



MARKETING

**Tesis previa a la obtención del título de
Licenciado en Mercadotecnia**

AUTORES: Jimmy Martínez de la Vega
Valeria Martínez de la Vega

TUTOR: Econ. Juan David Espinoza MSc.

Proyecto de prefactibilidad para la creación de un sello discográfico para promocionar el nuevo talento musical juvenil de la ciudad de Quito



CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Jimmy Jhon Martínez de la Vega Jaramillo, Valeria Nathaly Martínez de la Vega Calle; declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito, “Proyecto de prefactibilidad para la creación de un sello discográfico para promocionar el nuevo talento juvenil de la ciudad de Quito”, “FCS Music”, es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



JIMMY JHON MARTINEZ DE LA VEGA JARAMILLO

CI: 1719380709

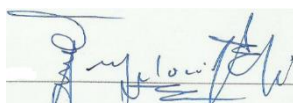


VALERIA NATHALY MARTINEZ DE LA VEGA CALLE

CI: 1721924783

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Juan David Espinoza Dueñas, certifico que conozco a los autores del presente trabajo siendo los responsables exclusivos tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



.....
Juan David Espinoza Dueñas
DIRECTOR DE TESIS
CI 1715199806

DEDICATORIA

Este proyecto es dedicado a mi padre Héctor Martínez de la Vega quien partió de mi lado en 2019 cuando FCS apenas estaba naciendo como una idea básica que buscaba apoyar a los artistas musicales sin apoyo, como él lo fue; así mismo lo dedico a mi madre, mi esposa y mis hijos, quienes fueron pilares fundamentales en toda mi vida estudiantil, sin ellos no estaría aquí y no hubiera llegado hasta donde he llegado.

Jimmy Martínez de la Vega Jaramillo

Este proyecto se lo dedico a Dios y mi familia quienes son los pilares fundamentales de mi vida, gracias por acompañarme en cada paso y hacer de mi vida una hermosa experiencia, gracias también por ayudarme a levantar con más fuerza de las caídas, por retarme con grandes desafíos y por inspirarme a ser siempre mi mejor versión.

Valeria Martínez de la Vega Calle

AGRADECIMIENTO

A mis maestros, quienes fueron parte medular de este camino que me ha tomado mucho tiempo en recorrer, a mi familia, quienes me han acompañado en este proceso y apoyado en todo momento, a la Universidad Internacional del Ecuador por su incondicional apoyo y excelencia académica, y un agradecimiento especial a mi esposa porque sin ella no hubiese dado este importante paso en mis estudios universitarios.

Jimmy Martínez de la Vega Jaramillo

A la Universidad Internacional del Ecuador la cual a través de su cuerpo docente me ha formado académicamente permitiéndome adquirir los conocimientos necesarios para poder realizar este proyecto con éxito.

Valeria Martínez de la Vega

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto presentado busca establecer a través de un estudio de mercado en la ciudad de Quito la viabilidad y factibilidad para poder formar un Sello Discográfico que logre satisfacer las necesidades de producción de sencillos, discos y promoción de jóvenes talentos musicales, con un potencial para que puedan desarrollarse como artistas nacionales con proyección internacional; nuestros clientes prospecto se encuentran ubicados inicialmente en el Distrito Metropolitano de Quito, siendo nuestro Sello Discográfico llamado comercialmente como FCS Music. Nuestro enfoque parte del entendimiento de la oportunidad identificada en el mercado meta y que actualmente solo se ofrece desde Sellos Discográficos multinacionales para los artistas con patrocinadores o fondos financieros suficientes para cubrir los elevados costos de producción, composición, comercialización y promoción de música y artistas a nivel nacional.

Nuestro Plan de Marketing se enfoca en distintas estrategias que por un lado permiten la expansión del negocio ofreciendo un producto con valor diferenciador frente a la competencia, tanto en tecnología como en infraestructura, con un enfoque en servicios profesionales que elevan el nivel de producción igualando la calidad de Sellos Discográficos de clase mundial, finalmente se establecerán costos competitivos que permiten a jóvenes potenciales artistas incursionar en el mundo de la música de manera profesional apoyando en el desarrollo de la industria de la música en el país que en la actualidad es de los mercados menos desarrollados de la región.

En base al análisis financiero que hemos realizado la inversión inicial será de \$25.014,00 USD con inyección de capital propio de sus dos socios fundadores, dicha

inversión se complementa con alianzas estratégicas que permiten apalancar el negocio y obtener la rentabilidad esperada y que será expuesta en el documento a continuación.

ABSTRACT

The present project aims to establish the feasibility and viability of forming a music record label in Quito, Ecuador. Through a market study, the record label, named FCS Music, seeks to satisfy the production and promotion needs of young musical talents, providing them with the opportunity to develop their careers as national artists with international projection. Initially, the target market will be located in the Metropolitan District of Quito.

FCS Music's business strategy focuses on expanding the business by offering a differentiated product in terms of technology, infrastructure and professional services that raise the level of production, equaling the quality of world-class record labels. The project's objective is to establish competitive costs that allow potential young artists to enter the music industry professionally, supporting the development of the music industry in a country where it is currently underdeveloped in comparison to other markets in the region.

Based on our financial analysis, the initial investment required will be \$25.014,00 USD, which will be financed by the two founding partners' own capital. This investment will be complemented by strategic alliances that will help leverage the business and achieve the expected profitability. FCS Music aims to fill a market gap, as young artists without sponsors or sufficient financial resources struggle to cover the high costs of production, composition, commercialization, and promotion of their music and artistic careers.

This project offers a unique opportunity to support the growth of the music industry in Ecuador and to contribute to the development of the country's cultural identity through the creation of a record label that supports the emergence of new talents in the industry.

Contenido

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA	2
APROBACIÓN DEL TUTOR	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
RESUMEN EJECUTIVO	6
ABSTRACT	7
CAPÍTULO I	11
1.1 Definición del problema	11
1.1.1 Justificación	12
1.1.2 Objetivos	12
1.2 Los cinco pasos del Design Thinking	13
1.2.1 Empatizar:	13
1.2.2 Definir:	15
1.2.3 Idear:	18
1.2.4 Prototipar:	19
1.2.5 Evaluar:	20
CAPITULO II	21
2.1 Marco Teórico	21
Antecedentes:	21
2.2 Pestel	23
Político:	23
Económico:	23
Social:	24
Tecnológico:	24
Ambiental:	25
Legal:	25
2.3 Cinco fuerzas de Porter	26
2.4 Validación de factibilidad, viabilidad y deseabilidad	27
2.4.1 Factibilidad Financiera:	28
2.4.2 Factibilidad Comercial:	28
2.4.3 Factibilidad Técnica:	29
2.4.4 Factibilidad operativa:	29

2.4.5 Factibilidad legal:.....	30
2.4.5 Factibilidad Política:	30
.....	30
2.5 Mercado Objetivo (Embudo de Mercado)	31
2.5.1 Toma de Conciencia de la necesidad	31
2.5.2 Investigación.....	31
2.5.3 Consideración	33
2.5.4 Compra	33
2.5.5 Lealtad	34
2.6 Investigación de Validación de Prototipo.....	34
2.6.1 Primer Prototipo.....	35
2.6.2 Segundo Prototipo	36
Capítulo III	38
3.1 Modelo Canvas:.....	38
3.2 Investigación de validación de mercado	39
3.2.1 Definición de la muestra.....	39
3.2.2 Resultados de la aplicación del instrumento de medición.....	41
3.3 Producto Mínimo Viable (PMV)	47
3.3.1 Figura: Prototipo con el plano del estudio de grabación FCS – Karisma Producciones	48
Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista diagonal de entrada.....	50
Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista alta frontal	50
Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista alta frontal	52
Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista alta lateral derecha.....	53
Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista alta lateral izquierda.....	54
Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista aérea	56
Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista alta posterior	57
3.3.2 Prototipo Producción de sencillo en estudio:	58
3.4 Presupuesto.....	61
Capítulo IV	62
4.1 Plan de Marketing	62
4.1.0 Resumen Ejecutivo	62
4.1.1 Oportunidades de Crecimiento:	62
4.1.2 Puntos Clave del Mercado.....	64
4.1.3 Situación del Producto	65
4.1.4 Situación de la Competencia	65
4.1.5 Canales de Distribución	66

4.1.6 Situación del Macroentorno.....	66
4.1.7 Análisis FODA.....	67
Análisis de Amenazas y Oportunidades (Análisis A/O).....	67
Análisis de Fortalezas y Debilidades (Análisis F/D).....	68
4.1.8 Planes de Acción y Temas Clave	70
EXPOMÚSICA.....	71
4.1.9 La Empresa	73
4.1.10 Objetivos financieros,.....	81
4.1.11 Objetivos de marketing,	82
4.1.11 Estrategias de Marketing,.....	83
4.1.12 Programa de acciones	85
4.2 Plan de Marketing con Enfoque de internacionalización.....	87
CAPÍTULO V	88
5.0 Procesos	88
5.0.1 Organigrama.....	88
5.0.2 Finanzas	89
5.0.3 Customer Journey – Blueprint Service FCS.....	90
5.1 Talento humano	92
5.2 Operaciones Flujograma	103
5.3 Estados Financieros	105
5.3.1 Flujo de caja.....	114
CAPÍTULO VI	119
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	119
Bibliografía	120

CAPÍTULO I

1.1 Definición del problema

En la actualidad el nuevo artista musical juvenil radicado en la Ciudad de Quito que se encuentra estudiando en los conservatorios y centros de enseñanza musical independientes particulares y populares de la ciudad de Quito no cuenta con apoyo profesional para promocionar su música de manera adecuada que considere una solución asequible y eficiente en su etapa de iniciación. El talento joven y nuevo requiere de estrategias promocionales creadas específicamente para construir su marca e incorporarse con éxito al mercado artístico, las mismas deben permitirle entender las preferencias de su público objetivo para lograr conectarse con el mismo a través de su música e interpretaciones, si bien es cierto los jóvenes talentos realizan esfuerzos promocionales en redes sociales por su cuenta creando contenido asociado a su arte e imagen no lo manejan de manera empresarial sino más bien con un enfoque de cuenta personal, lo cual no logra generar un crecimiento orgánico y sustentable a lo largo del tiempo que les permita sentar las bases de su carrera como artistas profesionales, razón por la cual muchos no llegan a cristalizar sus objetivos de lograr consolidarse en sus carreras musicales.



Ilustración 1: Identificación de problemática, elaborado por los autores, 2023

1.1.1 Justificación

FCS busca solucionar la problemática del artista musical joven de los conservatorios y centros de enseñanza musical independientes particulares y populares de la ciudad de Quito, al haber identificado que dichos estudiantes no cuentan con un sello discográfico que los apoye en sus inicios y les brinde el acompañamiento necesario para lograr consolidarse tanto con su imagen como artistas profesionales como con su arte expresado a través de sus composiciones e interpretaciones. En la ciudad existen tres conservatorios particulares muy reconocidos, el Conservatorio Nacional de Música de Ecuador, Franz Liszt y Mozarte los cuales ofrecen carreras musicales completas en diferentes disciplinas, respecto a los centros de enseñanza populares se encuentra la Fundación Cultura Armonía y los cursos de música que oferta la prefectura de Pichincha quienes brindan instrucción formal sin llegar a ser títulos de tercer nivel. Los alumnos de todos estos centros de educación musical constituyen nuestro público objetivo, con el crecimiento exponencial de esta industria a través de redes sociales en la actualidad existen muchos artistas que administran su imagen por esta vía de manera individual lo cual constituye una oportunidad para FCS.

1.1.2 Objetivos

Objetivo general

Convertirnos en la principal solución de promoción y desarrollo para nuevos artistas juveniles radicados en la ciudad de Quito estudiantes de los conservatorios y centros de enseñanza musical independientes particulares y populares, a través de nuestros servicios eficientes con costos asequibles.

Objetivos específicos

Identificar los alcances de las necesidades promocionales de los artistas nuevos juveniles de la ciudad de Quito a través de entrevistas presenciales que nos permitan recabar la información clave sobre su contenido musical para generar estrategias que lo conecten con su público objetivo.

Producir contenido con una propuesta de valor diferencial que permita a los artistas nuevos juveniles de la ciudad de Quito desarrollar sus carreras musicales.

Establecer una red de alianzas estratégicas para el artista que le permitan realizar presentaciones musicales en la ciudad de Quito.

1.2 Los cinco pasos del Design Thinking

FCS Music representa la esencia de un modelo de negocio disruptivo dentro del país, debido a la falta de apoyo que en la actualidad tienen los jóvenes talentos musicales, al ser un negocio que debe desenvolverse tanto en medios tradicionales como en medios digitales, por ello hemos decidido apalancar el desarrollo del proyecto con la metodología para poder perfeccionar su implementación, a continuación, vamos a detallar las diferentes fases y como las aplicamos.

1.2.1 Empatizar:

Para poder llegar con mayor impacto a nuestro público objetivo el primer paso es generar cercanía con quienes son nuestros potenciales clientes, en este caso hemos hecho un análisis de las diferentes motivaciones que tienen los jóvenes con talento musical en la ciudad de Quito, hablamos con ellos para entender el pensamiento y sentir de estos potenciales artistas descubriendo que el camino que actualmente se debe recorrer en este país en general para ser reconocidos en el mundo de la música local es extenso y muy costoso llegando a ser aún más difícil si no se tiene un contacto que esté enrolado en este mundo que pueda fungir

como sponsor o promotor. En nuestro acercamiento también pudimos conectar con lo que ven nuestros potenciales clientes en este mercado, dejando en evidencia una gran oportunidad para promover la imagen personal del artista con el importante crecimiento en relevancia que han ganado las redes sociales.

Dentro de la información levantada pudimos notar que los jóvenes artistas o talentos quiteños tratan de abrirse camino mostrando su arte en redes sociales como Tiktok, Facebook y YouTube, lo cual genera una oportunidad en este difícil mercado para poder con algo de suerte al conectar en el momento y lugar adecuado con la gente correcta y alcanzando un crecimiento orgánico para volverse reconocidos. Finalmente conversando acerca de sellos discográficos que han hecho acercamiento a estos potenciales artistas pudimos notar que estas empresas ofrecen servicios con extremos opuestos que no convienen a ningún artista que desea crecer en el medio, tenemos compañías con poco profesionalismo o equipos lo cual no permite producir sencillos que se puedan comercializar, por otro lado, existen sellos discográficos que manejan costos imposibles de cubrir para un joven artista sin patrocinio. A continuación, se resume el levantamiento de esta información a través de un Empaty Map.



Ilustración 2: Empaty Map, elaborado por los autores, 2023

1.2.2 Definir:

Con la información levantada en la primera fase hemos establecido la problemática a solucionar y la necesidad a cubrir con nuestro servicio, así mismo podemos establecer cuál será el factor diferenciador gracias a una propuesta de valor impactante y disruptiva que le posicione a FCS Music rápidamente frente a la competencia. Vamos a continuación a entender con mayor detalle estos factores sobre los cuales podemos desarrollar una estrategia sólida para el proyecto.

Problemática por solucionar:

En los últimos años el e-Business ha venido creciendo exponencialmente siendo el pago publicitario el Core del negocio digital con crecimientos de inversión que superan los 100 billones de dólares anuales en las redes sociales más robustas del mundo como: Facebook, YouTube, Instagram, etc. (Facebook, 2023)

Posterior a la pandemia el número de creadores de contenido, artistas digitales, músicos, influencers, según estudio realizado por Creator Studio de Facebook (2023) se ha

incrementado en al menos un 60%. Esto representa una oportunidad debido al apareamiento público de nuevos talentos con alto potencial para convertirse en artistas reconocidos con influencia en el público general; por otro lado este incremento de artistas musicales que en este caso es en lo que nos enfocaremos como proyecto representa un riesgo para los nuevos artistas debido a la altísima cantidad de competidores en el medio además de falta de conocimiento y/o acceso a sellos discográficos en donde puedan producir música con calidad profesional. Por otro lado, existen sitios web que ofrecen servicios de producción, pero no protegen el derecho de autor poniendo en riesgo la integridad del artista. Dicha falta de fuentes confiables pone en riesgo el crecimiento de los nuevos creadores de contenido y por ende la oportunidad de generar un desarrollo de nuevos players en este negocio siendo fácilmente removidos por su competencia con mayor experiencia y recursos para seguir acaparando este presupuesto de sponsors o compañías interesadas en producciones musicales profesionales.

Necesidad por cubrir:

Nuestra propuesta cubre la necesidad más compleja de cubrir, que es la producción, comercialización y promoción de música con licencia de uso comercial para jóvenes artistas de la ciudad de Quito.

Nuestro producto está disponible además para la utilización de música y sonidos en cualquier proyecto digital, en cualquier red social asegurando un ingreso por comisiones para la compañía y el artista, brindando tranquilidad a nuestros clientes y socios.

Factor Diferenciador:

Tenemos alianzas estratégicas con artistas independientes internacionales en Canadá, Inglaterra y España con quienes tenemos acuerdos y derechos de uso de su música. Lo cual garantiza al 100% que cualquier proyecto elaborado con nuestra música no recibirá reclamo alguno. Cada producción es hecha con equipos de última tecnología en un estudio de

grabación profesional, con una imagen ganadora y personalizada de alta calidad tanto en renderización como factores importantes para promoción como el diseño.

Al ser un Sello Discográfico promovemos a nuestros artistas por lo que fomentamos el crecimiento y motivamos a que cualquier persona con un talento musical pueda beneficiarse al trabajar con nosotros, buscando espacios en radio, televisión y redes sociales.

Finalmente, una de las ventajas que más atractivo le da a FCS Music es la posibilidad de brindar acceso a potenciales talentos de bajos o limitados recursos para poder volverse un artista reconocido en la ciudad y proyectarlo para crecer a nivel nacional.

En las siguientes ilustraciones vamos a presentar a los artistas internacionales con quienes tenemos alianzas estratégicas.



Ilustración 3: Pher – Canadá 2023



Ilustración 4: Ryyzn - Canada, 2023



Ilustración 5: Sebastian - España, 2023



Ilustración 6: Roxanne - Inglaterra, 2023

1.2.3 Idear:

En esta fase hemos desarrollado una lluvia de ideas para recoger alternativas, soluciones y propuestas variadas para resolver los problemas e inclusive posibles problemas que se pueden presentar, el objetivo primario es generar un boceto del producto final antes de entrar a la fase de prototipar. Como parte del levantamiento de ideas tuvimos la oportunidad de compartir impresiones con algunos maestros y artistas locales quienes nos ayudaron con feedback que nos ayudó a fortalecer el modelo.



Ilustración 7: Junta Brainstorming, 2022



Ilustración 8: Sesión de Feedback Brainstorming, Convención Mozarte, 2022

1.2.4 Prototipar:

En esta fase nos enfocamos en experimentación, testeando diferentes ritmos con un joven talento de la Academia de Música y Conservatorio Mozarte en la Ciudad de Quito, nuestro joven talento elegido es Esteban Ortega de 18 años para reducir el costo al máximo posible, hicimos varios prototipos acústicos con guitarra y otros instrumentos.



Ilustración 9: Esteban Ortega, 2022

Más adelante cuando trabajemos en PMV y Prototipo final haremos una producción profesional tanto visual como en sonido dentro de estudio de grabación con un sencillo grabado con uno de nuestros artistas aliados para emular el proceso completo el cual será aplicado a todo artista que quiera grabar y producir con FCS Music.

1.2.5 Evaluar:

Una vez consolidadas todas las soluciones en los pasos anteriores durante esta etapa hemos evaluado en conjunto con potenciales artistas quienes serían los consumidores de nuestros servicios, durante este espacio hemos presentado los atributos de FCS Music, propuesta de valor, prototipos, artistas aliados, acuerdos comerciales entre otros beneficios de los cuales gozarían los artistas que produzcan con nosotros para poder iniciar con su carrera musical a nivel profesional con proyección a la ciudad de Quito de manera inicial. Previo a este proceso hicimos un análisis a la interna entre socios para afinar el proceso y corregir en donde identificamos oportunidades, con ello organizamos reuniones tanto con jóvenes talentosos como con cuerpo docente de instituciones de música como el Conservatorio Mozarte de Quito, todos los inputs fueron agrupados para poder determinar una evaluación de satisfacción superior al 90%.



Ilustración 10: Entrevista de Evaluación FCS, 2022

CAPITULO II

2.1 Marco Teórico

Antecedentes:

Los sellos discográficos son compañías dedicadas a crear una marca a partir de un artista musical, así como promocionar y distribuir su música y cualquier derivado de la misma, este concepto nació a finales de los años 1800 en la era de los discos fonográficos, los siguientes cien años esta industria fue evolucionando conforme la tecnología lo hacía, implicando esto una de las problemáticas más importantes, la piratería, misma que impacta toda la cadena de valor, para iniciar los 2000 las empresas más renombradas del mundo del entretenimiento compraron la mayoría de los sellos independientes y crearon verdaderos imperios discográficos (Sony, Warner y Universal).

En el 2003 la evolución del mundo online dio un gran paso de la mano de Apple y la revolucionaria tienda musical iTunes, ofreciendo al público productos legales por precios

muchísimo más asequibles que el formato físico y con un potencial de almacenamiento exponencial.

El acuerdo del artista con el sello discográfico consiste en ceder un porcentaje de las regalías correspondiente a las distintas actividades que realiza el artista apalancado de su talento e imagen desarrollada gracias a la gestión 360° del sello.

En la ciudad de Quito capital del Ecuador existe una gran oportunidad de poder crear marcas a través de jóvenes artistas de los conservatorios con la finalidad de apoyar su carrera y aportar a la cultura musical, en la actualidad estos artistas están apalancándose en la creciente expansión de las redes sociales para dar a conocer su talento, sin embargo generalmente no administran estas plataformas de manera eficiente con el horizonte de construcción de carrera, así como la implementación de un mix de marketing adecuado para su sector específico.

Conceptos claves:

Sello discográfico, empresa que capta talento musical para crear una marca, promocionarla y distribuir su producción.

Artista musical, persona que crea o interpreta canciones o fragmentos de estas a través de su voz o de instrumentos musicales

Mix de marketing, conjunto de estrategias basadas en los elementos de producto, precio, plaza y promoción a implementarse con la finalidad de alcanzar el objetivo propuesto

Cultura musical, conjunto de procesos interrelacionadas que crean, promocionan y distribuyen música en donde intervienen artistas, público y la industria musical.

Redes Sociales, comunidades conectadas a través de distintas plataformas de internet conformadas por usuarios y organizaciones para relacionarse entre sí.

2.2 Pestel

Político:

- Inestabilidad política genera poca confianza en los inversores lo cual impacta a start ups, es uno de los mayores factores que impactan en mercados donde existe un elevado riesgo país debido a la corrupción y otras causas relacionadas.
- Cambios de gobierno generan continuo movimiento de autoridades lo cual dificulta la estabilidad en reglamentos o requisitos para emprender, los mercados donde mayor facilidad exista para aperturar empresas y nuevos negocios son los que mejores índices tienen en cuanto a nuevos emprendimientos.
- Apoyo del sector público a pequeños emprendedores enfocado a negocios tradicionales esto resta opciones de inyectar apoyos por capital semilla en negocios relacionados con la Economía Naranja.

Económico:

- Reactivación económica abre puertas para redireccionamiento de capitales hacia industria de consumo masivo, lo cual resta el consumo en otras categorías como el entretenimiento, tecnología y otros.
- Altos costos de combustibles en el país generan crisis y reducción de consumo debido a que la población tiene menos dinero para consumo por la necesidad de movilización vehicular.
- Altas tasas de interés dificultan la obtención de créditos para inyectar capital, esto dificulta la posibilidad de inversión y reinversión para desarrollo de los negocios, siendo el alto costo del dinero un factor determinante para alcanzar objetivos de crecimiento más agresivos.

- Altas tasas desempleo o subempleo reduce el número de potenciales clientes, debido a la falta de ingresos el enfoque en el consumo se traduce en priorizar la canasta básica antes de consumos relacionados.

Social:

- El país tiene alarmantes índices de trabajo infantil y bajos rangos de población que culminan la educación superior, esto impacta directamente en la población objetivo para FCS Music.

Tecnológico:

- Velocidad de internet con alta intermitencia a lo largo del territorio nacional limita el uso de tecnología conectada y por ende impacta directamente en servicios que trabajan bajo un esquema Cloud.
- Conectividad a internet móvil limitada debido a falta de cobertura de operadoras en diferentes zonas de Quito y país en general, teniendo baja o ninguna señal para que pequeñas poblaciones aledañas a grandes ciudades tengan posibilidad de conectividad, así mismo analizando conectividad móvil en la ciudad de Quito existen zonas como los valles, sur y nororiente de Quito.
- Importación de equipos musicales graban aranceles y altos impuestos de importación con un 30,05% que todo importador debe pagar por adquirir estos equipos más el IVA, lo cual encarece el producto y nos quita competitividad frente a otros países vecinos como por ejemplo el colombiano y peruano en donde no pagan aranceles por equipo musicales permitiendo a aficionados a la música y potenciales artistas acceder más cómodamente a equipos necesarios para su carrera con un menor costo. Así mismo las compañías o sellos discográficos que desean montar laboratorios de música y centros

de producción tienen que desembolsar altas cantidades de dinero para poder operar encareciendo los servicios por producir música.

Ambiental:

- Poco apoyo del gobierno en planes de creación de valor compartido dificulta la ejecución de planes de conservación del medioambiente desde la empresa privada, la alta burocracia para planes de siembra de árboles por ejemplo ralentiza el proceso, esto dificulta a las compañías para aportar a las comunidades al verse obligadas a esperar aprobaciones del sector público que con el deseo de involucrarse en toda iniciativa para hacer propaganda, politizando el desarrollo que las compañías pueden aportar en la comunidad para generar mayor empatía con posibles consumidores de sus productos y servicios.

Legal:

- Legislación Laboral actual dificulta la contratación de personal debido a leyes que encarecen la desvinculación y protegen al trabajador generando altos costos para las organizaciones y un temor a nuevas compañías de adquirir compromisos con colaboradores que deben tener las garantías que las leyes laborales le otorgan.
- Falta de control a cumplimiento de Leyes de protección a los derechos de autor, esto genera muchos riesgos para cualquier creador de contenido original, ya que en nuestro país existen enormes comercios en donde la piratería parecería normalizada, llegando a golpear directamente en los ingresos de sellos discográficos, artistas y todos los profesionales enfocados en la producción de contenido musical original.
- Poco apoyo legislativo para ajuste de leyes de protección al artista, en la actualidad hay poco apoyo del lado de autoridades, la falta de control hace que la venta de

piratería sea un indicador crítico que impacta en los negocios relacionados y que trabajan con material original.

2.3 Cinco fuerzas de Porter

1. El poder del cliente: En este apartado los clientes cuentan con la alternativa de contratar servicios de grandes sellos discográficos siempre y cuando cuenten con el presupuesto y el interés de producir su música de manera profesional para promocionarla y generar un crecimiento en sus carreras.
2. El poder del proveedor: FCS cuenta con un acuerdo comercial a largo plazo con el estudio de grabación Karisma, con la finalidad de lograr el mejor precio posible, el mercado actual de estudios de grabación es limitado y de elevado costo. El estudio donde produciremos tiene toda la infraestructura y tecnología necesaria para dar un servicio con la máxima calidad.
3. Los nuevos competidores entrantes: En el Ecuador existen más de 121 estudios de grabación existentes, sin embargo, son menos de 10 los que actualmente están activamente produciendo para artistas locales, el crecimiento del canal digital y creación de contenido puede abrir la puerta de nuevos players en el mercado musical.
4. La amenaza de sustitutos: Actualmente se pueden encontrar servicios de producción musical WEB e inclusive aplicaciones que disponen de demos creados para adaptación de ritmos en las producciones musicales del artista. Con una ventaja de menor costo y tiempo de entrega.
5. La naturaleza de la rivalidad: Ante un mercado que ofrece cada vez mejores productos digitales a menor costo los sellos discográficos locales compiten por ofrecer más servicios al menor costo posible, inclusive con menores participaciones por representación, sin embargo, hemos identificado debilidades cuando estas compañías

digitales operan en mercados como el ecuatoriano debido a la poca protección y control a los derechos de autoría.

2.4 Validación de factibilidad, viabilidad y deseabilidad

Para establecer la viabilidad de este proyecto hemos analizado todas las variables necesarias con la finalidad de garantizar que el proyecto sea funcional y rentable en todos los ámbitos, para determinar la deseabilidad de nuestra oferta se procedió a elaborar una encuesta con las siguientes preguntas, los resultados se proporcionarán en el apartado de investigación de validación de mercado.

- 1.- ¿Tiene usted entre 18 y 30 años?
- 2.- Como talento joven ¿Cómo quisiera manejar su carrera artística?
- 3.- ¿Usted es parte de un sello discográfico actualmente?
- 4.- ¿Usted cuenta con un community manager?
- 5.- ¿Considera que los beneficios de pertenecer a un sello discográfico le permitirían impulsar su carrera?
- 6.- ¿Sabía que un sello discográfico además de encargarse de grabar su material musical, promocionarlo y distribuirlo también se encarga de buscar alianzas estratégicas para darlo a conocer como artista reconocido en el país?
- 7.- ¿Estaría usted de acuerdo en firmar un convenio de exclusividad con un sello discográfico para que solo el mismo se encargue de su representación y crecimiento artístico?
- 8.- ¿Cuál sería el porcentaje de regalías que consideraría justo conceder a un sello discográfico por el trabajo de representarlo (crear su marca, promocionarlo, distribuir su material y buscar alianzas estratégicas con la finalidad de impulsar su carrera artística)?

La encuesta está enfocada en alumnos de los conservatorios y centros de enseñanza musical independientes particulares y populares de la ciudad de Quito en base a la muestra determinada que se expondrá más adelante.

2.4.1 Factibilidad Financiera:

Se ha determinado que requerimos una inversión de \$25.014 dólares americanos para poder arrancar el proyecto y tener 3 meses de músculo financiero que nos permitirá cubrir los gastos de operación, a partir del 4to mes empezaremos a generar ganancias que nos permitirán reinvertir en equipamiento y mejoras, el acuerdo entre los socios es no tomar ningún valor de las ganancias sino hasta el décimo tercer mes, con la finalidad de reinvertir y hacer crecer el proyecto, así como hacer frente a cualquier imprevisto que pueda presentarse, este será el enfoque del primer año; al contar cada socio con \$12.507 dólares americanos producto de nuestros ahorros, no necesitaremos apalancarnos de créditos de ningún tipo y en caso de generar pérdida total o parcial ambas partes acordamos que impactaremos directamente a la inversión inicial, si se llegaran a presentar discrepancias y se acuerda disolver la sociedad se dividirá en dos partes exactamente iguales las ganancias, el capital y las obligaciones que se hayan adquirido en el período de gestión.

2.4.2 Factibilidad Comercial:

En la ciudad de Quito si bien es cierto existen sellos discográficos independientes los mismos no prestan el paquete de servicios que nosotros estamos ofertando con FCS, nuestra oferta contempla desde identificar el talento hasta producirlo, promocionarlo y distribuir su contenido musical, así como el servicio de community manager que administra sus redes sociales y todo el contacto digital de manera profesional, a más de enfocarnos en lo que corresponde a generar alianzas estratégicas para el desarrollo de su carrera artística, esto vuelve al proyecto comercialmente muy atractivo para el artista juvenil ya que no tiene que

preocuparse de hacer cada cosa con diferentes proveedores o incluso realizar todo por sí solo, FCS consolida todas las soluciones que necesita el artista musical para que este pueda enfocarse en seguir desarrollando su talento.

2.4.3 Factibilidad Técnica:

Contamos con proveedores especializados en el área de producción y grabación musical para dar un servicio de alta calidad en imagen y sonido, así también tendremos una oficina en donde atenderemos a los artistas equipada con todo lo necesario para garantizar eficiencia en los procesos ya que somos conscientes del limitado tiempo que tienen, en la misma se realizarán los procesos administrativos, así como los de revisión de indicadores respecto a la construcción y resultados de cada subproceso.

Contaremos también con el community manager especializado en artistas musicales quien contará con todos los equipos requeridos para que la marca del artista se vea impecable en cada publicación e interacción con el público.

2.4.4 Factibilidad operativa:

Para garantizar un servicio de calidad contaremos con un analista administrativo quien se encargará de atender a los artistas desde su primera interacción con FCS, darle toda la información respecto a los servicios ofertados, generar los contratos que se validarán posteriormente con nuestro abogado para garantía de las partes, dará seguimiento a cualquier duda y llevará la agenda de cada artista, para las etapas de producción visual el community manager tendrá una reunión inicial con el artista para conceptualizar la imagen que se quiere transmitir, brindándole asesoría para mantener la esencia del artista sin descuidar la prolijidad de su imagen ante el público objetivo, se definirán los espacios de interacción en redes sociales y un calendario de producción para los post, para la fase de producción musical como tal se realizará una vez firmado el contrato la reunión con la productora en la que se

determinará los elementos adicionales que se necesitarán para la grabación, como por ejemplo creación de sonidos digitales, también se asesorará al artista musical en factores de duración por canción, coros de ser necesario, tonalidad y ritmo. Una vez tengamos todo el proceso realizado incluyendo una campaña de expectativa previa al lanzamiento empezaremos a tener contactos para contratos tanto de presentaciones como publicitarios con los cuales se generan los ingresos siendo un porcentaje para FCS.

2.4.5 Factibilidad legal:

La ley de propiedad intelectual ecuatoriana indica que al Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual IEPI es la entidad competente que se encarga de velar por los derechos de propiedad intelectual con la modalidad de derechos de autor, protegiendo así a los artistas en este caso musicales, todos nuestros artistas tendrán la asesoría para registrar sus composiciones y que no sean plagiadas, cumpliremos también con la notarización de los contratos de prestación de servicios de representación brindados para garantizar que no existan vacíos legales.

2.4.5 Factibilidad Política:

Al ser Ecuador un país democrático actualmente liderado por el presidente Guillermo Lasso quien tiene como uno de sus principales ejes el económico el cual busca crear políticas que permitan a las pymes tener mayor seguridad de inversión (mejorando su nivel de confianza actual), así como también acceder a créditos con instituciones como la CFN que nos servirá en caso de requerirlo en un futuro cuando estemos en etapa de expansión, nuestro proyecto también genera empleo lo cual es otro de los ejes prioritarios del gobierno actual.

2.5 Mercado Objetivo (Embudo de Mercado)

2.5.1 Toma de Conciencia de la necesidad

Como lo hemos visto en capítulos anteriores existen algunas oportunidades que giran en torno a la carencia de apoyo hacia nuevos artistas musicales, de la misma forma este apoyo es limitado en procesos como la producción de sencillos y discos completos llevando a los artistas a trabajar de manera autónoma por falta de recursos produciendo de maneras poco profesionales en caso de que exista limitaciones en presupuesto, inclusive se han identificado casos de artistas que se juntan para armar su propio estudio de música, y aun cuando esto puede parecer positivo, no lo es; ya que el enfoque debe permanecer en el desarrollo del artista y no en la parte técnica de la producción. Por otro lado, tenemos la falta de apoyo en temas relacionados a la promoción del artista, partiendo de gestión de auspiciantes, presentaciones en medios de comunicación para lanzamientos de sencillos, presencia en redes sociales tanto orgánica como promocionada, manejo de imagen personal, presentación de conciertos, etc., es por ello que FCS se enfoca en cubrir esta necesidad con nuevos artistas y futuros talentos principalmente, con una proyección de expansión e internacionalización como parte de nuestra estrategia de crecimiento.

2.5.2 Investigación

Hicimos un levantamiento de data de clientes potenciales acercándonos a diferentes centros de enseñanza musical independientes, tanto de índole particular como de índole popular que están ubicados en la ciudad de Quito, nos permite tener mayor claridad del potencial de negocio, artistas con talento que aún están en formación y pueden ser captados de manera temprana, así como para poder focalizar nuestra estrategia promocional entendiendo de mejor manera el segmento y el público objetivo, más adelante en el capítulo de Investigación de validación de mercado vamos a conocer a mayor profundidad algunos datos clave que pudimos obtener de estos centros.

Ciudad	Escuela	Dirección
Norte	Academia de Música Vivaldi	Av. Cristóbal Vaca de Castro
Norte	Escuela de Música MozEdu	Villalengua y 10 de Agosto
Norte	G.A.M. Escuela de Música	De Las Azucenas N44-114
Norte	Conservatorio Franz Liszt	Barón de Carondelet N37B y Sanchez de Ávila
Sur	Escuela de Música Quito	Moromoro 344
Norte	Equivel Escuela de Música y Artes	Hidalgo de Pinto N40-168 entre Pedro Sarmiento de Gamboa
Centro	Play Music Escuela de Música	Edificio Lubeck II, local 1, Guayas E3-95 y Quito
Norte	Sonar - Escuela de Música y Arte	Vicente Pajuelo y Quito
Sur	Academia de Música La Octava Nota	Av. Mariscal Sucre SN y Morán Valverde
Sur	Escuela de Música Strauss	Av. Cardenal de la Torre S24-67
Norte	Escuela de Música Star Music Academy	La Cuchara y Luis Cadena
Norte	Vive la Música Academia de Artes Musicales	Av. París y Gaspar de Villaroel
Valles	Academia de Música La Scala	Sucre S2-41 y Bruning
Norte	Contraste Escuela de Música	Fernando Dávalos y Esquina
Sur	Escuela de Instrumentos Andinos	Calle Teodoro Alonso Gomez S4.289
Sur	Contemporary Music School Quito	Balsas S26-294 y Moromoro
Valles	Academia MozArte Quito	Centro Comercial Ventura Mall



Ilustración 11: Visita Escuela de Música

2.5.3 Consideración

FCS tiene ventajas competitivas de mucho valor en el mercado, partiendo de los que hemos mencionado anteriormente, en donde buscamos dirigirnos a un público talentoso que no dispone de los recursos suficientes y tampoco del apoyo de grandes Sellos Discográficos lo cual nos fortalece frente a la competencia con estudios de grabación independiente; a continuación, se exponen algunas de las fortalezas que brindan a FCS esta ventaja lo cual hace que nuestros potenciales clientes consideren seriamente hacer la compra.

- Alianza con estudio musical de alto nivel, para producción y grabación
- Distribución
- Servicios de Representación
- Promoción artística
- Creación de Marca
- Coordinación de Conciertos y presentaciones
- Alianzas con Medios de Comunicación (Radio y TV)

2.5.4 Compra

Cuando el potencial artista elige FCS recibe desde el primer instante asesoría personalizada sobre los servicios ofrecidos, empezando en el desarrollo de la marca personal hasta llegar al detalle de producción y distribución musical en el país, Se exponen las demostraciones de nuestras producciones además las oportunidades de crecimiento gracias a nuestra estrategia de promoción al artista, factor fundamental para el real crecimiento del mismo; todos los artistas que trabajan con nuestro Sello Discográfico tienen claridad total de las cláusulas de representación, costos de comisión, tiempos de permanencia variables y de mutuo acuerdo con artistas.

2.5.5 Lealtad

Aun cuando una de nuestras ventajas competitivas es no esclavizar a nuestros artistas gracias a convenios de mutuo acuerdo en donde se cuida tanto los intereses de FCS como los del artista, las producciones de alto nivel, estrategias de promoción y trato al artista generan la confianza de nuestros clientes para que aun cuando tienen la libertad de decidir seguir trabajando o no con nosotros el mismo decida quedarse, ya que encuentra en el Sello Discográfico una posibilidad real de crecimiento y exposición, por ende un desarrollo de su carrera.

2.6 Investigación de Validación de Prototipo

El artista busca desarrollar su carrera contando con la oportunidad de tener mayores oportunidades en este mercado que es tan competitivo, para ello la oferta actualmente disponible de los diferentes sellos discográficos marcan la diferencia; siendo FCS una oferta interesante que ofrece un paquete completo al artista que inicia en la producción y distribución de la música, pasando a la promoción del producto y de la marca personal del artista y cerrando en eventos o conciertos donde ya se ha logrado promocionar tanto los sencillos como al artista per se.

FCS trabajó con dos potenciales artistas para lanzar sus primeros prototipos, para hacer este ejercicio trabajamos en dos etapas las cuales vamos a detallar a continuación.

2.6.1 Primer Prototipo

Esteban Ortega:

Artista Ecuatoriano de 18 años, radicado en la ciudad de Quito, especializado en guitarra y piano con estudios profesionales de música en el Conservatorio MozArte ubicado en el sector de Tumbaco.



Ilustración 12: Esteban Ortega

Hicimos un ejercicio de demostración

acústica con Esteban contándole los beneficios de trabajar con FCS para desarrollar su carrera y poderle producir en un estudio de grabación profesional, como primer resultado registramos el ejercicio en video el cuál puede ser visualizado en ANEXOS, además de en el siguiente enlace:

<https://youtu.be/RJfuDF1PPJs>



Ilustración 13: Prototipo 1 Esteban Ortega

En cuanto al lado artístico hicimos un acercamiento en el Conservatorio donde estudió Esteban para conversar con sus maestros sobre el potencial de él, esto como parte de la



Ilustración 14: Presentación Pública Esteban Ortega proporcionado por Conservatorio Moz Arte

prospección de artistas, nos proporcionaron algunas tomas interesantes sobre otras presentaciones en donde denota y destaca su imagen y talento lo cual hace match con el perfil de artista que buscamos en nuestro Sello Discográfico, conversando con Esteban aprovechamos la oportunidad para entender sus motivaciones y de qué manera un artista en potencia busca en la actualidad abrirse camino en nuestro país, en estos espacios supimos que como muchos otros artistas con potencial Esteban decidió seguirse especializando en el extranjero, por lo que tiene programado un viaje por

estudios a Portugal en donde seguirá preparándose como músico.

2.6.2 Segundo Prototipo

Sebastian Robles (Sebas)

Artista español, radicado en País Vasco – España, con 24 años y con estudios en la academia Vasca Donostiako Udalareb Musika eta Dantza Eskola es uno de nuestros artistas aliados de índole internacional, dedicado al Rap y Free Style; Sebas como le gusta que lo llamen artísticamente ha decidido apoyar a FCS como artista aliado y como artista



Ilustración 15: Sebastian Robles



Ilustración 16: Llegada de Sebas a Ecuador para colaborar con FCS

invitado para presentaciones locales en Ecuador. Con Sebas tuvimos la oportunidad de conocerlo en persona coordinando un viaje a Ecuador en el mes de febrero de 2023, con la finalidad de trabajar en la producción de un sencillo en nuestros estudios base para reducir el costo y con ello obtener un segundo prototipo, pero con un acabado musical con equipos y estudio de frente al primer prototipo que fue acústico. En el siguiente enlace se puede acceder al

sencillo, además de encontrarlo en ANEXOS:

<https://youtu.be/zXS3s8WVY1Q>



Ilustración 17: Susurros, recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=zXS3s8WVY1Q>

Capítulo III

3.1 Modelo Canvas:

Para poder determinar el modelo canvas establecimos algunos factores clave como los socios, actividades y recursos; por otro lado documentar cual es la propuesta de valor que nos diferencia de la competencia, así mismo establecer los canales de atención es fundamental para conectar con la segmentación de potenciales clientes a los que llegamos con nuestros servicios, finalmente la estructura de costos organizada por las diferentes categorías y la fuente de ingresos como intro a detalle a temas financieros que serán revisados en siguientes capítulos; a continuación detallamos la matriz Canvas para FCS Music.

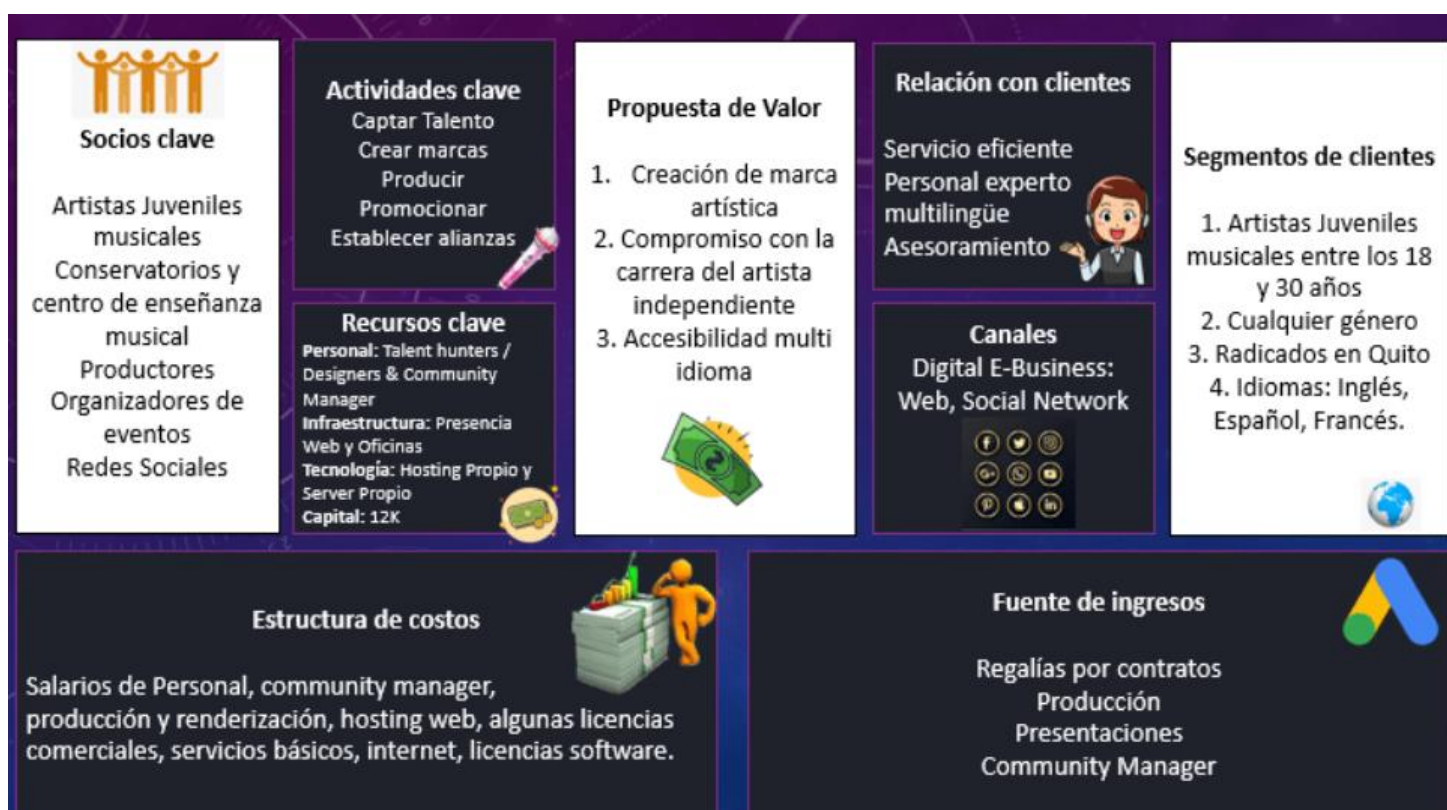


Ilustración 18: Matriz Canvas FCS Music

3.2 Investigación de validación de mercado

Para realizar la validación de este proyecto de factibilidad determinamos que nuestro público objetivo está constituido por los alumnos jóvenes de 18 a 30 años, estudiantes de los conservatorios y centros de enseñanza musical independientes particulares y populares de la ciudad de Quito, mismos que cuentan con un aproximado de 2.200 alumnos recurrentes en diferentes disciplinas.

3.2.1 Definición de la muestra

Los alumnos de los conservatorios y centros de enseñanza musical independientes particulares y populares de la ciudad de Quito suman un aproximado de 2.200, para poder determinar la muestra con un 95% de confianza y 5% de margen de error aplicamos la fórmula de población finita detallada a continuación

Fórmula de Cálculo

Al conocer el tamaño aproximado de nuestro público objetivo aplicaremos la fórmula de cálculo para población finita

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

e= Error de estimación máximo aceptado

n= Tamaño de la muestra

Valores de Confianza

Valores de Confianza Z	
90%	1.65
91%	1.66
92%	1.68
93%	1.70
94%	1.71
95%	1.96
96%	2.06
97%	2.08
98%	2.10
99%	2.58

Tabla de datos

Z	1.96
p	0.5
q	0.5
N	2200
e	0.05

Aplicación de Fórmula

$$= \frac{(2200 * (1.96^2) * 0.5 * 0.5)}{((0.05^2) * (2200 - 1) + (1.96^2) * 0.5 * 0.5)}$$

Tamaño de la muestra

N= 328 encuestas

Conforme la aplicación de la fórmula se determina que la cantidad de encuestas que debemos aplicar a los alumnos de los conservatorios y centros de enseñanza musical independientes particulares y populares de la ciudad de Quito es de 328, estas encuestas contemplan preguntas direccionadas a recopilar información de utilidad para validar el estado actual del mercado lo cual nos permitirá enfocar eficientemente nuestras soluciones, la misma fue realizada a través de la plataforma Google forms y se encuentra en el siguiente link:

<https://docs.google.com/forms/d/1oFpyuVmCb3ZI42EZaBg5DfvDfLrRojZu-q8PeyqYbVA/edit?pli=1>

3.2.2 Resultados de la aplicación del instrumento de medición

Al aplicar la encuesta que constó de ocho preguntas a la cantidad de alumnos estipulados en el cálculo de la muestra pudimos determinar la realidad actual del mercado para poder tomar los correctivos necesarios en nuestra propuesta de valor, a continuación, presentaremos los resultados y el análisis de cada una de las preguntas propuestas:

Pregunta 1

¿Tiene usted entre 18 y 30 años?

328 respuestas

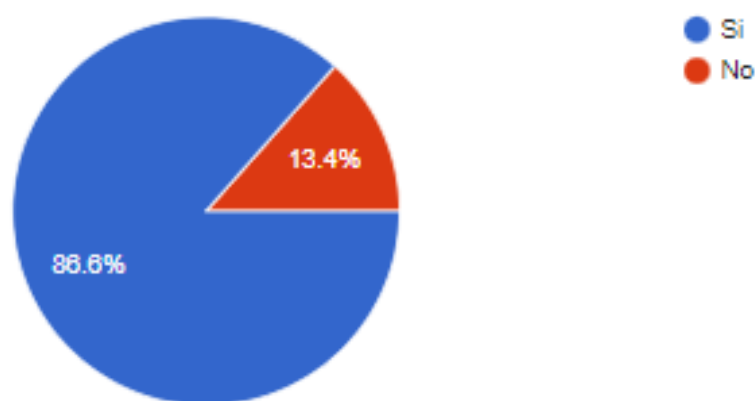


Ilustración 19: Resultados pregunta 1

Podemos observar que de los 328 encuestados el 13.4% que son 44 alumnos están por fuera del rango de edad definido para nuestro proyecto como talento musical joven, mientras que 284 alumnos que constituyen el 86.6% si están dentro del rango lo cual nos corrobora la factibilidad del proyecto en el grupo objetivo propuesto.

Pregunta 2

Como talento joven ¿Cómo quisiera administrar su carrera artística?

328 respuestas

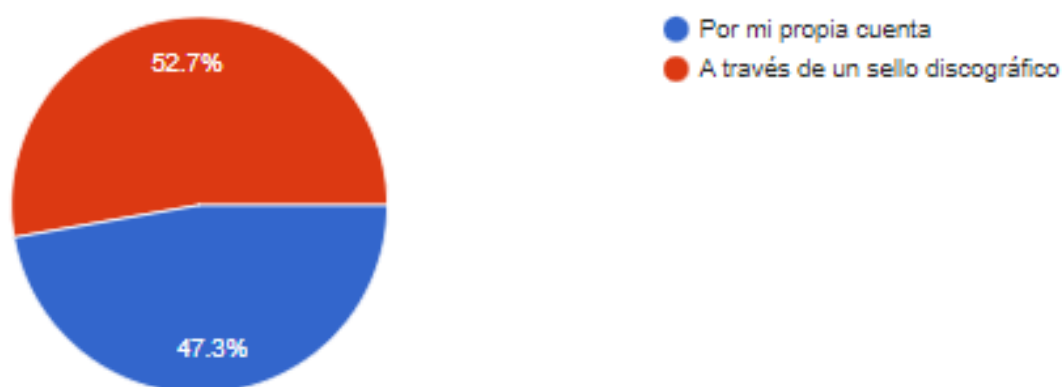


Ilustración 20: Resultados Pregunta 2

Podemos observar que de los 328 encuestados el 47.3% que son 155 alumnos quisieran administrar su carrera artística por cuenta propia, mientras que 173 alumnos que constituyen el 52.7% quisieran hacerlo a través de un sello discográfico, al ser más de la mitad de la muestra la que si quiere trabajar con un sello discográfico podemos validar que nuestro proyecto tiene mercado.

Pregunta 3

¿Usted es parte de un sello discográfico actualmente?

328 respuestas

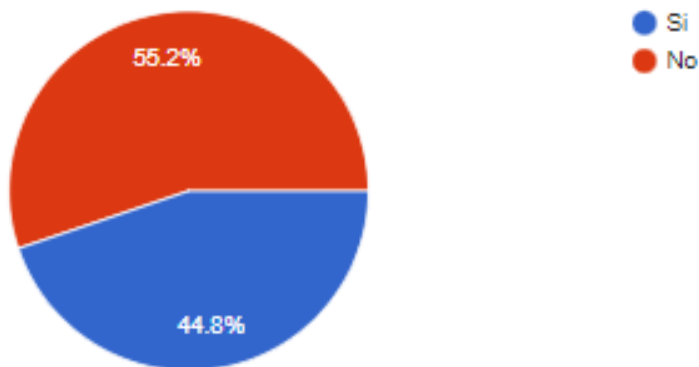


Ilustración 21: Resultados pregunta 3

Los resultados arrojan que de los 328 encuestados el 44.8% que son 147 alumnos son parte de un sello discográfico en la actualidad, los 181 alumnos restantes que constituyen el 55.2% no forman parte de uno, este resultado nos ayuda a determinar de mejor manera nuestras estrategias no solo para captar clientes nuevos sino también para poder incentivar a los que ya trabajan con un sello discográfico a que lo hagan con nosotros.

Pregunta 4

¿Usted cuenta con un community manager?

328 respuestas

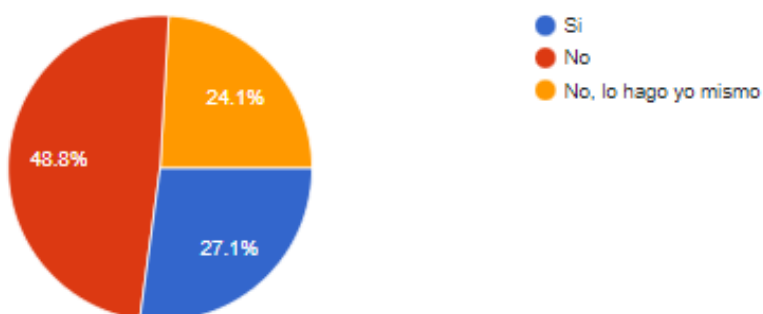


Ilustración 22: Resultados pregunta 4

Los resultados arrojan que de los 328 encuestados el 27.1% que son 89 alumnos si cuentan con un community manager, el 24.1% que son 79 alumnos no cuentan con uno, pero administran sus redes directamente y el 48.8% que son 160 alumnos no cuentan con ninguna de las dos formas de administración, este resultado nos da la pauta para continuar incluyendo este servicio como parte de los beneficios de pertenecer a FCS.

Pregunta 5

Considera que los beneficios de pertenecer a un sello discográfico le permitirían impulsar su carrera

328 respuestas

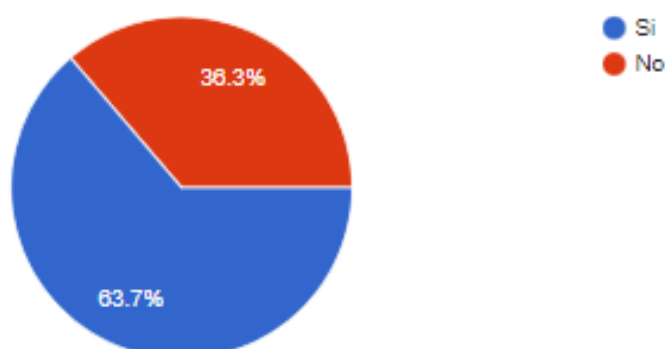


Ilustración 23: Resultados pregunta 5

Podemos observar que de los 328 encuestados el 38.3% que son 126 alumnos no consideran que el pertenecer a un sello discográfico les permitirá impulsar su carrera, mientras que el 63.7% que son 209 alumnos indican que sí, con ello entendemos la importancia de implementar estrategias que permitan crear conciencia de la importancia de una administración total y de calidad que otorga un sello discográfico a la carrera de los artistas jóvenes que están iniciando su carrera musical.

Pregunta 6

¿Sabía que un sello discográfico además de encargarse de grabar su material musical, promocionarlo y distribuirlo también se encarga de buscar alianzas estratégicas para darlo a conocer como artista reconocido en el país?

328 respuestas

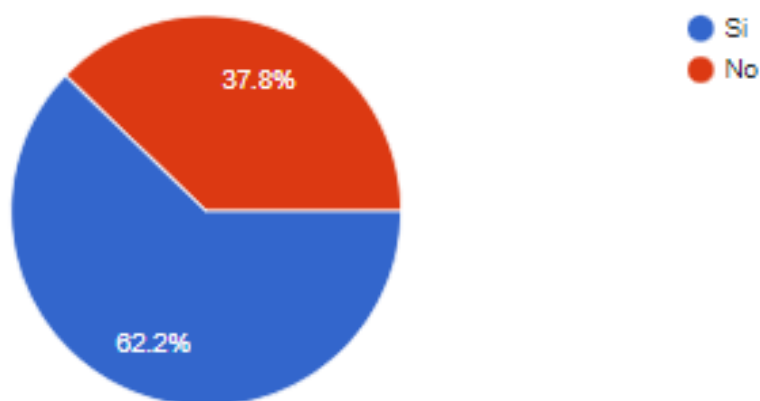


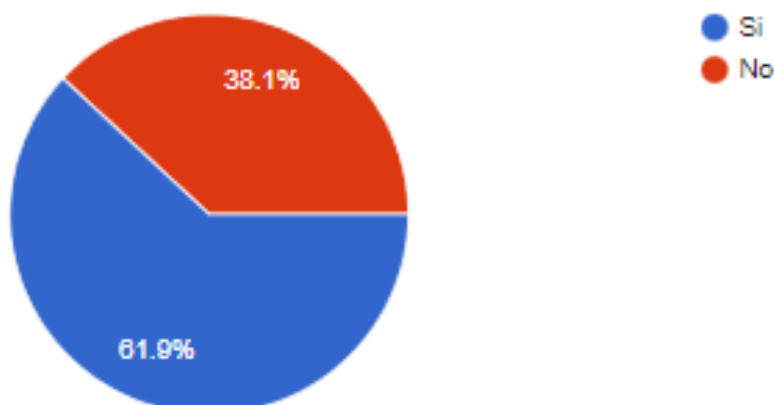
Ilustración 24: Resultados pregunta 6

Los resultados arrojan que de los 328 encuestados el 37.8% que son 124 alumnos no tenían conocimiento que un sello discográfico también busca alianzas estratégicas para dar a conocer al artista en el país, el 62.2% que son 204 alumnos si tienen claro este plus que brinda el sello discográfico en la gestión de sus carreras.

Pregunta 7

¿Estaría usted de acuerdo en firmar un convenio de exclusividad con un sello discográfico para que solo el mismo se encargue de su representación y crecimiento artístico?

328 respuestas

*Ilustración 25: Resultados pregunta 7*

Podemos observar que de los 328 encuestados el 38.1% que son 125 alumnos no estarían dispuestos a firmar un convenio de exclusividad con un sello discográfico, mientras que el 61.9% que son 203 alumnos, si están dispuestos a hacerlo, estos resultados nos dan otra buena razón para desarrollar estrategias que le permitan entender al artista joven nuevo las ventajas de firmar con un solo sello discográfico de manera exclusiva.

Pregunta 8

¿Cuál sería el porcentaje de regalías que consideraría justo conceder a un sello discográfico por el trabajo de representarlo (crear su marca, promocionarlo, distribuir su material y buscar alianzas estratégicas con la finalidad de impulsar su carrera artística)?

328 respuestas

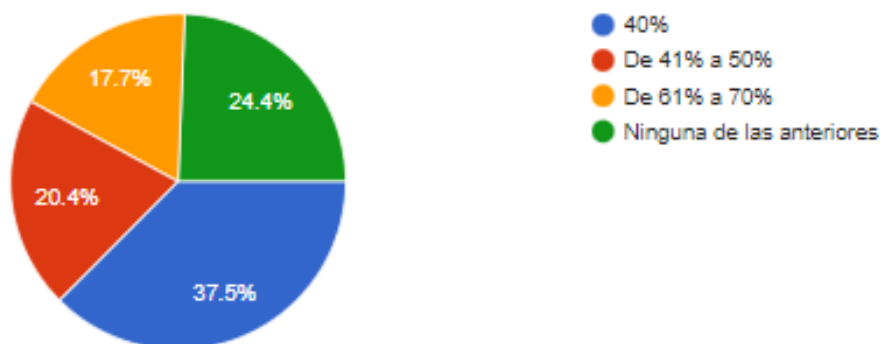


Ilustración 26: Resultados pregunta 8

Los resultados arrojan que de los 328 encuestados el 24.4.8% que son 80 alumnos no estarían dispuestos a ceder ninguno de los porcentajes de regalías propuesto; el 20.4% que son 67 alumnos estarían dispuestos a ceder por regalías al sello discográfico del 41% al 50%; el 17.7% que son 58 alumnos estarían dispuestos a ceder del 61% al 70% por regalías y el 37.5% que son 123 alumnos el 40%, esto nos da la pauta para desarrollar la estrategia de precios que vamos a manejar.

3.3 Producto Mínimo Viable (PMV)

Después de analizar la situación del mercado e identificar cuál es el producto que FCS Music produce llegamos a la deducción de que debemos enfocarnos en el problema para definir lo mínimo que se necesita tener en nuestra oferta para tener éxito en el negocio, es por ello que partimos en los primeros dos prototipos que hemos mostrado donde contamos con potenciales artistas, quienes tienen un talento musical en particular.

Sin embargo contar con el artista no es suficiente para cubrir la necesidad de este mercado, que es la necesidad que tienen los nuevos artistas para contar con un sello discográfico asequible y que el mismo tenga la capacidad para hacer una producción, grabación, edición,

renderización y masterización de calidad para con esto contar con un sencillo, o un disco que se pueda comercializar; ante esta necesidad hemos planteado como PMV el estudio de grabación que se usará para el sello discográfico gracias a la alianza estratégica y exclusiva con los estudios de Karisma Producciones, al ser un estudio dedicado a un único solo sello discográfico en este caso FCS Music hemos elaborado un plano del mismo, con sus medidas reales y composición real necesaria para poder cubrir con la necesidad básica de producir un sencillo, un disco o un demo.

Finalmente, dentro de este PMV hemos tomado un demo que fue grabado, masterizado y renderizado dentro del estudio con un tercer potencial artista llamado VINILO, este joven artista es de origen venezolano y al igual que otros casos y acercamientos que hemos hecho con estos jóvenes talentos no tienen el apoyo y tampoco los recursos para poder producir su música de manera profesional.

3.3.1 Figura: Prototipo con el plano del estudio de grabación FCS – Karisma Producciones

Este plano ha sido elaborado con las medidas exactas proporcionadas por los propietarios de Karisma Producciones, es un plano desde arriba con las medidas horizontales y verticales, como se puede observar el estudio está dividido en dos partes, la primera es donde se encuentran los técnicos de sonido, equipos, computadoras y zona de descanso; la segunda parte del estudio está completamente aislada de sonidos externos, el estudio no posee ventanas exteriores para evitar vibraciones, las dos zonas están separadas por un vidrio templado el cual no genera vibraciones y permite la comunicación entre el artista y el centro de comunicación; finalmente la sección de grabación tiene los equipos e instrumentos necesarios para grabar tanto individualmente como en grupo para el caso de dúos, tríos o grupos musicales completos; las capacidades son ilimitadas para el tipo de producciones musicales que FCS desea manejar.

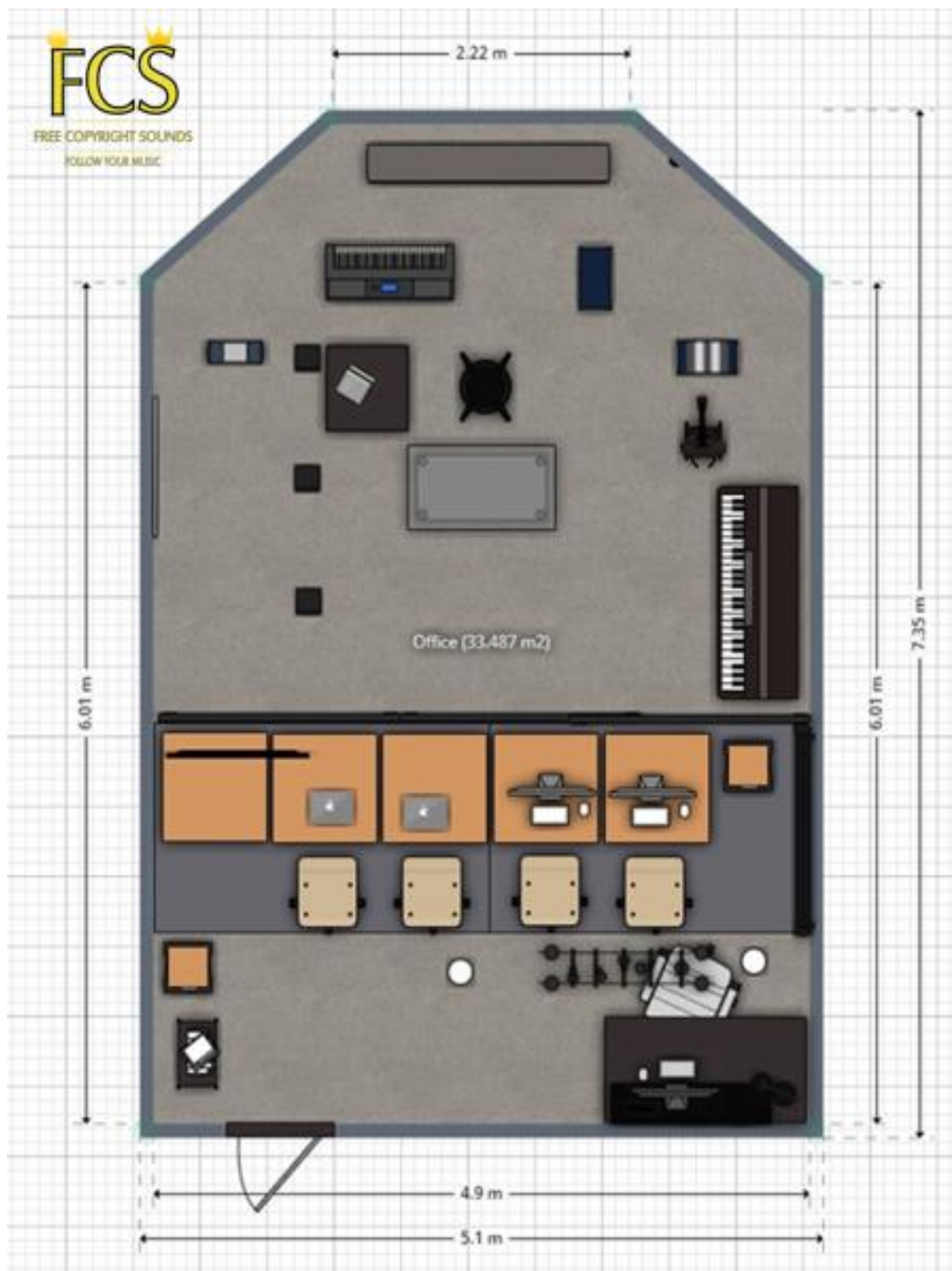


Ilustración 27: Plano estudio de grabación FCS, elaborado por los autores.

Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista diagonal de entrada

En este apartado se puede apreciar la entrada principal y única al estudio, se aprecia que no existen ventanas, su altura es de 2,35 mts lo cual está alineado a los estándares requeridos para evitar la dispersión del sonido.



Ilustración 28: Vista diagonal de entrada 3D estudios FCS, elaborado por los autores

Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista alta frontal

En esta vista se aprecian los equipos para monitoreo durante la grabación, además aquí es donde se masteriza y edita lo grabado, se puede apreciar también el ventanal que separa a los técnicos de sonido del artista durante la grabación, al igual que el cubículo de grabación el estudio técnico también está aislado de sonidos externos, desde esta vista se aprecia la falta de ventanas.



Ilustración 29: Vista alta frontal 3D estudios FCS, elaborado por los autores

Algunas de las ventajas visibles entre la producción y grabación de sencillos en estudio frente a hacerlo en estudios caseros:

- Supresión de ruidos
- Calidad de sonido
- Técnicos de sonido
- Eliminación de vibraciones
- Espacios dedicados
- Masterización in situ
- Disponibilidad de instrumentos musicales y equipos

Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista alta frontal

*Ilustración 30: Vista alta frontal diagonal 3D estudios FCS, elaborado por los autores*

En cuanto al cuidado de la data o cyber seguridad, considerando uno de los riesgos mencionados en este documento se encuentra la poca protección a los derechos de autor, por tal motivo el riesgo de que las producciones hechas en el estudio se filtren debe ser reducido al máximo, por esta razón toda la información se encuentra almacenada en un servidor con seguridad de datos tipo Tier 4 la cual es el máximo nivel de seguridad actualmente disponible para el manejo de información en la nube. Con esto la empresa tendrá control total y disponibilidad del 99.995% de la información a todo momento, además de poder saber y monitorear sobre quien utiliza esta información, en caso de una filtración de datos se pueden tomar medidas legales inmediatas contra el infractor, esto es más seguro que almacenar datos en unidades de almacenamiento físicas, como discos duros, los cuales pueden

dañarse generando pérdida de datos, además de permitir copias no autorizadas con dispositivos de almacenamiento externos, el equipo de computación que se usa en nuestros estudios es de primer nivel. Para más información sobre el Data Center Tier 4 puede acceder al siguiente enlace:

<https://www.datos101.com/en/blog/que-es-un-data-center-con-seguridad-tier-4-y-que-nos-aporta/>

Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista alta lateral derecha



Ilustración 31: Vista alta lateral 3D derecha estudios FCS, elaborado por los autores

En cuanto a la iluminación el estudio posee lámparas LED con posibilidad de cambio de colores, tonalidad y luminosidad inteligente lo cual permite adaptar el estudio en caso de ser

necesario para filmaciones de videoclips, registro del trabajo para currículum del artista y la operación regular tanto de técnicos de sonido como artistas.

Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista alta lateral izquierda



Ilustración 32: Vista alta lateral 3D izquierda estudios FCS, elaborado por los autores

En cuanto a disponibilidad de instrumentos el estudio posee capacidad de montaje con todos los instrumentos necesarios para grabar, los equipos disponibles son los siguientes:

Instrumentos de Viento:

- Saxofón
- Flautas

- Clarinete
- Trompetas
- Oboe
- Trombón

Instrumentos de Cuerda

- Piano de cuerda percutida
- Guitarras
- Arpas
- Violines

Instrumentos de Percusión

- Timbales
- Tambores
- Platillos
- Bombos
- Batería

Instrumentos eléctricos

- Bajo
- Guitarras eléctricas
- Sintetizador
- Batería eléctrica
- Órgano / Teclado
- Efectos musicales producidos por computadora

Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista aérea

*Ilustración 33: Vista aérea 3D estudios FCS, elaborado por los autores*

La vista aérea a 90° nos permite observar y dimensionar la prioridad de espacio que se otorga al cubículo de grabación, puesto que está habilitado para un artista, pero también para varios artistas, esto es importante ya que la producción debe tener capacidad de espacio suficiente para cualquier plan creativo y en términos de sonido. Por otro lado, el espacio para los técnicos de sonido es el adecuado debido a la modernización de la tecnología, tanto la ecualización como el manejo de iluminación, sonidos, grabación y posteriores procesos de masterización o edición se los puede realizar con el equipo de tecnología disponible en computadores.

Figura: Prototipo de estudio de grabación 3D vista alta posterior

*Ilustración 34: Vista alta posterior 3D estudios FCS, elaborado por los autores*

Se destaca la posibilidad total para el artista de observar a su equipo técnico, durante la grabación se producen espacios de feedback continuo, lo cual evita desperdicios, esto gracias al monitoreo de los técnicos de sonido apoyados con equipos de cómputo lo cual permite identificar fallas en el mismo instante de la grabación, en estos casos se hace la señal visual al artista para que se detenga, se señalan las oportunidades de mejora y en base a ello se retoma la grabación. Es evidente que en gran parte de las producciones se empieza desde cero debido al beat de la canción, aunque la posibilidad de edición por computadora permite también hacer cortes y cotejamiento de sonidos, la tecnología del estudio permite trabajar con altos estándares de calidad para tener un producto final de calidad y principalmente disponible para su comercialización y promoción.

3.3.2 Prototipo Producción de sencillo en estudio:

A continuación, el resultado de la producción hecha con el artista Vinilo, en este caso como parte del PMV es necesario contar con al menos 1 sencillo para promocionar, hicimos la producción de 2 sencillos, los cuales tienen letra compuesta por el propio artista y lo que hicimos fue trasladar su idea a un producto grabado, masterizado y renderizado en nuestro estudio logrando los siguientes resultados:

Presentación Lanzamiento en plataforma YouTube:

Estamos muy orgullosos de anunciar nuestra asociación con Vinilo, gran artista de hiphop & rap!

Artista: Vinilo

Edad: 28

Country: Venezuela

City: Quito

Social: YouTube / Vinilo elmarciano; Instagram / @vinilo.elmarciano;

Facebook / @viniloelmarciano

Ayúdanos a seguir soportando a estos grandes artistas. Síguenos y comparte. ;)

<https://www.youtube.com/channel/UCtLz...>

FCS: Free Copyright Sounds Follow your music

Animación de Video bajo licencia y propiedad de FreeCopyrightsSounds

Para solicitar licencia comercial por favor dirigirse a: fcsfreemusic.com © □

Presentación de Sencillos Producidos en nuestro Estudio

1. V.I.N. by VINILO

Puede ver el video accediendo al siguiente enlace:

<https://www.youtube.com/watch?v=9ZNhR67g3q8>



Ilustración 35: Sencillo Producido 1 VINILO

2. DEJA VU. by VINILO

Puede ver el video accediendo al siguiente enlace:

<https://www.youtube.com/watch?v=cZ3Zpy61e9U>

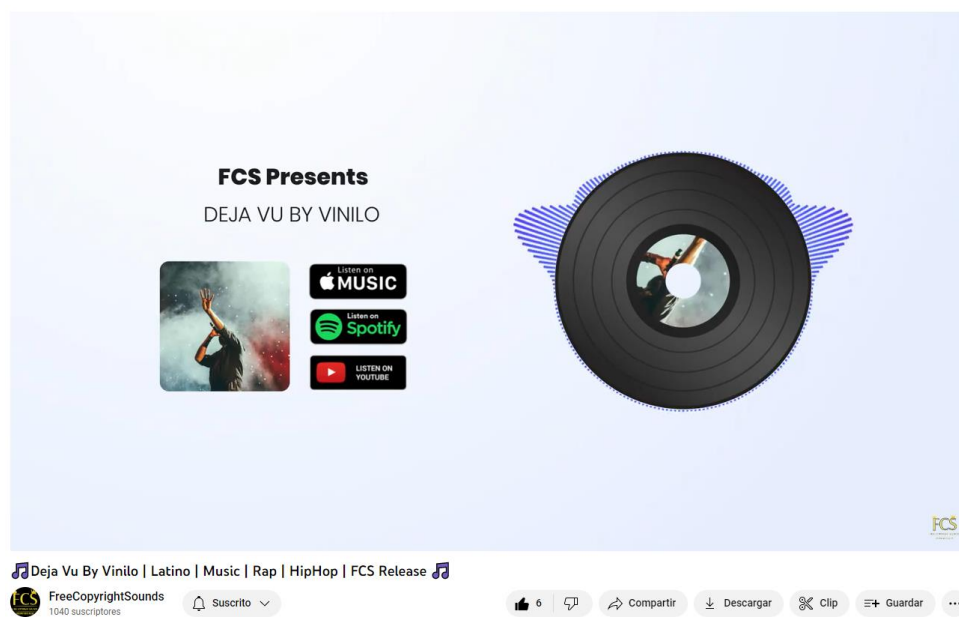


Ilustración 36: Sencillo producido 2

Ambos sencillos se enfocan en cumplir con parámetros de calidad mínimo requeridos para poder presentar un Demo grabado en estudio, entre los principales atributos de los sencillos se encuentra:

- Grabación sin sonidos externos
- Grabación con instrumentos musicales de fondo
- Voz de artista
- Escritura y producción propia
- No Cover
- Renderización con animación propia para alojamiento en plataformas como YouTube
- Archivos WAV y MP3 para alojamiento en plataformas como Spotify y Apple Music
- Ecuilización
- Animación gráfica con ecualización real (Music viewer)

Hemos determinado que al producir estos sencillos contamos con un Producto Mínimo Viable listo para comercializar y promocionar, así mismo con la disponibilidad de este se puede promocionar al artista con las diferentes estrategias de publicidad disponibles, tanto en canales digitales como en medios.



Ilustración 37: Vinilo El Marciano

3.4 Presupuesto

Hemos determinado que el aporte inicial de inversión será de \$25.015 dólares dividido en partes iguales para los dos socios, es decir \$12.507,50 dólares cada uno, este aporte será directamente realizado de capital propio de los socios razón por la cual no incurriremos en préstamos con ninguna entidad financiera; los costos fijos administrativos y operacionales de los primeros tres meses serán cargados directamente a este rubro con una estimación de \$8.338 por mes (en caso de que tengamos ganancia en esos tres primeros meses se seguirán cargando los gastos a la inversión inicial con la finalidad de que la ganancia nos de liquidez adicional), los gastos variables se asignarán por cada contrato dependiendo del paquete contratado, considerando que el paquete 360° es el más completo al incluir producción, promoción y marca personal y es el que más margen tiene con un 22 por ciento, seguido del paquete de producción el cual nos deja un margen del 18 por ciento, el paquete de promoción con un margen del 18 por ciento también y por último el paquete de marca personal que se encarga de la administración profesional de redes sociales nos dejará un margen del 15%

Márgenes

Producto	Cantidad	Costo	Costo Total	Precio	Ingreso Total	Margen Bruto	% Participación de Ventas	% Margen
Paquete 360°	8	\$ 6,700	\$ 53,600	\$ 8,174	\$ 65,392	\$ 11,792	63%	22%
Paquete Producción	4	\$ 3,800	\$ 15,200	\$ 4,484	\$ 17,936	\$ 2,736	17%	18%
Paquete Promoción	4	\$ 3,000	\$ 12,000	\$ 3,540	\$ 14,160	\$ 2,160	14%	18%
Paquete Marca personal	15	\$ 348	\$ 5,220	\$ 400	\$ 6,003	\$ 783	6%	15%
			\$ 86,020		\$ 103,491	\$ 17,471	100%	

Ilustración 38: Tabla de estimación de márgenes, elaborado por los autores, 2023

Capítulo IV

4.1 Plan de Marketing

4.1.0 Resumen Ejecutivo

En la actualidad el mercado ecuatoriano no representa un ambiente seguro y motivante para el desarrollo de nuevos artistas en el ámbito musical, el poco apoyo que reciben, falta de auspicio, limitado espacio en medios, altos costos de importación para instrumentos musicales, limitado número de sellos discográficos formales y elevadísimos costos para producir o grabar un sencillo son entre otros los principales impactos que actualmente limita tanto el desarrollo de este segmento de negocio, llegando inclusive a promover a que los artistas creen estudios de grabación caseros para producir su música, esto impacta de manera directa en la calidad de producto final ya que el artista debe aprender sobre tecnología de sonido cuando esto corresponde a profesionales formados específicamente para esta rama.

En base a nuestros análisis del mercado existe una altísima demanda por parte de jóvenes talentos y potenciales artistas para poder contar con sellos discográficos que ofrezcan servicios de producción, grabación, masterización y edición de sencillos para poder desarrollar sus proyectos a un costo asequible, teniendo como premisa algunos datos que hemos logrado levantar en nuestra investigación y que compartimos a continuación:

4.1.1 Oportunidades de Crecimiento:

El negocio de la música movió a nivel mundial más de 25.000 millones de dólares en el año 2022 con un crecimiento anual acumulado frente al 2021 del 18%; esto viene impulsado de manera importante por el negocio de streaming el cual a partir de la pandemia

ha multiplicado exponencialmente el número de usuarios alrededor del mundo, con crecimientos extraordinarios en países en vías de desarrollo. Para muestra el crecimiento de América Latina en el negocio de la música fue el mayor de todo el mundo alcanzando un 31% vs el año 2021, siendo el streaming la fuente del 86% de la música escuchada a nivel mundial, marca una clara oportunidad respecto a los canales en los cuales los sellos discográficos y compañías promotoras de artistas deben apuntar para capitalizar este crecimiento en pro del desarrollo del artista y su exposición al mundo.

En el Ecuador existen actualmente 3 estudios o sellos discográficos de talla mundial los cuales prestan servicios a artistas reconocidos, estos sellos son:

- Warner
- Sony Music
- Universal

Según datos que logramos levantar desarrollar un estudio de grabación con equipos de última tecnología supera en los casos más sencillos los \$500.000 de inversión, esto obliga a los artistas que cuentan con los recursos para salir del país y producir en estas compañías con la capacidad tecnológica para ofrecer este servicio con calidad de clase mundial; los sellos discográficos más grandes del mundo trabajan con artistas en base a gestión de managers reconocidos lo cual cierra las puertas de potenciales artistas para alcanzar a presentar un demo que les permita triunfar en este mercado.

Por otro lado, y debido a esta necesidad en el país existen más de 120 Sellos Discográficos en base al último informe entregado por el Servicio de Rentas Internas (SRI) al Ministerio de Cultura en el libro “Diagnóstico y políticas para el desarrollo de la industria fonográfica ecuatoriana” en el año 2012 eran 59 las empresas inscritas como compañías dedicadas a la música, aun así, apenas 31 reportaban tener ingresos. Esta estimación de

crecimiento se basa en un comportamiento lineal y está a espera de una actualización por parte del SRI.

En un informe publicado por la Revista Líderes (<https://www.revistalideres.ec/lideres/industria-musical-todavia-le-falta.html>, 2022) el costo de grabar en un estudio o sello discográfico para producir únicamente un sencillo puede ascender hasta los \$10.000, esto golpea de manera directa a los cerca de 5.000 músicos que se estima existen en el Ecuador y a 1.000 músicos oficialmente afiliados como profesionales según datos de la Sociedad de Artistas e Intérpretes del Ecuador.

4.1.2 Puntos Clave del Mercado

Relacionado a ganancias que actualmente reciben los artistas en el Ecuador identificamos la siguiente información:

- En los conciertos el artista recibe entre el 5% y el 8% de los fondos recolectados, el resto va dirigido a la compañía organizadora del evento.
- El Ecuador está en la última posición de América Latina entre los países que menos pagan a los artistas, esto hace que el capital que la música genera sea tan limitado que genera carencia para el mismo artista imposibilitándole la posibilidad de reinvertir en su negocio y con ello se genera un círculo vicioso que afecta a este mercado.
- Actualmente la piratería en el país genera más de 200 millones de dólares en pérdidas para la industria debido a la evasión a los derechos de autor, lo cual impacta directamente en estos datos mencionados.
- Se estima que toma 20 horas producir una sola canción en un estudio de grabación.

4.1.3 Situación del Producto

A continuación, exponemos algunos datos relevantes relacionados al producto dentro de esta categoría de negocio o industria musical.

- El costo promedio por hora de grabación en estudios independientes es de 25 dólares, este costo solo implica grabar, no existe la masterización, ni edición y tampoco la producción.
- La falta de apoyo en manejo publicitario y promocional obliga a los artistas a ser sus propios promotores, la necesidad de que el artista se enfoque en crear música y que alguien más se encargue de su promoción es imperativa.
- Aunque existe un apalancamiento gracias a difusión de sencillos por radio o presentaciones en conciertos la venta más importante ocurre en la venta de discos físicos, reproducción del sencillo en plataformas de streaming e ingresos por patrocinios y promoción.

4.1.4 Situación de la Competencia

Dentro de la oportunidad de negocio existen amenazas que ya están operando en el mercado ofreciendo sus servicios con una determinada calidad, identificamos algunos pilares clave sobre los cuales definimos nuestra estrategia para tener ventajas competitivas frente a la competencia.

- En el país existen decenas de Sellos Discográficos independientes operativos
- A estos estudios les falta en su mayoría una oferta de equipos profesionales para el desarrollo del producto,
- Pocas o ninguna de estas empresas se especializan en Publicidad
- Altos costos de producción, en donde gran parte solo permite grabar.

- Poca cobertura para artistas foráneos
- No tienen acuerdos estratégicos con stakeholders clave como Radio, Medios, Empresas, Sitios para presentación, organizadoras de eventos, etc.

4.1.5 Canales de Distribución

Para asegurar el éxito y la cobertura con nuestro producto que es la música producida y masterizada la misma será distribuida utilizando los siguientes canales:

- Radio
- Conciertos y Presentaciones privadas
- Tiendas de Música
- Plataformas de Streaming

4.1.6 Situación del Macroentorno

Para reforzar el análisis del mercado haremos una breve revisión de algunos datos macroeconómicos los cuales nos brindan información relevante para el desarrollo de la estrategia. Fuente Informe Económico.

- El 65% de ecuatorianos tienen acceso a internet
- Existe un 33% de índice de riesgo de pobreza
- El Ecuador se encuentra en el puesto 77° de paz global
- La esperanza de vida en el Ecuador es de 77 años
- La balanza comercial es de 855 millones
- La tasa de desempleo en el país es de 4,9%

4.1.7 Análisis FODA

Después de hacer un ejercicio de FODA para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas vamos a hacer un análisis de estas en un enfoque tanto interno como externo:

Análisis de Amenazas y Oportunidades (Análisis A/O)

Hemos identificado algunas oportunidades sobre las cuales debemos trabajar para capitalizarlas y fortalecer nuestra estrategia, se colocará cada una de ellas en orden de criticidad o prioridad.

- Los artistas necesitan más oferta de Sellos Discográficos para producir sus sencillos y acompañarlos para materializar sus proyectos, FCS ofrece un paquete atractivo de servicios para satisfacer esta necesidad.
- Existen pocas agencias publicitarias en el país enfocadas en promocionar a artistas musicales, hay una necesidad para que compañías publicitarias enfoquen sus servicios en promocionar a los artistas y sus sencillos o sus discos, FCS ofrece este servicio dentro de su paquete 360°.
- Los elevados costos para producir un sencillo y el oligopolio de las 3 únicas disqueras grandes del país hacen que el precio inicial en otras disqueras independientes aún sea elevado, tenemos una marcada oportunidad para lograr penetrar en el mercado con precios más competitivos.

A continuación, analizamos las principales amenazas para FCS Music en base al análisis realizado.

- La falta de protección al artista por la poca o nula aplicación de las leyes de defensa a los derechos de autor hace que los ingresos por ventas se desvíen a mercados de piratería.
- Existen decenas de estudios de grabación y sellos discográficos independientes con ofertas para artistas a menor costo, pero con una limitada calidad en el producto final, sin embargo, esto se hace atractivo ante el limitado presupuesto del artista.
- En la actualidad hay más de 5.000 artistas en el país de los cuales apenas 1.000 están afiliados a la Asociación de Artistas e Intérpretes del Ecuador, se evidencia que la mayoría de ellos no cuenta con presupuesto para cubrir costos de producción con sellos discográficos, otra parte importante de ellos realiza su propia grabación y producción en estudios de grabación caseros y el propio artista se encarga de promocionarse.

Análisis de Fortalezas y Debilidades (Análisis F/D)

Este análisis se enfoca en factores de desempeño interno de la empresa, siendo fundamental identificar cuáles son las cosas en lo que FCS se desempeña mejor para saber aprovecharlo y sacar ventaja de ello, mientras que las cosas en donde se puede mejorar permiten establecer planes de acción para poder reducir la debilidad y transformarlo en el tiempo en fortaleza de ser posible.

A continuación, vamos a revisar las fortalezas de FCS Music:

- FCS posee una capacidad total de producción, grabación, edición, masterización y renderización para crear música de alta calidad y a un mejor costo.
- Cuenta con un equipo de Marketing enfocado en la promoción del artista, disco y/o sencillo, lo cual permite desarrollar la carrera del músico y generar ingresos por los diferentes canales a los que tiene acceso.

- Alianzas estratégicas con medios de comunicación brinda espacio a los nuevos artistas en el proceso de lanzamiento y presentación lo cual es un acelerador de crecimiento.
- Alianzas con centros de entretenimiento que nos brinda espacios para presentaciones de nuestros artistas cada semana generando ingresos desde el primer fin de semana que un artista firma con FCS Music.

Las debilidades representan una visión de trabajo a corto plazo para poder transformarlas en fortalezas, al ser internas está directamente relacionado con la gestión de la compañía y la estrategia para lograrlo, a continuación, mencionaremos el análisis respectivo.

- La marca no es atractiva para todos los grupos demográficos, es necesario reducir los costos de producción para llegar a más jóvenes con potencial para llegar a ser grandes artistas, pero sin los fondos necesarios para trabajar con un sello discográfico.
- Aun cuando tenemos alianza con nuestro proveedor Karisma el cual nos proporciona de manera exclusiva sus estudios de grabación y producción para poder trabajar con artistas afiliados a FCS los equipos y el sitio no es de propiedad de FCS, esta modalidad de trabajo obliga a mantener licitaciones con otros proveedores en caso de una cancelación de contrato, incremento abrupto en costos del servicio, entre otros factores.
- Limitada cartera inicial de clientes fijos genera un GAP entre el objetivo de artistas a producir y los artistas disponibles, esta debilidad puede transformarse rápidamente en fortaleza en base a los talentos que FCS logre atraer para desarrollar, promocionar y producir.

4.1.8 Planes de Acción y Temas Clave

En base al análisis del FODA y los diferentes factores que han sido expuestos en este documento como parte del plan es fundamental establecer algunas cuestiones que a su vez generan planes de trabajo que dan forma a los objetivos establecidos además de las diferentes tácticas y estrategias sobre las cuales se deben enfocar los esfuerzos.

- ¿FCS debe mantener su estrategia 360° para ofrecer precios aún más competitivos con productos diferenciados?
- ¿El público objetivo correcto es el de jóvenes y potenciales artistas con menor capacidad para afrontar costos de producir un sencillo, aun cuando los mismos son competitivos frente a los precios de mercado?
- Con la finalidad de ampliar la cartera de clientes; ¿Debe FCS hacer acercamientos con instituciones educativas musicales para atraer potenciales artistas con precios diferenciados?
- ¿Se puede hacer acercamiento con autoridades para solicitar apoyo en la aplicación de las leyes que protege la propiedad intelectual y va en contra de la piratería?

Adicional a los temas clave planteados se han establecido algunos planes de acción que se consideran clave para reforzar la estrategia:

- Creación de Procesos Lean IPM (Integral Project Mapping).
- Creación de Planes publicitarios 360° para fortalecer la oferta que promociona al artista.
- Profesionalización del equipo de ventas y head hunters para asegurar capturar los mejores prospectos de potenciales clientes y artistas optimizando movimientos y el crecimiento del negocio.

- Asociación estratégica con el Festival de la Música EXPOMÚSICA Let the music inspire you.

EXPOMÚSICA

La Feria de música más importante del país se relanza después de varios años de rotundo éxito antes de la pandemia, en este espacio la música cobra vida, y es uno de los mejores eventos para que artistas, grupos musicales y DJ 's muestren su talento a una asistencia masiva de público y personalidades importantes de la industria.

En el siguiente enlace se puede observar el teaser de este gran evento en donde FCS tendrá acceso para sus primeros artistas gracias a la sociedad estratégica con Karisma Producciones.

<https://youtube.com/shorts/WFEhnN5QJhM?feature=share>



Ilustración 39: Brochure Invitación Expomúsica, autor: Karisma Producciones 2023

En el siguiente enlace se aprecia una corta entrevista realizada a un joven artista ecuatoriano que se presentó por primera vez en la EXPO logrando un crecimiento extraordinario al firmar un contrato con una reconocida disquera, actualmente es uno de los embajadores de la EXPO apoyando directamente a los nuevos talentos a los que la feria abre las puertas año a año, y donde FCS Music colocará a sus primeros artistas gracias a la asociación estratégica lograda.

<https://youtube.com/shorts/A8sZDNZVxPo?feature=share>



Ilustración 40: Entrevista Márquez Feria EXPOMUSICA, autor: Karisma Producciones 2015



Ilustración 41: Vista Sitio WEB EXPOMUSICA, Autor: Karisma Producciones, 2023

4.1.9 La Empresa

Este Plan de Marketing se enfoca en cubrir una necesidad general de todas las personas con un talento musical y con un potencial para volverse artistas profesionales, la definición de estrategias diferenciadoras frente a lo que actualmente ofrece la competencia, un paquete promocional que busca desarrollar la carrera del artista y alianzas estratégicas que brindan una dinámica de trabajo y experiencias extraordinarias desde el primer momento en que el artista decide volverse nuestro cliente. Nuestro paquete integral 360° se enfoca en 3 pilares clave:

- **Calidad total en nuestros productos:** Contamos con la tecnología y el espacio adecuado para entregar productos de alta calidad y a un menor costo, lo cual nos hace la mejor opción para los artistas.
- **Promoción del artista:** Manejamos una estrategia agresiva integral que ofrece promocionar al artista a través de medios tradicionales como Radio y Televisión, así como medios BTL como ferias de música, stands en eventos e instituciones además de desarrollar la marca personal de los artistas en los canales digitales.

- **Accesibilidad:** Tenemos alianzas y contratos con uno de los mejores estudios de grabación del país, centros privados de esparcimiento para presentaciones como restaurantes y bares de renombre, y alianzas con compañías organizadoras de eventos únicos en el país como la EXPOMÚSICA lo cual brinda a los artistas FCS acceso a ventajas y exposición de clase AAA, y todo a un costo mucho más bajo que cualquier otro sello discográfico del país.

Free Copyright Sounds “Follow your Music” (FCS Music) nace en 2020 con una figura enfocada a ofrecer música producida y masterizada con alta calidad y renderizada en videos ecualizados en 3D libre de derechos de autor para cubrir el exponencial crecimiento de creadores de contenido digitales que aparecieron en plataformas como YouTube, Facebook y Tiktok a raíz de la pandemia, como parte de este camino FCS logró alianzas con artistas que buscaban exponer su trabajo para hacerse notar en mercados internacionales como el Canadiense, Americano, Español y Británico, en este camino descubre que había una oportunidad mayor al prospectar artistas con mucho talento y que podían exponerse ante un público determinado logrando ser parte de una de las industrias que más dinero mueve en el mundo; en 2022 FCS Music empieza a buscar alianzas en el Ecuador para iniciar el sueño de convertirse en un sello discográfico reconocido que busca desarrollar la carrera de artistas pero ir más allá a través de la producción, masterización y distribución de música. Así es como nace la idea que busca priorizar el crecimiento de la industria musical en el país, conectando directamente este crecimiento con la carrera de los nuevos artistas, profesionalizando el mercado produciendo música con estándares de calidad internacionales lo cual coloca por primera vez a artistas sin suficientes fondos para invertir en sus carreras en un mercado competitivo generando una oportunidad de crecimiento e internacionalización del artista que nos elige. Nuestra premisa es que el artista se enfoque en crear lo que ama, que es

la música, nosotros nos encargamos de darle forma a esa creación, promocionarla y generar ventas de esta en el mercado ecuatoriano y en el mundo.

Misión:

Ofrecer servicios y productos con calidad total, promoviendo el crecimiento de artistas ecuatorianos y apoyando el fortalecimiento de la industria de la música del país; generando rentabilidad tanto a nuestros artistas como a nuestros accionistas.

Visión:

Llegar a ser el sello discográfico de origen ecuatoriano referente dentro de la industria de la música en el Ecuador, reconocidos por ser el semillero de reconocidos artistas a nivel internacional y productores de música de altísima calidad.

Valores:

Valor Compartido: Somos responsables y empáticos con las personas, la sociedad y el medio ambiente en donde sea que operamos, devolvemos a nuestro entorno ofreciendo empleo a personas locales, con planes de reforestación apoyando a empresas que lo fomentan.

Compliance: Nuestra prioridad es el cumplimiento absoluto y apego a las leyes y normas ecuatorianas, todo lo hacemos en base a la legislación nacional y nuestros estándares buscan sobrepasar los cuidados que como compañía debemos tener para garantizar el cumplimiento total tanto de colaboradores, clientes, así como de nuestros proveedores.

Ética: Sabemos el potencial que tiene la industria musical en el mundo y en el país, así como el estándar que maneja el mercado para compensar a nuestros artistas, FCS Music prioriza por sobre todas las cosas trabajar por el crecimiento y bienestar de los artistas ecuatorianos, así como el desarrollo de la industria musical en nuestro país. Es por ello que nuestros paquetes de compensación a los artistas es el mejor del mercado, un artista motivado y bien remunerado es un artista completo, y un artista completo es el que genera cambios significativos en los estándares del músico nacional, buscamos trascender y crecer junto con ellos.

Calidad desde la primera vez: Manejamos procesos de calidad ofreciendo los mejores productos y servicios promocionales para nuestros artistas, no toleramos el desperdicio y buscamos eficiencias en todo momento para reducir nuestros costos.

Imagen:

Dentro de nuestra estrategia de imagen de FCS Music hemos enfocado esfuerzos en mantener una conexión de identificación visual con nuestro público objetivo que son personas jóvenes con talento musical entre 18 y 30 años de edad; el objetivo primario es contar con herramientas que nos brinden un rápido posicionamiento en sitios web, redes sociales, medios tradicionales, entre otros generando una conexión inmediata entre la imagen y la empresa así como una identidad propia que nos diferencie rápidamente de otros sellos discográficos.

Imagotipo:

Identidad principal corporativa que combina el logotipo y el isotipo, en primer lugar se representa la abreviación de Free Copyright Sounds que es el nombre completo y de

nacimiento de la empresa (FCS) esta abreviación se compone además de la representación de dos imágenes representativas en la industria musical, la primera siendo la cabeza de un micrófono encima de la letra "F" y la segunda imagen es una corona colocada en la parte superior de la letra "S" esta representa al rey y a la reina del Pop que son Michael Jackson y Madonna quienes en la industria de la música son considerados íconos y tienen un respeto global.



Ilustración 42: Imagotipo FCS Music, 2023

Isotipo:

El mismo siempre debe ser colocado sobre fondos oscuros, lo cual busca resaltar el color amarillo-dorado el cual promueve felicidad, entusiasmo, creatividad y juventud, así mismo este color representa la prosperidad, el lujo y el bienestar.



Ilustración 43: Isotipo FCS Music, 2023

Logotipo:

Mantiene el código de colores del Isotipo detallando de manera íntegra el nombre de la empresa además del slogan, la razón del idioma de este es fomentar la internacionalización, además de que FCS Music ya cuenta con alianzas con artistas de habla inglesa como Pher de Canadá, Roxanne de Reino Unido y Ryyzn de Canadá

FREE COPYRIGHT SOUNDS

FOLLOW YOUR MUSIC

Ilustración 44: Logotipo FCS Music, 2023

Isologo:

Desarrollado bajo el esquema de mascota de la empresa, la cual son personajes con diferentes características, con estados de ánimo variados los cuales tienen siempre audífonos sobre sus cabezas en representación de la escucha de música como conector principal en un entorno moderno.



Ilustración 45: Isologo FCS Music, 2023

En este modelo se puede ver la combinación de isologos en la página de YouTube de FCS Music, se destacan colores vivos y variados para conectar al público objetivo combinando algunos elementos como el logotipo o página web.



Ilustración 46: Modelo de montaje Isologo FCS Music en YouTube, 2023

Eslogan de Posicionamiento:

En este caso nos enfocamos en un mensaje poderoso que aplica tanto a personas que aman la música sin ser artistas como los artistas. “Follow your Music” o “Sigue tu música” se enfoca en promover una conexión natural entre quien produce, compone, crea o simplemente escucha la música, buscamos simplicidad en una frase que trascienda dentro de una industria que se enfoca en gustos y preferencias personales para el consumo de cada ritmo o tipo de música disponible, sin importar el gusto de cada persona, cada uno sigue su propia música.

FOLLOW YOUR MUSIC

Ilustración 47: Eslogan de Posicionamiento FCS Music, 2023

Aplicación digital:

El contar con una amplia selección de componentes visuales permite desarrollar estrategias publicitarias variadas, así como portadas, miniaturas, anuncios entre otros elementos que brindan total libertad creativa, los que buscamos es que se cree nuestra propia identidad visual y con ello generar cercanía y conexión con nuestros clientes además de ser reconocidos en el medio dentro de la industria musical en base a nuestra misión y visión.



Ilustración 48: Aplicación Visual FCS Music, elaborado por los autores, 2023

4.1.10 Objetivos financieros,

Como accionistas y fundadores de FCS es prioritario garantizar que la inversión inicial realizada nos permita mantener funcional la operación fija mientras logramos convertir prospectos en clientes para lo cual hemos estimado que transcurrirán tres meses, posterior a este período de introducción buscamos consolidarnos como el mejor sello discográfico independiente de la ciudad y para el término de nuestro segundo período fiscal de funcionamiento ser rentables. Nuestros objetivos financieros son:

- Recuperar el monto de la inversión realizada (25 mil dólares) al cierre del 2024.

- Obtener una utilidad neta mayor a 20 mil dólares a partir del segundo año de funcionamiento.
- Incrementar la inversión en 2 puntos porcentuales sobre la venta para estructura administrativa, esto porque estamos convencidos que robustecer el departamento nos permitirá realizar un mejor seguimiento no solo de los clientes sino también de los prospectos lo cual aportará de manera significativa a la calidad y personalización del servicio ofertado.

4.1.11 Objetivos de marketing,

Los objetivos de marketing que hemos definido y que van directamente relacionados a nuestros objetivos financieros son:

- Convertir 10 prospectos en clientes por mes en el primer trimestre de funcionamiento (abril, mayo y junio de 2023), los mismos pueden optar por cualquiera de nuestros paquetes ofertados, con esto queremos que comprueben nuestro nivel de servicio y calidad para que quieran seguir trabajando con nosotros.
- Posicionar nuestra página web en los buscadores de internet como la primera opción al buscar “sello discográfico en Quito” al cierre de nuestro primer año de operaciones, diciembre de 2023, generando así tráfico para nuestras plataformas digitales y por ende para nuestros artistas a quienes promocionaremos a través de estas.
- Alcanzar un volumen de ventas de 31 paquetes entre 360°, producción, promoción y marca personal a partir del cuarto mes de operaciones, julio de 2023

4.1.11 Estrategias de Marketing,

- Público objetivo: jóvenes artistas musicales estudiantes de conservatorios y centros de enseñanza musical independientes particulares y populares de la ciudad de Quito, entre los 18 y 30 años.
- Posicionamiento: FCS será considerada la mejor alternativa de producción, comercialización y distribución para los artistas juveniles musicales de la ciudad de Quito, un sello discográfico de calidad con precios justos que buscan desarrollar las carreras musicales de los artistas.
- Línea de productos: nuestra línea de productos se enfoca en producción musical, community manager, promoción y administración y desarrollo de marca personal, creamos alianzas estratégicas con empresas del medio para lograr la recordación de nuestros artistas.
- Precio: nuestra estrategia considera estar 20 por ciento por debajo del precio que ofertan otros ellos discográficos independientes de la ciudad, esto debido a que buscamos introducir nuestra marca al mercado de manera agresiva y conseguir la preferencia del artista al comparar precio y servicio ofertado.
- Distribución: nuestra estrategia de distribución es intensiva, mediante canales digitales específicamente redes sociales como Facebook, TikTok, Instagram y YouTube, nuestra página web y las diferentes plataformas de streaming Spotify, Apple Music, Amazon music y YouTube music.
- Fuerza de ventas: nuestro proyecto no considera fuerza de ventas ya que la captación de clientes se la realiza a través de nuestro proceso de identificación de talento con los conservatorios y centros de enseñanza musical independientes particulares y populares de la ciudad de Quito.

- **Servicios:** producciones de calidad con tiempos eficientes, personal administrativo que maneja las agendas de los artistas, así como todo lo relacionado con sus traslados, vestuario y sesiones fotográficas en los paquetes que apliquen.
- **Publicidad:** durante nuestro primer año de funcionamiento produciremos contenido digital de la misma calidad ofertada a nuestro público objetivo promocionando nuestros servicios, este contenido será distribuido a través de nuestra página web y redes sociales, así como también será usado en nuestros acercamientos con los estudiantes de los conservatorios y centros de enseñanza musical independientes particulares y populares de la ciudad de Quito y en radio.
- **Promoción de ventas:** hemos definido como estrategia de promoción de ventas otorgar descuentos de 3 por ciento para todos nuestros paquetes si un prospecto se convierte en cliente en una feria en la que FCS sea parte de los organizadores o tenga alianzas estratégicas con los auspiciantes.
- **Investigación y desarrollo:** al tener nuestro proyecto una gran parte de composición digital nuestra estrategia es innovar conforme el avance de la tecnología implementada en las plataformas actuales y estar siempre a la vanguardia con las nuevas tendencias a fin de mantener a nuestros artistas al día en tendencias.
- **Investigación de marketing:** nuestro compromiso es ser la mejor solución para el talento juvenil musical joven, es por esta razón que la estrategia de investigación de marketing estará enfocada en conocer y actualizar constantemente las necesidades de nuestro público objetivo y las soluciones que oferta nuestra competencia para ajustar los paquetes conforme lo demande el mercado.

4.1.12 Programa de acciones

Nuestra estrategia publicitaria se apalanca en redes sociales, hemos establecido un programa robusto que abarca material creativo en video de la misma calidad ofertada a ser transmitido vía Instagram, Facebook, YouTube y TikTok, estaremos realizando promoción todo el año desde el arranque del proyecto en abril hasta diciembre de 2023 esto con la finalidad de generar recordación de marca en nuestro público objetivo, para el mes de marzo estaremos transmitiendo nuestro teaser.

Como podemos observar a continuación en nuestras proyecciones de GPRs (Gross Rating Point) indicador que nos permite entender el alcance de la publicidad respecto al target determinado (2200 alumnos de los conservatorios y centros de enseñanza musical independientes particulares y populares de la ciudad de Quito) sin discriminar la cantidad de interacciones de una misma persona, nos muestra un promedio mensual por encima del 90% lo cual nos permite validar que estamos impactando eficientemente el target con una oportunidad de capitalización en YouTube.

Marzo

Marca	Material Creativo	Medios Utilizados	Impactos	Target	Rating Point
					GRPs
FCS	Teaser	Facebook Video	2800	2200	127%
		Instagram video	2500		114%
		YouTube	1800		82%
		Tik Tok	3100		141%

Ilustración 49: Tabla Inversión en Medios Digitales Marzo, elaborado por los autores, 2023

Abril -Julio - Octubre

Marca	Material Creativo	Medios Utilizados	Impactos	Target	Rating Point
					GRPs
FCS	FCS el mejor sello discográfico	Facebook Video	2000	2200	91%
		Instagram video	1900		86%
		YouTube	2100		95%
		Tik Tok	2800		127%

Ilustración 50: Tabla Inversión en Medios Digitales Abr Jul Oct, elaborado por los autores, 2023

Mayo - Agosto - Noviembre

Marca	Material Creativo	Medios Utilizados	Impactos	Target	Rating Point
					GRPs
FCS	Conoce nuestros paquetes	Facebook Video	2500	2200	114%
		Instagram video	2000		91%
		YouTube	1500		68%
		Tik Tok	2500		114%

Ilustración 51: Tabla Inversión en Medios Digitales May Ago Nov, elaborado por los autores, 2023

Junio - Septiembre - Diciembre

Marca	Material Creativo	Medios Utilizados	Impactos	Target	Rating Point
					GRPs
FCS	Conoce nuestros artistas	Facebook Video	2300	2200	105%
		Instagram video	2100		95%
		YouTube	1600		73%
		Tik Tok	2300		105%

Ilustración 52: Tabla Inversión en Medios Digitales Jun Sep Dic, elaborado por los autores, 2023

Para la publicidad radial hemos elegido trabajar con JC radio “la bruja” ya que se encuentra entre las radios juveniles más escuchadas, tendremos cuñas con duración de 30 segundos las cuales tienen un precio promedio de 18 dólares por cuña, estaremos iniciando en horarios previamente definidos, con ello garantizaremos salir al aire en programación de la tarde en el rango de 14H00 a 20H00 que es el tiempo en el que generalmente los jóvenes regresan de sus lugares de estudios y/o se trasladan de sus trabajos y escuchan con más atención la radio, con nuestro presupuesto mensual podremos impactar 2 veces en el mes en dos programas de los horarios mencionados los lunes, miércoles y viernes lo cual nos permite mantenernos en la mente del público de nuestros artistas, lo que buscamos es que los más de 140 mil oyentes conozcan de los artistas que trabajan con nosotros, sepan en donde se van a presentar, cuáles son sus sencillos y que trabajan con el mejor sello discográfico independiente de la ciudad de Quito, FCS.



Ilustración 53: Plan de comunicación radial, elaborado por los autores, 2023

4.2 Plan de Marketing con Enfoque de internacionalización

Para poder internacionalizar nuestro proyecto hemos estudiado nuestro plan actual de marketing el cual es muy versátil y al apalancarse en publicidad digital nos permite expandirnos de manera rápida internacionalmente manteniendo nuestro mismo público objetivo lo cual no es una camisa de fuerzas ya que nuestro servicio al ser personalizado lo podemos adaptar a las necesidades de los clientes que nos puedan contactar, nuestra propuesta

es poder expandirnos en la primera fase contemplada para el primer semestre del 2024 a España y la región Latinoamericana para ello tenemos nuestros artistas bandera que nos ayudarán a abrir mercado (Sebas en España y Vinilo para Latinoamérica), para el segundo semestre de 2024 activaremos la segunda fase en Canadá con Pher y hacia el primer semestre de 2025 continuaremos nuestra expansión con Inglaterra con nuestra artista Roxanne, en el 2023 nos enfocaremos únicamente en el mercado local.

REGIÓN	H1 2023	H2 2023	H1 2024	H2 2024	H1 2025
ESPAÑA			X		
LATIOAMERICA			X		
CADANÁ				X	
REINO UNIDO					X

Ilustración 54: Regiones para internacionalización, elaborado por los autores, 2023

CAPÍTULO V

5.0 Procesos

A continuación, vamos a presentar los procesos clave para mantener las operaciones de arranque en la compañía, empezamos con el organigrama, luego analizamos el flujo del proceso del servicio y cerramos finalmente con el proceso de finanzas.

5.0.1 Organigrama

Para asegurar las operaciones durante el primer año hemos definido una estructura que se ajuste al nivel y volumen de ventas que FCS Music realiza, con un objetivo inicial de producir a 8 artistas al mes hemos planteado el siguiente organigrama.

ORGANIGRAMA FCS MUSIC

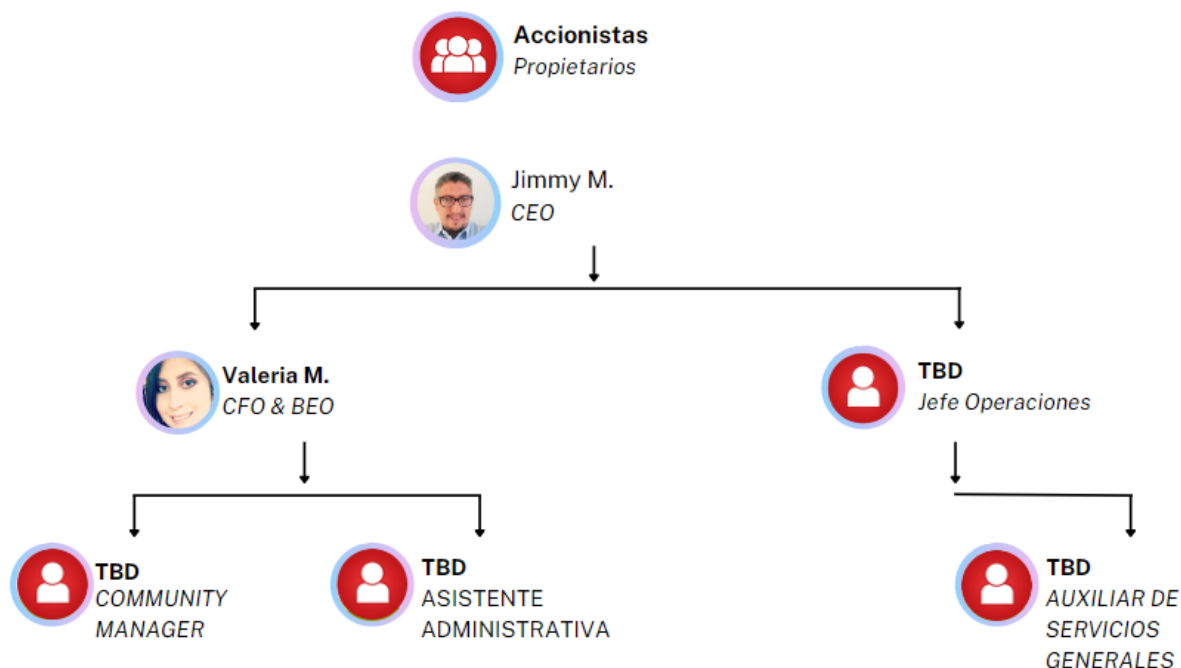


Ilustración 55: Organigrama FCS Music 2023

5.0.2 Finanzas

En el siguiente flujo podremos resumir de una manera sencilla el funcionamiento de las finanzas en FCS Music, desde que planificamos nuestras operaciones, habilitamos nuestra infraestructura para producción, manejo de nuestros equipos y recursos hasta la producción y promoción del artista.

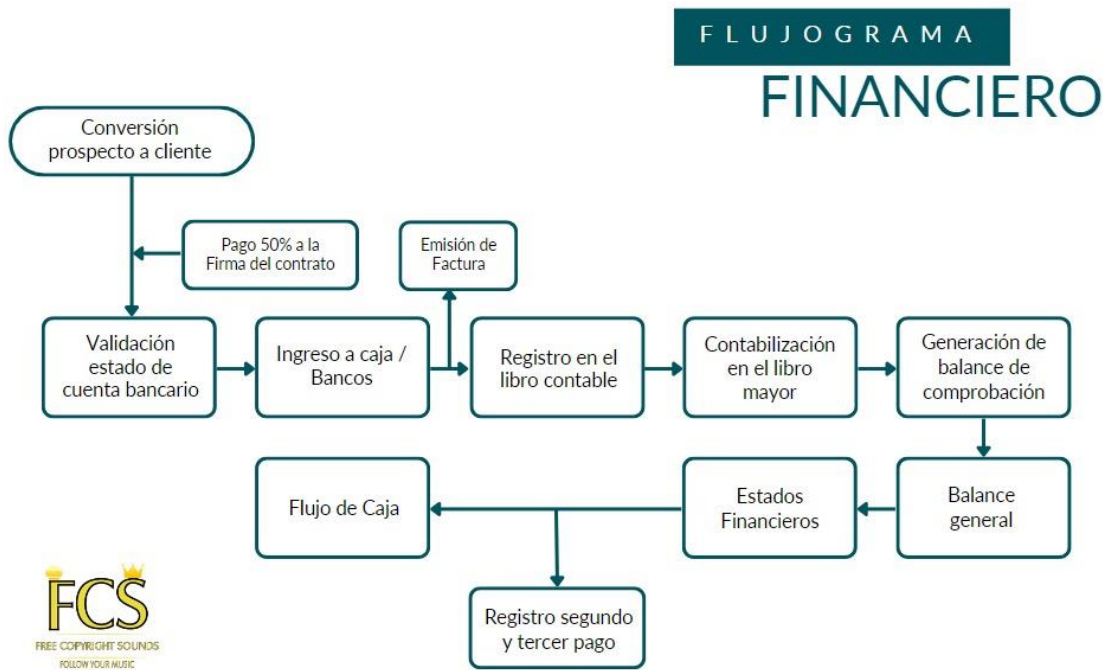


Ilustración 56: Flujograma Financiero, elaborado por los autores, 2023

5.0.3 Customer Journey – Blueprint Service FCS

En el siguiente flujo vamos a entender de manera visual la experiencia de nuestro cliente, el cual es un artista que hace contacto con FCS, acepta firmar con nosotros como su sello discográfico y produce un sencillo, todo a manera ilustrativa, ya que cada caso puede variar en base a las necesidades específicas de cada cliente.

BLUEPRINT SERVICE: CREACIÓN DE UN SENCILLO PARA ARTISTAS MUSICALES

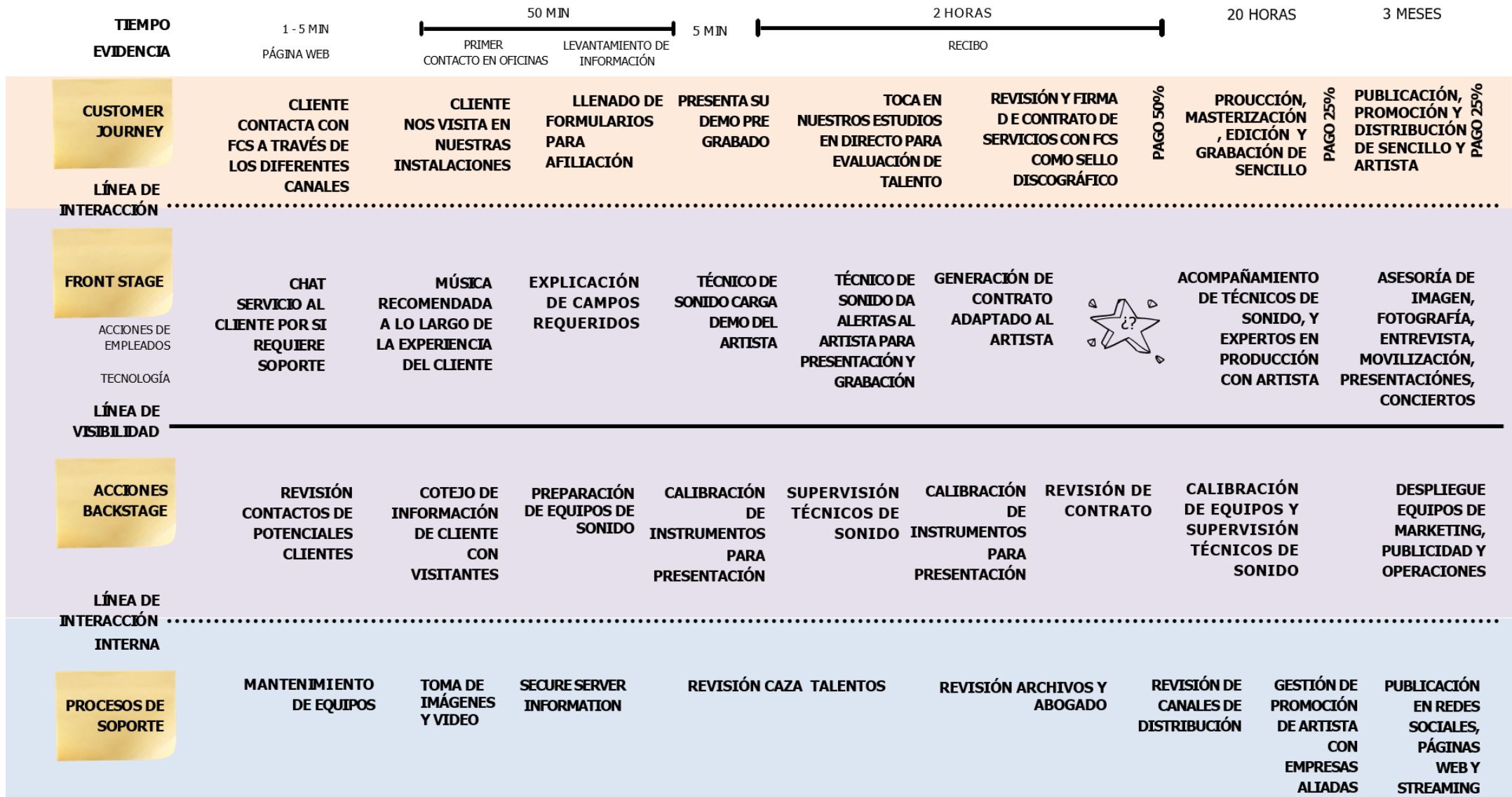
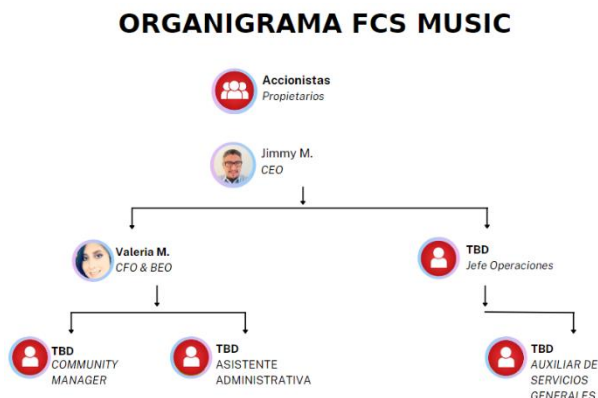


Ilustración 57: Customer Journey FCS, elaborado por los autores, 2023

5.1 Talento humano

La estructura de FCS se enfocará inicialmente en asegurar las operaciones de la compañía desde el inicio a su fin en el proceso de planificación, administración, prospección de clientes, evaluación de talentos, producción musical, distribución, promoción musical y de artistas, eventos públicos, entre otros. En



base al crecimiento en el número de artistas afiliados a FCS se irá reorganización la estructura para asegurar que la operación del negocio no se detenga bajo ningún concepto. Para más detalles de la estructura consultar la ilustración 52.

El Job Success Profile es un documento corporativo que se enfoca en documentar los requerimientos para una posición específica, el mismo no se enfoca en detalles particulares, sino más bien es un soporte high level que permite identificar fortalezas y oportunidades soportando algunos procesos tales como:

Reclutamiento y Selección: Permite rápidamente entender los requerimientos de una posición lo cual ayudará en el proceso para seleccionar al candidato más idóneo soportado en otras estrategias y tácticas para contratar personal.

Inducción: Brinda a los colaboradores una visión general de sus roles y responsabilidades a seguir en la organización y sobre la cual debe enfocarse su plan de inducción al entrar a la compañía; siendo por supuesto este documento solo un apoyo que no reemplaza a los objetivos de desempeño anual y a las tareas específicas de la posición.

Aprendizaje: Este apartado nos permite entender las competencias requeridas para tener éxito en una posición, además de poder identificar gaps u oportunidades de desarrollo que pueden ser cubiertas con apoyo al colaborador como capacitaciones, acompañamiento, sesiones de coaching y feedback entre otros.

Carrera y Desarrollo: Exponer este documento a todos los colaboradores les permite a todos ellos entender las habilidades, experiencia, competencias y conocimientos generales que deben tener para una posición específica.

Manejo de Talento y Planes de Sucesión: Tener claridad sobre los requerimientos básicos de una posición específica para poder identificar talentos a los cuales se los puede formar para cubrir ciertas posiciones en el futuro.

Evaluación de Posición: Esto permite identificar el nivel de responsabilidad de una posición determinada, con ello se pueden crear las bandas salariales y los grupos de función para poder manejar la parte salarial y de beneficios en base al nivel de responsabilidad de la posición.

Este documento destaca la inclusión de competencias de liderazgo que deben tener en menor o mayor medida los colaboradores de los diferentes niveles jerárquicos en la organización:

Todos los colaboradores: Aplica para colaboradores que no manejan personal

- Iniciativa (Creatividad)
- Cooperación Proactiva (Trabajo en equipo)
- Conocimiento de sí mismo (Autoconocimiento)
- Enfoque a resultados (Compromiso por las metas)
- Practica lo que predica (Transparencia)
- Entender el entorno empresarial (Conocer el negocio a todo nivel)

Líderes: Enfocado a colaboradores que tienen equipos a cargo y se reportan a comité de dirección.

- Insight (Anticiparse)
- Energizar y Comprometer (Contagiar energía a los equipos)
- Conseguir resultados a través de los demás (Alcanzar las metas)
- Coaching y desarrollo (Desarrollar talento y equipo)
- Influenciar con integridad (Guiar equipos con honestidad y transparencia)
- Coraje (Comunicar con claridad y oportunamente)

Líderes Senior: Los líderes de mayor rango en la organización, desde el comité de dirección hasta el presidente ejecutivo serán evaluados con el nivel de desarrollo de estas competencias; debido a que estas posiciones se encargan de crear las estrategias que llevarán a la compañía al nivel que se requiere y son los invitados a energizar y comprometer a todo el equipo de FCS.

- Fomentar la competitividad con intensidad (Ventaja competitiva)
- Inspirar a la organización (Transformación)
- Desarrollar y ejecutar estrategias (Evolución del negocio)
- Acoger y liderar el cambio (Acompañar a los equipos)
- Desarrollar capacidades organizacionales (Buscar el crecimiento de la compañía)
- Crear una cultura inclusiva (El mejor ambiente para trabajar)

A continuación, revisaremos los JSP para las diferentes posiciones de la estructura de FCS Music, los cuales serán referencia para la selección del personal en todas las posiciones vacantes.

Job Success Profile Position Level: Senior Leaders			
Job Family:	Corporate	Sub Job Family:	General Management
Job and Job ID:	Business Executive Manager (incl. CEO)	Job Groupings:	General Management
Region / Market / Country:	Ecuador	Position Dimensions / Scope	Crecimiento orgánico de la organización 5 colaboradores 1 Estudio de producción Equipo técnico de estudio de grabación Manejo de stakeholders Junta de accionistas Música, conciertos, presentaciones, entrevistas
Location:	Quito	<i>Enter Dimensions / scope information</i> e.g. Net Proceeds of Sales (NPS): Number of Units or Factories: Budget:	
Company:	FCS Music	<i>Number of direct subordinates / indirect subordinates: Business or Product categories</i>	
Department:	Presidencia	Indirect Report to:	
Position Title:	Chief Executive Officer	Date (updated or modified):	2023
Direct Report to:	Junta de Accionistas	Version Number:	1
Main Purpose of Job	Asegurar la dirección de la estrategia general de la compañía establecida por la junta de accionistas, tomando decisiones importantes relacionadas a las operaciones de la empresa y asegurando el crecimiento del negocio sujeto a buenas prácticas y cumplimiento de la ley y políticas internas de FCS.		
Key Outputs: <i>List the main results which the job must deliver in order to achieve its purpose.</i>	Measurements / Performance Indicators		
Entrega de resultados en base a planificación estratégica con acompañamiento del CFO	Market share, OG, Rentabilidad		
Liderar, gestionar y desarrollar la rentabilidad del negocio. Crear estrategias para alcanzar mayores eficiencias a lo largo de la cadena de valor. Influir positivamente todas las líneas del P&G como por ejemplo el Capex, inversión en marketing, etc.	Market share, OG, Rentabilidad		
Liderar el Business plan mensual con los diferentes stakeholders	Calidad y asertividad de los planes		
Liderazgo del comité de dirección	Evaluación de planes de desempeño y desarrollo de sus colaboradores directos, construcción de planes de carrera y retención de talento.		
Satisfacción de los clientes, estableciendo estrategias y planes de cercanía aplicables a toda la organización y colaboradores para asegurar brindar la mayor sensación de satisfacción por servicio recibido por parte de los clientes de FCS.	Brand building, evaluaciones de calidad percibida, evaluaciones de satisfacción.		
Construcción de marcas ganadoras, desarrollo de estrategias para alcanzar liderazgo de marcas, desarrollo de nuevos productos, evaluación de desempeño de marcas	Aplicación de la estrategia Brand Building a través de ejecución de acciones ganadoras		
Asegurar resultados y efectividad del negocio a través de la implementación del plan comercial integrado, donde se planifica en base a generación de demanda las ventas y estrategias comerciales definidas	Market share, Ventas, OG		
Conectar con stakeholders internos y externos para asegurar el éxito del negocio	Prensa, prestigio de marca, Great Place to Work		
Key Relationships Internal to FCS Music: <i>(shared / conflicting interests)</i>	Key Relationships External to FCS Music: <i>(shared / conflicting interests)</i>		
Comité de Dirección, Servicios de Comunicación y Marketing, Finanzas, Producción, HR, Ventas, Innovación y Renovación	Canales de comunicación, Agencias de investigación de mercado, Estudios de Producción "Karisma Producciones", stakeholders externos relacionados a la industria de la música en el país.		
Key Experiences: <i>What experiences are key to success in this job?</i>	Knowledge: FCS Corporate / Functional / Market / Business / Organizational <i>What specific organizational information should the incumbent have to be effective in their role?</i>		
1. Más de 10 años en el negocio de la música con experiencia de al menos 8 años en Marketing y Ventas. Sobre esa experiencia contar con logros y casos de éxito de los negocios manejados en su gestión. 2. Liderar y gestionar equipos multifunción en el mercado local 3. Experiencia liderando proyectos internacionales o implementando proyectos internacionales en el mercado local. 4. Casos de éxito de gente desarrollada y promovida a cargos de alto impacto al negocio. 5. Haber trabajado en otros países adicional al Ecuador. 6. Preferible si ha trabajado en negocios relacionados con la música en los Estados Unidos.	1. Core knowledge of the 10 Principles and expert knowledge in our areas of responsibility. <i>(mandatory - do not remove or change)</i> Brand Building en base a la estrategia de FCS FCS Marketplace Principios de comunicación, Seguir las guidelines de social media de FCS Music Roadmap de la Estrategia de FCS Plan comercial integrado de FCS Music Desarrollo de productos y políticas de calidad Principio 60:40 Principios de Gestión y Liderazgo FCS Music Guidelines de Compliance FCS Music Market Business Strategy		
FCS Music Leadership Framework <i>These are the leadership behaviours required as defined by the position level of the role</i>	Functional Competencies <i>These are the core functional competencies and the appropriate skill level that is required to be effective in the role</i>		
Fomentar Competitividad con Intensidad	Competency	Skill Level	
	Conocer profundamente al cliente	5. Can train others	
Inspirar a la Organización	Guiar con esencia de marca	5. Can train others	
	Deleitar con experiencia de marca y producto	5. Can train others	
Desarrollar y Ejecutar estrategias	Crear experiencias de marca	5. Can train others	
	Innovar mejor y más audaz	5. Can train others	
Desarrollar Capacidades Organizacionales	Ganar con clientes	4. Can do alone	
	Planear y ejecutar con excelencia	5. Can train others	
Crear una cultura inclusiva	Other Personal Qualities <i>Other personal attributes not reflected in the FCS Music Leadership Framework that will enable success</i>		
	Acoger y liderar el cambio	Emprendimiento, asunción de riesgos calculados, trabajador y constructor de equipo, inteligente y valiente, disciplinado, maduro y pragmático.	

Ilustración 58: JSP FCS CEO, Elaborado por los autores, 2023

Job Success Profile Position Level: Senior Leaders			
Job Family:	Corporate	Sub Job Family:	General Management
Job and Job ID:	Business Executive Manager (incl. CEO)	Job Groupings:	General Management
Region / Market / Country:	Ecuador	Position Dimensions / Scope	Crecimiento orgánico de la organización 2 colaboradores Manejo de stakeholders
Location:	Quito	<i>Enter Dimensions / scope information</i>	
Company:	FCS Music	<i>e.g. Net Proceeds of Sales (NPS):</i>	
Department:	Finanzas	<i>Number of Units or Factories:</i>	
Position Title:	Chief Financial Officer	<i>Budget:</i>	
Direct Report to:	Chief Executive Officer	<i>Number of direct subordinates / indirect subordinates: Business or Product categories</i>	
Indirect Report to:			
Date (updated or modified):	2023	Version Number:	1
Main Purpose of Job			
Asegurar la dirección del departamento financiero y contable de la empresa, asegurando la administración de la estrategia financiera, la tesorería, proporcionando informes financieros y asegurando las buenas relaciones con inversores además del cumplimiento normativo.			
Key Outputs: <i>List the main results which the job must deliver in order to achieve its purpose.</i>		Measurements / Performance Indicators	
Entrega de resultados en base a planificación estratégica con supervisión del CEO		Rentabilidad neta	
Liderar, gestionar y desarrollar la rentabilidad del negocio. Crear estrategias para alcanzar mayores eficiencias a lo largo de la cadena de valor.		Rentabilidad neta	
Planificación financiera, elaboración de presupuestos y monitoreo de gastos e ingresos		Rentabilidad neta	
Liderazgo del equipo de finanzas		Evaluación de planes de desempeño y desarrollo de sus colaboradores directos, construcción de planes de carrera y retención de talento.	
Management de cuentas por pagar y cuentas por cobrar, administración de los gastos de nómina y actualización continua de los registros financieros.		Overdue	
Gestión de riesgo financiero, flujo de efectivo y relacionamiento con stakeholders e inversores		Capital de trabajo	
Copiloto en Comité de Dirección asegurando la oportuna presentación de los informes financieros para la toma de decisiones clave		Rentabilidad neta	
Conectar con stakeholders internos y externos para asegurar el éxito del negocio		Banca, entidades gubernamentales, colaboradores	
Key Relationships Internal to FCS Music: <i>(shared / conflicting interests)</i>		Key Relationships External to FCS Music: <i>(shared / conflicting interests)</i>	
Comité de Dirección, Servicios de Comunicación y Marketing, Finanzas, Producción, HR, Ventas, Innovación y Renovación		Control de poder de mercado, cámara de industrias, Servicio de Rentas Internas, Banca pública y privada.	
Key Experiences: <i>What experiences are key to success in this job?</i>		Knowledge: FCS Corporate / Functional / Market / Business / Organizational <i>What specific organizational information should the incumbent have to be effective in their role?</i>	
<ol style="list-style-type: none"> Más de 10 años de experiencia liderando equipos financieros. Sobre esa experiencia contar con logros y casos de éxito de los negocios manejados en su gestión. Liderar y gestionar equipos multifunción en el mercado local Experiencia liderando proyectos internacionales o implementando proyectos internacionales en el mercado local. Casos de éxito de gente desarrollada y promovida a cargos de alto impacto al negocio. Preferible si ha trabajado en compañías multinacionales 		<ol style="list-style-type: none"> Core knowledge of the 10 Principles and expert knowledge in our areas of responsibility. <i>(mandatory - do not remove or change)</i> <p>Brand Building en base a la estrategia de FCS FCS Marketplace Principios de comunicación, Seguir las guidelines de social media de FCS Music Roadmap de la Estrategia de FCS Plan comercial integrado de FCS Music Desarrollo de productos y políticas de calidad Principio 60:40 Principios de Gestión y Liderazgo FCS Music Guidelines de Compliance FCS Music Market Business Strategy</p>	
FCS Music Leadership Framework <i>These are the leadership behaviours required as defined by the position level of the role</i>		Functional Competencies <i>These are the core functional competencies and the appropriate skill level that is required to be effective in the role</i>	
Fomentar Competitividad con Intensidad		Competency	
		Skill Level	
Inspirar a la Organización		Conocer profundamente al cliente	
		3. Can practice with help	
Desarrollar y Ejecutar estrategias		Guiar con esencia de marca	
		2. Basic knowledge but no skill	
Desarrollar Capacidades Organizacionales		Deleitar con experiencia de marca y producto	
		2. Basic knowledge but no skill	
Crear una cultura inclusiva		Crear experiencias de marca	
		2. Basic knowledge but no skill	
Acoger y liderar el cambio		Innovar mejor y más audaz	
		5. Can train others	
		Ganar con clientes	
		4. Can do alone	
		Planear y ejecutar con excelencia	
		5. Can train others	
		Other Personal Qualities	
		<i>Other personal attributes not reflected in the FCS Music Leadership Framework that will enable success</i>	
		Emprendimiento, asunción de riesgos calculados, trabajador y constructor de equipo, inteligente y valiente, disciplinado, maduro y pragmático.	

Job Success Profile Position Level: Leaders			
Job Family:	Corporate	Sub Job Family:	General Management
Job and Job ID:	Business Manager	Job Groupings:	General Management
Region / Market / Country:	Ecuador	Position Dimensions / Scope	Crecimiento orgánico de la organización
Location:	Quito	Enter Dimensions / scope information	1 colaboradores
Company:	FCS Music	e.g. Net Proceeds of Sales (NPS):	Supervisión Karisma Producciones
Department:	Operations	Number of Units or Factories:	Supervisión Eventos
Position Title:	Operations Manager	Budget:	Supervisión Radio
Direct Report to:	Chief Executive Officer	Number of direct subordinates / indirect subordinates: Business or Product categories	Manejo de stakeholders
Indirect Report to:			
Date (updated or modified):	2023	Version Number:	1
Main Purpose of Job			
Asegurar la correcta ejecución del customer journey de la compañía, acompañar a los artistas FCS en su camino al éxito, gestionar eventos, presentaciones y seguridad de los artistas.			
Key Outputs: List the main results which the job must deliver in order to achieve its purpose.		Measurements / Performance Indicators	
Entrega de resultados en base a planificación estratégica con supervisión del CEO		Calidad de producción, satisfacción muestral audiencia, índices de aceptación artista, asertividad de ejecución de eventos.	
Ejecutar las estrategias para alcanzar mayores eficiencias a lo largo de la cadena de valor.		Optimizaciób y ahorros	
Cumplimiento de los presupuestos para operaciones exitosas con todos los artistas FCS		% Cumplimiento presupuesto	
Liderazgo equipos internos y externos a cargo		Evaluación de planes de desempeño y desarrollo de sus colaboradores directos, construcción de planes de carrera y retención de talento.	
Presentación de Business review con los resultados del negocio		KPIs de desempeño y planes de mejora	
Conectar con stakeholders internos y externos para asegurar el éxito del negocio		Radios, Empresas de eventos, agencias, estudio de grabación	
Key Relationships Internal to FCS Music: (shared / conflicting interests)		Key Relationships External to FCS Music (shared / conflicting interests)	
Comité de Dirección, Servicios de Comunicación y Marketing, Finanzas, Producción, HR, Ventas, Innovación y Renovación		Karisma Producciones, Agencias organizadoras de eventos, stakeholders relacionados a la industria de la música, artistas	
Key Experiences: What experiences are key to success in this job?		Knowledge: FCS Corporate / Functional / Market / Business / Organizational What specific organizational information should the incumbent have to be effective in their role?	
<ol style="list-style-type: none"> Más de 2 años de experiencia liderando equipos multidisciplinarios. Sobre esa experiencia contar con logros y casos de éxito de los negocios manejados en su gestión. Liderar y gestionar equipos multifunción en el mercado local Iniciativa y foco a cumplimiento de objetivos Conocimiento de seguridad física y corporativa Preferible si ha trabajado en compañías multinacionales y maneje procesos 		<ol style="list-style-type: none"> Core knowledge of the 10 Principles and expert knowledge in our areas of responsibility. (mandatory - do not remove or change) <p>Brand Building en base a la estrategia de FCS FCS Marketplace Principios de comunicación, Seguir las guidelines de social media de FCS Music Roadmap de la Estrategia de FCS Plan comercial integrado de FCS Music Desarrollo de productos y políticas de calidad Principio 60:40 Principios de Gestión y Liderazgo FCS Music Guidelines de Compliance FCS Music Maket Business Strategy</p>	
FCS Music Leadership Framework These are the leadership behaviours required as defined by the position level of the role		Functional Competencies These are the core functional competencies and the appropriate skill level that is required to be effective in the role	
Insight	Competency		Skill Level
	Conocer profundamente al cliente		5. Can train others
Energizar y Comprometer	Guiar con esencia de marca		4. Can do alone
	Deleitar con experiencia de marca y producto		5. Can train others
Conseguir resultados a través de los demás	Crear experiencias de marca		3. Can practice with help
	Innovar mejor y más audaz		5. Can train others
Coaching y Desarrollo	Ganar con clientes		5. Can train others
	Planear y ejecutar con excelencia		3. Can practice with help
Influenciar con Integridad	Other Personal Qualities		
	Other personal attributes not reflected in the FCS Music Leadership Framework that will enable success		
Coraje	Emprendimiento, asunción de riesgos calculados, trabajador y constructor de equipo, inteligente y valiente, disciplinado, maduro y pragmático.		

Ilustración 60: JSP FCS Operations Manager, elaborado por los autores, 2023

Job Success Profile			
Position Level: All Employees			
Job Family:	Corporate	Sub Job Family:	Marketing
Job and Job ID:	Business Specialist	Job Groupings:	Specialist
Region / Market / Country:	Ecuador	Position Dimensions / Scope	Crecimiento orgánico de la organización Monitoreo de Redes Supervisión de Comentaríos de comunidades Manejo de stakeholders
Location:	Quito	<i>Enter Dimensions / scope information</i>	
Company:	FCS Music	<i>e.g. Net Proceeds of Sales (NPS):</i>	
Department:	Marketing	<i>Number of Units or Factories:</i>	
Position Title:	Community Manager	<i>Budget:</i>	
Direct Report to:	Business Executive Officer	<i>Number of direct subordinates / indirect subordinates: Business or Product categories:</i>	
Indirect Report to:			
Date (updated or modified):	2023	Version Number:	1
Main Purpose of Job			
Asegurar el correcto manejo de las redes sociales tanto de FCS Music como de los artistas FCS, alineado a las estrategias para crecimiento orgánico y promociones pagadas que generen crecimiento, prestigio de marca y posicionamiento.			
Key Outputs: <i>List the main results which the job must deliver in order to achieve its purpose.</i>		Measurements / Performance Indicators	
Entrega de resultados en base a planificación estratégica con supervisión del BEO		Interacciones, Alcance, CPC, CPV, monetización, followers, comments	
Ejecutar las estrategias para alcanzar mayores eficiencias en su gestión diaria		Optimización y ahorros	
Cumplimiento de los presupuestos para ejecución de promociones pagadas		% Cumplimiento presupuesto	
Contacto con equipos de soporte Google, Facebook, Amazon, Spotify, Tiktok, Youtube		Evaluación de desempeño de proveedores de servicio	
Presentación de Business review con los resultados de las diferentes cuentas administradas		KPIs de desempeño y planes de mejora	
Conectar con stakeholders internos y externos para asegurar el éxito del negocio		Proveedores de servicio, colaboradores, artistas	
Key Relationships Internal to FCS Music: <i>(shared / conflicting interests)</i>		Key Relationships External to FCS Music: <i>(shared / conflicting interests)</i>	
Comité de Dirección, Servicios de Comunicación y Marketing, Finanzas, Producción, HR, Ventas, Innovación y Renovación		Karisma Producciones, Agencias organizadoras de eventos, stakeholders relacionados a la industria de la música, artistas, compañías tecnológicas propietarias de redes sociales y compañías de streaming	
Key Experiences: <i>What experiences are key to success in this job?</i>		Knowledge: FCS Corporate / Functional / Market / Business / Organizational <i>What specific organizational information should the incumbent have to be effective in their role?</i>	
<ol style="list-style-type: none"> Más de 2 años de experiencia administrando redes sociales. Sobre esa experiencia contar con logros y casos de éxito de los negocios manejados en su gestión. Trabajo con equipos multifunción en el mercado local Iniciativa y foco a cumplimiento de objetivos Conocimiento de nuevas tecnologías Preferible si tiene conocimientos sobre inteligencia artificial 		<ol style="list-style-type: none"> Core knowledge of the 10 Principles and expert knowledge in our areas of responsibility. <i>(mandatory - do not remove or change)</i> <p>Brand Building en base a la estrategia de FCS FCS Marketplace Principios de comunicación, Seguir las guidelines de social media de FCS Music Roadmap de la Estrategia de FCS Plan comercial integrado de FCS Music Desarrollo de productos y políticas de calidad Principio 60:40 Principios de Gestión y Liderazgo FCS Music Guidelines de Compliance FCS Music Market Business Strategy</p>	
FCS Music Leadership Framework <i>These are the leadership behaviours required as defined by the position level of the role</i>		Functional Competencies <i>These are the core functional competencies and the appropriate skill level that is required to be effective in the role</i>	
Entender el Entorno Empresarial	Competency		Skill Level
	Conocer profundamente al cliente		5. Can train others
Practica lo que Predica	Guiar con esencia de marca		5. Can train others
	Deleitar con experiencia de marca y producto		5. Can train others
	Crear experiencias de marca		3. Can practice with help
	Innovar mejor y más audaz		5. Can train others
Enfoque en resultados	Ganar con clientes		5. Can train others
	Planear y ejecutar con excelencia		2. Basic knowledge but no skill
Conocimiento de si mismo			
Cooperación Proactiva	Other Personal Qualities		
	<i>Other personal attributes not reflected in the FCS Music Leadership Framework that will enable success</i>		
Iniciativa	Emprendimiento, asunción de riesgos calculados, trabajador y constructor de equipo, inteligente y valiente, disciplinado, maduro y pragmático.		

Ilustración 61: JSP FCS Community Manager, elaborado por los autores, 2023

Job Success Profile Position Level: All Employees			
Job Family:	Corporate	Sub Job Family:	Financiamiento
Job and Job ID:	Administrative Assistant	Job Groupings:	Auxiliar
Region / Market / Country:	Ecuador	Position Dimensions / Scope	Crecimiento orgánico de la organización Rentabilidad Reporting Manejo de stakeholders
Location:	Quito	Enter Dimensions / scope information	
Company:	FCS Music	e.g. Net Proceeds of Sales (NPS):	
Department:	Finance	Number of Units or Factories:	
Position Title:	Administrative Assistant	Budget:	
Direct Report to:	Chief Financial Officer	Number of direct subordinates / indirect subordinates: Business or Product categories	
Indirect Report to:			
Date (updated or modified):	2023	Version Number:	1
Main Purpose of Job			
Asegurar el soporte al equipo financiero, manejo de reportes y gestión de entregables relacionados al soporte administrativo del negocio			
Key Outputs: List the main results which the job must deliver in order to achieve its purpose.		Measurements / Performance Indicators	
Entrega de resultados en base a planificación estratégica con supervisión del CFO		Entrega Oportuna de Informes Financieros	
Apoyo al management de cuentas por pagar y cuentas por cobrar, administración de los gastos de nómina y actualización continua de los registros financieros.		Overdue	
Apoyo en la Gestión de riesgo financiero, flujo de efectivo		Capital de trabajo	
Apoyo en presentación de Business review con los resultados de los diferentes indicadores financieros		KPIs de desempeño y planes de mejora	
Conectar con stakeholders internos y externos para asegurar el éxito del negocio		Bancos, Proveedores, Colaboradores, Artistas	
Key Relationships Internal to FCS Music: (shared / conflicting interests)		Key Relationships External to FCS Music: (shared / conflicting interests)	
Comité de Dirección, Servicios de Comunicación y Marketing, Finanzas, Producción, HR, Ventas, Innovación y Renovación		Proveedores, Bancos	
Key Experiences: What experiences are key to success in this job?		Knowledge: FCS Corporate / Functional / Market / Business / Organizational What specific organizational information should the incumbent have to be effective in their role?	
1. Experiencia en el área de finanzas. Sobre esa experiencia contar con logros y casos de éxito 2. Trabajo con equipos multifunción en el mercado local 3. Iniciativa y foco a cumplimiento de objetivos 4. Conocimiento de nuevas tecnologías financieras 5. Preferible si tiene conocimientos sobre Power BI		1. Core knowledge of the 10 Principles and expert knowledge in our areas of responsibility. (mandatory - do not remove or change) Brand Building en base a la estrategia de FCS FCS Marketplace Principios de comunicación, Seguir las guidelines de social media de FCS Music Roadmap de la Estrategia de FCS Plan comercial integrado de FCS Music Desarrollo de productos y políticas de calidad Principio 60:40 Principios de Gestión y Liderazgo FCS Music Guidelines de Compliance FCS Music Market Business Strategy	
FCS Music Leadership Framework These are the leadership behaviours required as defined by the position level of the role		Functional Competencies These are the core functional competencies and the appropriate skill level that is required to be effective in the role	
Entender el Entorno Empresarial	Competency	Skill Level	
	Conocer profundamente al cliente	2. Basic knowledge but no skill	
Practica lo que Predica	Guiar con esencia de marca	2. Basic knowledge but no skill	
	Deleitar con experiencia de marca y producto	2. Basic knowledge but no skill	
Enfoque en resultados	Crear experiencias de marca	1. Knowledge not acquired/required	
	Innovar mejor y más audaz	2. Basic knowledge but no skill	
Conocimiento de si mismo	Ganar con clientes	4. Can do alone	
	Planear y ejecutar con excelencia	1. Knowledge not acquired/required	
Other Personal Qualities Other personal attributes not reflected in the FCS Music Leadership Framework that will enable success			
Cooperación Proactiva	Trabajador y constructor de equipo, inteligente y valiente, disciplinado, maduro y pragmático.		
Iniciativa			

Ilustración 62: JSP FCS Administrative Assistant, elaborado por los autores, 2023

Job Success Profile			
Position Level: All Employees			
Job Family:	Corporate	Sub Job Family:	General Management
Job and Job ID:	Administrative Assistant	Job Groupings:	Auxiliar
Region / Market / Country:	Ecuador	Position Dimensions / Scope	Servicios Generales Manejo de stakeholders
Location:	Quito	Enter Dimensions / scope information	
Company:	FCS Music	e.g. Net Proceeds of Sales (NPS):	
Department:	Operations	Number of Units or Factories:	
Position Title:	General Services Auxiliar	Budget:	
Direct Report to:	Operations Manager	Number of direct subordinates / indirect subordinates: Business or Product categories	
Indirect Report to:	Chief Executive Officer	Version Number:	
Date (updated or modified):	2023		
Main Purpose of Job			
Apoyar operaciones de la empresa con servicios generales básicos			
Key Outputs: List the main results which the job must deliver in order to achieve its purpose.		Measurements / Performance Indicators	
Apoyo general a toda la organización con foco en servicios generales		Cumplimiento de tareas otorgadas	
Key Relationships Internal to FCS Music: (shared / conflicting interests)		Key Relationships External to FCS Music: (shared / conflicting interests)	
Comité de Dirección, Servicios de Comunicación y Marketing, Finanzas, Producción, HR, Ventas, Innovación y Renovación		Proveedores, Bancos, Artistas, Instituciones públicas y privadas	
Key Experiences: What experiences are key to success in this job?		Knowledge: FCS Corporate / Functional / Market / Business / Organizational What specific organizational information should the incumbent have to be effective in their role?	
<ol style="list-style-type: none"> Experiencia en soporte a varias áreas en servicios generales Trabajo con equipos multifunción en el mercado local Iniciativa y foco a cumplimiento de objetivos Preferible si tiene experiencia en seguridad personal 		<ol style="list-style-type: none"> Core knowledge of the 10 Principles and expert knowledge in our areas of responsibility. (mandatory - do not remove or change) <p>Brand Building en base a la estrategia de FCS FCS Marketplace Principios de comunicación, Seguir las guidelines de social media de FCS Music Roadmap de la Estrategia de FCS Plan comercial integrado de FCS Music Desarrollo de productos y políticas de calidad Principio 60:40 Principios de Gestión y Liderazgo FCS Music Guidelines de Compliance FCS Music Market Business Strategy</p>	
FCS Music Leadership Framework These are the leadership behaviours required as defined by the position level of the role		Functional Competencies These are the core functional competencies and the appropriate skill level that is required to be effective in the role	
Entender el Entorno Empresarial		Competency	Skill Level
		Conocer profundamente al cliente	3. Can practice with help
Practica lo que Predica		Guiar con esencia de marca	1. Knowledge not acquired/required
		Deleitar con experiencia de marca y producto	1. Knowledge not acquired/required
		Crear experiencias de marca	1. Knowledge not acquired/required
Enfoque en resultados		Innovar mejor y más audaz	2. Basic knowledge but no skill
		Ganar con clientes	4. Can do alone
Conocimiento de si mismo		Planear y ejecutar con excelencia	1. Knowledge not acquired/required
Cooperación Proactiva		Other Personal Qualities Other personal attributes not reflected in the FCS Music Leadership Framework that will enable success	
		Trabajador y constructor de equipo, inteligente y valiente, disciplinado, maduro y pragmático.	
Iniciativa			

Ilustración 63: JSP FCS Auxiliar Servicios Generales, elaborado por los autores, 2023

En el caso del cargo de BEO (Business Executive Officer) el cual es ejercido por Valeria Martínez de la Vega cuya función primaria es la de CFO hemos definido también un JSP enfocado en el detalle de responsabilidades básicas que debe cumplir este rol, eventualmente y en base al crecimiento de la compañía se puede llegar a separar este cargo con un importante crecimiento del Comité de Dirección.

La posición se enfoca no solo en el desarrollo de productos vigentes, se enfoca de manera integral en la estrategia de Marketing, desarrollo de marcas y nuevos productos, manejo de publicidad e imagen corporativa, desarrollo de artistas y su fomento al crecimiento dentro de la industria. El manejo de eventos públicos y privados que conecten directamente el talento de nuestros artistas afiliados y finalmente aterrizar los planes comerciales a través de estrategias que permitan evolucionar en la organización haciendo de FCS una compañía con una política de continua transformación lo cual generará ventajas competitivas frente a otros sellos discográficos del medio.

A continuación, presentamos el Job Success Profile del BEO:

Job Success Profile			
Position Level: Senior Leaders			
Job Family:	Corporate	Sub Job Family:	General Management
Job and Job ID:	Business Executive Manager (incl. CEO)	Job Groupings:	General Management
Region / Market / Country:	Ecuador	Position Dimensions / Scope	Crecimiento orgánico de la organización 2 colaboradores 1 Estudio de producción Equipo técnico de estudio de grabación Manejo de stakeholders Junta de accionistas Música, conciertos, presentaciones, entrevistas
Location:	Quito	<i>Enter Dimensions / scope information</i>	
Company:	FCS Music	<i>e.g. Net Proceeds of Sales (NPS):</i>	
Department:	Marketing	<i>Number of Units or Factories:</i>	
Position Title:	Business Executive Officer	<i>Budget:</i>	
Direct Report to:	Chief Executive Officer	<i>Number of direct subordinates / indirect subordinates: Business or Product categories</i>	
Indirect Report to:			
Date (updated or modified):	2023	Version Number:	1
Main Purpose of Job			
Asegurar la dirección de la estrategia general de la compañía, tomando decisiones importantes relacionadas a las operaciones de la empresa y gestionando la marca, asegurando el crecimiento del negocio sujeto a buenas prácticas y cumplimiento de la ley y políticas internas de FCS.			
Key Outputs: <i>List the main results which the job must deliver in order to achieve its purpose.</i>		Measurements / Performance Indicators	
Entrega de resultados en base a planificación estratégica		Market share, OG, Rentabilidad	
Liderar, gestionar y desarrollar la rentabilidad del negocio. Crear estrategias para alcanzar mayores eficiencias en los procesos de Marketing		Market share, OG, Rentabilidad	
Acompañar el Business plan mensual con los diferentes stakeholders		Calidad y asertividad de los planes	
Liderazgo del equipo de Marketing		Evaluación de planes de desempeño y desarrollo de sus colaboradores directos, construcción de planes de carrera y retención de talento.	
Satisfacción de los clientes, estableciendo estrategias y planes de cercanía aplicables a toda la organización y colaboradores para asegurar brindar la mayor sensación de satisfacción por servicio recibido por parte de los clientes de FCS.		Brand building, evaluaciones de calidad percibida, evaluaciones de satisfacción.	
Construcción de marcas ganadoras, desarrollo de estrategias para alcanzar liderazgo de marcas, desarrollo de nuevos productos, evaluación de desempeño de marcas		Aplicación de la estrategia Brand Building a través de ejecución de acciones ganadoras	
Asegurar resultados y efectividad del negocio a través de la implementación del plan comercial integrado, donde se planifica en base a generación de demanda las ventas y estrategias comerciales definidas		Market share, Ventas, OG	
Conectar con stakeholders internos y externos para asegurar el éxito del negocio		Prensa, prestigio de marca, Great Place to Work	
Key Relationships Internal to FCS Music: <i>(shared / conflicting interests)</i>		Key Relationships External to FCS Music: <i>(shared / conflicting interests)</i>	
Comité de Dirección, Servicios de Comunicación y Marketing, Finanzas, Producción, HR, Ventas, Innovación y Renovación		Canales de comunicación, Agencias de investigación de mercado, Estudios de Producción "Karisma Producciones", stakeholders externos relacionados a la industria de la música en el país, Agencias de Publicidad	
Key Experiences: <i>What experiences are key to success in this job?</i>		Knowledge: FCS Corporate / Functional / Market / Business / Organizational <i>What specific organizational information should the incumbent have to be effective in their role?</i>	
1. Más de 10 años en el negocio de Marketing y Ventas. Sobre esa experiencia contar con logros y casos de éxito de los negocios manejados en su gestión. 2. Liderar y gestionar equipos multifunción en el mercado local 3. Experiencia liderando proyectos internacionales o implementando proyectos internacionales en el mercado local. 4. Casos de éxito de gente desarrollada y promovida a cargos de alto impacto al negocio. 5. Haber trabajado en otros países adicional al Ecuador. 6. Preferible si ha trabajado en negocios relacionados con la industria de la música		1. Core knowledge of the 10 Principles and expert knowledge in our areas of responsibility. <i>(mandatory - do not remove or change)</i> Brand Building en base a la estrategia de FCS FCS Marketplace Principios de comunicación, Seguir las guidelines de social media de FCS Music Roadmap de la Estrategia de FCS Plan comercial integrado de FCS Music Desarrollo de productos y políticas de calidad Principio 60:40 Principios de Gestión y Liderazgo FCS Music Guidelines de Compliance FCS Music Market Business Strategy	
FCS Music Leadership Framework <i>These are the leadership behaviours required as defined by the position level of the role</i>		Functional Competencies <i>These are the core functional competencies and the appropriate skill level that is required to be effective in the role</i>	
Fomentar Competitividad con Intensidad	Competency		Skill Level
	Conocer profundamente al cliente		5. Can train others
Inspirar a la Organización	Guiar con esencia de marca		5. Can train others
	Deleitar con experiencia de marca y producto		5. Can train others
Desarrollar y Ejecutar estrategias	Crear experiencias de marca		5. Can train others
	Innovar mejor y más audaz		5. Can train others
Desarrollar Capacidades Organizacionales	Ganar con clientes		4. Can do alone
	Planear y ejecutar con excelencia		5. Can train others
Other Personal Qualities <i>Other personal attributes not reflected in the FCS Music Leadership Framework that will enable success</i>			
Crear una cultura inclusiva			
Acoger y liderar el cambio	Emprendimiento, asunción de riesgos calculados, trabajador y constructor de equipo, inteligente y valiente, disciplinado, maduro y pragmático.		

Ilustración 64: JSP BEO FCS, elaborado por los autores, 2023

5.2 Operaciones Flujograma

Aun cuando nuestro servicio inicia con un artista firmando con nosotros para producir un sencillo o todo un disco y termina cuando se entrega el servicio contratado con la consolidación del artista en el mercado existen algunos procesos que ocurren detrás del flujograma de operaciones que es importante destacar en 4 pilares que son parte de la evaluación de desempeño y cuidado del artista como lo hemos mencionado a lo largo de este trabajo:

- Identificar talentos y oportunidades de negocio
- Recopilar y gestionar derechos de autor y regalías
- Analizar el desempeño financiero y artístico de la empresa
- Identificar oportunidades de mejora y crecimiento

A continuación, presentamos nuestro flujograma de proceso de operaciones de FCS Music en base al ejemplo de Sebas como nuestro artista internacional aliado, es importante destacar que nuestra empresa se enfoca en desarrollar a nuevos artistas dentro del mercado ecuatoriano, brindándoles la oportunidad de producir sencillos y discos completos con la máxima calidad de sonido, técnicos profesionales y un estudio de última tecnología a un precio mucho mejor que cualquier competencia del país.

El valor agregado de no solo producir, sino también enfocar esfuerzos en desarrollar la imagen del artista a través de la promoción del mismo y de su música, creando una poderosa marca personal y cerrando el círculo con presentaciones, conciertos y giras FCS establece un antes y un después en cuanto al trato justo hacia el artista y un real crecimiento del mismo en la industria musical con una proyección de internacionalización interesante y un balance entre los ingresos del artista y los de FCS como sello discográfico.

FLUJograma PROCESO DE OPERACIONES FCS MUSIC

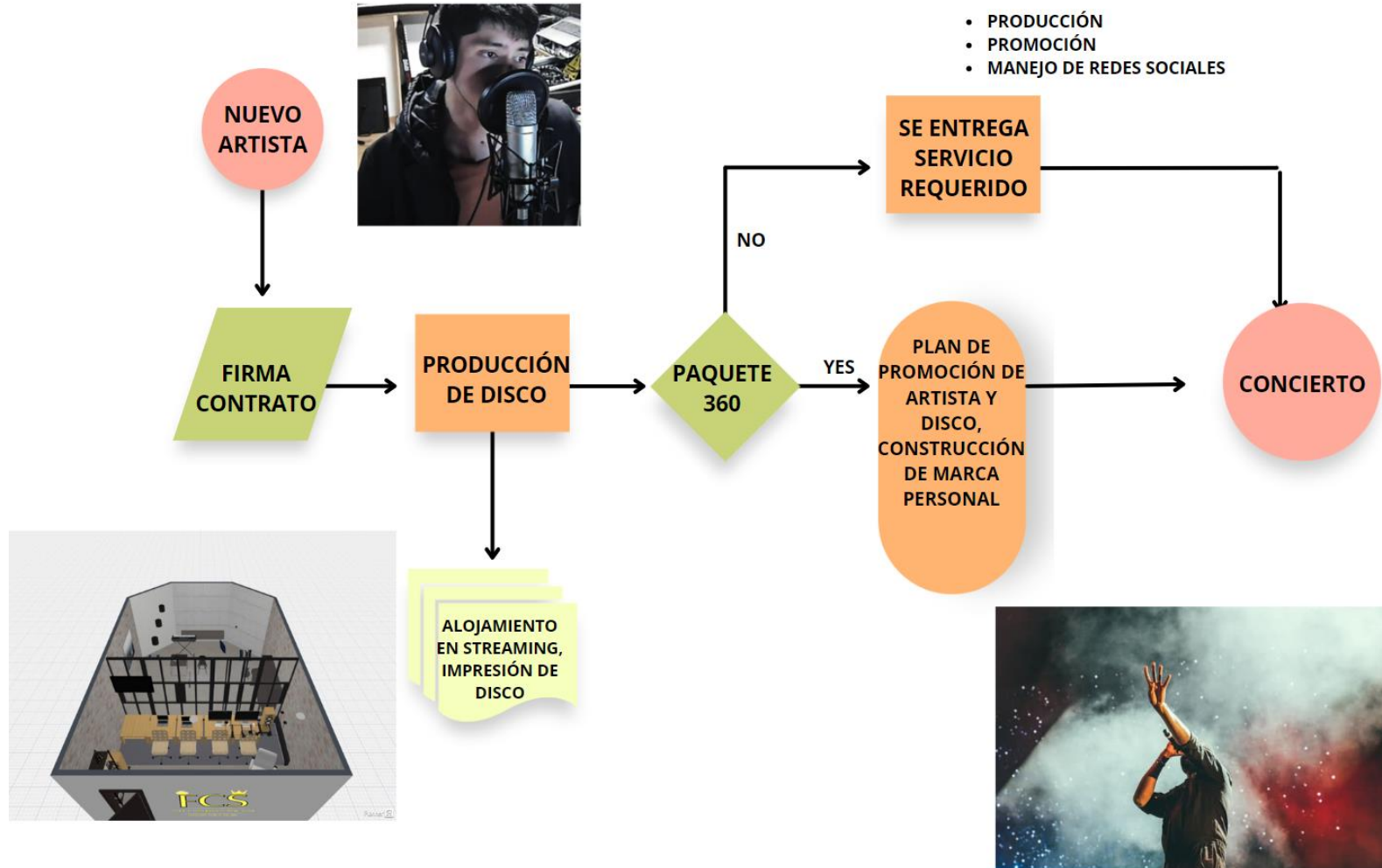


Ilustración 66: Flujograma Proceso de Operaciones FCS Music, elaborado por los autores, 2023

5.3 Estados Financieros

Nuestro público objetivo tiene la necesidad de grabar sus sencillos para alcanzar su objetivo de consolidarse como artistas musicales, es por esta razón que está dispuesto a realizar una inversión que le permita lograrlo, en nuestro análisis de prefactibilidad estamos contemplando impactar al 1.4 por ciento del público objetivo definido.

Público objetivo	
Cliente potencial	2200
Conversión de prospecto en cliente	31
% Alcance	1.4%

Ilustración 67: Público Objetivo, elaborado por los autores, 2023

Al validar la oportunidad con el universo potencial ampliado considerando los artistas que actualmente se encuentran en el medio estaríamos impactando al 0.6 por ciento con la misma proyección de convertir 8 prospectos en clientes por mes con nuestro paquete 360°.

Universo potencial (ampliado)	
Artistas en el medio	5000
Conversión de prospecto en cliente	31
% Alcance	0.6%

Ilustración 68: Universo potencial, elaborado por los autores, 2023

En nuestro primer año planificamos introducir nuestro sello discográfico en el mercado quiteño con una estrategia de fijación de precios basada en la competencia siendo 20 por ciento más competitivos que un sello discográfico independiente de la ciudad, nuestra estrategia es poder captar también clientes que empiecen a trabajar con nosotros con paquetes de iniciación como lo es el de marca personal, pasando por el de promoción y llegando al de producción, así cuando evidencien nuestro servicio superior lograremos transformarlos en

clientes del paquete 360% el cual incluye todos los paquetes ofertados con un precio preferencial.

A continuación, podemos observar el cálculo realizado para el punto de equilibrio multiproducto en el que determinamos que en el mix debemos vender 31 paquetes mensuales (8 paquetes 360°, 4 paquetes de producción, 4 de promoción y 15 de marca personal).

Estimación de costos mensualizado

Estimación de costos mensualizado

Fijos	Alquiler oficinas		\$ 1,800
	Gastos de Administración		\$ 4,508
		Auxiliar Servicios Generales	\$ 641
		Asistente Administrativa	\$ 708
		Community Manager	\$ 1,110
		Jefe de Operaciones	\$ 2,049
	Servicios básicos		\$ 630
		Agua	\$ 80
		Luz	\$ 150
		Telefonía	\$ 100
		Internet	\$ 300
	Mantenimiento oficinas		\$ 100
	Publicidad Radial		\$ 800
	Publicidad Web		\$ 200
Valor Compartido		\$ 100	
Servicio Bufete Abogados		\$ 200	
Total Costos Fijos		\$ 8,338	

Variables	Paquete 360°		\$ 6,700
		Producción proveedor	\$ 3,800
		Promoción	\$ 3,000
		Marca Personal	\$ 348
	Paquete Producción		\$ 3,800
		Contrato del estudio de grabación	\$ 3,600
		Alquiler de vestuario	\$ 200
	Paquete Promoción		\$ 3,000
		Alquiler de lugar para presentaciones	\$ 2,380
		Alquiler de vestuario	\$ 120
		Movilización	\$ 500
	Paquete Marca personal		\$ 348
		Alquiler de vestuario	\$ 120
		Fotógrafo Profesional	\$ 178
Movilización		\$ 50	
Total Costos Fijos		\$ 13,848	

Ilustración 69: Estimación mensual de costos, elaborado por los autores, 2023

La inversión inicial requerida para este proyecto es de 25.014 dólares, este monto será aportado por ambos socios quienes acordamos dividirlo en dos partes exactamente iguales, es decir 12.507, cada uno realizará la aportación de su capital propio, esta inversión inicial nos permitirá tener el músculo financiero para cubrir la operación de los tres primeros meses del proyecto mientras el mismo empieza a generar ventas y utilidad.

Punto de equilibrio multiproducto:

Producto	Unidades	% Participación en ventas	Costo	Precio	Margen de Contribución	Margen de Contribución ponderado	PE Unidades	PE Dólares	% Costos Fijos	\$ Costos Fijos
Paquete 360°	8	26%	\$ 6,700	\$ 8,174	\$ 1,474	\$ 380.39	3.82	\$ 5,627.88	67%	\$ 5,627.88
Paquete Producción	4	13%	\$ 3,800	\$ 4,484	\$ 684	\$ 88.26	1.91	\$ 1,305.79	16%	\$ 1,305.79
Paquete Promoción	4	13%	\$ 3,000	\$ 3,540	\$ 540	\$ 69.68	1.91	\$ 1,030.89	12%	\$ 1,030.89
Paquete Marca personal	15	48%	\$ 348	\$ 400	\$ 52	\$ 25.26	7.16	\$ 373.70	4%	\$ 373.70
	31	100%	\$ 13,848	\$ 16,598	\$ 2,750	\$ 563.58	14.80	\$ 8,338.25	100%	\$ 8,338.25

Ilustración 70: Punto de equilibrio multiproducto, elaborado por los autores, 2023

Para poder obtener el margen de contribución ponderado realizamos el cálculo del porcentaje de participación en ventas el cual está estructurado en base a nuestra proyección de ventas por paquete, una vez definido el mismo lo multiplicamos por el margen de contribución por producto el cual se obtiene al restar el precio del costo. Una vez determinado el punto de equilibrio multiproducto procedemos a obtener el unitario para lo cual aplicaremos el método gráfico.

Punto de equilibrio por producto

PAQUETE 360°

Q	CF	CV	CT	VENTAS	V-CT	
0	5,627.88	0.00	5,627.88	0.00	-5,627.88	GANANCIA O PERDIDA
1	5,627.88	6,700.00	12,327.88	8,174.00	-4,153.88	
2	5,627.88	13,400.00	19,027.88	16,348.00	-2,679.88	
3	5,627.88	20,100.00	25,727.88	24,522.00	-1,205.88	
4	5,627.88	25,581.26	31,209.14	31,209.14	0.00	UTILIDAD
5	5,627.88	33,500.00	39,127.88	40,870.00	1,742.12	
6	5,627.88	40,200.00	45,827.88	49,044.00	3,216.12	
7	5,627.88	46,900.00	52,527.88	57,218.00	4,690.12	
8	5,627.88	53,600.00	59,227.88	65,392.00	6,164.12	

Ilustración 71: Paquete 360°, realizado por los autores, 2023

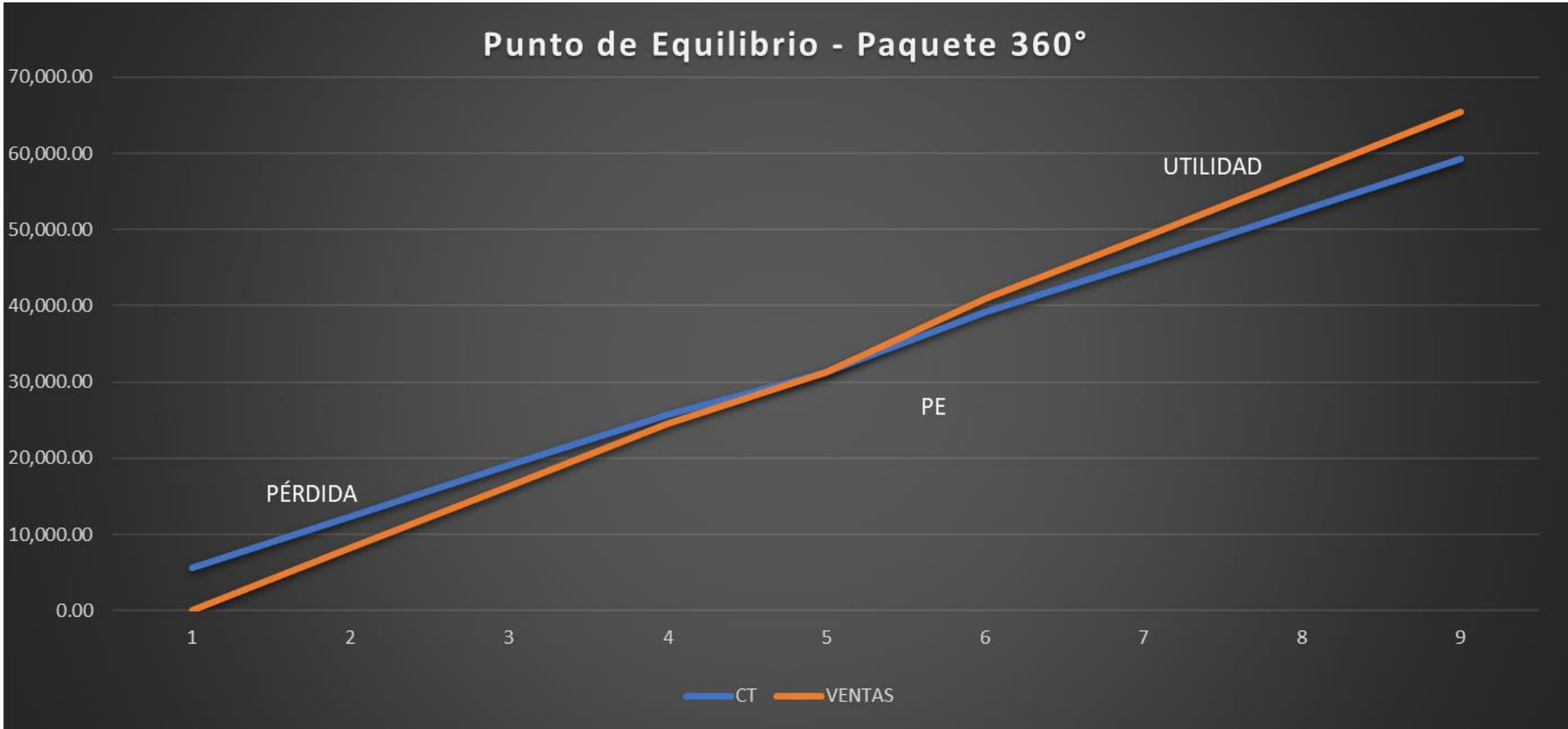


Ilustración 72: Punto de equilibrio Paquete 360, elaborado por los autores, 2023

PAQUETE PRODUCCIÓN

Q	CF	CV	CT	VENTAS	V-CT	
0	1,305.79	0.00	1,305.79	0.00	-1,305.79	GANANCIA O PERDIDA
1	1,305.79	3,800.00	5,105.79	4,484.00	-621.79	
2	1,305.79	7,254.39	8,560.18	8,560.18	0.00	UTILIDAD
3	1,305.79	11,400.00	12,705.79	13,452.00	746.21	
4	1,305.79	15,200.00	16,505.79	17,936.00	1,430.21	

Ilustración 73: Paquete Producción, elaborado por los autores, 2023

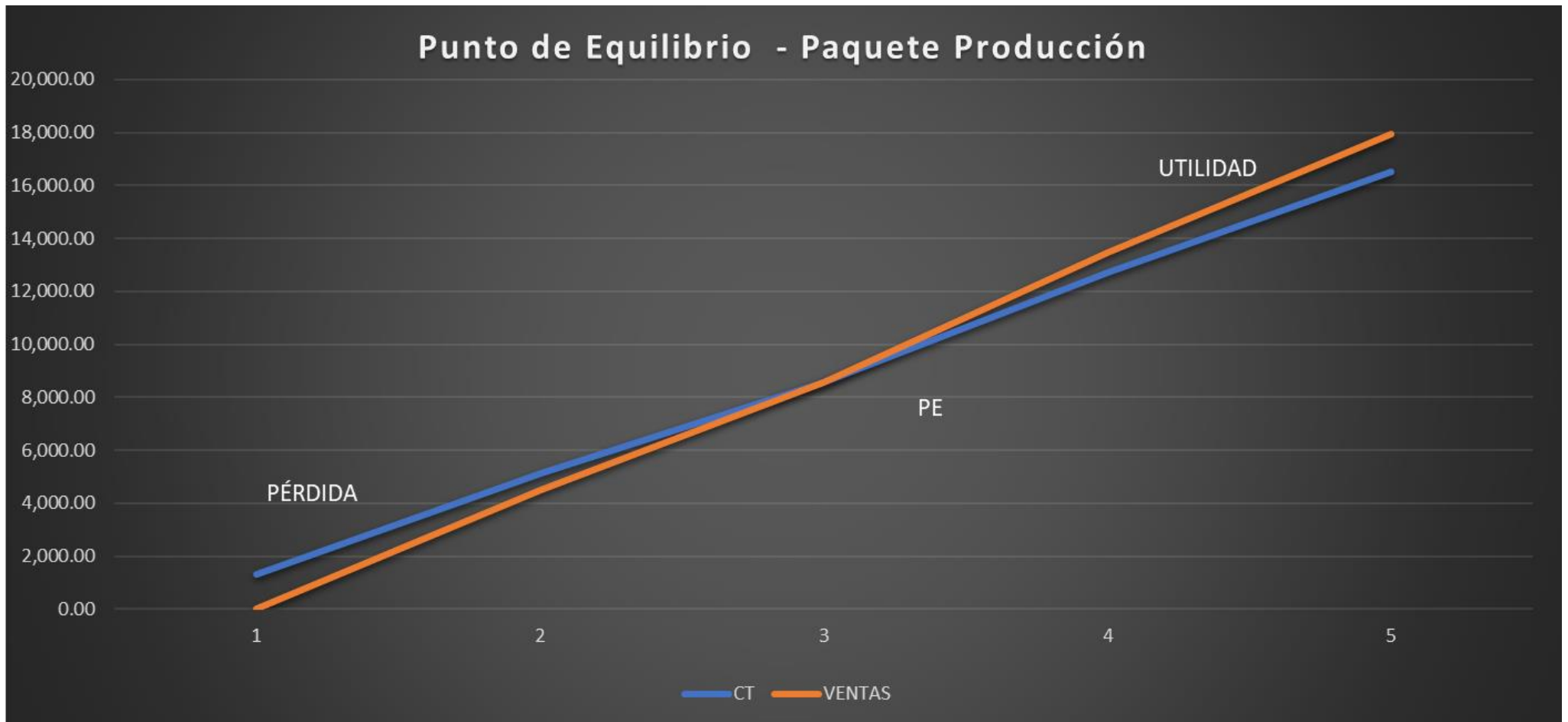


Ilustración 74: Punto de equilibrio Paquete de Producción, elaborado por los autores, 2023

PAQUETE PROMOCIÓN

Q	CF	CV	CT	VENTAS	V-CT	GANANCIA O PERDIDA
0	1,030.89	0.00	1,030.89	0.00	-1,030.89	
1	1,030.89	3,000.00	4,030.89	3,540.00	-490.89	
2	1,030.89	5,727.15	6,758.03	6,758.03	0.00	
3	1,030.89	9,000.00	10,030.89	10,620.00	589.11	
4	1,030.89	12,000.00	13,030.89	14,160.00	1,129.11	

Ilustración 75: Paquete de Promoción, elaborado por los autores, 2023

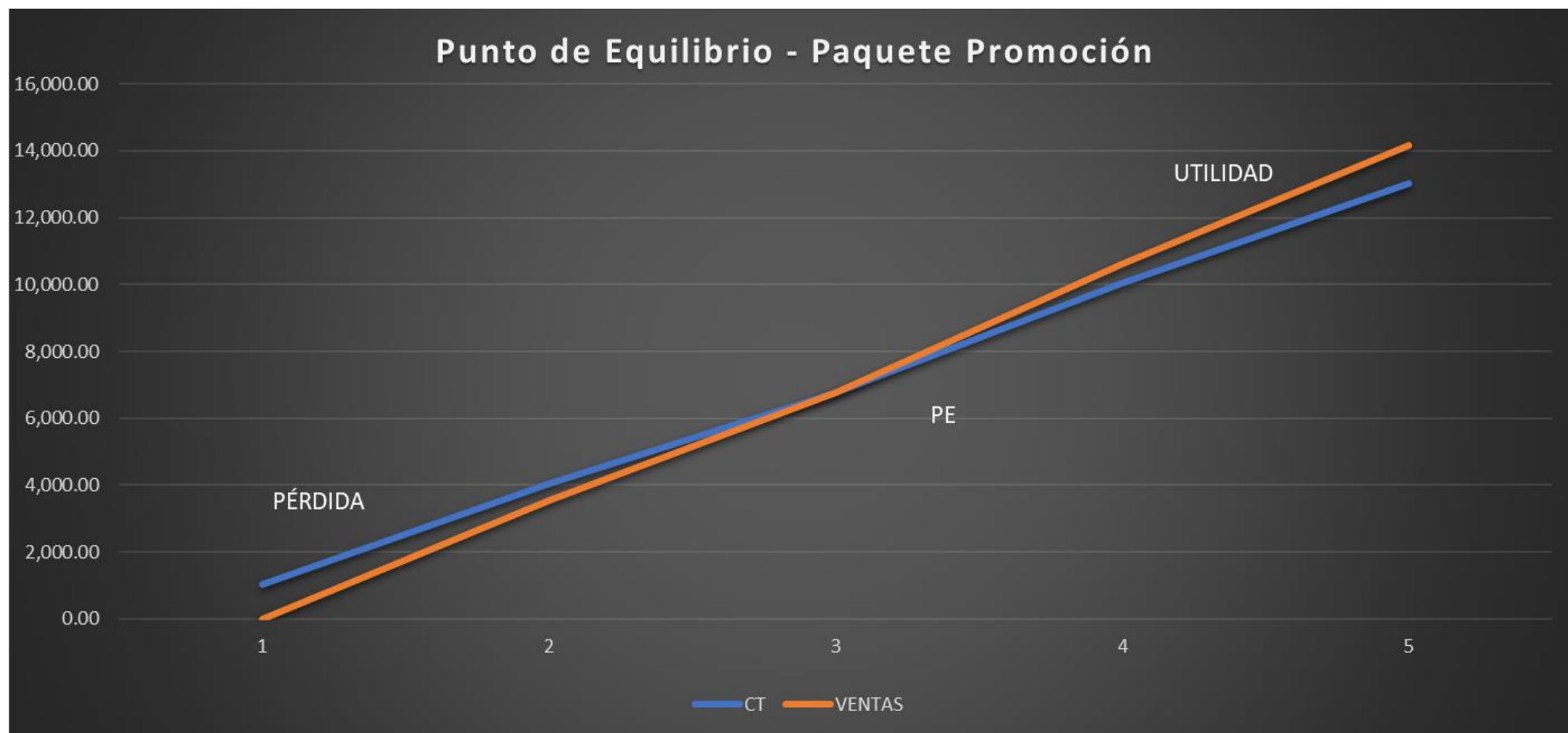


Ilustración 76: Punto de Equilibrio, Paquete de Promoción, elaborado por los autores, 2023

PAQUETE MARCA PERSONAL

Q	CF	CV	CT	VENTAS	V-CT	
3	373.70	1,044.00	1,417.70	1,200.60	-217.10	GANANCIA O PERDIDA
4	373.70	1,392.00	1,765.70	1,600.80	-164.90	
5	373.70	1,740.00	2,113.70	2,001.00	-112.70	
6	373.70	2,088.00	2,461.70	2,401.20	-60.50	
7	373.70	2,491.31	2,865.01	2,865.01	0.00	
8	373.70	2,784.00	3,157.70	3,201.60	43.90	UTILIDAD
9	373.70	3,132.00	3,505.70	3,601.80	96.10	
10	373.70	3,480.00	3,853.70	4,002.00	148.30	
11	373.70	3,828.00	4,201.70	4,402.20	200.50	

Ilustración 77: Paquete Marca Personal, elaborado por los autores, 2023

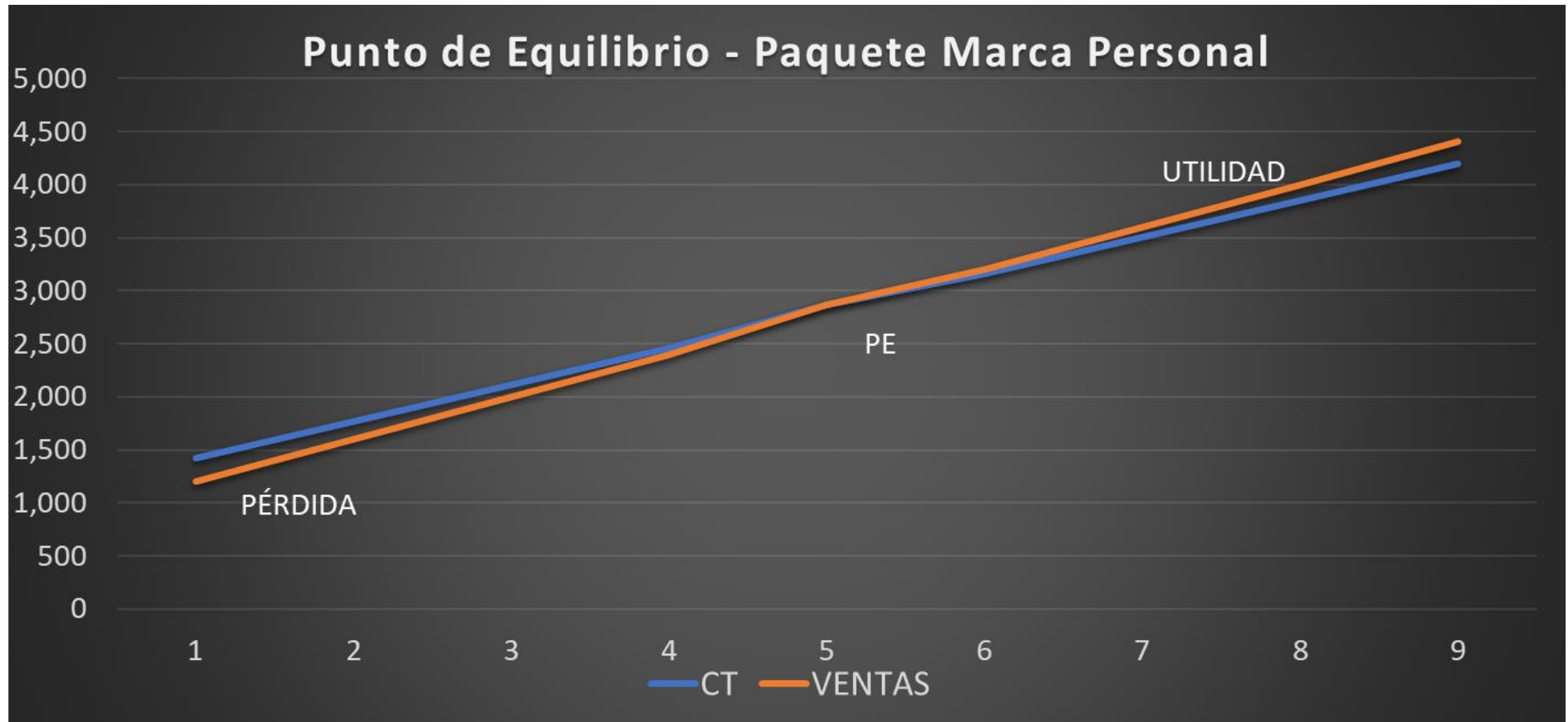


Ilustración 78: Punto de Equilibrio, paquete marca personal, elaborado por los autores, 2023

Rol de pagos

Realizamos el rol de pagos del personal en donde podemos observar los cálculos correspondientes que mes a mes se realizarán, dentro del mismo estamos considerando la retención de impuesto a la renta para personas naturales en relación de dependencia en base a la tabla dispuesta por el SRI para este año 2023, en nuestro caso únicamente la retención se está contemplando para el jefe de operaciones quien al presentar su proyección de gastos no supera el valor a pagar calculando el diferencial del descuento establecido para su rango salarial (\$1,065), contemplamos también la provisión de vacaciones y décimos con fondos de reserva mensualizados entendiendo que todos los colaboradores lo solicitarán de esta manera al incorporarse a nuestra nómina.

Rol de pago mensualizado

*informativo se pagará a partir del décimo tercer mes

Colaborador	Salario	Fondo de Reserva (más 12 meses)	Décimo 3ro	Décimo 4to	Aporte Personal	Neto A Recibir	Aporte Patronal	Provisión Vacaciones	Total IESS	Retención Imp Renta	Total Costo Nómina
		8.33%			9.45%		12.15%		21.60%		
Jefe de Operaciones	\$ 1,500.00	\$ 124.95	\$ 125.00	37.5	\$ 141.75	\$ 1,520.75	\$ 182.25	\$ 62.50	\$ 324.00	0	\$ 2,049.00
Community Manager	\$ 800.00	\$ 66.64	\$ 66.67	37.5	\$ 75.60	\$ 828.57	\$ 97.20	\$ 33.33	\$ 172.80	0	\$ 1,110.30
Asistente Administrativa	\$ 500.00	\$ 41.65	\$ 41.67	37.5	\$ 47.25	\$ 531.92	\$ 60.75	\$ 20.83	\$ 108.00	0	\$ 708.00
Auxiliar Servicios Generales	\$ 450.00	\$ 37.49	\$ 37.50	37.5	\$ 42.53	\$ 482.48	\$ 54.68	\$ 18.75	\$ 97.20	0	\$ 640.95
											\$ 4,508.25

Ilustración 79: Rol de Pagos Mensualizado, elaborado por los autores, 2023

Nuestra estimación de costos mensuales está conformada por costos fijos mismos que constituyen aquellos valores que son independientes de la producción del producto que comercializamos, es decir que tendremos que cubrirlos así no logremos vender ni un solo paquete en todo el mes, en FCS requeriremos realizar el alquiler de una oficina ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito, en donde atenderemos a nuestros prospectos y clientes, tendremos un equipo administrativo y creativo el cual tendrá un salario mensual fijo, los servicios básicos necesarios para el funcionamiento de la oficina, el mantenimiento de la

misma que considera el aseo y cualquier imprevisto que pueda surgir y valores preestablecidos con los que trabajemos el primer año de funcionamiento en publicidad tanto radial como web.

Nuestra política de valor compartido que igualmente tiene un valor fijo mensual asignado, como lo podemos validar en la siguiente tabla para cubrir la totalidad de mensual de los costos fijos requerimos 8.3 mil dólares; así mismo se detallan los costos variables los cuales tienen relación directa con la producción de nuestros paquetes (360°, producción, grabación y marca personal) los cuales contemplan el pago a nuestro aliado estratégico que es el estudio de grabación quien en los precios que maneja con nosotros incluye todos los rubros, así como la movilización, el alquiler de vestuario y la contratación de un fotógrafo profesional para los artistas dependiendo del paquete acordado en el contrato.

5.3.1 Flujo de caja

Para realizar nuestro cálculo de flujo de caja en un escenario normal el cual nos permitió entender la viabilidad financiera del proyecto realizamos el ejercicio a 5 años, considerando la inversión de 25 mil dólares previamente mencionada, una tasa de corte del 10% que sería la tasa aproximada que manejaría una inversión de este monto en un banco local a plazo fijo, considerando un año 2024 con el mismo nivel de ventas que 2023 pero con 12 meses de operación y un crecimiento en ventas conservador del 3 por ciento versus el año anterior, incrementando desde el segundo año de funcionamiento el 2 por ciento de inversión sobre las ventas para incorporación de personal administrativo y comercial que nos permita brindar un mejor servicio y captar el mejor talento disponible, estaríamos llegando a un TIR (tasa interna de retorno) de 81 por ciento y un PROFIT (beneficio económico) del 71 por ciento, lo cual trayéndolo a dólares con la fórmula de valor actual neto (VNA) serán 56.782 mil dólares.

Este ejercicio también considera los impuestos de ley en base a la normativa actual vigente, en nuestro caso no podemos apalancarnos en la normativa para emprendedores publicada en el Servicio de Rentas Internas ya que especifica que si una empresa tiene un nivel de ingresos brutos anuales hasta los 300.000 mil dólares estaría amparado bajo el régimen RIMPE emprendedores, pero en nuestro caso el ingreso bruto supera ese valor y debemos pagar el impuesto a la renta de empresas el cual es el 25 por ciento sobre la base imponible; también realizaremos el pago del 15 por ciento a los colaboradores por concepto de participación de utilidades.

Año	Resultados en miles									
	2023	2023	2024	2025	2026	2027				
Ventas	\$	620,946	\$	1,241,892	\$	1,279,149	\$	1,343,106	\$	1,477,417
Costo de Ventas	\$	516,120	\$	1,032,240	\$	1,063,207	\$	1,116,368	\$	1,228,004
Utilidad Bruta en Ventas	\$	104,826	\$	209,652	\$	215,942	\$	226,739	\$	249,413
Gastos Administrativo	\$	75,044	\$	173,865	\$	179,081	\$	188,035	\$	206,838
Utilidad Operacional	\$	29,782	\$	35,787	\$	36,861	\$	38,704	\$	42,574
15% Participación Utilidades	\$	4,467	\$	5,368	\$	5,529	\$	5,806	\$	6,386
Utilidad antes de impuesto	\$	25,314	\$	30,419	\$	31,332	\$	32,898	\$	36,188
25% Impuesto a la renta	\$	6,329	\$	7,605	\$	7,833	\$	8,225	\$	9,047
Utilidad neta	\$	18,986	\$	22,814	\$	23,499	\$	24,674	\$	27,141
Total flujo ajustado	\$	-25,015	\$	18,986	\$	22,814	\$	23,499	\$	24,674
TIR		81%								
VNA		\$56,782								
Tasa Corte		10%								
PROFIT		71%								

Ilustración 80: Escenario normal flujo de caja, elaborado por los autores, 2023



Ilustración 81: Gráfica escenario normal, elaborado por los autores, 2023

Realizamos un escenario optimista también para poder evaluar qué pasaría si nuestras ventas incrementaran un 15 por ciento por período, manteniendo el mismo esquema de inversión, gasto administrativo y los impuestos de ley, esto debido a que actualmente estamos considerando un alcance del 1.4 por ciento respecto al público objetivo y 0.6 por ciento respecto al universo ampliado que considera los artistas en el medio lo cual es conservador, con este escenario podemos observar cómo nuestra TIR incrementaría a un 139 por ciento, dejando un PROFIT del 129 por ciento en el ejercicio a 5 años y un valor neto actual de 121.158 mil dólares.

Año	Resultados en miles											
	2023	2023	2024	2025	2026	2027						
Ventas	\$	714,088	\$	1,428,176	\$	1,471,021	\$	1,544,572	\$	1,699,029		
Costo de Ventas	\$	593,538	\$	1,187,076	\$	1,222,688	\$	1,283,823	\$	1,412,205		
Utilidad Bruta en Ventas	\$	120,550	\$	241,100	\$	248,333	\$	260,749	\$	286,824		
Gastos Administrativo	\$	75,044	\$	173,865	\$	179,081	\$	188,035	\$	206,838		
Utilidad Operacional	\$	45,506	\$	67,235	\$	69,252	\$	72,715	\$	79,986		
15% Participación Utilidades	\$	6,826	\$	10,085	\$	10,388	\$	10,907	\$	11,998		
Utilidad antes de impuesto	\$	38,680	\$	57,150	\$	58,864	\$	61,807	\$	67,988		
25% Impuesto a la renta	\$	9,670	\$	14,287	\$	14,716	\$	15,452	\$	16,997		
Utilidad neta	\$	29,010	\$	42,862	\$	44,148	\$	46,356	\$	50,991		
Total flujo ajustado	\$	-25,015	\$	29,010	\$	42,862	\$	44,148	\$	46,356	\$	50,991
TIR		139%										
VNA		\$121,158										
Tasa Corte		10%										
PROFIT		129%										

Ilustración 83: Flujo de caja escenario optimista, elaborado por los autores, 2023

A continuación, la gráfica del escenario optimista:



Ilustración 84: Gráfica escenario optimista, elaborado por los autores, 2023

Así mismo como existen escenarios optimistas para un proyecto existen los pesimistas ya que como lo hemos analizado tenemos factores externos que pueden afectarnos directamente reduciendo nuestra estimación de ventas, razón por la cual realizamos el siguiente escenario en el que el impacto es del 15 por ciento en ventas, manteniendo los gastos estaríamos recuperando la inversión inicial en 2 años, la TIR estaría llegando al 56 por ciento con un PROFIT del 46% lo que nos dejaría con un valor actual neto de 38,923 mil dólares en 5 años, demostrando que el proyecto puede mantenerse viable aún si sufre un impacto negativo.

Año	Resultados en miles											
	2023	2023	2024	2025	2026	2027						
Ventas	\$	527,804	\$	1,055,608	\$	1,087,276	\$	1,141,640	\$	1,255,804		
Costo de Ventas	\$	438,702	\$	877,404	\$	903,726	\$	948,912	\$	1,043,804		
Utilidad Bruta en Ventas	\$	89,102	\$	178,204	\$	183,550	\$	192,728	\$	212,001		
Gastos Administrativo	\$	75,044	\$	147,785	\$	152,219	\$	159,830	\$	175,813		
Utilidad Operacional	\$	14,058	\$	30,419	\$	31,332	\$	32,898	\$	36,188		
15% Participación Utilidades	\$	2,109	\$	4,563	\$	4,700	\$	4,935	\$	5,428		
Utilidad antes de impuesto	\$	11,949	\$	25,856	\$	26,632	\$	27,963	\$	30,760		
25% Impuesto a la renta	\$	2,987	\$	6,464	\$	6,658	\$	6,991	\$	7,690		
Utilidad neta	\$	8,962	\$	19,392	\$	19,974	\$	20,973	\$	23,070		
Total flujo ajustado	\$	-25,015	\$	8,962	\$	19,392	\$	19,974	\$	20,973	\$	23,070
TIR		56%										
VNA		\$38,923										
Tasa Corte		10%										
PROFIT		46%										

Ilustración 85: Escenario pesimista flujo de caja, elaborado por los autores, 2023



Ilustración 86: Gráfica escenario pesimista flujo de caja, elaborado por los autores, 2023

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este proyecto busca salir de lo convencional al tener como público objetivo jóvenes artistas musicales que requieren apoyo para iniciar y desarrollar sus carreras, el mismo pretende traer soluciones para un nicho de mercado muy específico lo cual se podría considerar riesgoso, sobre todo en mercados como el nuestro en el que se juega seguro, pero a través del desarrollo de este proyecto de prefactibilidad hemos visto que es viable y rentable, que si se puede pensar fuera de la caja, romper paradigmas y ser disruptivos, es un camino que sin duda requiere de un alto enfoque investigativo, entender las necesidades reales del público objetivo y crear servicios de alto valor diferencial que permitan no solo suplir estas necesidades sino convertirse en un aliado estratégico del artista musical juvenil para trazar en conjunto su camino al éxito logrando rentabilizar nuestro sello discográfico, nos basamos en el principio ganar – ganar.

Consideramos que con el avance tecnológico seguiremos teniendo grandes desafíos los cuales podemos capitalizarlos en este y otros proyectos, debemos tener claro que la única constante es el cambio y que una de las habilidades más valoradas hoy en día es la adaptabilidad, razón por la cual recomendamos nunca dejar de aprender y generar proyectos que desafíen lo tradicional.

Bibliografía

Vargas, C. R. A. (2022, 28 noviembre). ¿Qué Es Un Sello Discográfico? [Vídeo].

Exploration. <https://exploration.io/es/que-es-un-sello-discografico/>

Peiró, R. (2022, 24 noviembre). Redes sociales [Vídeo].

Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/redes-sociales.html>

PromocionMusical.es. (2018, 9 septiembre). Cómo Ganan Dinero los Sellos

Discográficos [Vídeo]. PromocionMusical.es. <https://promocionmusical.es/como-ganan-dinero-los-sellos-discograficos/>

Estrategia de posicionamiento: qué es y cómo funciona | Conexión ESAN.

(s. f.). <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/estrategia-de-posicionamiento-que-es-y-como-funciona>

Corrales, J. A. (2020, agosto 19). Segmentación de clientes: guía para categorizar a tus consumidores y orientar las decisiones de negocio. Rock Content - ES; Rock Content.

<https://rockcontent.com/es/blog/segmentacion-de-clientes/>

Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE) - intersri - Servicio de Rentas Internas. (s. f.). <https://www.sri.gob.ec/rimpe>

Impuesto a la Renta - intersri - Servicio de Rentas Internas.

(s. f.). <https://www.sri.gob.ec/impuesto-renta>

C. (s. f.). Quito. <http://www.jcradio.com.ec/index.php/single-post/tarifas-quito>

T (s. f.). <https://www.tunecore.com/es/subir-tu-m%C3%BAsica-a-spotify>

Punto de equilibrio: qué es y cómo calcularlo. (s. f.). Blog de

Salesforce. <https://www.salesforce.com/mx/blog/2021/11/punto-de-equilibrio-que-es-y-como-calcularlo.html>

u. (2022, 20 abril). La importancia del Flujo de Caja en Tiempos de Crisis. Basa

Capital. <https://www.basacapital.com.py/la-importancia-del-flujo-de-caja-en-tiempos-de-crisis/>

A la industria musical todavía le falta ritmo. (2013, 4 agosto).

Revistalideres.com. <https://www.revistalideres.ec/lideres/industria-musical-todavia-le-falta.html>

Ecuador: Economía y demografía 2023. (s. f.).

Datosmacro.com. <https://datosmacro.expansion.com/paises/ecuador>

Sociedades de Gestión Colectiva – Servicios.

(s. f.). <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/sociedades-de-gestion-colectiva/>

Introducing ChatGPT. (s. f.). <https://openai.com/blog/chatgpt>

Lenis, A. (2023b, marzo 1). Qué es una línea de productos y 5 ejemplos

exitosos. <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-linea-productos>

Pursell, S. (2023, 15 febrero). 9 estrategias de promoción de ventas eficaces para

2023. <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-promocion-ventas>

Fuente, O. (2022, 17 marzo). Qué es análisis PESTEL: Ejemplos y Plantilla para elaborarlo.

Thinking for Innovation. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-analisis-pestel-digital-business/>

Bello, E. (2022, 8 febrero). Descubre las 5 fuerzas de Porter y cómo aprovecharlas. Thinking

for Innovation. <https://www.iebschool.com/blog/las-5-fuerzas-porter-marketing-digital/>

Pursell, S. (2023a, febrero 14). Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos. <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>

Betancourt, D. (2022, 23 febrero). Mapa de empatía: TODO para que lo hagas paso a paso. Ingenio Empresa. <https://www.ingenioempresa.com/mapa-de-empatia/>

Moreno, J. P. (2023, 13 febrero). Empoderamiento musical: las artistas ecuatorianas que buscan irrumpir en la escena local. Música | Entretenimiento | El Universo. <https://www.eluniverso.com/entretenimiento/musica/empoderamiento-musical-las-artistas-ecuatorianas-que-buscan-irrumpir-en-la-escena-local-nota/>