

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Creación del modelo de negocio “Waves”

Proyecto Empresarial

José Alberto Baquero

Bruno Beltrán

Bogotá, Colombia

2017

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Creación del modelo de negocio “Waves”

Proyecto Empresarial

José Alberto Baquero

Bruno Beltrán

Angela Pulido

Administración de empresas

Bogotá, Colombia

2017

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	1
RESUMEN	2
ABSTRACT.....	3
1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	4
1.1 Datos General.....	4
1.2 Creación y operación de la empresa.....	4
1.3 Antecedentes del Proyecto.....	5
1.4 Equipo emprendedor.....	6
1.5 Origen de la Idea.....	7
1.6 Objetivo y cronograma.....	8
1.6.1 Objetivos a Corto y Mediano Plazo:.....	8
1.6.1.1 Objetivos de Corto Plazo (6 meses – 1 año).....	8
1.6.1.2 Objetivos de Mediano Plazo (1 año – 2 años).....	9
1.6.2 Cronograma.....	9
2. CONCEPTO DE NEGOCIO	10
2.1 Propuesta de valor.....	10
2.2 Diseño de la propuesta de valor.....	11
2.3 Modelo de negocio.....	12
2.4 Orientación estratégica.....	14
2.4.1 Filosofía orientadora.....	15
2.4.2 Valores.....	15
2.4.3 Creencias.....	15
2.4.4 Imagen intangible.....	16
3. PRODUCTO O SERVICIO.....	19
4. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	20
4.1 Descripción entorno de negocios.....	20
4.2 Descripción del mercado.....	21
4.3 Segmento objetivo.....	23
4.4 Necesidades.....	24
4.5 Tamaño del mercado.....	25
4.6 Análisis de la competencia.....	29
4.6.1 Entorno competitivo.....	29

4.6.2	Análisis DOFA.....	30
4.7	Estrategia de mercado.	32
4.8	Mezcla de mercado.	32
4.8.1	Precio.	32
4.8.2	Distribución.....	33
4.8.3	Comunicación.	33
4.8.4	Presupuesto de mercadeo.	34
4.9	Objetivos comerciales.	34
4.9.1	Ciclo de ventas.	34
4.10	Estimativos de ventas.....	35
5.	ESTRATEGÍA OPERATIVA	36
5.1	Descripción técnica del servicio.	36
5.1.1	Principales Actores:	36
5.2	Identificación de necesidades de maquinaria y equipos.	38
6.	ESTRATEGÍA ADMINISTRATIVA	39
6.1	Estructura organizacional.....	39
6.1.1	Rol gerente financiero:.....	41
6.1.2	Rol gerente comercial:	42
6.1.3	Rol programador líder:.....	42
7.	PLAN ECONÓMICO	43
7.1	Plan de inversiones.	43
7.2	Presupuesto de inversión fija y capital de trabajo.	43
7.3	Estructura de costos.	44
7.4	Determinación del margen de contribución.	47
7.5	Determinación del punto de equilibrio.....	47
8.	PLAN FINANCIERO	48
8.1	Modelo de monetización.....	48
8.2	Análisis de la rentabilidad económica de la inversión.	49
8.3	Periodo de recuperación de la inversión.	49
8.4	Proyección de los estados financieros a tres años.	51
8.5	Estado de resultados proyectado.	53
8.6	Flujo de caja proyectado.	54
8.7	Aspectos de legalización y constitución.	55

9.	ANEXOS	56
10.	BIBLIOGRAFÍA	60

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	9
Tabla 2	26
Tabla 3	27
Tabla 4	28
Tabla 5	30
Tabla 6	31
Tabla 7	34
Tabla 8	36
Tabla 9	36
Tabla 10	37
Tabla 11	43
Tabla 12	43
Tabla 13	46
Tabla 14	47
Tabla 15.....	47
Tabla 16.....	49
Tabla 17	49
Tabla 18	49
Tabla 19	50
Tabla 20	50
Tabla 21	51
Tabla 22	53
Tabla 23	54

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.	11
Ilustración 2.	16
Ilustración 3.	17
Ilustración 4.	18
Ilustración 5.	19
Ilustración 6.	39
Ilustración 7.	40
Ilustración 8.	41
Ilustración 9.	42

GLOSARIO

Diversificación: Es el proceso mediante el cual una empresa se introduce en nuevos mercados y en nuevos productos. (debitoor, 2016)

DOFA: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas. La matriz DOFA (conocido por algunos como FODA, y SWOT en inglés) es un instrumento viable para análisis organizacional en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas. (Talancón, 2007)

Participación de Mercado: Se conoce como “participación de mercado” al porcentaje de un producto vendido por una empresa en relación a las ventas totales de productos similares de otras compañías que comparten la misma categoría en un mercado específico. (Headways, 2016)

Penetración de Mercado: Consiste en incrementar la participación de la empresa de distribución comercial en los mercados en los que opera y con los productos actuales, es decir, en el desarrollo del negocio básico. (eumed, 2014)

Aplicación digital: Las aplicaciones son herramientas informáticas que le permiten a los usuarios comunicarse, realizar trámites, entretenerse, orientarse, aprender, trabajar, informarse y realizar una serie de tareas de manera práctica y desde distintos tipos de terminales como computadores, tabletas o celulares.

Servidor: es una aplicación en ejecución (software) capaz de atender las peticiones de un cliente y devolverle una respuesta en concordancia.

Programador: es aquella persona que escribe, depura y mantiene el código fuente de un programa informático, es decir, el conjunto de instrucciones que ejecuta el hardware de una computadora, para realizar una tarea determinada.

Streaming: es la distribución digital de contenido multimedia a través de una red de computadoras, de manera que el usuario utiliza el producto a la vez que se descarga. La palabra retransmisión se refiere a una corriente continua que fluye sin interrupción, y habitualmente a la difusión de audio o vídeo.

RESUMEN

La iniciativa nace a partir de la identificación de una necesidad insatisfecha en el mercado de la música. En la actualidad, el mercado ofrece un gran número de aplicaciones donde los usuarios pueden buscar y reproducir sus preferencias musicales; encontrando en cada una de ellas diferentes beneficios que las otras aplicaciones no ofrecen.

Ahora bien, el problema radica en que para cada una de las aplicaciones el usuario debe ingresar en reiteradas ocasiones su organización y contenido musical. Razón por la cual este nunca quedará exactamente igual para cada una de ellas. Por ello José Baquero y Bruno Beltrán, dos amantes de la música decidieron unir sus fuerzas, compartir su conocimiento y enrolarse en este proyecto para darle vida a la aplicación **Waves**, la cual tiene como objetivo sincronizar de manera automática, organizar e integrar todo el contenido musical que el usuario tiene en las diferentes aplicaciones musicales que actualmente se encuentran activas en el mercado.

Nuestra visión es consolidarse como la opción predilecta para administrar el contenido musical del 2% de los usuarios a nivel mundial que escuchan su música por medio digitales.

Ahora bien, a pesar de que son pocos competidores que brindan nuestro servicio, vale la pena analizarlos y estudiarlos con el fin de encontrar y diseñar aquella propuesta de valor y ventaja competitiva que nos permita alcanzar nuestros objetivos estratégicos. ¿Cuál es aquella ventaja competitiva? Sin duda alguna serán la sincronización automática, nuestro buscador y la multiplicidad de aplicaciones que se permitirán sincronizar. Para alcanzar esta calidad en nuestro servicio tenemos dentro de nuestro equipo de trabajo a un programador con alta experiencia y habilidad en el mundo de las aplicaciones digitales. Él es Diego Rodríguez programador de varias aplicaciones en el mercado; entre las más reconocidas Kiwi, que actualmente ya se encuentra operando en más de cuatro países.

Para conocer la viabilidad del proyecto relacionamos con aquellos apasionados y amantes por la música, con el propósito de conocer las necesidades sin identificar, gustos, deseos, entre otros aspectos que garanticen el éxito de nuestro aplicativo. Asimismo, sostuvimos entrevistas con personas importantes del negocio de la música con el propósito de conocer la viabilidad de la idea en un negocio tan protegido y competido como este.

ABSTRACT

The initiative is born from the identification of an unmet need in the music market. At present, the market offers a large number of applications where users can search and reproduce their musical preferences; Finding in each one of them different benefits that the other applications do not offer.

However, the problem is that for each of the applications the user must repeatedly enter their organization and musical content. Reason why this will never remain exactly the same for each one of them. That is why José Baquero and Bruno Beltrán, two music lovers decided to join forces, share their knowledge and join in this project to give life to the **Waves** application, which aims to automatically synchronize, organize and integrate all content Musical that the user has in the different musical applications that are currently active in the market.

Our vision is to consolidate as the preferred option to manage the musical content of 2% of users worldwide who listen to their music through digital media.

However, although they are few competitors that offer our service, it is worth analyzing and studying them in order to find and design that proposal of value and competitive advantage that allows us to reach our strategic objectives. What is that competitive advantage? Without a doubt will be the automatic synchronization, our search engine and the multiplicity of applications that will be allowed to synchronize. In order to reach this quality in our service we have within our work team a programmer with high experience and skill in the world of digital applications. He is Diego Rodríguez programmer of several applications in the market; Among the most recognized Kiwi, which is already operating in more than four countries.

To know the feasibility of the project we relate to those passionate and lovers of music, with the purpose of knowing the unidentified needs, tastes, desires, among other aspects that guarantee the success of our application. We also held interviews with important people in the music business with the purpose of knowing the viability of the idea in a business as protected and competitive as this.

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

1.1 Datos General.

- ✓ Nombre de la empresa: Waves SAS.
- ✓ Personería: Persona jurídica.
- ✓ Actividad económica: Bajo la clasificación del código CIIU nuestra actividad económica se encuentra ubicada en: 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.
- ✓ Dirección: La ubicación de las oficinas no ha sido designada aún.

1.2 Creación y operación de la empresa.

Antes que nada, es importante mencionar que la financiación se solicitará al iniciar el proyecto, debido a que esta es la etapa en la cual se requiere de una mayor inversión económica. Se estima que la inversión inicial sea de aproximadamente \$62'969500 COP, esto para cubrir principalmente el salario de los programadores y el costo de los servidores. Este monto se divide en \$36'419500 destinados a inversión fija y \$26'540000 en capital de trabajo. Asimismo, un porcentaje de esta inversión se destinará para el cumplimiento de las estrategias de mercadeo y desarrollo de la aplicación. En la actualidad nos encontramos en el proceso de creación de la versión beta y se espera que en aproximadamente en tres meses a partir de la fecha se tenga el 100% de la misma. Una vez se tenga esta versión se realizarán las pruebas pertinentes para calificar su funcionamiento y conocer el impacto que esta tenga en los primeros usuarios. A partir de esta retroalimentación se procederá a diseñar la versión final para lanzar finalmente al mercado.

1.3 Antecedentes del Proyecto.

Antes del surgimiento del proyecto a exponer a continuación exploramos y consideramos las siguientes posibilidades:

- ✓ *Empresa para destacar y promover el talento de Artistas Colombianos.*

Mediante una plataforma web de e-commerce y un punto físico se promoverá el talento de artistas nacionales mediante la visibilización de sus obras. Estas tienen que cumplir con ciertas características como que sean conceptos únicos, de calidad y dentro de un rango de precio determinado, con el objetivo de democratizar el arte en el sector medio de la sociedad colombiana. Los productos con los que la empresa empezara a trabajar son obras plásticas tales como cuadros y esculturas y por otra parte se dedicara al área de la moda enmarcada dentro de un concepto artístico, enfocado inicialmente en artículos tales como camisetas y zapatos.

- ✓ *Integración de Redes sociales para emisoras de Radio.*

La empresa se realizará mediante una plataforma para celulares. Esta se encargará de centrar las publicaciones, noticias, y concursos de relevancia que se realicen a través del día por parte de las emisoras, sus programas y periodistas. Igualmente, la principal característica de la aplicación móvil será la opción de escuchar los programas sin depender de los horarios específicos en que se transmiten. Esto se logrará mediante el uso de la tecnología conocida como podcast. Todo el contenido nacional y global se encontrará en la plataforma y este será alimentado por las mismas personas de las diferentes emisoras radiales.

No obstante, después de analizar estas dos alternativas junto con la idea de este proyecto llegamos a la conclusión que Waves era esa iniciativa más ambiciosa y novedosa; de la cual sacaríamos mayor aprovechamiento en este camino guiado por profesionales en emprendimiento. Por tanto, decidimos darle vida a este proyecto y para ello deberíamos buscar un buen equipo de trabajo.

1.4 Equipo emprendedor.

Sin duda alguna el principal activo del proyecto es la creatividad e innovación. Buscamos constantemente encontrar puntos diferenciadores que generen valor agregado a quienes servimos. Igualmente poseemos un amplio conocimiento de la industria musical, teniendo en cuenta que este tema ha apasionado a lo largo de la vida a los integrantes del equipo. Ahora bien, el proyecto posee una amplia red de contactos y gran networking en la industria.

- ✓ *Bruno Beltrán:* Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad del Rosario. Una persona con gran aptitud por el emprendimiento con participaciones en proyectos como Pataeperro Store y The Body Fuel Company. Desempeñó labores comerciales y participo en la junta directiva de la segunda empresa mencionada. Gran Aficionado a la música lo que le permite visualizar aspectos a mejorar de la aplicación. El rol a desempeñar es el de promotor y gestor como vendedor y promotor de la plataforma, al igual se encargará de construir y consolidar las relaciones con los diferentes actores de la industria musical, de plataformas existentes y contactos en general.
- ✓ *Jose Alberto Baquero:* Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad del Rosario. Una persona que busca siempre los medios para cumplir con las metas y retos que se me presentan en la vida personal y profesional, viendo en ellos una oportunidad para crecer. Posee capacidad crítica, aptitud emprendedora, liderazgo y buen desempeño de trabajo en equipo. Cuenta con conocimientos tecnológicos que nos facilitarán el desarrollo del aplicativo propuesto. Con gran afinidad por las finanzas corporativas, el marketing digital y el diseño. El rol a desempeñar es de diseñar y verificar la visualización, usabilidad y diferentes características que debe tener la aplicación, igualmente controlara y verificara el funcionamiento, actualizaciones y posibles mejoras con la comunicación directo con el ingeniero designado para desarrollar la aplicación. Somos conscientes que para el desarrollo del proyecto necesitamos de otras personas que nos proporcionen valor agregado y nos apoyen en aquellas áreas del negocio que no tenemos amplio conocimiento. Por ello a continuación mencionamos nuestros aliados estratégicos:
- ✓ *Diego Rodríguez:* Primo de José Baquero. Desde pequeño demostró grandes habilidades para los temas relacionados con la tecnología, entre ellos, la programación. Ha desarrollado un gran número de programas y aplicaciones, entre ellas la más reconocida es Kiwi una aplicación de

domicilios que actualmente está tomando furor en varias universidades nacionales como internacionales. Por tanto, él es el programador líder del proyecto y encargado de todo el desarrollo tecnológico del mismo.

1.5 Origen de la Idea.

La idea de este proyecto de grado surge a través de un problema personal que tuvieron los integrantes del equipo con las plataformas de streaming musical existentes en el mercado. Para mayor brevedad contaremos la historia de Bruno Beltrán. En primera instancia Bruno usaba Deezer en su teléfono celular, debido a que este venía incluido en el plan de datos que pagaba con la compañía de telefonía móvil Tigo. Posteriormente al no encontrar la totalidad del contenido musical que deseaba escuchar y encontrar que se ofrecían otras características en diferentes plataformas, tales como calidad de sonido, relevancia a artistas emergentes, y mejor accesibilidad, entre otras; empezó a probar en simultaneo las diferentes opciones que se ofrecían en el mercado. Entre ellas Spotify por su fácil usabilidad, gran interfaz y su gran amplitud de contenido; soundcloud por conocer nuevos artistas; Youtube por el tema de los videos y su extenso contenido; Deezer aplicación donde él ya tenía todo su biblioteca organizada; Shazam donde él buscaba las canciones desconocidas que escuchaba en su diario vivir, entre muchas otras aplicaciones que hacían de su experiencia musical mucho más completa y de las cuales hablaremos con mayor detenimiento posteriormente en este documento. Al experimentar esta situación él se dio cuenta del dispendioso trabajo que era pasar una a una cada canción de su contenido musical a cada una de las aplicaciones que utilizaba; contenido que ya había armado cuidadosamente y con gran dedicación de tiempo inicialmente en Deezer. Fue un trabajo bastante tedioso y dispendioso tener que volver a pasar por el mismo proceso cada vez que migraba a otra aplicación, más sin embargo las características de una sola plataforma no satisfacían totalmente las necesidades que él tenía como una persona aficionada a la música. A raíz de esta problemática y notar que en el mercado no existía una plataforma que le permitiera, de manera sencilla realizar este tipo de operaciones, él dialogo del tema con su compañero José Baquero y al observar que contaban con la misma problemática decidieron iniciar la creación de la aplicación Waves.

Waves es una plataforma que propone como solución centrar la totalidad del contenido musical del usuario en un solo lugar. En este sistema se concentrará toda la información tanto de las canciones como de las playlists y videos musicales que el usuario tiene en los diferentes sistemas de música en streaming o sistemas de música digital convencionales (descargas). Dicha aplicación estará en una sincronización constante y automática con todas las aplicaciones inscritas en la plataforma, es decir una vez agregada una canción y organizada una playlist en nuestra aplicación esta se verá reflejada de forma automática en las demás plataformas. En otras palabras, el usuario estará en la capacidad de aprovechar de forma rápida y eficaz de las diferentes ventajas que ofrece cada una de las aplicaciones del mercado, teniendo en Waves una biblioteca musical universal, que se sincronizará con cada una de las aplicaciones que el usuario utilice. Ahora bien, al ser un aplicativo basado en la información de la distribución musical del usuario, se convierte en una gran oportunidad de mercado la venta de la información acerca de las preferencias y tendencias del mercado, ya que a partir de la información que se almacenaría se podría realizar análisis interesantes respecto a la dinámica del mercado. En este punto del proyecto decidimos que era importante pensar a que punto deseáramos llegar con este proyecto; y las tareas para realizarlo.

1.6 Objetivo y cronograma.

1.6.1 Objetivos a Corto y Mediano Plazo:

1.6.1.1 Objetivos de Corto Plazo (6 meses – 1 año)

- ✓ Lanzamiento Versión Beta
- ✓ Realizar Crowdfunding en Kickstarter.
- ✓ Adquisición sede de la Organización.
- ✓ Lanzamiento de la aplicación Google Play Store.
- ✓ Lanzamiento de la aplicación App Store.
- ✓ Captación primeros 2.000 usuarios.
- ✓ Gestión equipo programadores.

1.6.1.2 Objetivos de Mediano Plazo (1 año – 2 años)

- ✓ Gestión plan de mercadeo.
- ✓ Captación primeros 50.000 usuarios.
- ✓ Iniciar esquemas monetización.
- ✓ Conectar una aplicación adicional de streaming a la plataforma.
- ✓ Impulso de la aplicación en Latinoamérica.

1.6.2 Cronograma.

Tabla 1

Cronograma.

	Cronograma	Duración	Comienzo	Fin
1	Actividades Preoperativas	200 días	05/09/2016	24/03/2017
2	Elaboración Estatutos	20 días	05/09/2016	25/09/2016
3	Elaboración plan de Negocios	40 días	08/09/2016	18/10/2016
4	Elaboración Minuta	4 días	09/09/2016	13/09/2016
5	Protocolización Notaría	1 día	10/09/2016	11/09/2016
6	Registro Camara de Comercio	12 días	10/09/2016	22/09/2016
7	Constitución	4 días	11/09/2016	15/09/2016
8	Negociar Esquema Mercadeo	12 días	17/09/2016	29/09/2016
9	Convocatoria Equipo Programadores	12 días	18/09/2016	30/09/2016
10	Desarrollo de diseño	15 días	30/09/2016	15/10/2016
11	Prototipado Aplicación	20 días	01/10/2016	21/10/2016
12	Actividades expectativa Pre lanzamiento	8 días	22/10/2016	30/10/2016
13	Negociación hosting	5 días	01/10/2016	06/10/2016
14	Lanzamiento Versión Beta	1 día	22/10/2016	23/10/2016
15	Retroalimentación y Mejoras	8 días	24/10/2016	01/11/2016
16	Lanzamiento Oficial Waves App Store	1 día	09/11/2016	10/11/2016
17	Lanzamiento Oficial Waves Google Play	1 día	09/11/2016	10/11/2016
18	Crowdfunding Kickstarter	30 días	04/10/2016	03/11/2016
19	Buscar oficina Arriendo	8 días	04/11/2016	12/11/2016

Fuente: Propia.

2. CONCEPTO DE NEGOCIO

2.1 Propuesta de valor.

Permitirle al consumidor disfrutar de forma fácil, rápida y efectiva de las ventajas que de cada una de las aplicaciones que el mercado de la música actualmente nos ofrece. Sirviendo como puente entre los aplicativos, facilitando así la integración del contenido y permitiendo transición rápida entre aplicativos. Es importante mencionar que el sistema propuesto se centrará únicamente en la información del contenido y no en el contenido como tal; en otras palabras, nuestra aplicación no permitirá reproducir las canciones, solo captará y trasladará la información de la organización musical para replicarla de la misma forma en todos los aplicativos relacionados.

Asimismo, Waves brindará la oportunidad a aquellos usuarios que en la actualidad están migrando del contenido digital como es el caso de iTunes a la música en streaming, puesto que Waves se encargará de buscar y replicar la organización de su contenido digital a las aplicaciones en Streaming. Lo que anteriormente era una completa tortura, con Waves bastará con hacer un Click para trasladar el contenido musical a estos nuevos sistemas que mejoran la experiencia musical de los usuarios.

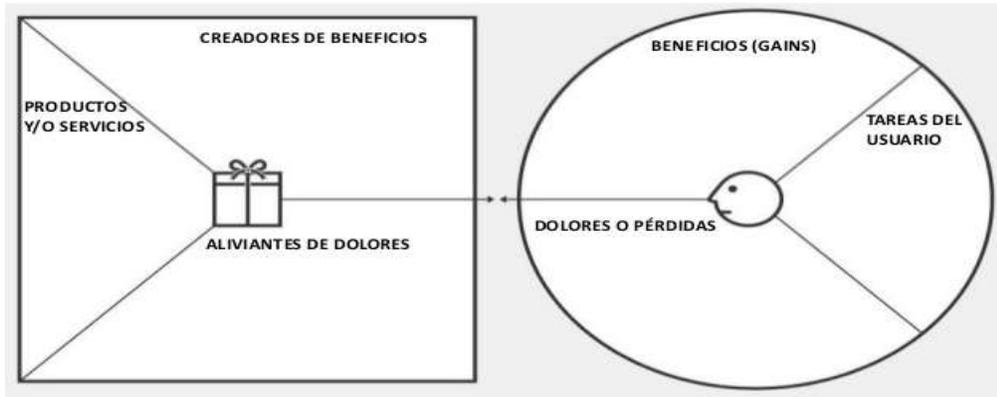
Asimismo, cabe resaltar que Waves, estará disponible tanto para computadores como para SmartPhones lo que le permitirá actualizar sus listas de reproducción en cualquier momento y lugar; previniendo así que parte de su contenido se pierda. En otras palabras, lo que Waves ofrece a sus usuarios es darle la capacidad de tratar su colección musical en streaming como si fuera la que alguna vez tuvo física o digital; organizándola como a él más le guste sin tener que invertir mucha energía y tiempo.

A continuación, compartimos el proceso con el cual generamos nuestra propuesta de valor.

2.2 Diseño de la propuesta de valor.

Ilustración 1.

Diseño de la propuesta de valor.



Fuente: <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/disenando-la-propuesta-de-valor>.

- ✓ *Productos y/Servicios:* aplicación informática que se encargará de unificar, organizar y sincronizar de manera automática la información del contenido musical de los usuarios de las diferentes aplicaciones musicales en el mercado.
- ✓ *Creadores de beneficios:* El usuario estará en la capacidad de organizar todo su contenido musical en un solo lugar; permitiéndole transferir esta organización a las demás aplicaciones musicales que utiliza de forma automática. Permiéndole disfrutar de las ventajas que genera cada una de las aplicaciones de manera sencilla y rápida.
- ✓ *Aliviantes de dolor:*
 - Un grupo talentoso de programadores que permitan diseñar la aplicación de forma que satisfaga las necesidades de los usuarios de la manera más eficaz.
 - Servidores de buena calidad que nos permita sostener un gran número de contenido y usuarios.
 - Sincronización rápida entre aplicaciones.
 - Aplicación inteligente.
- ✓ *Beneficios:*
 - Organizar una sola vez y en un solo lugar su contenido musical.
 - La aplicación se acopla a las necesidades y gusto del usuario.

- Rapidez a la hora de trasladar el contenido entre aplicaciones.
- Disfrutar de manera sencilla todos los beneficios de las diferentes aplicaciones en el mercado a la vez.
- ✓ Dolores:
 - Que la aplicación amigable con el usuario.
 - Lentitud a la hora de transferir el contenido musical entre aplicaciones.
 - Que el contenido que el usuario este buscando no se encuentre disponible en todas las aplicaciones que conoce.

2.3 Modelo de negocio.

- ✓ Socio Clave:
 - Empresas que mediante sus aplicaciones distribuyen música digital y musica por streaming.
 - Diego Rodriguez, programador de alta calidad con gran experiencia en el mercado de las aplicaciones digitales.
 - Abogado con alta experiencia en temas de derechos de autor que nos ayude a minimizar todas las amenazas que surjan en el mercado.
- ✓ Actividades Clave:
 - Desarrollo de la aplicación y mantenimiento de la misma.
 - Administración y utilización de las redes sociales.
 - Negociaciones con las aplicaciones musicales de streaming en el mercado.
 - Investigaciones con el propósito de conocer las necesidades de nuestros usuarios.
- ✓ Recursos clave:
 - Acuerdos respecto a permisos de uso de la información de las aplicaciones.
 - Plataformas, el software y la marca.
 - Los programadores que desarrollan el aplicativo.
 - El equipo de mercadeo.
- ✓ La propuesta de valor:
 - La integración y sincronización instantánea de todo el contenido musical que el usuario tenga en su portafolio de aplicaciones musicales.

- Un orden unificado y único de este contenido, el cual se encontrará en un solo lugar.
- Le permite al usuario disfrutar a la vez las ventajas que cada una de las aplicaciones disponibles en el mercado ofrece.
- ✓ Relaciones con clientes:
 - Servicio automático.
 - Gran calidad y diseño de la interfaz de la aplicación.
 - Rapidez y eficacia en su funcionamiento.
 - El usuario tendrá el control total de su contenido musical.
- ✓ Canales:
 - Página web de la aplicación.
 - Aplicación para computadores.
 - Aplicación para smartphones.
 - Redes sociales como Facebook e Instagram.
 - Eventos de desarrollo y promoción de aplicaciones digitales.
- ✓ Segmento de cliente:
 - Amantes de la música: seguramente tuvieron o han tenido una colección musical bien definida (Colección física o digital) Buscan acceso a un gran número de contenido musical y están enterados de las últimas novedades musicales. Desean tener el control total sobre su contenido musical.
 - Fanáticos de la música: no son tan aficionados como los amantes de la música pero aun así esta juega un papel fundamental en su vida. Igualmente les gusta tener el control total sobre su contenido y manejarlo de una forma organizada que les permita plasmar sus sentimientos en su organización.
 - Los compradores de la información: empresas interesadas en conocer los gustos y las tendencias de los usuarios.
- ✓ Estructura de costos:
 - Mantenimiento de los servidores.
 - Salario programadores.
 - Procentajes de comisiones a Apple Store y google.
 - Costo del dominio de la página web y funcionamiento de los servidores.
 - Costos operativos y físicos de la creación de la aplicación.

✓ Fuentes de ingresos:

- In-app purchases. Tales como estructuras de la organización musical, fondos de pantallas, upgrades de la aplicación, sistemas de búsqueda de canciones más eficientes, entre muchas otras funciones adicionales que mejoren la experiencia del usuario.
- Comisión por Broker: ingreso que esperamos nos brinden las aplicaciones de streaming por cada usuario nuevo que utilice y adquiera su aplicación.
- Venta de formatos físicos: le daremos la oportunidad al consumidor de adquirir en formatos físicos todo el contenido musical de su biblioteca musical.
- Data analytics cuando ya exista un tráfico considerable al igual que primas por bróker de mayor visibilidad de la aplicación de streaming dentro de nuestra aplicación.
- Publicidad: será poco los ingresos que generaremos mediante este tipo de ingresos ya que sólo usaremos herramientas como Billboards que se activarán después de cierto tiempo de inactividad.

Ahora bien, ¿Cómo es la lógica de funcionamiento de nuestro negocio? El usuario descargará nuestra aplicación de forma gratuita en las tiendas virtuales disponibles en el mercado. Una vez descargada la aplicación, el usuario tendrá la opción de sincronizar todo el contenido musical que tienen en las diferentes aplicaciones con Waves. Es decir, la información (no el contenido) de cada canción y playlist será ingresada a nuestro sistema, ahora bien, es importante mencionar que Waves tendrá la habilidad de identificar y eliminar el contenido repetido que pueda trasladarse de las diferentes aplicaciones. Una él haya sincronizado y organizado todo su contenido en nuestro aplicativo el usuario podrá buscar y editar su organización, organización que se replicará de manera automática a las diferentes aplicaciones sincronizadas con Waves. Finalmente, como mencionamos anteriormente Waves ofrecerá al usuario diferentes funciones adicionales que tendrán cierto costo, pero le mejorarán la experiencia.

2.4 Orientación estratégica.

- ✓ Propósito: Romper con las barreras que limitan la experiencia musical; sincronizando e integrando el contenido que el usuario tiene en las diferentes aplicaciones musicales.

- ✓ Meta: Ser el sistema de integración de contenido musical electrónico más reconocido y usado entre los melómanos a nivel mundial.

2.4.1 Filosofía orientadora.

- ✓ Misión: Brindarles la oportunidad a los usuarios de utilizar simultáneamente y de manera sencilla e integrada las diferentes aplicaciones. Permitiéndole así vivir la totalidad de la experiencia musical a las personas apasionadas por la música.
- ✓ Visión 2023: Waves se consolida como la opción predilecta para administrar el contenido musical del 2% de los usuarios mundiales que escuchan su música por medios digitales, con presencia en 110 países y la aplicación más usada para gestionar el contenido musical de los colombianos con 450mil usuarios.

2.4.2 Valores.

- ✓ Participación: Todos los miembros de la organización, no importa el nivel jerárquico pueden aportar e intervenir con sus ideas para, entre todos, lograr un mejor resultado.
- ✓ Creatividad: Los procesos creativos y de innovación son un pilar clave en Waves por lo que se darán todas las herramientas y el ambiente para su desarrollo.
- ✓ Solidaridad: Estamos comprometidos con la industria musical, los artistas y los amantes de la música.
- ✓ Seguridad: Se transmitirá la confianza y las herramientas para que los usuarios puedan dar su concepto, sugerencias y opiniones de la aplicación y de este modo tenerlas en cuenta para mejoras y reformas,

2.4.3 Creencias.

- ✓ Creemos que la música nos hace libres y por eso no debemos tener impedimentos para escucharla, los usuarios no se deben ver limitados a no escuchar una canción porque fue eliminada de su aplicación de streaming predeterminada.

- ✓ Creemos que las personas son lo principal en nuestra empresa por encima de todos por lo que daremos el ambiente propicio para su desarrollo integral y el fomento a su talento.
- ✓ Creemos que la usabilidad nos hace únicos, mantenemos todo lo más simple posible, pensamos de manera minimalista.
- ✓ Creemos en un mercado colaborativo donde cooperamos en vez de competir y surgimos como industria musical tecnológica con el apoyo y apoyando a nuestros rivales empresariales.

2.4.4 Imagen intangible.

En la actualidad la imagen tangible de la compañía se compone de la página web www.wavesconnection.wix.com/register el logotipo de la organización, al igual que el slogan.

Ilustración 2.

Logo de “Waves”.

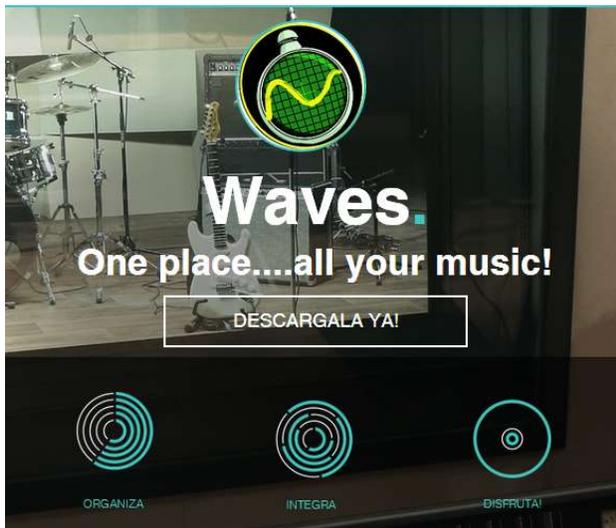


Fuente: propia

El logotipo pretende transmitir una sensación de armonía e integración mediante el uso de figuras geométricas. Adicionalmente dentro de un tipo de reloj se ve una especie de ola basada en la función trigonométrica de coseno y pretendiendo simular una ola el cual es el nombre de la compañía en inglés.

Ilustración 3.

Display de la pagina web.



Fuente: Propia

En la parte inicial de la página web podemos observar el logotipo de la organización seguido del nombre y el slogan. Seguido de las tres principales características de la aplicación.

Ilustración 4.

Ventajas de utilizar nuestra aplicación.



Fuente: Propia

En seguida se encuentra las ventajas ofrecidas por la aplicación en lo que consideramos los colores emblemáticos de la organización. Cada una de las ventajas va acompañada de una ayuda visual simple que representa de manera sencilla lo que ofrece Waves.

Ilustración 5.

Aplicaciones con las que se sincroniza nuestra aplicación.



Fuente: Propia

Adicionalmente, se encuentra una asociación directa con las diversas aplicaciones que complementa y conecta Waves, estas con base de color negro para no generar confusión en el usuario con los diferentes colores de cada logotipo de las aplicaciones asociadas. Finalmente, en la página se encuentra una suscripción para bajar la aplicación el cual igualmente nos sirvió como herramienta para verificar la idea de negocio y cuantificar en cierta medida el tamaño de mercado.

3. PRODUCTO O SERVICIO

Waves no se define como un producto sino como un servicio. Por tanto, al considerarse como un servicio será de vital importancia la precisión y rapidez de la sincronización, aspectos tales como el diseño y la interfaz, que le generen al usuario confiabilidad, agrado y le permita hacer su trabajo o desempeñar una tarea en la manera que hace más sentido para ellos.

4. ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1 Descripción entorno de negocios.

Actualmente en el mercado de la industria musical digital existente una gran regulación respecto a los derechos de autor. Existe un oligopolio en el que pocas disqueras se lleva la mayor parte de los ingresos lo que está afectando en gran medida tanto a los artistas como a las aplicaciones de streaming existentes.

Ahora bien, es claro que este modelo contemporáneo donde las aplicaciones en streaming son las protagonistas del mercado; ha permitido contrarrestar de una manera muy eficaz el gran volumen de piratería que el mercado de la música vivía hace algunos años; sin embargo, los artistas no han percibido estos beneficios de manera significativa. Debido a que dicho sistema ha permitido mantenerse a las disqueras como actor dominante dentro del mercado. Por tal razón estas disqueras han concentrado la mayoría de sus esfuerzos en identificar amenazas competidoras que peligran su posición en el mercado. Ahora bien, a lo largo de los años para contrarrestar las diferentes amenazas en el mercado estas sociedades han utilizado principalmente las normas de los derechos de autor, lo que ha llevado a demandas y algunos cierres de compañías como es el caso de grooveshark.

Lo anterior nos hace pensar en definir una de las principales características de nuestra aplicación. Waves no utilizará el contenido musical, es decir, en la aplicación no se podrá reproducir canciones o ver videos. Nuestra aplicación utilizará la información de la organización musical de los usuarios para replicarla en las diferentes aplicaciones de streaming en el mercado. Algunos se preguntarán ¿Cómo haremos para utilizar la información de las aplicaciones de las cuales no tenemos ni permisos ni acceso? Cada interfaz, cada canción, cada operación de las aplicaciones a integrar maneja un código URL (Uniform Resource Locator) en español Localizador Uniforme de Recursos, que lo hace único. Entendiendo URL como la secuencia de caracteres que sigue un estándar y que permite denominar recursos dentro del entorno de Internet para que puedan ser localizados. Dichos códigos son de conocimiento público y no cuentan con restricciones para ser usados. Por tanto, esto nos permitirá utilizar la información de estas

aplicaciones sin utilizar el contenido como tal. Al utilizar esta metodología nos estaremos protegiendo tanto de las disqueras como de las aplicaciones en temas musicales.

Igualmente, es relevante mencionar que no solo estaremos compitiendo en el difícil mundo de la distribución musical descrito anteriormente, sino que también estaremos entrando al difícil entorno de la tecnología donde será de vital importancia la innovación, creatividad y constante mejoramiento de nuestra empresa con el fin de sobrevivir de manera exitosa en este turbulento y competitivo ambiente. Caracterizado principalmente por presentar incertidumbre, dinamismo y complejidad. La incertidumbre se hará evidente al momento de tomar decisiones; sin lograr tener certeza sobre lo que puede pasarle a la empresa; el dinamismo se logrará observar por el cambio permanente en las necesidades de los clientes, que origina incremento de la rivalidad por precio; y la complejidad que puede identificarse en el surgimiento de nuevos actores.

4.2 Descripción del mercado.

Como mencionamos anteriormente el mercado de las aplicaciones musicales es excesivamente competido, razón por la cual cada aplicación debe desarrollar alguna ventaja competitiva y sostenible en comparación a su competencia para poder sobrevivir en el mercado. Igualmente se han desarrollado diversas herramientas complementarias a estas aplicaciones lo cual brinda una experiencia musical mucho más completa. Por tal razón gran número de usuarios en el mercado han optado por descargar en sus dispositivos electrónicos varias de estas aplicaciones para poder satisfacer diferentes necesidades que con solo una de ellas no alcanzarían.

Es esta diversidad de aplicaciones que genera en los usuarios el deseo de descargar y utilizar nuestra aplicación, ya que él debe manejar y organizar de manera independiente en cada una de las aplicaciones musicales que utilice todo su contenido musical.

Este fenómeno de falta de integración ha vuelto hecho que se vuelva tedioso tener más de una aplicación referente a la música. Lo que ha llevado a que muchos de los usuarios no puedan aprovechar las diversas ventajas de cada una de las aplicaciones y a los pocos que han decidido a hacerlo, les ha tocado ponerse en la difícil tarea de realizar una rigurosa introducción de su contenido musical favorito a los diferentes sistemas. Lo anteriormente mencionado ha llevado a que ocurra lo que ningún amante permitiría a su biblioteca musical: 1) desorganización del contenido musical y 2) pérdida de la información.

Por otra parte, es importante mencionar que el mercado está empezando a evidenciar un fenómeno bastante interesante, los usuarios que permanecían fieles a iTunes están migrando a la música en streaming con el lanzamiento de Apple Music por lo que se presenta una oportunidad muy interesante para la solución presentada anteriormente en este escrito. Nuestra aplicación no solo permitirá migrar contenido entre aplicaciones en streaming sino que también le dará al usuario poder realizar la transición de aplicaciones digitales a aplicaciones en streaming. Para ello será fundamental realizar alianzas estratégicas que nos faciliten extraer la información que no es de acceso público.

Ahora bien, se torna también importante revisar y analizar el comportamiento de este mercado. Para nadie es un secreto que el negocio de la música alrededor del mundo tiene una cara totalmente diferente a la que mostraba hace poco más de una década. El desarrollo de dispositivos portátiles y nuevos formatos de almacenamiento han permitido a los usuarios escuchar lo que quieren, en el momento que ellos lo deseen.

No es necesario esperar que la radio ponga a sonar una canción para que se convierta en un éxito, basta con un que la pista llegue a la red para que viaje a cualquier rincón del mundo. La responsabilidad de buena parte de esta expansión musical ha sido de las cientos compañías de 'streaming' que se han creado alrededor del mundo, las cuales no sólo han dado un vuelco a la industria musical, sino que están transformando la forma en la que los músicos se relacionan con su público.

Colombia no se ha quedado atrás y en el país están presentes algunas de las compañías más importantes de la industria del streaming de música. Una de ellas es Deezer, que junto con Tigo Music, se han convertido en la plataforma de streaming y el distribuidor musical más grandes de Colombia respectivamente.

Lo que se ha evidenciado en algunos estudios que indicaron que en el país el mercado de música por streaming o en línea tuvo un crecimiento del 94% en los últimos 2 años y que el segmento de la música en aplicaciones móviles es la más usada por los usuarios en el país, con un promedio de 40 horas al mes. Otros factores de suma importancia en el análisis de tendencias realizado es que Colombia es el tercer país en la región que más consume música en streaming, y su crecimiento como se mencionaba anteriormente es muy superior al mundial que se ubicó en 7% el último año.

Respecto al segmento de la música en línea comparado con los formatos físicos, este año por primera vez el primero tiene mayor participación. Esto marca una tendencia interesante y sumándolo a factores como el crecimiento en el país, la falta de penetración en usuarios potenciales, y el gusto del consumidor por este medio de entretenimiento, vuelve a este mercado en muy atractivo, para hacer parte de él. En cuanto a la penetración es importante mencionar que solo 41 millones de usuarios son pagos en un sistema global de 1,8 billones de Smartphone activos. (<http://blog.deezer.com/co/latinoamerica-se-dispara-el-mercado-del-streaming-de-musica/> consultado octubre 2015)

Como se observa en el Anexo 1.

4.3 Segmento objetivo.

El usuario o cliente principal se ubicará en un segmento de edades de personas jóvenes y adultos jóvenes entre los 18 y 28 años. Inicialmente los clientes serán los melómanos obsesionados con la música independientemente si es hombre o mujer. Adicionalmente la aplicación es una herramienta muy útil para las personas que están migrando hacia sistemas musicales de streaming. Personas podrían mediante la aplicación transferir fácilmente y en pocos minutos toda la información y distribución del contenido de aplicativos de descarga como lo es iTunes a estos nuevos sistemas de streaming que están revolucionando este mercado.

Ahora bien los usuarios que están cada vez más tentados a migrar a este tipo de sistemas debido a los beneficios que los sistemas de streaming ofrecen han comenzado a usar los diferentes servicios que el mercado oferta según las ventajas que el aplicativo ofrezca; Spotify por su usabilidad, Sound Cloud para música emergente, Tidal por su calidad, iTunes el cual domino el mercado por mucho tiempo, Music X Match para tener las letras sincronizadas, entre muchas otras aplicaciones que conforman y definen la dinámica del mercado musical. Estas personas actualmente usan estas aplicaciones por separado lo cual se vuelve una tarea tediosa, debido al extenso ejercicio lleva transferir el contenido una y otra vez a los diferentes sistemas. Esto ha llevado a que muchos de ellos opten usar un solo sistema, lo cual los ha llevado a perder las ventajas que brindan los demás aplicativos; deteriorando así la experiencia musical del usuario, siendo este un aspecto importante en el día a día de los consumidores colombianos.

Por lo tanto, puntualmente el segmento de clientes, inicialmente se ubicará en Colombia, el cual el año pasado tuvo un crecimiento del 94%. El segmento social se encuentra en los estratos medios y altos ya que están estos son los que estarán dispuestos a pagar por las plataformas. Por otra parte, en cuanto a los hábitos la persona este debe escuchar más de 40 horas de música al mes, le gusta tener su contenido en orden, además de ser personas apasionadas por la música que busquen vivir una experiencia única y completa.

El segundo segmento objetivo lo comprenden mujeres y hombres entre los 29 a 45 años. Son personas con los suficientes recursos económicos para adquirir los teléfonos inteligentes que soportan este tipo de aplicaciones. Son personas aficionadas por la música que dedican a esta actividad más de 40 horas al mes. En este segmento se encuentran individuos que tienen en sus dispositivos móviles más de una aplicación de streaming musical, en los cuales tienen un gran número de canciones y playlist almacenadas. Es de tal magnitud su colección musical en las diferentes aplicaciones que dicha colección les genera disgusto la falta de integración y organización de dicha colección. Asimismo, se sienten frustrados por no poder disfrutar de la manera como quieren este tiempo que le dedican de su vida a la música. Ahora bien, ¿Cómo vamos a llegar a estas personas? Como se mencionó anteriormente nuestro principal canal de promoción serán inicialmente las redes sociales, estas nos permitirán llegar a clientes potenciales que hayan experimentado esta necesidad. Nos promocionaremos en grupos y comunidades altamente relacionados a la música, donde sin duda alguna hay personas de la naturaleza anteriormente descrita. Inicialmente la aplicación será totalmente gratuita lo que nos permitirá atraer y acercarnos a nuestros clientes. Así conoceremos todas sus necesidades reales y expectativas que nos permitirán ir actualizando y engrosando el aplicativo, para luego activar a un número mayor de clientes y usuarios. Esto debido a que esperamos que los mismos usuarios atraigan a otros usuarios, teniendo en cuenta que se espera que la misma tenga ciertas características y propiedades, donde las personas podrán compartir sus gustos, colecciones y experiencias musicales con amigos.

4.4 Necesidades.

Las necesidades de los usuarios objetivos las hemos tratado e identificado en anteriores segmentos de este documento, no obstante, a continuación, las enunciamos de manera concisa:

- ✓ Necesidad de usar varias aplicaciones para mejorar la experiencia musical.

- ✓ Necesidad de encontrar su contenido musical en todas ellas fácil y rápido.
- ✓ El usuario no quiere perder su tiempo ingresando en cada aplicación una y otra vez una nueva canción o playlist.
- ✓ Necesidad de tener su biblioteca musical como en el pasado en sus bibliotecas físicas de música.
- ✓ En caso de migrar a una nueva aplicación el usuario quisiera poder trasladar todo su contenido de forma fácil y rápida.
- ✓ A los fanáticos de la música le gusta tener su música organizada, ya sea por género, banda, estilos, sentimientos, etc,

Para lograr satisfacer de manera efectiva todas estas necesidades anteriormente nombradas serán fundamentales los siguientes recursos, teniendo como base que estamos ofreciendo un servicio:

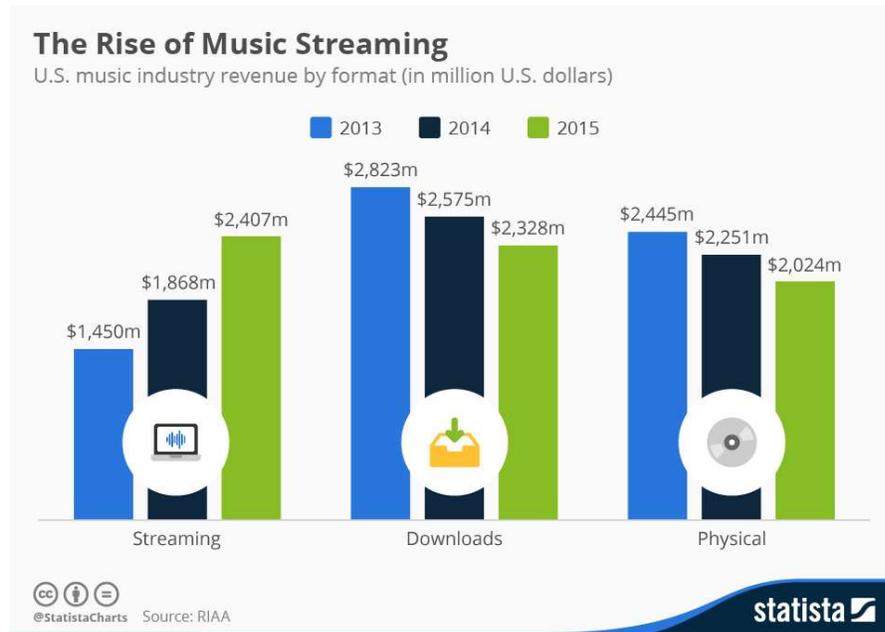
- ✓ Plataforma e infraestructura: la plataforma e infraestructura es lo más importante en este caso debido a que esto es lo que permitirá llevar a cabo de manera precisa, amigable y satisfactoria la integración entre las diferentes aplicaciones. El funcionamiento correcto de estos dos aspectos es la clave que nos llevarán a generar los ingresos del negocio.
- ✓ Programadores: son los responsables de poder materializar el modelo de negocio; puesto que serán los encargados de crear y administrar la plataforma musical.
- ✓ Las alianzas estratégicas: este es un recurso fundamental debido a que estas se serán de vital importancia para sobrevivir en la industria.

4.5 Tamaño del mercado.

La estimación del mercado inicialmente se puede tomar analizando el mercado potencial lo que se puede ver desde varios puntos de vista, la cantidad de teléfonos inteligentes presentes en el mercado objetivo o la cantidad de usuarios pagos y no pagos de música mediante aplicaciones de streaming. Mirando estos datos encontramos que por primera vez los ingresos de música por streaming sobrepasa el de las descargas dentro de la industria musical en estados en Estados Unidos.

Tabla 2

El crecimiento de la música por streaming en los Estados Unidos.



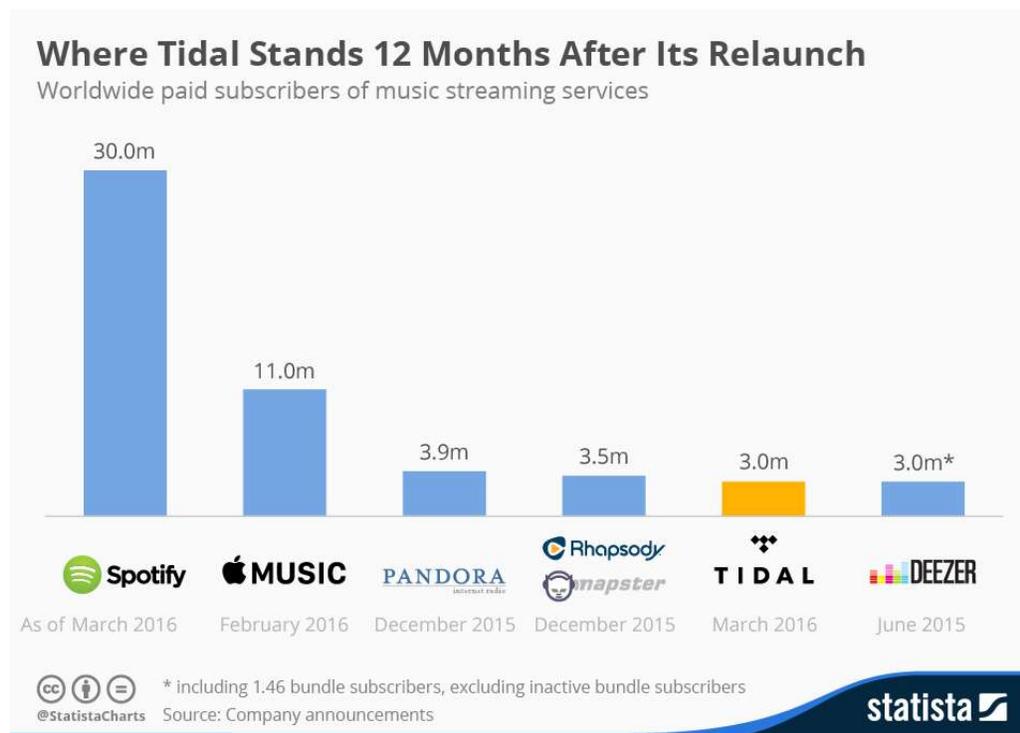
Ingresos EEUU por tipo de formato 1

Fuente: <https://es.statista.com/>

Este mismo fenómeno se está viviendo mundialmente, aunque la descarga aún conserva el 45 % de ganancias del total de los ingresos por el formato digital dentro de la industria musical el streaming se encuentra muy cerca con un 43% de participación, y el crecimiento de este último es el mas alto dentro de las formas de ingresos de la industria con un crecimiento del 45,2% llegando a \$2,9 billones de dolares. Este rubro se ha cuadruplicado en los últimos 5 años potencializado especialmente por el uso de estos servicios mediante Smartphone al igual que la expansión de los servicios en diferentes regiones y el gran crecimiento que ha tenido la suscripción a servicios premium de las diferentes aplicaciones, las cuales ha llegado a consolidar 68 millones de suscriptores pagos.

Tabla 3

Cantidad de suscriptores en el mundo por plataforma de Streaming.

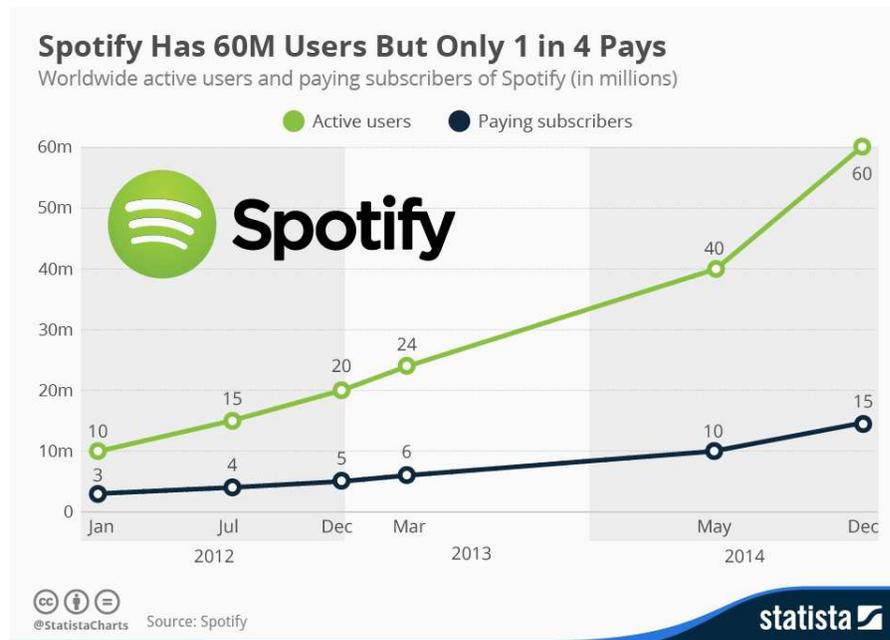


Fuente: <https://es.statista.com/>

Aunque spotify representa la plataforma que más usuarios pagos tiene a nivel mundial este aun solo tiene el 25% de sus usuarios mediante esta modalidad, mientras que el 75% usan la versión paga. Esto muestra que existe una gran cantidad del mercado para conquistar y un gran crecimiento de los ingresos del sector aun sin aprovechar. La cantidad de usuarios pagos en los servicios de streaming han aumentado exponencialmente, en el año 2014 con 41 millones de suscriptores pagos existía un incremento de 5 veces la cantidad de suscriptores existentes respecto al 2010. (<http://ifpi.org/facts-and-stats.php>).

Tabla 4

Numero de usuarios Vs. Numero de suscritores en Soptify.



Fuente: <https://es.statista.com/>

En el caso específico del mercado latinoamericano y enfocándonos en Colombia cabe resaltar que este mercado tiene un comportamiento sumamente atractivo con crecimientos del 44,5 por ciento en el formato digital el cual es 4 veces mayor al crecimiento promedio mundial. Colombia es el tercer actor con mayor crecimiento de ingresos digitales en Latinoamérica con un 16,4%. En Colombia según Asomovil en el 2014 se reportó que 25'785262 usuarios usaba internet móvil lo que representa que más de la mitad de los Colombianos hace uso de dispositivos inteligentes. Estos se dividen en 6 millones pagan un cargo fijo mensual mientras que 19 millones son abonados. Entre el 2013 y el 2014 hubo un crecimiento del 58% en el consumo de datos en Colombia según la comisión de regulación de comunicaciones. En cuanto a los servicios de música de suscripción por streaming el mercado genera USD\$7,8 millones ubicando a Colombia como tercer actor mas importante en la región por detrás solo de Brasil y México. En el País hay menos de 600,000 suscriptores pagos lo que deja una brecha muy importante de mercado por crecer y cubrir. En comparación existen 68 millones de personas suscritas pagas en el mundo según el informe presentado por la federación Internacional de la Industria Fonográfica. En nuestro caso queremos cubrir en el mediano plazo el 1% de esta población en el mediano plazo, enfocándonos en los melómanos y músicos como early adopters, empezando atreves del mercado

latinoamericano resaltado como el de mayor crecimiento por 4 años consecutivos y teniendo como base de operación a Colombia.

Cabe resaltar que el mercado mundial de la industria musical en el 2014 vendió 15 billones de dolares y el segmento digital por primera vez supero la participación total al segmento de ventas físicas lo cual es un indicador muy positivo para los propósitos de este proyecto. Estas cifras están especificadas en Anexo 1: Ingresos Mundiales de las Grabaciones de la Industria Musical 2004-2014 pagina 58 del presente documento.

4.6 Análisis de la competencia.

4.6.1 Entorno competitivo.

Después de una extensa búsqueda encontramos que hoy en día no existe una aplicación móvil que ofrezca el servicio que nosotros ofertamos. No obstante si existen diversas páginas web que ofrecen dicha opción de conversión de playlists. Después de evaluar las diferentes opciones encontramos que estas son nuestros competidores directos:

- ✓ *Spotizr*: la cual es ofrecida por la app studio de deezer. Al probar esta aplicación pudimos verificar que la interfaz gráfica es muy pobre y solo ofrece la opción de transferir la totalidad de la biblioteca desde spotify y hacia deezer ya que es una aplicación desarrollada para ellos. Otro aspecto negativo de esta opción es que no existe la opción de transferir un segmento determinada de la biblioteca, a través de playlist o de mantenerlas sincronizadas. Cabe destacar que la transferencia se realizó en un tiempo corto y contaba con gran porcentaje de las canciones de la biblioteca previa.
- ✓ *Soundiiz*: este es sin duda alguna el competidor actual más directo debido a que se asemeja en mayor medida a nuestro modelo de negocio. Este aplicativo cuenta con una buena interfaz gráfica y diversas opciones de traslado entre aplicaciones. Como defectos encontramos que recae en lo tedioso que es pasar archivos entre plataformas ya que toca pasar playlist por playlist y se demora bastante haciendo la conversión. Otro defecto es que no mantiene las listas automáticamente sincronizadas. En las 2 plataformas que encontramos no se destaca ninguna

aplicación móvil que nos ofrezca alguna opción al respecto para solucionar el problema planteado.

- ✓ *Youtube music*: Esta tendrá gran repercusión en el mundo del streaming musical según lo manifestado en entrevistas y en cifras de usuarios esta es la plataforma más usada. En este caso youtube music solo se entrelazara con google music, la cual actualmente no cuenta con gran acogida en Latinoamérica, y en el mercado mundial no sobresale como una de las opciones más usadas.

4.6.2 Análisis DOFA.

Análisis Interno. El análisis interno se debe realizar sobre los recursos disponibles con los que cuenta el negocio.

Tabla 5

Matriz DOFA. (Fortalezas y debilidades)

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ○ Equipo de trabajo ○ Conocimiento de la industria ○ Concepto de negocio novedoso ○ Estructura liviana ○ Primera aplicación con estas características en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Músculo financiero ○ Conocimiento de temas legales ○ Falta de experiencia en el mercado

Fuente: Propia.

Defina las estrategias para contrarrestar sus debilidades

- ✓ Estar abiertos a la inversión de capital privado así como estar en permanente búsqueda de recursos de fomento y adelantar la consecución de recursos financieros necesarios vía deuda ordinaria.
- ✓ Actualmente uno de los integrantes trabaja en una prestigiosa firma de abogados, por lo cual podrían recibir una asesoría en temas relacionados a los derechos de autor a un bajo costo.

- ✓ Análisis Externo. El análisis externo se debe realizar sobre el entorno empresarial, social y económico de la empresa.
- ✓ Usar a los aliados estratégicos de forma efectiva para crecer la participación en el mercado y adquirir la experiencia necesaria.

Tabla 6

Matriz DOFA. (Oportunidades y amenazas)

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ○ Industria creciente. ○ Concepto vagamente explorado en el mercado. ○ Programas para promoción de empresas en el sector de parte de la Alcaldía, la Cámara de Comercio, el ministerio de las TIC y el gobierno nacional. ○ Segmento objetivo no satisfecho completamente con las opciones que cuenta actualmente. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Industria controlada por pocos actores de gran tamaño ○ Barreras de entrada con algunos canales ○ Imitación del concepto por actores consolidados.

Fuente: Propia.

Defina las estrategias para contrarrestar sus amenazas

- ✓ Desarrollar un esquema de conocimiento del sistema de copyrights.
- ✓ Adelantar alianzas con expertos en el manejo de relaciones industriales
- ✓ Protección de formulas desarrolladas mediante registro de propiedad intelectual, marcas y patentes necesarias.
- ✓ Desarrollo de relaciones y activación de red de contactos con los socios en la distribución y los canales
- ✓ Definición de esquemas claros de relaciones con proveedores para seleccionarlos por su calidad, cumplimiento y estándares.
- ✓ Estrategia de Mercadeo

- ✓ La propuesta de valor al ser esta una alternativa que satisface una necesidad vagamente atendida o hasta ahora prácticamente inexistente en el mercado. Por lo anterior Waves se tiene que centrar en comunicar las ventajas que ofrece respecto a las aplicaciones de streaming presentes en el mercado y transmitir de una forma efectiva que este no es un remplazo de la misma sino un complemento.

4.7 Estrategia de mercado.

La propuesta de valor será transmitida de manera personalizada, para maximizar el impacto de la misma, dependiendo al segmento objetivo al que vaya dirigido, para el segmento principal el enfoque de la propuesta o del valor agregado será la posibilidad de poder aprovechar las diferentes ventajas de cada plataforma y la posibilidad de tener la totalidad de su música y videos musicales en un solo lugar. Mientras que para el segundo segmento la comunicación de la propuesta de valor se centrara en la fácil transición que puede realizar entre su biblioteca digital o la física a los principales sistemas de streaming existentes en el mercado, enfocándose en que se puede hacer uso de todas las alternativas y mantener los formatos anteriormente usados todos en un solo lugar.

El 100% de la transición de la propuesta de valor se realizará mediante medios digitales enfocándose en redes sociales, aplicaciones y especialmente, al ser este un producto dirigido inicialmente a un nicho específico, mediante aplicaciones, páginas web, revistas digitales y blogs especializados en música.

4.8 Mezcla de mercado.

4.8.1 Precio.

Entre las diferentes maneras que expusimos para monetizar la aplicación el precio lo centraremos en las compras realizadas por los consumidores para mejorar la experiencia de la aplicación. Asimismo, la venta de la información almacenada en nuestra aplicación será una fuente importante de dinero. Finalmente, esperamos generar ingresos mediante la publicidad en nuestra aplicación, siendo esta la fuente menos significativa de nuestros ingresos, teniendo en cuenta que estos usuarios pagan membresía en otras aplicaciones precisamente para eliminar este tipo de

anuncios. Por tanto sólo tendremos la opción de salvapantallas que consiste en la imagen en el display al momento de la inactividad de la aplicación. Según lo anterior a partir de la publicidad se generarán el 15% de nuestros ingresos operacionales.

4.8.2 Distribución.

✓ Canales de distribución.

Los canales de distribución que servirán como interfaz entre la empresa y nuestros clientes son: Se creará una aplicación para teléfonos móviles, que funcionará en los diferentes sistemas operativos. Página web: A través de nuestra página buscaremos contratar y comunicar los diferentes servicios o promociones. La dirección web de la empresa será: <http://wavesconnection.com>

Aplicación descargable en el ordenador: este es el canal que le permitirá al usuario vivir de manera más completa la experiencia y ventajas que oferta nuestro aplicativo.

Redes sociales: a través de este canal comunicaremos todos nuestros servicios, promociones y actualización. El mismo nos permitirá llegar de forma masiva al mayor número de clientes de nuestro segmento de mercado.

4.8.3 Comunicación.

El tipo de relacionamiento que utilizaremos en los canales de distribución serán las siguientes:

Relaciones automatizadas y personales: se deben automatizar los procesos, que nos permita simular una relación personal que es en sí lo que deberá generar valor a nuestros clientes. Hay que tener en cuenta que el aplicativo tiene la naturaleza de un autoservicio, donde el usuario será el encargado de gestionar el mismo.

Comunidades: el aplicativo tendrá en cierto modo un comportamiento parecido al de una red social, lo cual nos permitirá comunicarnos y entender mejor a nuestros clientes actuales y potenciales. Asimismo, habrá una comunicación entre usuarios que fomentará el intercambio de conocimientos e información agregando de esta manera valor a la experiencia.

4.8.4 Presupuesto de mercadeo.

El mercadeo es uno de los pilares básicos dentro del proyecto ya que la captación y uso masivo de la aplicación es el principal objetivo de esta por lo que el presupuesto en mercadeo y publicidad es considerable respecto a otros costos, adicionalmente analizamos el posible efecto que este tenga en la captación de nuevos clientes y el costo de adquisición de estos.

Tabla 7

Presupuesto de mercado en los primeros 5 años de operación.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Publicidad y Marketing	\$ -	\$ 850.000,00	\$ 8.500.000,00	\$ 35.000.000,00	\$ 70.000.000,00
Cantidad de Usuarios Captados	2.000	20.000	60.000	280.000	940.000
Costo de adquisición	-	\$ 42,50	\$ 212,50	\$ 159,09	\$ 106,06

Fuente: Propia.

4.9 Objetivos comerciales.

4.9.1 Ciclo de ventas.

Como se ha descrito anteriormente la mayor parte del ciclo de ventas y conexión con el cliente potencial será de manera electrónica debido a la naturaleza de nuestro servicio, por lo cual será fundamental utilizar de forma precisa y adecuada nuestros canales de distribución. El éxito de la forma como interactuemos con ellos la primera vez será fundamental ya que de ello depende de que llamemos o no su atención. Por ende, necesitaremos excelentes programadores que nos permitan abordar al mayor número de clientes de manera exitosa. Una vez esto, debemos explicar muy bien la necesidad y solución propuesta con el propósito de generar interés en estas personas de las cuales ya logramos su atención. En otras palabras, el cliente potencial debe comenzar a inclinarse hacia las posibilidades que nosotros ofrecemos, y eso sólo lo logramos si nos aseguramos que le ofrecemos la información que necesita y somos claros, concisos y diferentes al

resto en esto. Si somos efectivos en estas dos últimas fases descritas muy seguramente lograremos generar el deseo esperado en buen número de estas personas captadas, inclinándolos así a descargar nuestro producto. Es importante mencionar que como inicialmente se ofrecerá de manera gratuito el programa esto generará que nuestros clientes potenciales superen con mayor facilidad las etapas anteriormente mencionadas.

Ahora bien, a continuación, exponemos las métricas que usaremos para medir la efectividad de nuestro ciclo de ventas:

- ✓ Número de visitantes al sitio web.
- ✓ Suscripciones a notificaciones.
- ✓ Registrados en el sitio web.
- ✓ Respuestas a un anuncio de AdWords.
- ✓ Quejas: ¿Cuántas ha habido en el último periodo? ¿Quiénes las generan? ¿Por qué existen?
- ✓ ¿Qué tan exitosas son las campañas? ¿Tengo ubicadas tendencias?
- ✓ ¿Estoy invirtiendo más en los medios que tienen mejor retorno?
- ✓ ¿Qué retorno de ventas hay por cada canal y por cada medio?

4.10 Estimativos de ventas.

Los ingresos operativos como mencionábamos anteriormente se basan en la publicidad presente en la aplicación, de app purchases permitiendo acceso a características especiales o venta de formatos físicos, de venta de comportamientos de consumidor o data analytics cuando ya exista un tráfico considerable al igual que primas por bróker de mayor visibilidad de la aplicación de streaming dentro de nuestra aplicación. El primer año no se generarán ingresos y se enfocará en ampliar la base de usuarios de la aplicación lo cual seguirá siendo el objetivo principal los primeros tres años de existencia de la empresa.

Tabla 8

Ingresos Proyectados (\$COP)

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ -	\$ 30.000.000	\$ 70.000.000	\$ 400.000.000	\$ 950.000.000
AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	
\$ 3.000.000.000	\$ 3.400.000.000	\$ 4.000.000.000	\$ 5.200.000.000	

Fuente: Propia.

5. ESTRATEGÍA OPERATIVA

5.1 Descripción técnica del servicio.

Tabla 9

Lenguaje de programación.

Lenguaje de programación	HTML5, JavaScript
○ Software de edición y programación	○ Android Studio, Xcode
○ Formato de empaquetamiento	○ .APK
○ Software (CMS)	○ Móvil Facil
○ Programa de preview	○ Android e IOS

Fuente: Propia.

5.1.1 Principales Actores:

- ✓ Los programadores.
- ✓ Los clientes.
- ✓ Las aplicaciones de música por streaming.

Tabla 10

Descripción técnica de las principales aplicaciones de streaming en el mercado.

Aplicación	Modalidad gratuita	Precio Premium	Catálogo	Calidad	Modo Offline	Plataformas	Videos musicales	Contenido exclusivo
	Si	\$99.00/mes	+ 30 millones	Hasta 320 kbps (OGG)	Si	Web, Windows, Mac, Linux, Android, iOS, Windows Phone, Blackberry, Playstation, otros sistemas de sonido	No	Si
	No	\$99.00/mes	+ 30 millones	Hasta 320 kbps (OGG)	Si	Web, Android, iOS, otros sistemas de sonido	Si	No
	Si	\$99.00/mes	+ 35 millones	Hasta 320 kbps (MP3), 1411 kbps (FLAC) para sistemas Sonos	Si	Web, Windows, Mac, Android, iOS, Windows Phone, BlackBerry, otros sistemas de sonido	No	Si
	No	\$99.00/mes	+ 25 millones	Hasta 320 kbps (AAC) el servicio estándar, hasta 1411 kbps (FLAC) servicio HiFi	Si	Web, Windows, Mac, Android, iOS,	Si	Si

	No	\$99.00/m es	+ 30 mill ones	N/A	Si	Mac, iOS, PC	Si	No
	Si	\$9.99/me s	N/A	N/A	Si	Web, Windows, Android, iOS, Windows Phone, BlackBerry, otros sistemas de sonido	Si	Si
	Si	Pro:4 Euros/m es Pro unlim:9 Euros/m es	N/A	N/A	no	Web, Windows, Android, iOS, Windows Phone, BlackBerry, otros sistemas de sonido	no	si

Fuente: Propia.

5.2 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos.

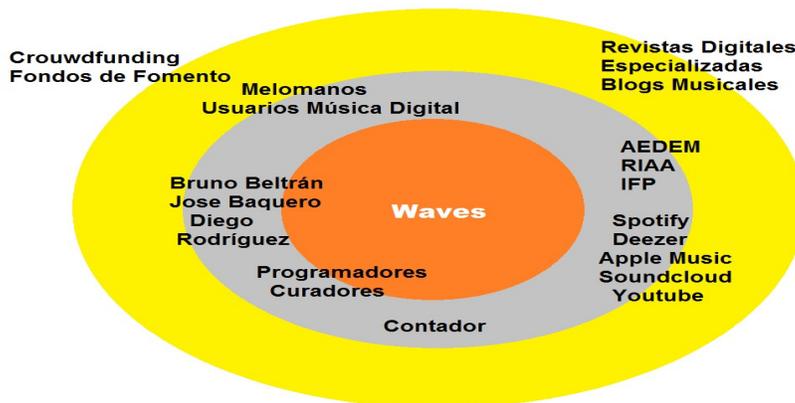
En un principio no se va a adquirir ningún tipo de maquina o equipo, en el mediano plazo se adquirirán computadores con las capacidades suficientes para atender los requerimientos de los programadores y hacerles mantenimiento a los servidores, al igual que constante mejoras y arreglo de problemas detectados a la aplicación, por lo que se adquirirán 5 computadores en un plazo de 4 años cada uno con un valor aproximado de \$2'500,000.

6. ESTRATEGÍA ADMINISTRATIVA

6.1 Estructura organizacional.

Ilustración 6.

Mapa de Stakeholders.



Fuente: Propia.

Las áreas funcionales de la organización según las necesidades y pilares fundamentales analizados previamente se conformarán en orden de importancia por:

Ilustración 7.

Áreas funcionales.

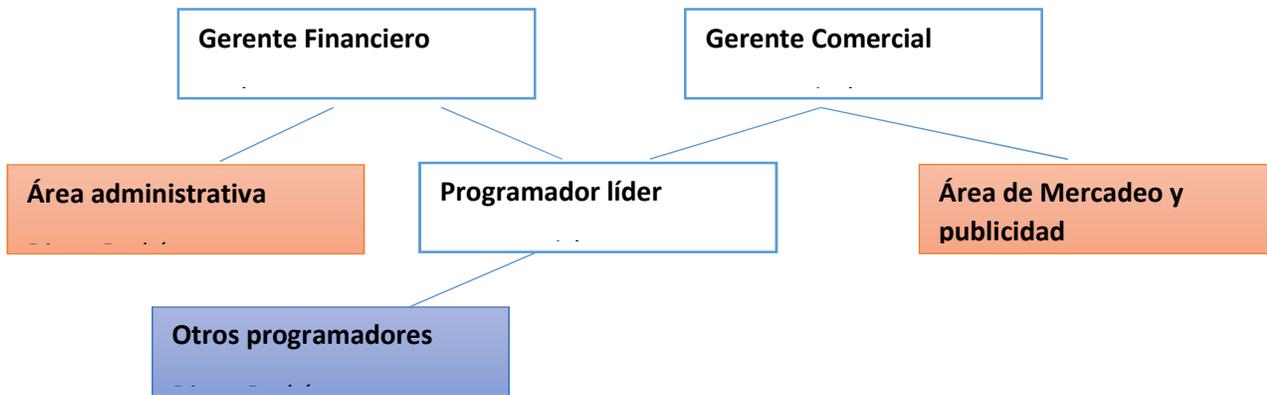


Fuente: Propia.

Como se mencionó anteriormente el producto estará listo una vez la versión beta de la aplicación hay superado todas las pruebas requeridas. En ese momento se lanzará la versión definitiva al mercado, se espera que la misma esté listo en aproximadamente 6 meses. Ahora bien, para ello es importante que los integrantes del equipo cumplan con sus actividades y tareas clave. A continuación, se expone los roles y responsabilidades de las personas que participaran en el proyecto.

Ilustración 8.

Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos.



Fuente: Propia.

6.1.1 Rol gerente financiero:

- ✓ Buscar opciones de inversión con las que pueda contar la empresa.
- ✓ Evaluar dichas opciones de inversión, teniendo en cuenta cuál presenta una mayor rentabilidad, cuál nos permite recuperar nuestro dinero en el menor tiempo posible. Y, a la vez, evaluar si contamos con la capacidad financiera suficiente para adquirir la inversión, ya sea usando capital propio, o si contamos con la posibilidad de poder acceder a alguna fuente externa de financiamiento.
- ✓ Buscar fuentes de financiamiento para la empresa, fuentes tales como préstamos, créditos, de acciones, etc.
- ✓ Evaluar dichas fuentes de financiamiento, evaluar cuál nos brinda mejores facilidades de pago, cuál tiene un menor costo (menor tasa de interés). Y, a la vez, evaluar nuestra capacidad para hacer frente a la adquisición de la deuda.
- ✓ Seleccionar la más conveniente para nuestro negocio.
- ✓ El análisis de datos financieros.
- ✓ La determinación de la estructura de activos de la empresa.
- ✓ La fijación de la estructura de capital.

6.1.2 Rol gerente comercial:

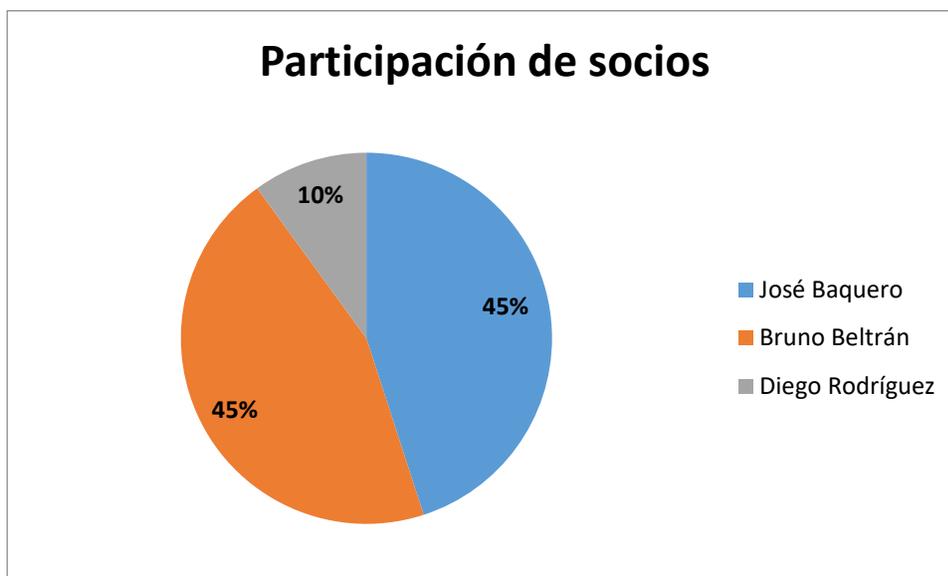
- ✓ Definir y dirigir la estrategia comercial.
- ✓ Analizar e investigar mercados, (en conjunto con ventas y operaciones). Búsqueda permanente de nuevas ideas.
- ✓ Proponer los proyectos de desarrollo, así como los presupuestos de ventas, gastos e inversiones derivados de estos.
- ✓ Generar estrategia y plan de marketing.
- ✓ Definir estrategia de posicionamiento.
- ✓ Definir estrategia comunicacional.

6.1.3 Rol programador líder:

- ✓ Coordinar y dirigir al equipo de programadores.
- ✓ Planificar y estructurar el plan para desarrollar la aplicación.
- ✓ Desarrollar la versión Beta de la aplicación.
- ✓ Desarrollar la versión final de Waves.

Ilustración 9.

Presentación y participación de los socios.



Fuente: Propia.

7. PLAN ECONÓMICO

7.1 Plan de inversiones.

La inversión inicial se centrará principalmente en la aplicación y adicionalmente se invertirá un monto mucho menor en muebles enseres y elementos de oficina de \$2'919500. La aplicación en su versión beta y final incluyendo campaña de expectativa y trámites para lanzamiento en el app store y google play store tienen el siguiente valor:

Tabla 11

Plan de inversión.

Aplicación	
Concepto	Total
Pago Prototipo Versión Beta	\$ 23.500.000,00
Pago Prototipo Versión Final	\$ 10.000.000,00
TOTAL	\$ 33.500.000,00

Fuente: Propia.

7.2 Presupuesto de inversión fija y capital de trabajo.

Para iniciar la operación de la compañía se estima que se requieren \$62'959500 COP divididos en la inversión fija mencionada anteriormente y \$26'540000 en capital de trabajo. Los montos anuales de capital de trabajo igualmente serán de los siguientes valores:

Tabla 12

Inversión de capital de trabajo en los primeros cinco años de operación.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión capital de trabajo	\$ 26.540.000,00	\$ 30.275.000,00	\$ 71.775.800,00	\$ 133.499.242,00	\$ 222.181.226,18

Fuente: Propia.

7.3 Estructura de costos.

La mayor proporción de costos se deriva del uso de los servidores para almacenamiento de la información y la gestión de la aplicación. Este costo incrementa exponencialmente ya que las capacidades de los servidores aumentan respecto a la cantidad de usuarios que tenga la aplicación. Pedimos diversas cotizaciones, a continuación, exponemos la propuesta que consideramos más atractiva para hacerse la gestión de los servidores presentada por la empresa Axesnet.

PROPUESTA TÉCNICA

Solución Hosting Compartido	
Tipo de Servidor	Intel Xeon QuadCore
Sistema Operativo	Windows Server 2003
Disco Duro	20 Gb
Memoria RAM	4 Gb
Base de Datos	SQL Server 2000

Infraestructura

- Centros de datos administrados con altos niveles de ingeniería y seguridad, sistema de aire acondicionado de precisión que permite tener un medio ambiente que cumple con los estándares de temperatura y humedad que garantizan un correcto funcionamiento de los servidores y equipos de comunicación.
- Físicamente el acceso a los centro de datos es restringido por factores de autenticación. Los servidores están aislados bajo tres niveles técnicos, además que el acceso público es totalmente restringido. Todas las entradas y áreas comunes son monitoreadas 24x7 a través de circuito cerrado de cámaras.
- Sistema de respaldo para Energía regulada por medio de UPS's que soportan la operación en caso de una de una suspensión temporal del servicio eléctrico

Seguridad

- En cuanto a la seguridad de acceso indebido a los servidores, aplicamos políticas de restricción por ip's, así como el constante escaneo de los puertos para validación de acceso de intrusos. Políticas de seguridad como el uso de contraseñas parametrizadas. Informe de Parches actualizado, que se aplican a los Sistemas Operativos.
- Respecto a la seguridad de la información, manejamos backup local tanto de las bases de datos, como de los sitios, con periodicidades semanales completas e incrementales diarias. Además de un backup administrado en los centros de datos.
- Administración de los servidores y monitoreo del sitio. Contamos con software básico de monitoreo del servidor, que nos proporciona información de tráfico en general y del estado de los sitios.

Diversidad

- Disponibilidad de diversos sistemas operativos FreeBSD, Linux, Win 2000, Win 2003 Server, Solaris.
- Soporte a diversas configuraciones en la arquitectura utilizada por su sitio como ASP, .NET, JSP, PHP, entre otras.

Administración

- Estadísticas de tráfico y de visitas a su sitio. Estas estadísticas pueden ser consultadas por el cliente por medio de un *browser* de Internet convencional en línea.
- Incluye cuenta de acceso FTP para la administración remota de su página, a través del cual podrá modificar su información rápidamente.
- Disponibilidad de librerías, componentes y módulos pre-configurados de modo que pueda implementar el sitio de acuerdo a sus necesidades.
- Transferencia ilimitada de megas para planes de hosting básicos.
- Configuración de mensajes auto respuesta y redireccionamiento de su correo electrónico.
- Configuración inicial de su sitio incluyendo desde la compra del dominio hasta la puesta en línea, incluyendo pruebas de funcionalidad.

Servicio y Asesoría

- Portal de hosting exclusivo al cliente, para consulta de preguntas frecuentes y soporte básico a usuarios.

SOPORTE TÉCNICO

Este servicio operará de la siguiente manera:

El servicio de soporte se prestará por medio del aplicativo Helpdesk de AXESNET para el cual la empresa suministrará a AXESNET los siguientes datos del contacto para soporte:

Nombre y apellido
Correo electrónico
Nombre de la Empresa
Dirección
Teléfono
Ciudad

Es importante aclarar que solo se dará respuesta a los requerimientos de soporte y mantenimiento solicitados por dicho contacto.

AXESNET suministrará al contacto los datos correspondientes a la cuenta de Helpdesk, medio por el cual se registrarán las solicitudes de soporte del sitio.

Tabla 13

Costos empresariales y operacioneales.

Costos administrativos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicios	\$ 6.000.000,00	\$ 6.240.000,00	\$ 6.489.600,00	\$ 6.749.184,00	\$ 7.019.151,36
Seguros	\$ 5.000.000,00	\$ 6.000.000,00	\$ 7.200.000,00	\$ 8.640.000,00	\$ 10.368.000,00
Papeleria	\$ 800.000,00	\$ 840.000,00	\$ 882.000,00	\$ 926.100,00	\$ 972.405,00
Costos totales	\$ 11.800.000,00	\$ 13.080.000,00	\$ 14.571.600,00	\$ 16.315.284,00	\$ 18.359.556,36

Fuente: Propia.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos administrativos	\$ 11.800.000,00	\$ 13.080.000,00	\$ 14.571.600,00	\$ 16.315.284,00	\$ 18.359.556,36
Costos Operativos	\$ 1.680.000,00	\$ 2.520.000,00	\$ 7.560.000,00	\$ 37.800.000,00	\$ 151.200.000,00
Costos nomina	\$ 27.600.000,00	\$ 31.740.000,00	\$ 63.480.000,00	\$ 126.960.000,00	\$ 152.352.000,00
Costo arriendo Oficina	\$ 12.000.000,00	\$ 12.360.000,00	\$ 49.440.000,00	\$ 50.923.200,00	\$ 52.450.896,00
Costos totales operación y funcionamiento	\$ 53.080.000,00	\$ 59.700.000,00	\$ 135.051.600,00	\$ 231.998.484,00	\$ 374.362.452,36
Costo total Hosting y servidores	\$ 1.680.000,00	\$ 2.520.000,00	\$ 7.560.000,00	\$ 37.800.000,00	\$ 151.200.000,00

Fuente: Propia.

7.4 Determinación del margen de contribución.

El margen de contribución en este caso no se tomó mediante los valores unitarios, sino abarcando los valores totales permitiendo analizar el margen de contribución de la aplicación a la compañía ya que este va a ser la única fuente de ingresos de Waves.

Tabla 14

Margen de contribución.

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
-\$	\$	\$	\$	\$
1.680.000,00	27.480.000,00	62.440.000,00	362.200.000,00	798.800.000,00

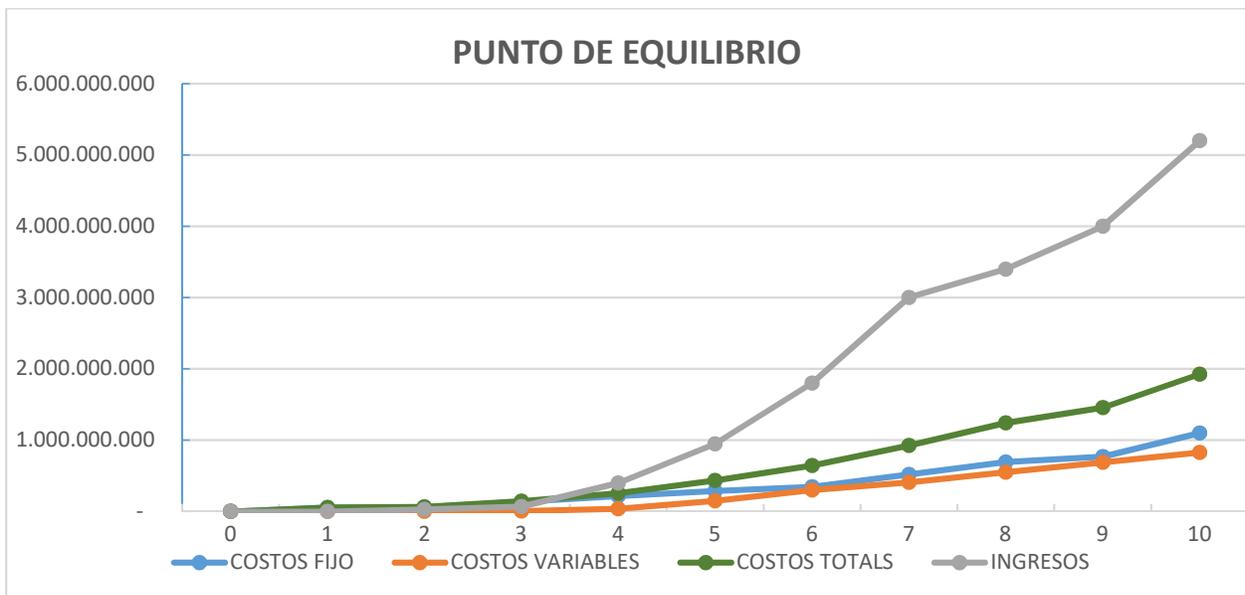
Fuente: Propia.

7.5 Determinación del punto de equilibrio.

El punto de equilibrio se obtiene en el tercer año del ejercicio teniendo en cuenta que en el primer no se generan ingresos debido a que vamos la empresa se va a enfocar en ampliar la base de usuarios.

Tabla 15

Punto de equilibrio.



Fuente: Propia.

8. PLAN FINANCIERO

8.1 Modelo de monetización.

En primer lugar, es importante mencionar que inicialmente el objetivo principal no será monetizar la aplicación, sino que será ampliar nuestro número de usuarios. Una vez se haya alcanzado un número significativo de usuarios se procederá a usar las diferentes alternativas que muchas aplicaciones y web de contenidos han optado. Esperamos implementar diferentes mecanismos que permitan a los anunciantes publicitarse en nuestra aplicación, al igual que incrementar nuestras ganancias. Los tipos de publicidad que aparecerán en nuestra aplicación será el siguiente:

- ✓ Billboards: Actuará como unas salvapantallas después de varios minutos de inactividad del usuario.

La segunda fuente de ingreso será el servicio que ofreceremos de Big Data Analytics, ya que la información sobre los usuarios que manejaremos en nuestra plataforma, es información que le puede interesar a diferentes entidades y actores del mercado; más aun siendo información integrada y consolidada de las diferentes aplicaciones de música por streaming en el mercado.

Otra forma de ingreso será cuando la plataforma este consolidada y se cobre una comisión por bróker a las diferentes plataformas de streaming para tener preferencia de ubicación en nuestra aplicación.

Finalmente, nuestro ultima fuente de ingreso será mediante In-App Purchase, donde ofreceremos material adicional que mejorará la experiencia de nuestros usuarios, al igual que merchandasing y formatos físicos de la música del usuario.

8.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión.

En el análisis de la rentabilidad económica de la inversión inicial lo calculamos mediante el caso en que no se financia la compañía mediante deuda bancaria sino por aportes realizados por los socios. Con una inversión inicial de \$ 62.959.500,00 dividida en activos fijos y capital de trabajo, nos da los siguientes resultados respecto al ROE.

Tabla 16

ROE de la operación.

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
- 1,28	- 0,80	- 1,71	1,34	5,30	11,90	21,16

Fuente: Propia.

El ROE es negativo los primeros 3 años ya que la empresa se enfocará en aumentar la base de usuarios y no en monetizar la aplicación por lo que los primeros años casi no habrá ingresos.

Tabla 17

Valor presente neto (VPN)

Valor Presente Neto	\$ 2.217.018.164,07
----------------------------	----------------------------

Fuente: Propia.

Tabla 18

Tasa interna de retorno (TIR)

TIR	37,84618% EA
------------	---------------------

Fuente: Propia.

8.3 Periodo de recuperación de la inversión.

En el caso del periodo de recuperación de la inversión realizamos dos cálculos. El primero contempla un préstamo realizado a entidades financieras en el cual se solicita el 60% del valor total de la inversión inicial calculada para realizar el pago en un lapso de tiempo de 10 años con un interés del 18% EA. Igualmente incluimos en otros ingresos el valor percibido por crowdfunding y fomentos empresariales implementados por el gobierno y otras entidades. En el segundo cálculo no se contempló que exista financiamiento para apalancar la actividad. El periodo

de recuperación de la inversión es de 5 años 4 meses y 5 días para recuperar la inversión y en el caso del ejercicio sin financiamiento es de 6 años 2 meses y 19 días.

Tabla 19

Caso 1 (Con financiamiento).

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO NETO EFECTIVO TOTAL	\$ (43.074.453,00)	\$ (76.584.183,98)	\$ (144.533,65)	\$ (130.178.048,43)	\$ 4.105.779,41	\$ 214.140.860,98
PRI		\$ (105.338.017,21)	\$ (105.433.551,38)	\$ (175.389.141,13)	\$ (173.595.336,39)	\$ (97.532.242,36)
AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10		
\$ 908.336.427,10	\$ 1.383.670.312,15	\$ 1.276.043.035,75	\$ 1.390.819.280,86	\$ 12.311.509.455,34		
\$ 164.778.491,49	\$ 489.638.942,42	\$ 733.209.297,98	\$ 949.045.703,47	\$ 1.260.411.805,70		

Fuente: Propia.

Tabla 20

Caso 2 (Sin Financiamiento)

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO NETO EFECTIVO TOTAL	\$ (62.959.500,00)	\$ (91.302.887,00)	\$ (99.103.787,00)	\$ (176.518.557,00)	\$ (11.735.081,46)	\$ 211.407.187,33
PRI		\$ (137.189.489,43)	\$ (202.695.330,53)	\$ (297.553.564,35)	\$ (302.680.592,04)	\$ (227.588.502,22)

Fuente: Propia.

AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO10
\$	\$	\$	\$	\$
577.009.940,67	1.186.051.012,9	1.279.130.923,7	1.393.614.356,0	12.198.695.968,7
	4	5	8	7
\$	\$	\$	\$	\$1.007.690.707,1
(60.958.720,06)	217.504.338,30	461.664.108,14	677.934.271,63	2

Fuente: Propia.

8.4 Proyección de los estados financieros a tres años.

Tabla 21

Proyección de los estados financieros a tres años.

	2017	2018	2019
ACTIVOS			
Caja	\$ -	\$ -	\$ -
Bancos	\$ 36.419.000,00	\$ 102.000.000,00	\$ 132.000.000,00
Fondos	\$ -		\$ -
Inversiones	\$ 15.000.000,00		\$ 40.000.000,00
Deudores varios	\$ -	\$ 8.000.000,00	\$ 12.000.000,00
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -
Provisiones	\$ -	\$ -	\$ -
Total Corrientes	\$ 51.419.000,00	\$110.000.000,00	\$184.000.000,00
Construcciones y edificaciones	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria y equipos	\$ -	\$ -	\$ -
Muebles de oficina	\$ 2.919.500,00	\$ 2.335.600,00	\$ 1.751.700,00
Equipos de computacion y comunica	\$ 33.500.000,00	\$ 26.800.000,00	\$ 20.100.000,00
Vehiculos	\$ -	\$ -	\$ -
Depre/cion Acum Const y Edificaciones	\$ -	\$ -	\$ -
Depre/cion Acum Maquinaria y Equi	\$ -		
Depre/cion Acum Muebles de oficina	-\$ 583.900,00	-\$ 583.900,00	-\$ 583.900,00
Dep/cion Acum Equi Computo y Comunica	-\$ 6.700.000,00	-\$ 6.700.000,00	-\$ 6.700.000,00
Depre/cion Acum Vehiculos	\$ -	\$ -	\$ -
Total Fijos :	\$ 29.135.600,00	\$ 21.851.700,00	\$ 14.567.800,00
Otros Activos			
Diferidos	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización Acumulada	\$ -	\$ -	\$ -
Valoraciones	\$ -	\$ -	\$ -
Propiedad planta y equipos	\$ -	\$ -	\$ -

TOTAL ACTIVO	\$ 80.554.600,00	\$ 131.851.700,00	\$198.567.800,00
PASIVO			
Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones Bancarias	\$ 3.933.306,00	\$ 3.933.306,00	\$ 3.933.306,00
Acreedores Varios	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos por pagar	\$ 21.218.077,98	\$ 13.667.677,98	\$ 26.674.484,76
Obligaciones Laborales	\$ -	\$ -	\$ -
Diferidos	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 25.151.383,98	\$ 17.600.983,98	\$ 30.607.790,76
Pasivo a Largo Plazo			
Obligaciones Bancarias	\$ 21.851.700,00	\$ 19.423.733,33	\$ 16.995.766,67
Cesantias consolidadas	\$ -	\$ -	\$ -
Cuenta de socios	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 47.003.083,98	\$ 37.024.717,31	\$ 47.603.557,43
PATRIMONIO			
Aportes Sociales	\$ -	\$ -	\$ -
Apropiaciones	\$ -	\$ -	\$ -
Disponible Ejercicios Anteriores	\$ -	\$ -	\$ -
Resultado neto del Ejercicio	\$ 33.551.516,02	\$ 94.826.982,69	\$ 150.964.242,57
Apropiaciones del ejercicio		\$ -	\$ -
Disponible Ejercicio Actual	\$ 33.551.516,02	\$ 94.826.982,69	\$ 150.964.242,57
Revalorización del Patrimonio	\$ -	\$ -	\$ -
Superavit por valorizacion	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PATRIMONIO	\$ 33.551.516,02	\$ 94.826.982,69	\$ 150.964.242,57
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 80.554.600,00	\$ 131.851.700,00	\$198.567.800,00

Fuente: Propia.

8.5 Estado de resultados proyectado.

Tabla 22

Estado de resultados proyectado.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos en ventas		\$ -	\$ 30.000.000,00	\$ 70.000.000,00
Otros Ingresos		\$ 15.000.000,00	\$ 80.000.000,00	\$ 40.000.000,00
Costos operación y funcionamiento		\$ 53.080.000,00	\$ 60.550.000,00	\$ 143.551.600,00
Costos financieros		\$ 3.933.306,00	\$ 3.933.306,00	\$ 3.496.272,00
Depreciaciones		\$ 7.283.900,00	\$ 7.283.900,00	\$ 7.283.900,00
UTILIDAD GRABABLE		\$ (49.297.206,00)	\$ 38.232.794,00	\$ (44.331.772,00)
Impuestos (33%)		\$ 16.268.077,98	\$ (12.616.822,02)	\$ 14.629.484,76
UTILIDAD NETA		\$ (65.565.283,98)	\$ 50.849.616,02	\$ (58.961.256,76)
Depreciaciones		\$ 7.283.900,00	\$ 7.283.900,00	\$ 7.283.900,00
Abono Capital		\$ -	\$ 2.427.966,67	\$ 2.427.966,67
FLUJO OPERACIONAL		\$ (72.849.183,98)	\$ 41.137.749,35	\$ (68.673.123,43)
Inversión fija	\$ 36.419.500,00			
Inversión capital de trabajo	\$ 28.506.653,00	\$ 3.735.000,00	\$ 41.282.283,00	\$ 61.504.925,00
Préstamo	\$ 21.851.700,00			
FLUJO INVERSION NETA	\$ 43.074.453,00	\$ 3.735.000,00	\$ 41.282.283,00	\$ 61.504.925,00
Recuperación inversión fija				
Recuperación inversión capital de trabajo				
Deudas				

Valor de continuidad				
VALOR RESIDUAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO NETO EFECTIVO TOTAL	\$ (43.074.453,00)	\$ (76.584.183,98)	\$ (144.533,65)	\$ (130.178.048,43)

Fuente: Propia.

8.6 Flujo de caja proyectado.

Tabla 23

Flujo de caja proyectado.

Flujo de Caja	2017	2018	2019
Ingresos			
Ventas y recaudos	\$ -	\$ 30.000.000,00	\$ 70.000.000,00
Recaudos capital semilla y Crowdfunding	\$ 15.000.000,00	\$ 80.000.000,00	\$ 40.000.000,00
Recursos apotes parafiscales	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones Financieras	\$ 3.933.306,00	\$ 3.933.306,00	\$ 3.933.306,00
Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$ 11.066.694,00	\$ 106.066.694,00	\$ 106.066.694,00
EGRESOS			
Implementación Aplicación	\$ 33.500.000,00	\$ -	\$ -
Pago Proveedores	\$ 1.680.000,00	\$ 2.520.000,00	\$ 7.560.000,00
Gastos Administrativos	\$ 11.800.000,00	\$ 13.080.000,00	\$ 14.571.600,00
Gastos de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -
Pago Pasivos	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones	\$ -	\$ -	\$ -

Gastos Mercadeo	\$	-	\$ 500.000,00	\$ 5.000.000,00
TOTAL EGRESOS	\$	46.980.000,00	\$ 16.100.000,00	\$ 27.131.600,00
SALDO OPERACIONAL	-\$	35.913.306,00	\$ 89.966.694,00	\$ 78.935.094,00
Apropiación Fondos Oblig.				
EFFECTIVO INICIAL	\$	-	-\$ 35.913.306,00	\$ 54.053.388,00
SUPERAVIT	\$	-	\$ 54.053.388,00	\$ 132.988.482,00

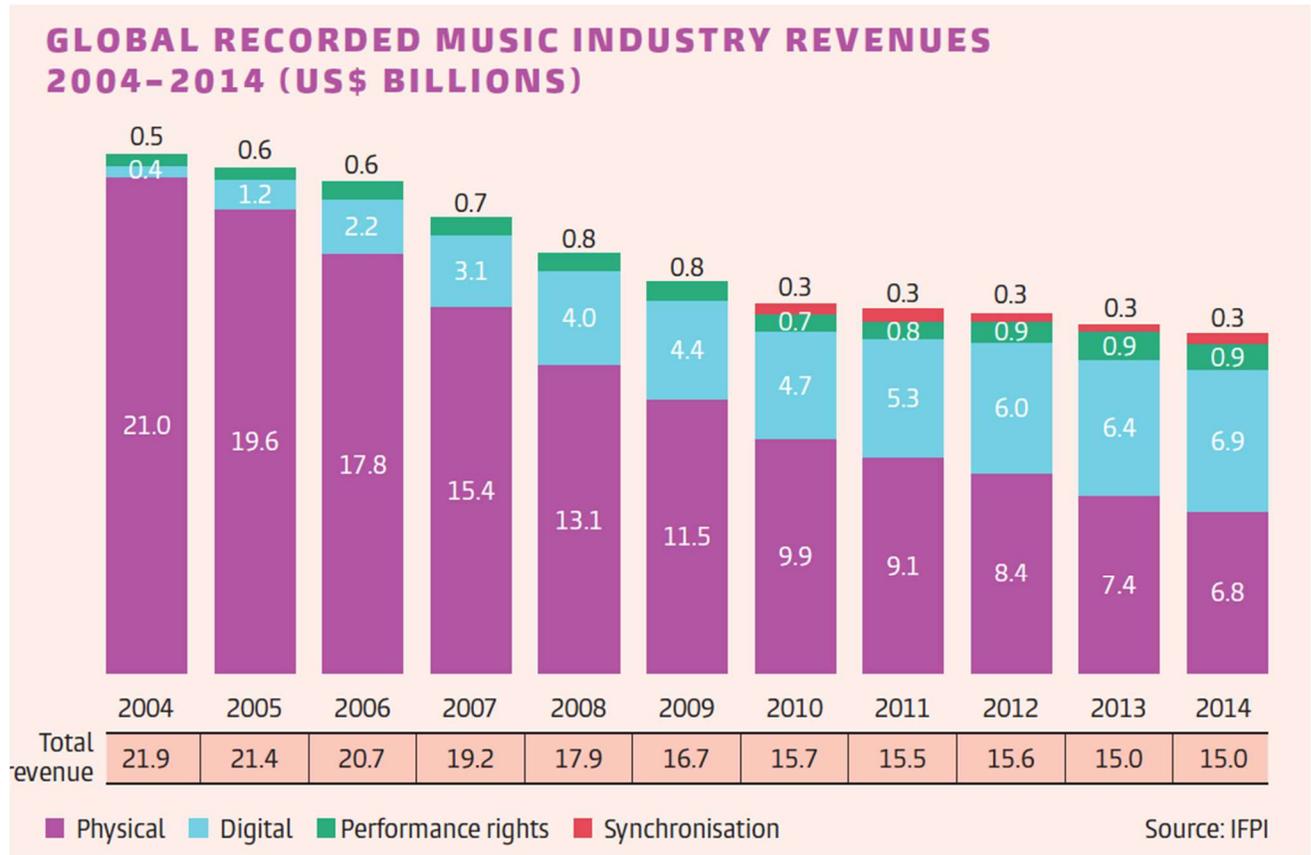
Fuente: Propia.

8.7 Aspectos de legalización y constitución.

Los aspectos de legalización y constitución de la empresa están especificados en el cronograma de la organización que está en el primer punto del presente documento. En este cronograma se especifican los requerimientos que existen para constituir la sociedad anónima simplificada en el ordenamiento territorial Colombiano, así mismo como las fechas en que se va a realizar los trámites de los mismos.

9. ANEXOS

Anexo 1: Ingresos Mundiales de las Grabaciones de la Industria Musical 2004-2014



IFPI 2015

Fuente: Federación Internacional de la Industria Fonográfica. www.ifpi.org/

Anexo 2: Mapa de empatía



Fuente: Propia

Anexo 3: Cinco ¿Por qué?

<p>VIAJE DEL CLIENTE Y LOS 5 POR QUÉ</p> <p>Luego de entrevistar, observar y pasar tiempo con tus clientes y usuarios ,completa el siguiente viaje del cliente y algunas preguntas de profundización.</p>			
1	2	3	4
<p>Entra a una de las aplicaciones de streaming musical que tiene.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porque quiere escuchar música. • Porque le gusta la música. • Porque encuentra en la música un momento de distracción y diversión. • Porque le ayuda a olvidar sus problemas. • Porque lo relaja. 	<p>No logra encontrar en la aplicación la canción que busca.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porque la aplicación no ha pagado por los derechos para poder reproducirla. • Porque la casa disquera no tiene acuerdo con un distribuidor para la plataforma. • Porque no es una canción comercial. • Porque no ha tenido una acogida masiva en el mercado. • Porque la canción es de un grupo independiente o emergente. 	<p>Entrar a otra aplicación a buscar la canción que quiere.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porque tiene varias aplicaciones de streaming musical. • Porque no existe una que satisfaga todas sus necesidades. • Porque cada una tiene características únicas. • Porque cada una se enfoca en lo que mejor sabe hacer. • Porque buscan diferenciarse en el mercado. 	<p>Guarda en su playlist la canción encontrada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porque desea escucharla en el futuro. • Porque le gusta mucho. • Porque es del genero y tipología de su gusto. • Porque no la tenia anteriormente. • Porque es la primera vez que la escucha.
5	6	7	8
<p>Quiere escuchar un conglomerado de canciones que guardo en el pasado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porque desea evocar una sensación a través de la lista. • Porque es un melómano. • Porque le apasiona la música. • Porque experimentar sus sentimientos a través de la música. 	<p>Debe cambiar de aplicación constantemente para escuchar las canciones que desea</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porque no tiene su música almacenada homogéneamente. • Porque tiene almacenado en diferentes plataformas el contenido. • Porque no hay integración entre las plataformas. • Porque no existe una aplicación que permita interactuar entre las mismas. 	<p>Se siente frustrado e insatisfecho.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porque es un trabajo tedioso. • Porque quita mucho tiempo. • Porque toca repetir el proceso en cada una de las plataformas. • Porque cada una de ellas tiene procesos y diseños diferentes. Porque buscan diferenciarse en el mercado. 	<p>Decide quedarse con solo una plataforma y no satisface completamente su necesidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Porque no tiene la totalidad de su contenido musical. • Porque decide tener solo usar una plataforma. • Porque es más sencillo para él tener solo una. • Porque tiene un costo de oportunidad en cuanto a tiempo y experiencia usar solo una. • Porque debe inscribirse en muchas plataformas y el tiempo de transición es muy alto.

Fuente: Propia

Anexo 4: Modelo Canvas

<p>Socios clave </p> <p>Empresas que mediante sus aplicaciones distribuyen musica digital y musica por streaming en el mercado.</p>	<p>Actividades clave </p> <p>Desarrollo de la aplicación y el mantenimiento de la misma.</p> <p>La administración y utilización de las redes sociales.</p> <p>Negociaciones con las aplicaciones de streaming en el mercado.</p>	<p>Propuestas de valor </p> <p>La integración y sincronización instantanea de todo el contenido musical que el usuario tenga en su portafolio de aplicaciones musicales.</p> <p>Un orden unificado y único de este contenido, el cual se encontrará en un solo lugar.</p> <p>Le permite al usuario disfrutar a la vez las ventajas que cada una de las aplicaciones disponibles en el mercado ofrece.</p>	<p>Relaciones con clientes </p> <p>Servicio automatico.</p> <p>Integración coherente con el usuario y de la mejor calidad al sincronizar apps.</p> <p>El usuario tendra el control completo del contenido musical.</p>	<p>Segmentos de cliente </p> <p>Amantes de la musica: seguramente tuvieron o han tenido una colección musica bien definida (Colección física o digital). Buscan acceso a un gran numero de contenido musical y estar enterados de las ultimas novedades musicales. Desean un control total sobre su musica.</p> <p>Fanaticos de la musica: no son tan aficionados como los amantes de la musica pero aun así esta juega un papel fundamental en sus vidas. Les gusta tener el control sobre su musica, por lo que buscan tenerla organizada.</p> <p>Los anunciantes: empresas interesadas en promocionar sus productos y servicios mediante publicidad.</p>
<p>Estructura de costes</p> <p>Mantenimiento de los servidores.</p> <p>Salario programadores. Porcentajes de comisiones a apple y google.</p> <p>Costo del domino de la pagina web.</p> <p>Costo de la creación de la aplicación.</p>	<p>Fuentes de ingresos </p> <p>Ingresos por publicidad.</p> <p>Ingresos mensuales por suscriptores al plan Premium.</p>			

Fuente: Propia

10. BIBLIOGRAFÍA

Dan rayburn. (2007). Streaming and Digital Media: Understanding the Business and Technology. Reino Unido : Focal Press.

Joe Follansbee. (2004). Get Streaming!: Quick Steps to Delivering Audio and Video Online. Burlington,MA, USA: Elsevier

David Austerberry. (2005). The Technology of Video and Audio Streaming. Burlington, MA, USA: Focal Press.

*<http://blog.deezer.com/co/latinoamerica-se-dispara-el-mercado-del-streaming-de-musica/>
Consultada Octubre 2015*

<http://www.eltiempo.com/tecnosfera/tecnosfera-tv/ofertas-de-musica-por-streaming-en-moviles/15924495> Consultada Noviembre2015

<http://www.eltiempo.com/entretenimiento/musica-y-libros/consumo-de-musica-en-linea-en-colombia/15799158> Consultada Noviembre2015

http://www.prensa.com/entretenimiento/streaming-presente-futuro-consumo-digital_0_4250575065.html

<http://www.vanguardia.com/mundo/tecnologia/313566-colombia-el-tercer-pais-que-mas-consume-musica-en-streaming-en-latinoamerica> Consultada Septiembre2015

<http://www.elcolombiano.com/el-streaming-va-imparable-IJ2784749> Consultada noviembre 2015