cm) y el comprador la adquiere pensando que es un cuadro de dimensiones amplias para exhibir en su salón, al momento de la llegada de la obra puede presentar una queja o demanda ya que según el Estatuto del Consumidor Ley 1480 de 2011 Capitulo II Art 3 Derecho 1.3: “Derecho a recibir información: Obtener información completa, veraz, transparente, oportuna, verificable, comprensible, precisa e idónea respecto de los productos que se ofrezcan o se pongan en circulación, así como sobre los riesgos que puedan derivarse de su consumo o utilización, los mecanismos de protección de sus derechos y las formas de ejercerlos”.

### **2.2.Planeación legal**

En primera instancia todo se debe manejar desde un marco legal impecable, para ello cuando se trata de un e-commerce se debe seguir el Estatuto del Consumidor, previamente mencionado ( Ley 1480 de 2011), La Ley del Comercio Electrónico ( Ley 527 de 1999) la

cual, regula como su nombre lo dice, el comercio electrónico, adicionalmente inscribirse al Registro Mercantil, por ultimo pero muy importante, al estar inmerso el emprendimiento en el mundo del arte, es imprescindible seguir de cerca y con mucho cuidado la Ley de los Derechos de Autor (Ley 23 de 1982)

### **2.3.Plan de trabajo**

El siguiente listado esta consolidado con las actividades desarrolladas y por desarrollar en el proceso de creación del emprendimiento Vudú, con ello se pretende dar un panorama general de la fase en la cual se encuentra el proyecto, se debe tener en cuenta el ritmo con el que se ha llevado a cabo esta regido por las circunstancias actuales y pasadas por las que se encuentra el entorno y los realizadores:

**Tabla 3**

*Plan de trabajo*

<i>Paso</i>	<i>Descripción</i>
1	Ideación
2	Descripción del Problema
3	Validación del Problema

4	Identificar Buyer persona
5	Identificar Mapa de Competidores
6	Descubrir la Propuesta de Valor
7	Hallar el Segmento de clientes
8	Desarrollo Lienzo de Propuesta de Valor
9	Prototipado
10	Elaboración de Finanzas básicas
11	Desarrollo de Modelo de Negocio

Fuente: Elaboración Propia

## **2.4.Marca comercial**

Vudú representa toda la aspiración a crecer culturalmente; a su vez, es para que aquellos que creen y viven por el arte, tengan la oportunidad de hacerlo y ser exitosos en ello, y es para aquellos que quieran conocerlo puedan y se queden seducidos por el.

## **2.5.Nombre comercial**

El nombre de Vudú llevo por la fascinación de esas religiones casi que olvidadas por el conocimiento común pero aun vigentes por aquellos pocos que hacen parte de ellas, los cuales la cuidan, siguen sus practicas y a pesar de ser pocos siguen fuertes.

## **2.6.Logo**



Fuente: creación propia.

## **2.7.Eslogan**

The artsy way of culture richness.

### **3. Mercadeo y comunicación**

#### **3.1.Objetivo**

Presentar a Vudú como la marca comercial previamente mencionada, impactando a un publico selecto de una manera positiva en cuanto a la percepción que generen del emprendimiento, de esa forma se comience el voz a voz como principal medio de propagación y conocimiento.

#### **3.2.Propuesta de valor**

Con vudú una increíble experiencia artística estará al alcance de un clic, la plataforma permitirá no solamente adquirir una obra de arte sino conocer todo el concepto que trae consigo, a su vez, ayudará a los artistas visuales emergentes y el cliente podrá participar en diferentes actividades como cursos, ferias, y campamentos para enriquecer tu conocimiento cultural.

#### **3.3.Segmentos**

Aquellas personas que en primera instancia están abiertas a comprar sus bienes y/o servicios de manera virtual ya que este será el medio por el cual se van a adquirir los productos y servicios que ofrecerá el proyecto.

Adicionalmente son personas con un grado de sensibilidad de una u otra manera desarrollada, o por lo menos despierta, individuos fascinados por el arte y/o que busquen tener alguna relación con este. Seguido por las personas interesadas en dar detalles con originalidad y con factor diferencial.

### **3.4.Fortalezas de competidores**

Se identifican tres competidores: el primero es Artrade, plataforma colombiana con presencia en países de la región, el segundo, Artfinder, es una plataforma global y por último Lagaleriaonline.co que solo se encuentra en Colombia. Como propuesta de valor de las plataformas locales se puede deducir que son una oportunidad de adquisición de obras artísticas a la mano manteniendo la esencia de una galería clásica, esto desde la mirada de la temática que llevan las paginas, y en cuanto al competidor internacional se percibe una propuesta de valor diferente, enfocada al acercamiento al publico en general al arte de forma amigable y divertida, con colores vivos y un formato afable

### **3.5.Debilidades de competidores**

Desafortunadamente el mercado del arte ha sido gobernado hasta hace pocos años por galerías que mantienen en reserva información importante para conocer como se comporta el mercado así como las tendencias que se están viendo, dado lo cual no es posible generar una perspectiva real del panorama artístico colombiano. Se han hecho ciertos estudios por parte del DANE del cual anteriormente se expusieron algunas cifras, no obstante las cifras son muy superficiales y no específicas en cuanto a las subdivisiones de lo que denominan “economía naranja”; en este orden de ideas no hay información concreta para detallar la dinámica de los competidores de Vudú.

### **3.6. Modelo de ventas**

Se tiene como proyecto que por el lado del modelo de ventas B2C sea “tradicional” en cuanto a que va a llevarse a cabo por medio del e-commerce en donde el cliente escoge la pieza de su preferencia, la compara si así desea, y la compra, teniendo un acompañamiento constante pre-durante-post compra, de igual forma para las experiencias artísticas a aquellos que quieran hacer parte. Por el lado de B2B, se planea en un futuro mas lejano, ofrecer las experiencias artísticas a organizaciones aliadas.

### **3.7. Portafolio de productos y/o servicio**

El catalogo de Vudú consiste pero no se limitara a :

- Obras de Arte visuales como: pinturas, esculturas, fotografías, diseños graficos.

- Experiencias artísticas como : Talleres, Campamentos, Actividades, ferias.

### **3.8.Experimentos de validación**

Con el fin de entender lo que sucede en el entorno, contextualizarse acerca de la situación actual y reconocer las necesidades latentes de la comunidad, se utilizo la herramienta de investigación cualitativa “Entrevista” con 15 individuos de los cuales 5 son artistas. Por la circunstancia excepcional de la crisis del Covid 19 el medio por el cual se realizaron las entrevistas fue virtual.

En la entrevista después de dar a conocer la política de manejo de los datos personales, siguiendo la ley 1581 del 2012 y dándoles a conocer las instrucciones si deseaban guardar la confidencialidad, se procedió a plantear a los participantes Artistas los siguientes interrogantes:

1. Describirte, edad, a que te dedicas, que te gusta, cuáles son tus hobbies sueños y tu relación con el arte.
2. ¿Qué percepción tienes del mundo del arte en Colombia? ¿y del comportamiento del mercado artístico colombiano? O de tu país si eres extranjero
3. En cuanto a tu trabajo, ¿Qué es lo que principalmente produces? ¿es enfocado para un publico en especifico o con algún objetivo en especial? ¿Lo comercializas? Cuéntame un poco

4. Si lo comercializas, por donde lo promocionas, ¿como acuerdas el precio?, quienes son usualmente tus compradores, sabes si lo compran con propósito de inversión o de consumo.

5. ¿Has comprado arte? Si la respuesta es si ¿Cuál fue el motivo de la compra? ¿Por qué medio lo hiciste? ¿Cómo lo escogiste?

6. si la respuesta fue no, ¿Por qué no lo has hecho? ¿estos motivos son por falta de accesibilidad y conocimientos del y al arte o por no deseo?

Y a los participantes No artistas:

1. Describirte, edad, a que te dedicas, que te gusta, cuales tus hobbies sueños y tienes alguna relación con el arte.

2. ¿Qué percepción tienes del mundo del arte en Colombia? ¿y del comportamiento del mercado artístico colombiano?

3. ¿Has comprado arte? Si la respuesta es si ¿Cuál fue el motivo de la compra? ¿Por qué medio lo hiciste? ¿Cómo lo escogiste?

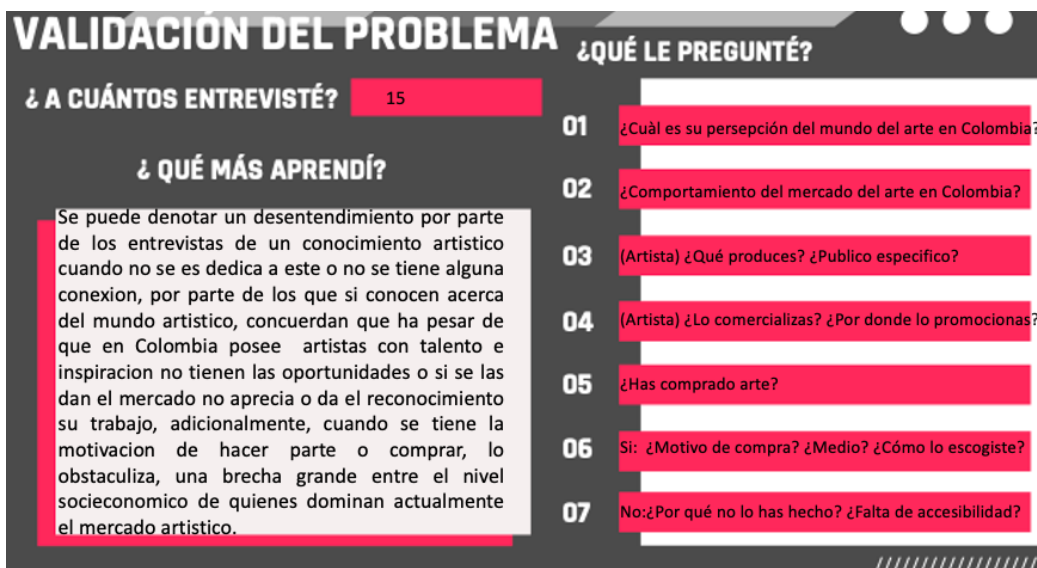
4. si la respuesta fue no, ¿Por qué no lo has hecho? ¿estos motivos son por falta de accesibilidad y conocimientos del y al arte o por no deseo?

Finalmente, se reafirmaron algunas de las hipótesis que se tenían contempladas en especial la falta de oportunidades para los artistas, los cuales, según los entrevistados cuentan con mucho talento refiriéndose al país en general, de igual forma, desde una perspectiva de los profesionales ya inmersos en el sector, se ve una clara necesidad de reconocimiento para que su trabajo sea valorado con relación a su esfuerzo, adicionalmente, se reconoce una diferencia

significativa de capacidad adquisitiva de los que actualmente dominan el sector, por consiguiente, a pesar de la intención de algunos interesados en comprar y apoyar el arte, si se quiere conseguir lo que ellos llaman “arte formal” es muy costoso y no cuentan con los medios necesarios.

### Figura 3

#### Tarjetas de validación



## VALIDACIÓN DE USUARIO

**¿A CUÁNTOS ENTREVISTÉ?** 15

**¿QUÉ MÁS APRENDÍ?**

El insight que ha mi parecer fue el mas significativo al hablar con personas que pueden llegar a consumir en la plataforma es la conexion que ellos tienen con el mundo artistico, el cual es algo sumamente subjetivo y que cada quien persive a su manera y lo vive de esta forma, sin embargo, si se pueden ver ciertos comportamientos guiados por la misma intencion o forma de pensar, el que mas sobresale es el no acercarse a una expresion tal vez mas "compleja" como la pintura en su expresion historica por su misma naturaleza de ser de lo que antes ha sido llamado las artes superiores.

**¿QUÉ LE PREGUNTÉ?**

- 01 Puedes describirte por favor
- 02 ¿Cuál es tu edad?
- 03 ¿A que te dedicas?
- 04 ¿Cuales son tus hobbies?
- 05 ¿Cúales son tus sueños?
- 06 ¿Tienes alguna relacion con el arte?
- 07 ¿Cuál es tu expresion artistica favorita?

## VALIDACIÓN DE USUARIO

**HALLAZGOS**

- 01 Entrevistados estan entre los 19 y 50 años
- 02 Entre los hobbies mas comunes se encuentra ver peliculas y series , escuchar musica, viajar y leer
- 03 Expresiones musicales, teatrales y literarias como las mas comunes para consumir
- 04 La eleccion de consumo es principalmente por gusto personal seguido por estetica
- 05 No se mencionaron ningun nombre de artistas mas que botero y
- 06 Se ve una relacion con el cuerpo tanto como expresion artistica como deportiva
- 07 Se ve la no adquisicion de arte "formal" por su elevado precio

**HIPÓTESIS**

- 01 Los usuarios son personas de mediana con algún grado de autonomía financiera viviendo en ciudades principales
- 02 Los usuarios tienen alguna afición por el arte en cualquiera de sus expresiones y un apego por la naturaleza
- 03 Los usuarios disfrutan del cuidado de su salud tanto física como mental demostrándolo en hacer ejercicio y teniendo hobbies para su tiempo de holgura.
- 04 Se sienten identificados con marcas que representen sus ideales y valores
- 05 Entre sus preocupaciones están principalmente la opresión de la libertad de expresión y el cambio climático.
- 06 Tiene un particular deseo por explorar el mundo conocer nuevas culturas y que se valore su trabajo
- 07 El usuario probablemente no concuerda con ciertos criterios de la sociedad

Fuente: Elaboración Propia

### 3.9. Equipo necesario

La adquisición de un equipo de personas capacitadas para la atención, exposición y distribución de conocimiento artístico podría impulsar el emprendimiento con una velocidad mayor, sin embargo, no es imprescindible para su funcionamiento.

### **3.10. Presupuesto**

Actualmente no se posee un presupuesto para la elaboración del proyecto, sin embargo para viabilizar la propuesta se puede a mediano plazo buscar financiación de distintas fuentes como programas de gobierno que apoyan proyectos de economía naranja, asociaciones familiares u otras.

## **4. Finanzas**

### **4.1. Margen de contribución por producto o servicio**

Debido a la naturaleza del negocio y a la volatilidad de los precios que pueden tener las obras de arte, para el establecimiento del margen de contribución se decidió definir un precio promedio para todas estas, sin embargo, se aclara que pueden llegar a ser precios mucho más altos, o más bajos, adicionalmente, la comisión por obra varía dependiendo de esta, ya sea por la popularidad de la técnica utilizada, las tendencias del mercado, entre otros factores.

#### **Obra de arte:**

Precio: \$100,000 COP

Margen de contribución: 61%

**Taller:**

Precio: \$50,000

Margen de Contribución: 64%

**4.2.Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto**

En correlación con el ítem anterior, la información que nos presenta el punto de equilibrio de las obras de arte esta sujeta a la asignación de un precio promedio por obra de arte. Por su parte el “Taller”, experiencia o actividad se cobraría una entrada de \$50,000 también como precio promedio, pero dependiendo de su naturaleza puede variar.

**Obra de arte:**

Punto de equilibrio: \$ 61,000

Punto de equilibrio Unidades:19

**Taller:**

Punto de equilibrio: \$ 64,000

Punto de equilibrio Unidades:36

**4.3.Flujo de caja mensual 60 meses (5 años)**

Figura 4

## Estructura Flujo de Caja

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA	1	2	3	4	5
Unidades Vendidas	\$ 99	\$ 123	\$ 147	\$ 171	\$ 195
<b>VENTAS</b>	<b>\$ 23.000.000</b>	<b>\$ 24.200.000</b>	<b>\$ 25.400.000</b>	<b>\$ 26.600.000</b>	<b>\$ 27.800.000</b>
- Descuentos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Cartera Mes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Cartera recuperada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 23.000.000</b>	<b>\$ 24.200.000</b>	<b>\$ 25.400.000</b>	<b>\$ 26.600.000</b>	<b>\$ 27.800.000</b>
Costos indirectos de fabricación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Gastos Administrativos y Operacionales</b>	<b>\$ 21.000.000</b>	<b>\$ 21.336.000</b>	<b>\$ 21.762.720</b>	<b>\$ 22.197.974</b>	<b>\$ 22.708.528</b>
Comision facilitadores capacitaciones	\$ 3.600.000	\$ 7.315.200	\$ 7.461.504	\$ 7.610.734	\$ 7.785.781
Salario emprendedor	\$ 2.400.000	\$ 5.486.400	\$ 5.596.128	\$ 5.708.051	\$ 5.839.336
Host & payment de pagina web	\$ 3.600.000	\$ 3.657.600	\$ 3.730.752	\$ 3.805.367	\$ 3.892.890
Servicios	\$ 2.400.000	\$ 2.438.400	\$ 2.487.168	\$ 2.536.911	\$ 2.595.260
Publicidad	\$ 2.400.000	\$ 2.438.400	\$ 2.487.168	\$ 2.536.911	\$ 2.595.260
<b>FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO</b>	<b>\$ 2.000.000</b>	<b>\$ 2.864.000</b>	<b>\$ 3.637.280</b>	<b>\$ 4.402.026</b>	<b>\$ 5.091.472</b>
Egresos No Operacionales (nada que ver con el negocio; las multas)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Act. Fijos Depreciables	\$ 300.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Egreso no Operacional	\$ 300.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL</b>	<b>\$ 1.700.000</b>	<b>\$ 2.864.000</b>	<b>\$ 3.637.280</b>	<b>\$ 4.402.026</b>	<b>\$ 5.091.472</b>
Aportes socios	\$ 500.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Creditos obtenidos	\$ 2.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ 2.500.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones Bancarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses	\$ 182.276	\$ 82.670	\$ 957	\$ -	\$ -
Capital	\$ 856.263	\$ 1.050.281	\$ 93.456	\$ -	\$ -
Total Egresos Financieros	\$ 1.038.539	\$ 1.132.951	\$ 94.413	\$ -	\$ -
Caja del período					
Caja inicial					
Caja neta acumulada					
<b>Impuestos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Impuesto a la renta	\$ -	\$ 599.849	\$ 917.839	\$ 1.199.987	\$ 1.452.668
Total Impuestos	\$ -	\$ 599.849	\$ 917.839	\$ 1.199.987	\$ 1.452.668
Caja del período despues de Impuestos					
Caja inicial					
Caja neta acumulada después de impuestos					

Fuente: Herramienta Financiera Juan David Rojas (2021)

Se proyecta un crecimiento de dos obras por año, variando este conforme con las estaciones del año ya sea por fechas festivas o ferias artísticas, a su vez, se analizan los egresos amentándolos conforme con la inflación esperada del año y el préstamo bancario.

#### 4.4. Balance general y estado de resultados

Tabla 4

##### Balance General y Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>	\$ 23.000.000	\$ 24.200.000	\$ 25.400.000	\$ 26.600.000	\$ 27.800.000
+Inventario inicial materia prima	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
+Compras materia prima	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
-Inventario final de materia prima	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
=Materiales directos consumidos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
+Mano de obra directa	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
+Costos indirectos de fabricación	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
=Costo de productos fabricados	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
+Inventario inicial de productos en proceso	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
-Inventario final de productos en proceso	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
=Costo de productos terminados	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
+Inventario inicial de producto terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
-Inventario final de producto terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
-descuentos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costo de ventas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 23.000.000</b>	<b>\$ 24.200.000</b>	<b>\$ 25.400.000</b>	<b>\$ 26.600.000</b>	<b>\$ 27.800.000</b>
Depreciación y Amortización	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos de administración y ventas	\$ 21.000.000	\$ 21.336.000,00	\$ 21.762.720,00	\$ 22.197.974,40	\$ 22.708.527,81
EBITDA	\$ 2.000.000	\$ 2.864.000	\$ 3.637.280	\$ 4.402.026	\$ 5.091.472
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 2.000.000</b>	<b>\$ 2.864.000</b>	<b>\$ 3.637.280</b>	<b>\$ 4.402.026</b>	<b>\$ 5.091.472</b>
Gastos financieros	\$ 182.276	\$ 82.670,08	\$ 956,69	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 1.817.724</b>	<b>\$ 2.781.330</b>	<b>\$ 3.636.323</b>	<b>\$ 4.402.026</b>	<b>\$ 5.091.472</b>
Impuestos (33%)	\$ 599.849	\$ 917.839	\$ 1.199.987	\$ 1.452.668	\$ 1.680.186
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 1.217.875</b>	<b>\$ 1.863.491</b>	<b>\$ 2.436.337</b>	<b>\$ 2.949.357</b>	<b>\$ 3.411.286</b>
<b>Balance General</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Activo</b>					
Caja y Bancos	\$ 3.161.461,23	\$ 4.292.660,93	\$ 6.917.689,44	\$ 10.119.728,35	\$ 13.758.532,09
Cuentas por Cobrar	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Inversiones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Inventario Final	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 3.161.461,23</b>	<b>\$ 4.292.660,93</b>	<b>\$ 6.917.689,44</b>	<b>\$ 10.119.728,35</b>	<b>\$ 13.758.532,09</b>
Activos fijos	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00
Depreciación acumulada	\$ 0,00	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Activos fijos netos	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 3.461.461,23</b>	<b>\$ 4.592.660,93</b>	<b>\$ 7.217.689,44</b>	<b>\$ 10.419.728,35</b>	<b>\$ 14.058.532,09</b>
Anticipos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Obligaciones Bancarias	\$ 1.050.281,30	\$ 93.455,92	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Empleados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Proveedores	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Provisión Impuestos	\$ 599.848,92	\$ 917.838,87	\$ 1.199.986,69	\$ 1.452.668,45	\$ 1.680.185,82
<b>Pasivos Corto Plazo</b>	<b>\$ 1.650.130,22</b>	<b>\$ 1.011.294,79</b>	<b>\$ 1.199.986,69</b>	<b>\$ 1.452.668,45</b>	<b>\$ 1.680.185,82</b>
Obligaciones Bancarias	\$ 93.455,92	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Provisión Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Pasivos Largo Plazo</b>	<b>\$ 93.455,92</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>Total pasivos</b>	<b>\$ 1.743.586,14</b>	<b>\$ 1.011.294,79</b>	<b>\$ 1.199.986,69</b>	<b>\$ 1.452.668,45</b>	<b>\$ 1.680.185,82</b>
Capital Suscrito y Pagado	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
Pérdida/Utilidad Acumulada	\$ 1.217.875,09	\$ 3.081.366,13	\$ 5.517.702,75	\$ 8.467.059,90	\$ 11.878.346,27
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 1.717.875,09</b>	<b>\$ 3.581.366,13</b>	<b>\$ 6.017.702,75</b>	<b>\$ 8.967.059,90</b>	<b>\$ 12.378.346,27</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 3.461.461,23</b>	<b>\$ 4.592.660,93</b>	<b>\$ 7.217.689,44</b>	<b>\$ 10.419.728,35</b>	<b>\$ 14.058.532,09</b>
Sumas iguales:	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00



mencionar que el sector seleccionado fue el mas cercano del cual se pudo obtener información financiera.

## 5. Comercial

### 5.1. Meta de ventas

Por el momento el emprendimiento no tiene ventas, en los siguientes numerales se expondrá una proyección idealizada de lo que se espera vender una vez lanzado el proyecto:

**5.1.1. Semanal:** 2-4 obras

**5.1.2. Mensual:** 10-15 obras

### 5.2. Arquetipo de clientes

En el primer perfil de usuario estarían aquellas personas entre los 23-35 años de edad pertenecientes al género con el que se identifiquen, viven en las ciudades principales del país en barrios de clase media-alta o alta, cuentan con autonomía financiera e ingresos suficientes para permitirse ciertos privilegios, ejercen cualquier profesión pero tienen una afición artística evidente en sus comportamientos como su manera de vestir, gustos y elección de planes, como lo pueden ser una buena lectura, tomar un café o ir de paseo, cuidan de su cuerpo y mente, preservan la naturaleza con hábitos sostenibles de reciclaje, reutilización y pueden llegar a ser veganos o vegetarianos.

Al momento del consumo primordialmente lo hacen en marcas con las cuales se sientan identificados con valores como lo pueden ser la autenticidad, sostenibilidad y

originalidad, entre otros; a su vez, al momento de compra, en este caso de obras artísticas, el principal motivo de la decisión es el poseer una pieza artística de su gusto y con la cual sientan afinidad, para fines decorativos, de regalo o simplemente posesión; para quienes la obtención de arte es con un propósito de inversión no frecuentarían estos medios, sino que se valdrían de un curador para la asesoría y de un tercero para la compra.

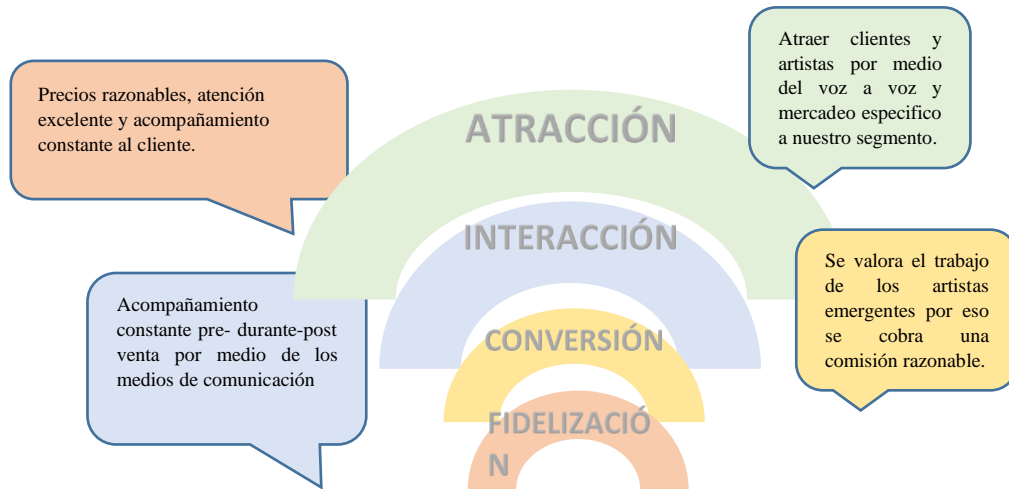
Ahora bien, por parte de los artistas, el perfil sería dominado por artistas emergentes ya sea por término de estudios profesionales o que están empezando su vocación de artistas independientes sin educación formal, están en el rango entre los 18-35 años, estos están abiertos a probar nuevas alternativas e iniciativas de estímulo al consumo del arte de distintas formas a las tradicionales de las galerías, a su vez hay un profundo lazo de colaboración entre el gremio lo cual se evidencia en el apoyo a otros artistas en sus proyectos.

Como hobbies y hábitos hay una tendencia clara hacia el descubrimiento y la introspección como forma de inspiración, cuidado y conocimiento de si mismos, reflejados en acciones y actividades distintas como la meditación, o cualquier otra forma de posible conexión con el medio o con ellos como individuos. Como cualquier profesional temen a la falta de oportunidades, sin embargo esta falta se ve potenciada por el poco apoyo y la no valoración de su trabajo, desean un reconocimiento de sus obras por lo que son, y poder llegar a ser valorados como grandes artistas.

### **5.3. Funnel de ventas**

#### **Figura 5**

## Funnel de Ventas



Fuente: creación propia.

### 5.4.Actividades comerciales

Como actividad comercial para la Atracción se planea un lanzamiento de la marca excepcional, único, con alianzas y que sea de recordar, seguido por una estrategia de acompañamiento cercano, amigable y permanente para la Interacción, en la conversión se tratara acerca de la esencia estética y todo lo que representa Vudú para en la fidelización si basarse en una estrategia comercial de beneficios a corto y largo plazo.

## 5.5.Métricas

Las métricas que se van a utilizar para evaluar la efectividad de Vudú en el campo de las ventas serán tres:

- CAC: con el fin de evaluar cuanto esta siendo el costo real para la obtención de clientes nuevos para Vudú, también funcionara como una trazabilidad si esta inversión esta aumentando, disminuyendo, o esta estancada en el mismo valor.
- Tasa de retención de los clientes: Una vez se conozca el costo de adquisición de un nuevo cliente, se debe tener en cuenta el porcentaje de retención de esos clientes, es importante no olvidar que la capacidad de mantener estos clientes nuevos será una actividad vital para el modelo de negocio de Vudú.
- Tiempo de respuesta a los clientes: no dejando atrás que la paciencia de los clientes es algo que no se debe dar por sentado, una de las metas y objetivos de Vudú es el tener un acompañamiento personalizado no solo a los clientes potenciales, también a los que ya son fieles a la marca.

## **6. Estudio técnico**

### **6.1.Ficha técnica del producto – servicio**

Una vez el cliente ha elegido el producto a comprar, en el caso de las obras de arte se empieza el proceso de envío a domicilio o a donde se especifique en la orden de compra o en los detalles de la transacción, todo el proceso será acompañado por un agente de Vudú que además de asesorar, supervisará y rastreará el envío hasta que llegue al destinatario.

Por el lado de la experiencia de las prácticas o inmersiones artísticas (talleres, campamentos, actividades, etc) ya comprada la entrada via web, al usuario le llegará un correo con toda la descripción de la experiencia, y dependiendo de la naturaleza de esta cambiarán las condiciones del servicio a prestar, sin embargo, todos estarán enmarcados por la calidad y el servicio al cliente.

### **6.2.Lista de proveedores – distribuidores**

Los proveedores serán los propios artistas que de igual forma orientarán las experiencias dependiendo de su campo de acción, disponibilidad, experticia, entre otros.

Su proceso de elección puede ser complejo debido a la subjetividad en las expresiones artísticas, sin embargo, hay ciertos criterios objetivos que se tendrán en cuenta; un ejemplo de esto, es la trayectoria, que si bien puede que los artistas estén comenzando, se debe identificar el trasfondo de su vocación y habilidades artísticas, obtenidas ya sea por un camino académico, o empírico que igualmente debe demostrar destrezas, aptitudes, y logros.

Finalmente, por parte de los envíos, se buscará una compañía de mensajería confiable, eficiente y que cumpla con los estándares de calidad.

### **6.3.Tamaño del proceso**

La capacidad estará directamente determinada por la demanda que tengan los productos que se quieren ofrecer, acorde con los avances del emprendimiento se irá aumentando la oferta, hasta llegar a un tope que será determinado en su momento tomando en consideración los factores tanto financieros como de movimiento del mercado.

De igual forma se empezará con un mínimo necesario para que los primeros acogedores de la marca puedan escoger entre diferentes opciones, este mínimo estará definido y soportado por un estudio elaborado previamente al lanzamiento.

### **6.4.Maquinaria necesaria**

Se tiene contemplado que en las etapas tempranas del emprendimiento la maquinaria se limitará a los ordenadores utilizados para la administración de la plataforma web, ya que los

vehículos de envío serán de propiedad de terceros encargados de este proceso y de ser necesario equipo o maquinaria de mayor escala para la elaboración de alguna experiencia artística, este será rentado con anterioridad.

### **6.5.Capital de trabajo**

El personal que hará parte de las operaciones de Vudú será contratado conforme vaya avanzando el emprendimiento, es decir, considerando las capacidades financieras adicional a la demanda del mercado y a las proyecciones de ventas, se incrementará o reducirá el equipo, todo con el fin de mantener un balance de gastos, costos e ingresos.

## 7. Referencias bibliográficas

Arango, J. D. O., & Ramírez, R. V. (s. f.). *Quinto reporte de la Economía Naranja*

DANE. (2020). *Cuarto Reporte Economía Naranja*

Estatuto del Consumidor, Pub. L. No. 1480 (2011). Recuperado de

[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1480\\_2011.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1480_2011.html)

Viloria, L. G. S. (2020). Arte como inversión: Construcción de un índice hedónico para medir

la valorización de arte colombiano en el período 1989- 2015. *Cuadernos de*

*Economía*, 39(79), 167-190. Recuperado de

<https://doi.org/10.15446/cuad.econ.v39n79.71870>