

Propuesta Para La Implementación De Prácticas De Gerencia De Proyectos En La Producción
De Conciertos

Notas del autor

Claudia Viviana Molina Ortiz ID 000647355 Corporación Universitaria Minuto de Dios

Este proyecto ha sido financiado por el alumno

Especialización Gerencia de Proyectos

Proyecto de Grado

INDICE DE TABLAS	4
INDICE DE FIGURAS.....	5
1 Identificación y descripción del problema o necesidad	8
1.1 Antecedentes del problema	8
1.1.1 Antecedentes teóricos.....	8
1.2 Identificación y Descripción del Problema.....	11
1.3 Marco legal	12
1.4 Gestión de los interesados.....	14
1.4.1 Identificación de los grupos de interés.....	14
1.4.2 Población afectada y objetivo.	17
1.4.3 Clasificación Etaria.	18
1.5 Justificación	20
1.6 Objetivos.....	25
1.6.1 Objetivo general.	25
1.6.2 Objetivos específicos.....	25
2 Desarrollo de la solución	26
2.1 Gestión del alcance	26
2.1.1 Alcance.....	26
2.2 Estructura de trabajo EDT.	28
2.3 Gestion del tiempo del proyecto	29
2.3.1 Definir actividades.	29
2.3.2 Diagrama de Gantt	33

2.4	Gestión de los costos del proyecto.....	39
2.4.1	Planificar la gestión de los costos del proyecto.....	39
2.4.2	Estimación de Costos	39
2.5	Gestión de los recursos humanos del proyecto	46
2.5.1	Personal requerido.....	47
2.5.2	Perfil ocupacional.....	47
2.5.3	Proceso de reclutamiento y selección.....	50
2.5.4	Proceso de contratación y socialización.....	50
2.5.5	Programa de inducción.....	50
2.6	Gestión de los recursos de comunicación del proyecto	51
2.6.1	Plan de gestión de las comunicaciones	51
2.7	Gestión de los riesgos del proyecto	52
2.7.1	Planificación de la gestión de los riesgos.....	52
2.7.2	Análisis y respuesta a los riesgos	53
2.8	Gestión de las adquisiciones del proyecto	59
2.8.1	Planificación de las adquisiciones.....	59
3	Evaluación de la solución	62
3.1	Rentabilidad económica.....	62
3.2	Rentabilidad social.....	66
4	Análisis e interpretación de los resultados.....	67
5	Conclusiones	68
6	Prospectiva.....	69
7	Apéndices.....	70
8	Anexos	78
9	Referencias.....	79

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Registro de los interesados	15
Tabla 2 Tabla de actividades de la fase 1 a la 3	30
Tabla 3 Tabla de actividades de la fase 4 a la 5	31
Tabla 4 Tabla de actividades de la fase 6 a la 8	32
Tabla 5 Tabla de actividades de la fase 9 a la 10	33
Tabla 6 Costos Fijos.....	39
Tabla 7 Costos del recurso Humano	41
Tabla 8 Costos establecimiento alianza	42
Tabla 9 Resumen de recursos técnicos y de campo	43
Tabla 10 Costos de publicidad.....	44
Tabla 11 Costos de catering.....	44
Tabla 12 Presupuesto para artistas	45
Tabla 13 Presupuesto legal	45
Tabla 14 Perfiles profesionales	48
Tabla 15 Integrantes y Funciones de cada área.....	49
Tabla 16 Identificación de los riesgos ambientales	56
Tabla 17 Identificación de riesgos administrativos.....	57
Tabla 18 Identificación de los riesgos Técnicos	58
Tabla 19 Inversión inicial	62
Tabla 20 Capital inicial y presupuesto de gastos iniciales.....	62
Tabla 21 Flujo de caja del proyecto.....	63
Tabla 22 Utilidad después de impuestos.....	63
Tabla 23 Proyección de ingresos a 5 años	65

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Grafica de porcentaje de personas de 12 y más años que asistieron a presentaciones y espectáculos culturales	18
Figura 2 Grafico hábitos de asistencia a conciertos, recitales y presentaciones de música en vivo. Encuesta de consumo cultural DANE. (2010-2016).....	22
Figura 3 Asistencia a presentaciones de música en vivo o conciertos en la última década (en porcentaje) Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de encuestas de consumo cultural de los respectivos países.....	23
Figura 4 EDT del proyecto	28
Figura 5 Diagrama gantt preproducción inicial	33
Figura 6 Diagrama Gantt equipo humano.....	34
Figura 7 Diagrama gantt gestión de anticipos.....	34
Figura 8 Diagrama de gantt Preproducción avanzada	35
Figura 9 Proveedores	35
Figura 10 Diagrama gantt Producción	36
Figura 11 Diagrama gantt ejecución.....	36
Figura 12 Diagrama gantt posproducción.....	37
Figura 13 Diagrama gantt cierre de contratos.....	37
Figura 14 Diagrama de gantt Cierre del proyecto.....	38
Figura 6 Organigrama de jerarquía	46
Figura 7 Diagrama de procesos selección proveedores	61

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto está enfocado en generar una propuesta que permita, a través de las prácticas de gerencia, la realización de eventos de gran magnitud como los musicales o conciertos; considerando que existen diferentes organismos que cuentan con los recursos económicos que se requieren para la producción de conciertos, mas no, los recursos logísticos, técnicos y humanos suficientes para garantizar la realización de este tipo de actividades de alto impacto.

Debido al interés de las empresas en realizar eventos musicales y el crecimiento que tiene esta industria en la economía del país, se ve la necesidad de crear una propuesta que permita la producción y gestión de eventos culturales musicales como los conciertos, con la aplicación de prácticas y estándares internacionales de gerencia de proyectos, en la preparación de la propuesta inicial, la preproducción, ejecución y cierre de los proyectos para así cumplir con todo lo requerido estratégicamente alcanzando los resultados esperados con el cumplimiento de los objetivos y respetando la triple restricción (alcance, tiempo y costo).

Con esta propuesta se logrará mejorar las practicas desarrolladas por los operadores de conciertos, desde el momento en que se inicia su contratación, teniendo como línea de base el seguimiento de las actividades que se deben realizar en el momento de la puesta en marcha de un evento musical, buscando siempre en lograr el cubrimiento total de todas las necesidades que tienen no solo el organizador del evento, si no, los asistentes al mismo.

Palabras clave: Concierto, preproducción, producción, posproducción, logística de eventos.

ABSTRACT

The present project is focused on generating a proposal that allows, through management practices, the realization of large-scale events such as musicals or concerts; Considering that there are different organizations that have the economic resources that are required for the production of concerts, but not, sufficient logistical, technical and human resources to guarantee the realization of this type of high impact activities. Due to the interest of companies in making musical events and the growth that this industry has in the economy of the country, it is necessary to create a proposal that allows the production and management of musical cultural events such as concerts, with the application of practices and international project management standards, in the preparation of the initial proposal, the preproduction, execution and closure of the projects in order to fulfill all the requirements strategically, achieving the expected results with the fulfillment of the objectives and respecting the triple restriction (scope , time and cost). With this proposal it will be possible to improve the practices developed by the concert operators, from the moment they start their hiring, having as a baseline the follow-up of the activities that must be done at the moment of the start-up of an event musical, always looking to achieve full coverage of all the needs that have not only the organizer of the event, but also those attending it.

Keywords: Concert, preproduction, production, postproduction, logistics.

1 Identificación y descripción del problema o necesidad

1.1 Antecedentes del problema

Colombia demuestra, anualmente, crecimiento en la industria de los espectáculos musicales a nivel mundial, recibiendo a artistas de talla mundial y cautivando a la audiencia y seguidores de los mismos que llenan estadios.

Es importante resaltar que, según el cluster turismo de negocios y eventos de la cámara de comercio de Bogotá, Colombia sigue dando de qué hablar y atrayendo a más público, a los espectáculos y por supuesto por su gran audiencia a más y más artistas, a pesar de no contar con la logística demostrada por otros países en este tipo de entretenimiento; lo cual podrá representar en el futuro una participación importante en el PIB de nuestro país (Cámara de Comercio de Bogotá, 2018).

1.1.1 Antecedentes teóricos.

Como primer antecedente tenemos la investigación realizada por estudiantes de la Universidad EAN.

El trabajo de investigación se llevó a cabo con el fin de recolectar información acerca de la realización de conciertos de tipo masivo en la ciudad de Bogotá, para la realización de este trabajo y por medio de su investigación, encontraron información de gran relevancia como son, las principales problemáticas que se presentan a la hora de realizar este tipo de eventos para los que (Villar & Pardo, 2015) (pag.27) se cuestionan y para los cuales se plantearan soluciones

óptimas a esas problemáticas a través de este proyecto como se puede observar en la justificación.

¿qué problemas y dificultades, existen a la hora de organizar un concierto en Bogotá?

1. Falta de claridad en la subcontratación de empleados para hacer trabajos pequeños.
2. No hay suficientes recursos para cubrir los gastos.
3. Los impuestos para la realización de eventos masivos son muy altos.
4. Los roles en la producción de conciertos no están bien delimitados.
5. Bajo nivel en la producción.
6. La falta de cumplimiento por parte de las empresas vinculadas al evento.
7. La cancelación de los eventos.
8. Los imprevistos de última hora con respecto a las exigencias del rider técnico.
9. Dificultades de calidad en los espectáculos. (Villar & Pardo, 2015)

Es por este tipo de dificultades y problemáticas que se presentan a la hora de realizar un evento que la producción y organización de eventos tipo concierto necesita las prácticas gerenciales de proyectos en su organización, ya que implementando este tipo de prácticas se puede controlar y analizar todo tipo de circunstancias que lleguen a presentarse en los eventos de esta magnitud disminuyendo así la probabilidad de error en su ejecución.

Las conclusiones a las que llegaron en su investigación estas autoras son importantes a su vez para la realización de este proyecto ya que son específicas en la importancia de la esencia principal de este. (Villar & Pardo, 2015) lo afirman así:

En Colombia, específicamente en la ciudad de Bogotá es de vital importancia contar con una guía útil, clara y real del funcionamiento tanto técnico como logístico para realizar un espectáculo de carácter masivo en la ciudad. Muchos países tanto en América Latina como europeos han adoptado guías similares con el fin de hacer el proceso de una manera formal; esto ayuda en el momento de delegar las funciones de cada actor, entender sus responsabilidades y así mismo estar tranquilos de que cada individuo o equipo hará su trabajo al pie de la letra. (Villar & Pardo, 2015)

Como segundo antecedente está el trabajo de grado de estudiantes de la Universidad de La Salle los cuales por medio de su investigación aportan cifras importantes que permiten la identificación de cifras de participación de los eventos musicales en el país para lo que (Patiño Rodríguez, Perez Acevedo, & Nieto Ruiz, 2017, pág. 9) afirman:

Bogotá se ha demostrado que en los últimos años el crecimiento de consumo cultural entorno a las artes musicales ha crecido de manera significativa. Evidencia de esto, es el crecimiento de número de espectáculos realizados, que según el Ministerio de Cultura para el año 2014 fueron 453 eventos de mediana y gran distinción, mientras que en el 2015 la cifra aumentó a 532, esto significa un crecimiento del 17% de consumo cultural en el país. Sin embargo, de éstos, 179 se realizaron en la ciudad de Bogotá en el 2014 y 229 durante el 2015, es decir, el crecimiento en la capital significó el 27,9%. (Patiño Rodríguez, Perez Acevedo, & Nieto Ruiz, 2017)

Dichas cifras demuestran el crecimiento que ha tenido la industria de conciertos y consumo cultural en el país, más específicamente el crecimiento que ha tenido dicha industria en

la ciudad de Bogotá, demostrando así la importancia de abarcar diferentes campos que sean claves para la realización de los mismos.

De la misma manera se resalta parte de su conclusión como importante, debido al impacto que tiene para la realización de eventos culturales, en especial los musicales, así:

“Es importante concientizar a los ciudadanos sobre la importancia de la cultura a nivel social, humano y económico, debido a que la música es un medio de comunicación global que genera identidad y redes culturales donde se identifican varios actores dentro de una comunidad” (Patiño Rodríguez, Perez Acevedo, & Nieto Ruiz, 2017)

Para la realización de este proyecto es indispensable conocer e investigar las diferentes estrategias que se han venido involucrando con el transcurso del tiempo por las entidades públicas y privadas para el fomento de la cultura musical del país.

1.2 Identificación y Descripción del Problema

Las entidades que se pretenden atender no cuentan con el personal, bienes o servicios idóneos para la realización de este tipo de eventos; por lo tanto, es importante brindar soluciones oportunas a dichas entidades, facilitando el desarrollo de sus actividades, estructurando las acciones necesarias para atender los requerimientos, siempre garantizado la optimización de recursos, la solución de imprevistos, el cumplimiento de proyecciones y la satisfacción de los interesados.

Debido a la cantidad de eventos musicales que se realizan en el país cada año, es importante para las entidades encargadas de realizar dichos eventos apliquen estándares y

mejores prácticas gerenciales de manera que se cumpla con todo lo requerido estratégicamente obteniendo resultados con el cumplimiento de los objetivos y respetando la triple restricción. Por ende, es importante dar respuesta por medio de este proyecto a:

¿Cómo implementar prácticas de gerencia de proyectos para la producción y organización de eventos culturales musicales tipo concierto?

1.3 Marco legal

Como marco legal para la realización de este proyecto encontramos las diferentes leyes que se implementan con el fin de regular y reglamentar la organización de este tipo de eventos:

Para la organización de conciertos y espectáculos públicos se implementa la ley 1493 del año 2011 (Ministerio de Cultura de la Republica de Colombia, 2012) cuyo objetivo principal es:

Reconocer, formalizar, fomentar y regular la industria del espectáculo público de las artes escénicas; así como democratizar la producción e innovación local, diversificar la oferta de bienes y servicios, ampliar su acceso a una mayor población, aumentar la competitividad y la generación de flujos económicos, la creación de estímulos tributarios y formas alternativas de financiación; así como garantizar las diversas manifestaciones de las artes escénicas que por sí mismas no son sostenibles pero que son fundamentales para la construcción de la base social y los procesos d identidad cultural del país. (Ministerio de Cultura de la Republica de Colombia, 2012, pág. 107)

Para el uso de los espacios es necesario tener en cuenta las diferentes actividades que se pueden desarrollar en un espacio determinado para lo cual se tiene en cuenta el plan de ordenamiento territorial (Secretaria Distrital de Planeacion, 2018)

En resumen, las normas urbanísticas plasmadas en el POT tienen como objetivo lograr una verdadera transformación del territorio bogotano en lo arquitectónico, lo urbanístico y lo estético, con base en una visión de la estructura socioeconómica que le da soporte y sobretodo permitan que la experiencia cotidiana de vivir en Bogotá sea cada vez mejor. (Secretaria Distrital de Planeacion, 2018)

De la misma manera es importante para la realización de este proyecto tener en cuenta la el decreto 1080 de 2015 mediante la cual se describen Compilan y racionalizan las normas de carácter reglamentario que rigen en el sector de y contar con un instrumento jurídico único para el mismo (Ministrerio de Cultura, 2015)

Para la dinámica de eventos en los que se realiza aglomeraciones de público es importante la planeación y control de las mismas por medio del decreto 622 de 2016 mediante el cual se establecen los requisitos para (Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., 2016):

el registro, la evaluación y la expedición de la autorización poro la realización de las actividades de aglomeración de público en el Distrito Capital, través del Sistema Único de Gestión por el Registro, Evaluación y Autorización de Actividades de Aglomeración de Público en el Distrito Capital (Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., 2016)

De la misma manera se debe tener en cuenta la norma NTS-OPC Norma técnica sectorial 001 por medio de la cual se establecen los requisitos de calidad que deben cumplir los operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones OPC. (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2009)

1.4 Gestión de los interesados

1.4.1 Identificación de los grupos de interés

Para el proyecto se realizó un registro de interesados donde se determina la participación de cada uno considerando la influencia que pueden tener dentro del mismo; ésta información se presenta en la Tabla 1.

Tabla 1
Registro de los interesados

NOMBRE	DESCRIPCION	EXPECTATIVAS
ENTIDADES CONTRATANTES	Entidad que financia, dirige y controla los recursos destinados para la ejecución del evento	Ejecución total de los recursos para preproducción, producción y postproducción de los eventos musicales. Brindar espacios y contenidos que contribuyan al desarrollo social y cultural del país.
ARTISTAS	Encargados del entretenimiento musical de los espectadores.	Obtener reconocimiento por parte de los organizadores y espectadores. Contar con un hospitality óptimo para desarrollar un buen espectáculo.
PROVEEDORES	Encargados del suministro de materiales, productos y servicios para la producción y ejecución de eventos tipo concierto Proveedores de Tecnologías, Proveedores de catering, Proveedores de Publicidad y Fotografía Proveedores de Streaming Proveedores de escenografía y camerinos. Proveedor de espacio.	Posicionamiento de la marca Reconocimiento monetario Conocer y dar cumplimiento a la normatividad que aplique en el desarrollo de sus actividades, con el fin de cumplir con el objeto del evento.

EMPRESA LOGISTICA PARA EVENTOS	Entidad proveedora de bienes y servicios que garantiza que todos los procedimientos y actos de cualquier tipo de evento se realicen con éxito. Posibilidad de alianzas o uniones temporales Competencia al realizar el mismo tipo de actividad.	Cumplir con las tareas asignadas para la correcta realización del evento. Posicionamiento de la marca
--------------------------------------	---	--

1.4.2 Población afectada y objetivo.

Para la realización de eventos musicales, se tiene como población afectada los espectadores, personas del común, que tienen como objetivo asistir a conciertos, con el fin de obtener experiencias musicales a través de la programación de presentaciones artísticas de diferentes grupos ya sean locales, regionales, nacionales o internacionales.

Se pretende atender conciertos con un rango aproximado desde 4.000 hasta 14.000 personas, asistentes en espacios como:

- Teatro al aire libre Media Torta, con una capacidad para entre 4.000 y 7.000 personas
- Coliseo el Campin, con una capacidad para 14.000 personas
- Centro de eventos Royal Center, con un aforo de 4.500 personas, entre otros escenarios disponibles para la realización de este tipo de eventos

Según la caracterización de participación en eventos culturales realizada por el DANE para el año 2016, los conciertos, recitales y presentaciones de música en vivo es el espectáculo al que más asisten las personas de 12 y más años, ver Figura 1. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2016)

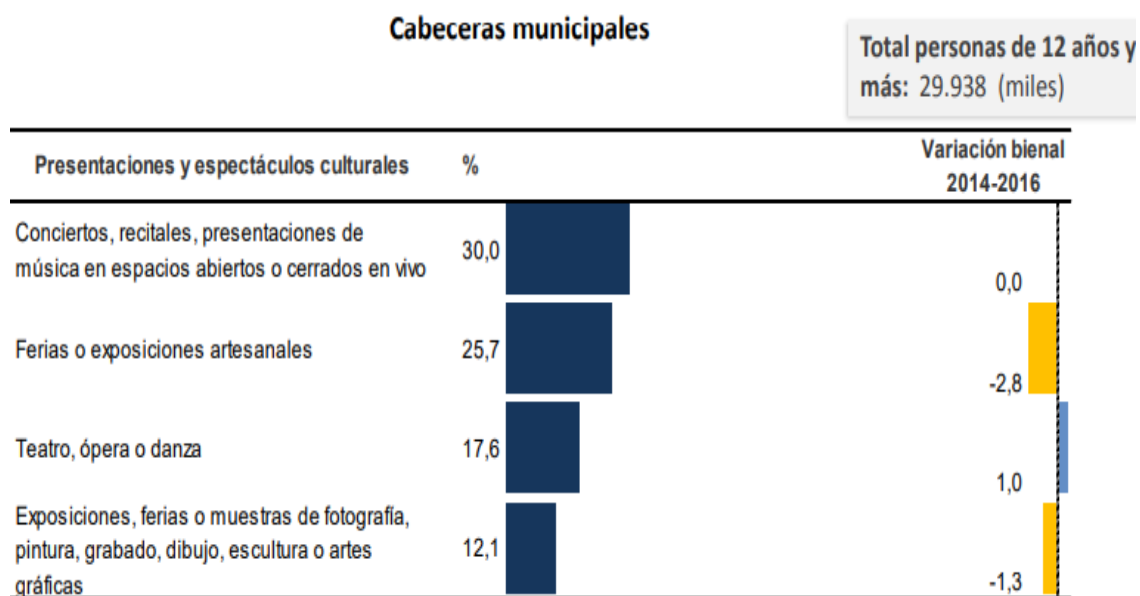


Figura 1 Grafica de porcentaje de personas de 12 y más años que asistieron a presentaciones y espectáculos culturales

Como se puede ver en la figura 1. El porcentaje de participación en eventos culturales más alto, corresponde a la asistencia de conciertos, recitales y presentaciones de música en espacios abiertos o cerrados en vivo, con un 30%. Lo cual demuestra el interés de los ciudadanos en eventos del tema principal del proyecto.

1.4.3 Clasificación Etaria.

Los sectores etarios se determinan conociendo la edad y el ciclo vital humano, La más influyente de las clasificaciones es la etaria ya que lo seres humanos vivimos de manera similar, nacer, crecer y morir (Secretaria de Cultura Recreacion y Deporte de Bogotá, 2018)

Esta clasificación etaria se realiza con el fin conocer cómo se divide la población colombiana, de esta manera determinar gustos musicales y los diferentes derechos, tratos y condiciones con las que se deben atender las diferentes poblaciones.

Infancia. Para las leyes y políticas públicas, la infancia es la etapa del ciclo vital comprendida entre los 0 a los 13 años; y se resalta que la normativa vigente a nivel nacional reconoce su derecho al descanso, el esparcimiento, el juego y demás actividades recreativas propias de su ciclo (Secretaria de Cultura Recreacion y Deporte de Bogotá, 2018).

Juventud. Para las leyes y las políticas públicas, la juventud es la etapa del ciclo vital comprendida entre los 14 y los 26 años (Secretaria de Cultura Recreacion y Deporte de Bogotá, 2018).

La secretaría de cultura, recreación y deporte de Bogotá resalta como importante el derecho a participar de la apropiación, la creación y la formación artística y cultura para el entendimiento y el fortalecimiento de la identidad y el patrimonio, y el diálogo a nivel regional y global para el desarrollo cultural (Secretaria de Cultura Recreacion y Deporte de Bogotá, 2018).

Adultez. La adultez se entiende como la etapa del ciclo vital comprendida entre los 27 y los 59 años.

Ésta etapa es de vital importancia para el desarrollo de los derechos de cultura, y libre desarrollo de la personalidad. Se relaciona principios como diversidad, libertad, universalidad, solidaridad e integralidad, que además se relacionan con el objeto del presente trabajo (Secretaria de Cultura Recreacion y Deporte de Bogotá, 2018).

Personas mayores. Las personas mayores son aquellas con una edad igual o superior a los 60 años. Las líneas/derechos que estructuran este eje son el derecho a la salud, la educación, la cultura, la recreación y el deporte. (Secretaria de Cultura Recreacion y Deporte de Bogotá, 2018)

El objetivo de esta caracterización por edades es determinar los derechos que tienen las personas en sus diferentes edades a tener un ambiente con educación, cultura, recreación y deporte, con el fin de que con este proyecto se logre la satisfacción de los derechos ciudadanos a través de la oferta de demostraciones de cultura musical. De esta manera diseñar estrategias de participación de las comunidades de todas las edades para así reunir información acerca de los posibles interesados en asistir a los eventos.

1.5 Justificación

Un evento es la capacidad de unir una serie de estructuras que habiliten la posibilidad de que un suceso de cualquier tipo se dé, es labor de empresas expertas juntar los medios necesarios para lograr que cada uno de los objetivos y expectativas puestos en dicho evento, desde su planificación, puesta en marcha, y post, se garantice con el mínimo margen de error posible.

El objetivo principal de la intervención logística de todo tipo de eventos en especial la producción de conciertos, es controlar cada una de las fases realizadas desde el momento 0 de la operación del mismo de manera óptima y eficiente, es decir, que se cumpla con lo pactado en la pre y postproducción del evento.

Por lo anterior, es importante crear una propuesta que permita tener claros los procesos a realizar para el cumplimiento de los objetivos y alcance de un evento tipo concierto, a partir de

los requerimientos para el montaje, la ejecución, terminación, desmontaje y el período post-evento.

La presente propuesta se realiza con el fin de implementar las mejores prácticas de la gerencia de proyectos en organizaciones dedicadas al desarrollo de actividades de la industria cultural enfocados en eventos musicales tipo concierto en crecimiento en la economía colombiana, cuya aplicación permitirá brindar las condiciones adecuadas para administrar y ejecutar los recursos de acuerdo a los lineamientos establecidos por la ley.

En los últimos años la industria de organización de conciertos y espectáculos ha tenido un gran impulso debido a los cambios realizados en la ley 1493 del año 2011. (Ministerio de Cultura de la Republica de Colombia, 2012)

El objetivo de la ley es:

Reconocer, formalizar, fomentar y regular la industria del espectáculo público de las artes escénicas; así como democratizar la producción e innovación local, diversificar la oferta de bienes y servicios, ampliar su acceso a una mayor población, aumentar la competitividad y la generación de flujos económicos, la creación de estímulos tributarios y formas alternativas de financiación; así como garantizar las diversas manifestaciones de las artes escénicas que por sí mismas no son sostenibles pero que son fundamentales para la construcción de la base social y los procesos de identidad cultural del país. (República de Colombia, 2011)

La implementación de esta ley ha permitido que en Colombia se fomente la realización de este tipo de actividades culturales, gracias a la disminución de la carga en pago de impuestos, permitiendo que realizar negociaciones sea más rentable.

Debido al interés de las empresas en realizar eventos musicales y el crecimiento que tiene esta industria en la economía del país, se ve la necesidad de crear una propuesta que permita la producción y gestión de eventos culturales musicales como los conciertos, con la aplicación de prácticas y estándares internacionales de gerencia de proyectos, en la preparación de la propuesta inicial, la preproducción, ejecución y cierre de los proyectos.

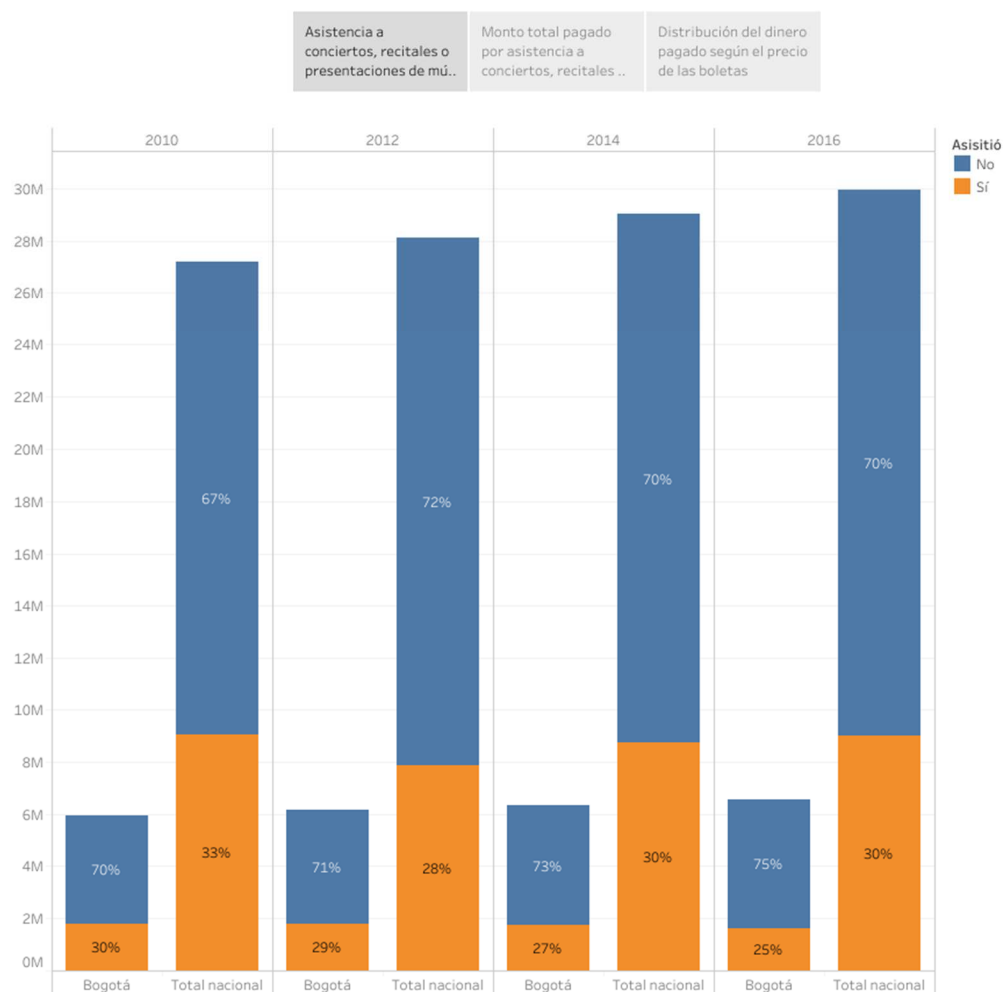


Figura 2 Grafico hábitos de asistencia a conciertos, recitales y presentaciones de música en vivo. Encuesta de consumo cultural DANE. (2010-2016)

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá. (Camara de Comercio de Bogotá, 2017)

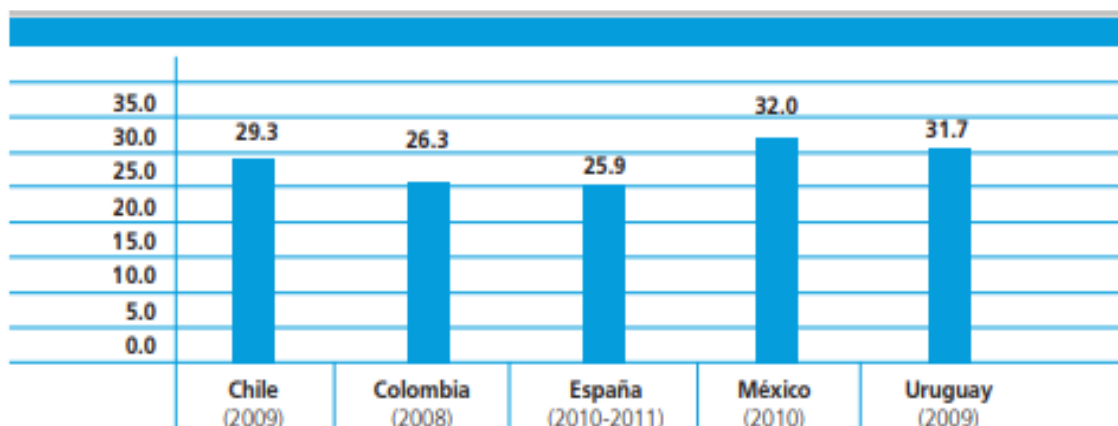


Figura 3. Asistencia a presentaciones de música en vivo o conciertos en la última década (en porcentaje) Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de encuestas de consumo cultural de los respectivos países.

La Figura 3. muestra la asistencia a presentaciones de música en vivo o conciertos en la última década, se observa que la asistencia a presentaciones de música en vivo o conciertos se presenta bastante homogénea en la región, con cifras que oscilan entre el 26% y el 32%. México y Uruguay registran los niveles más altos de asistencia (alrededor del 32%), seguidos por Chile (29.3%), Colombia (26.3%) y España (25.9%).

Sin embargo, en el mercado colombiano existen elementos que se pueden mejorar de manera que se logre estar en el nivel de países como para que el mercado colombiano pueda estar al nivel de los de Brasil, Chile y Argentina. Como por ejemplo temas como que Colombia no cuenta con una infraestructura que permita realizar conciertos de acuerdo con lo requerido que en su mayoría son estadios, pero, aunque en Colombia existen varios, las exigencias para su contratación son de mucha restricción, agregando a eso sus altos costos y responsabilidades que

se tienen en el momento de su alquiler, lo que impide que este sitio sea idóneo para la realización de este tipo de eventos. (Jaramillo, 2015)

Es por esto que es importante aportar a la solución de las principales problemáticas anteriormente mencionadas en los antecedentes, que se tiene en Colombia a la hora de realizar un evento de gran magnitud como lo es un concierto, así:

- Determinar y contratar personal idóneo, que conozca con claridad su funcionabilidad dentro del marco del evento; de esta manera se optimizaran los tiempos y habrá eficiencia en las actividades.
- Definir los presupuestos aplicados a cada una de las actividades realizadas para la ejecución de eventos musicales, con el propósito principal de no exceder los costos y de llegar a la puesta en marcha con la máxima optimización de los recursos.
- Producir conciertos con efectividad, de esta manera aumentar el interés de tanto de entidades del estado como privadas en realizar este tipo de eventos.
- Ejecutar eventos de calidad, definiendo cada uno de los estándares bajo los cuales se desarrollarán las actividades con sus respectivos responsables, de esta manera se genera un modelo que permita conocer el rol que desempeña cada uno de los integrantes del proyecto y su importancia en el éxito del mismo.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general.

Generar una propuesta para la implementación de prácticas de gerencia de proyectos en la producción de eventos tipo concierto.

1.6.2 Objetivos específicos.

Identificar la importancia de implementar buenas prácticas en gerencia de proyectos para la organización y producción.

Definir el marco técnico, legal y económico para la realización de eventos musicales tipo concierto.

Estructurar una propuesta para la gestión, producción y organización de eventos tipo concierto basados en la metodología PMI

2 Desarrollo de la solución

2.1 Gestión del alcance

El proyecto se centra en la propuesta de una estructura modelo para la producción y organización de eventos tipo concierto, a partir de la implementación de buenas prácticas para la gerencia de proyectos aplicados a ésta clase de eventos, buscando estandarizar los procesos y tener una base para su pre-producción, ejecución y pos-producción.

2.1.1 Alcance.

Proponer un plan para la producción de conciertos con entre 1 y 6 artistas y un aforo de entre 4.000 y 16.000 personas, con una duración máxima de 8 horas.

Dentro de la propuesta se busca poder presentar a los posibles clientes, una estructura prototipo que muestre la forma en que se planea la ejecución de eventos tipo concierto, a partir de las siguientes fases apropiadas por la empresa Eventos y Protocolo.

2.1.1.1 *Preproducción*

Para esta fase se busca generar un modelo que permita identificar las actividades a realizar para cada uno de los momentos del evento iniciando con el conocimiento de los objetivos y recursos dispuestos por la entidad contratante del evento (Cliente).

2.1.1.2 *Producción:*

En esta fase se define la forma en que se gestionaran las operaciones, recursos, personal, tiempos y presupuesto

2.1.1.3 Ejecución:

gestión de cambios, solución de imprevistos, seguimiento y control.

2.1.1.4 Terminación:

finalización del evento, se busca que la logística realizada durante todo el evento termine a la perfección con la salida de los espectadores, artistas e invitados al evento.

2.1.1.5 Desmontaje:

en esta etapa al finalizar el evento y desalojo del sitio donde se realizó el evento, se procede a desmontar y retirar todos los equipos utilizados dentro del evento y la revisión final de las condiciones de entrega para la finalización oficial del evento.

2.1.1.6 Post-evento:

en esta etapa se busca determinar el grado de éxito del evento, el cumplimiento de los objetivos y no menos importante la rentabilidad del mismo. Todo esto se realiza a través de informes, entrega de memorias, evidencias y liquidación final del evento.

A través de estas actividades realizadas se busca ampliar la información a las empresas para la realización de sus eventos de manera que cumplan a cabalidad con sus objetivos

2.2 Estructura de trabajo EDT.

Para la realización del proyecto se definieron una serie de fases a desarrollar en cada uno de los momentos del mismo, para las cuales se crea su respectiva descomposición jerárquica, para la consecución de los objetivos así:

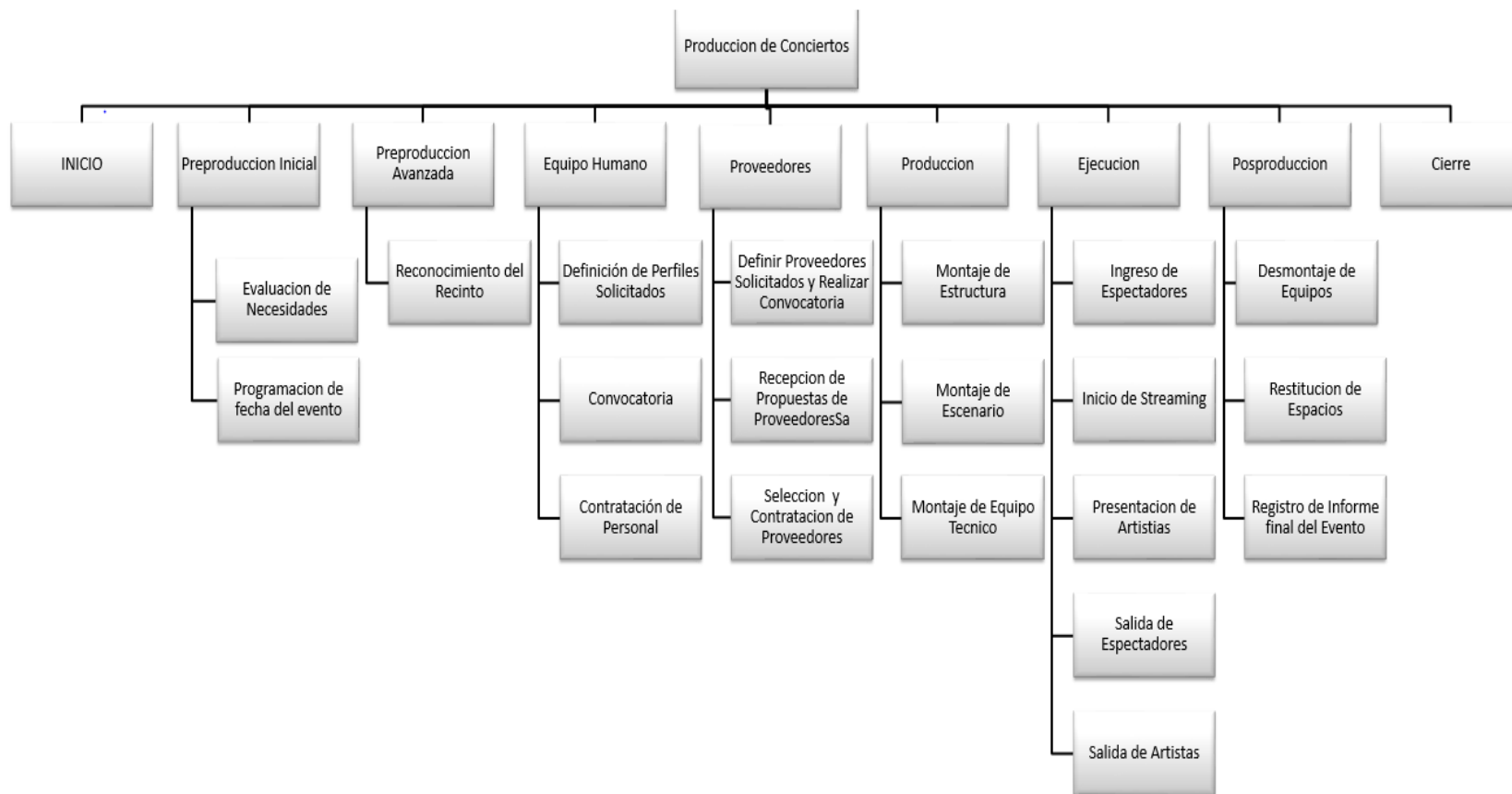


Figura 4 EDT del proyecto

2.3 Gestion del tiempo del proyecto

2.3.1 Definir actividades.

En la tabla 2 podemos observar cada una de las fases y actividades propuestas para el desarrollo de éste tipo de proyectos; para los cuales se definen sus responsables; también se observa la cantidad de días destinados para la puesta en marcha de cada una de las actividades, la relación y dependencia que hay entre ellas para su desarrollo.

Tabla 2
 Tabla de actividades de la fase 1 a la 3

FASE	ACTIVIDADES	RESPONSABLE/RECURSOS	DURACION	PRED		
0	Inicio		OD			
	1	Evaluación de necesidades	Gerente Del Proyecto	3D		
	2	Planeación de presupuesto	Gerente Del Proyecto	5D	1	
1	Preproducción inicial	3	Contacto de artistas	Gerente Del Proyecto	2D	2
	4	Programación fecha de evento	Gerente Del Proyecto	1D	3	
	5	Contratación de espacio	Gerente Del Proyecto	1D	3 4	
	6	Solicitud de permisos	Gerente Del Proyecto	20D	5	
	7	Definición de perfiles solicitados	Gerente Del Proyecto	1D		
2	Equipo humano	8	Convocatoria	Gerente Del Proyecto	4D	7
	9	Contratación de personal	Gerente Del Proyecto	1D	8	
	10	Recepción de anticipo entregado por el cliente	Gerente Del Proyecto	1D		
3	Gestión de anticipos	11	Anticipo a los Productores	Gerente Del Proyecto	1D	10
	12	Anticipo recinto	Gerente Del Proyecto	1D	10	

Tabla 3
Tabla de actividades de la fase 4 a la 5

FASE	ACTIVIDADES	RESPONSABLE/R ECURSOS	DURACION	PRED		
	13	Reconocimiento del recinto	Productor De Campo	1D	12	
4	Preproducción avanzada	14	Planeación de infraestructura	Productor De Campo	2D	13
15		Planes de seguridad	Productor De Campo	3D	13	
16		Horarios de prueba y concierto	Productor De Campo	1D	14 15	
17		Definir proveedores solicitados y realizar convocatoria	Gerente Del Proyecto/Productor Técnico/Productor De Campo	2D		
5	Proveedores	18	Recepción de propuestas de proveedores	Gerente Del Proyecto/Productor Técnico/Productor De Campo	6D	17
19		Selección y contratación de proveedores	Gerente Del Proyecto/Productor Técnico/Productor De Campo	1D	18	
20		Anticipo a Proveedores	Gerente del Proyecto	1D	10 19	

Tabla 4
Tabla de actividades de la fase 6 a la 8

FASE	ACTIVIDADES	RESPONSABLE/RECURSOS	DURACION	PRED		
6	Producción	21	Montaje de estructura	Productor De Campo y Productor Logístico	5D	
		22	Montaje de escenario	Productor De Campo y Productor Logístico	12D	21
		23	Montaje de equipo técnico	Productor técnico y Productor logístico	12D	21 22
		24	Prueba de sonido e iluminación	Productor técnico y Productor logístico	1D	21 22 23
		25	Prueba de sonido e iluminación inicial	Productor técnico	1D	24
7	Ejecución	26	Ingreso de espectadores	Productor logístico	1D	21 22 23 24
		27	Inicio de streaming	Productor Técnico	1D	
		28	Presentación artistas	Productor técnico y Productor logístico	1D	25 26 27
		29	Salida de espectadores	Productor logístico	1D	28
		30	Salida de artistas	Productor logístico	1D	
		31	Desmontaje de equipos	Productor técnico y Productor logístico	3D	29 30
8	Posproducción	32	Transporte y traslado para devolución de equipos y materiales	Coordinador de transporte	1D	31
		33	Restitución de espacios	Productor de Campo	1D	32
		34	Registro informe final del evento	Gerente del proyecto	2D	

Tabla 5
Tabla de actividades de la fase 9 a la 10

FASE	ACTIVIDADES	RESPONSABLE/RECURSOS	DURACION	PRED		
9	cierre de contratos	35	Recepción de pago final del cliente	Gerente del proyecto	1D	34
		36	pago saldo de productores	Gerente del proyecto	1D	35
		37	pago saldo de proveedores	Gerente del proyecto	1D	35
		38	Pago saldo de recinto	Gerente del proyecto	1D	35
10	Cierre	39	Cierre del proyecto	Gerente del proyecto		

2.3.2 Diagrama de Gantt

En las figuras 5 a la 15 se puede encontrar la planificación de las actividades por etapas y como se interrelacionan entre sí para su desarrollo. (Para ver el diagrama completo diríjase a anexos)

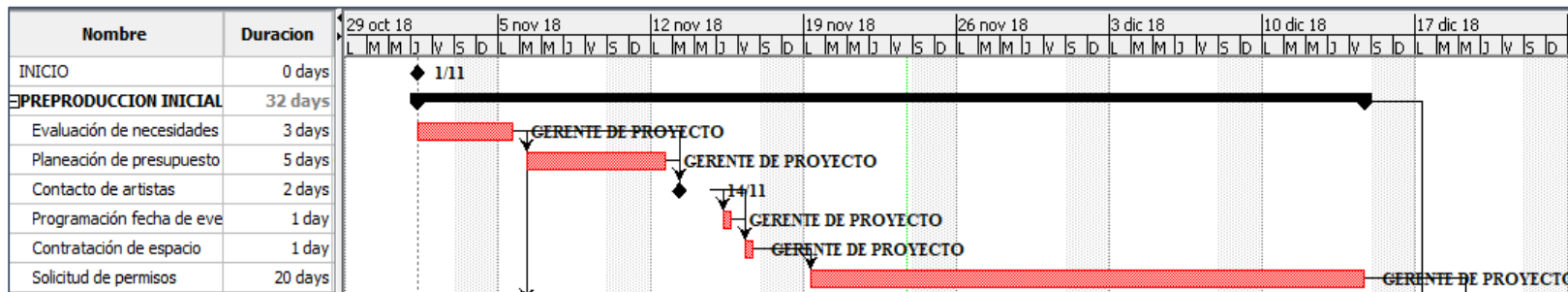


Figura 5 Diagrama Gantt preproducción inicial.

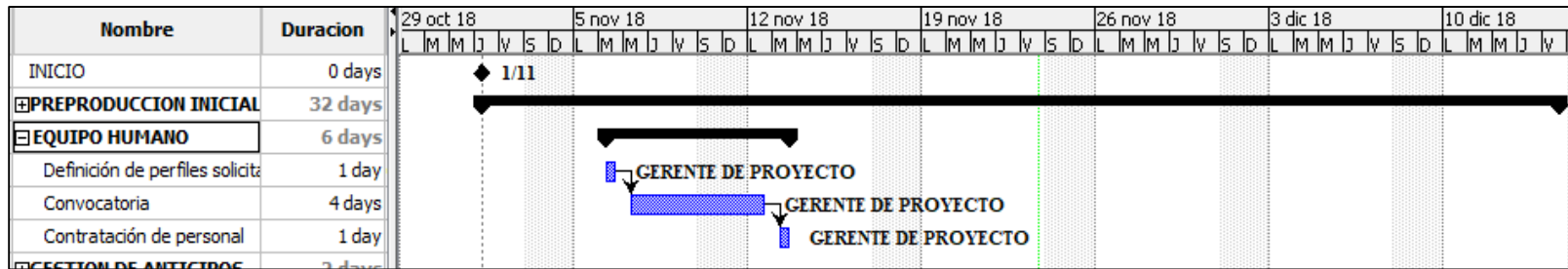


Figura 6 Diagrama Gantt equipo humano

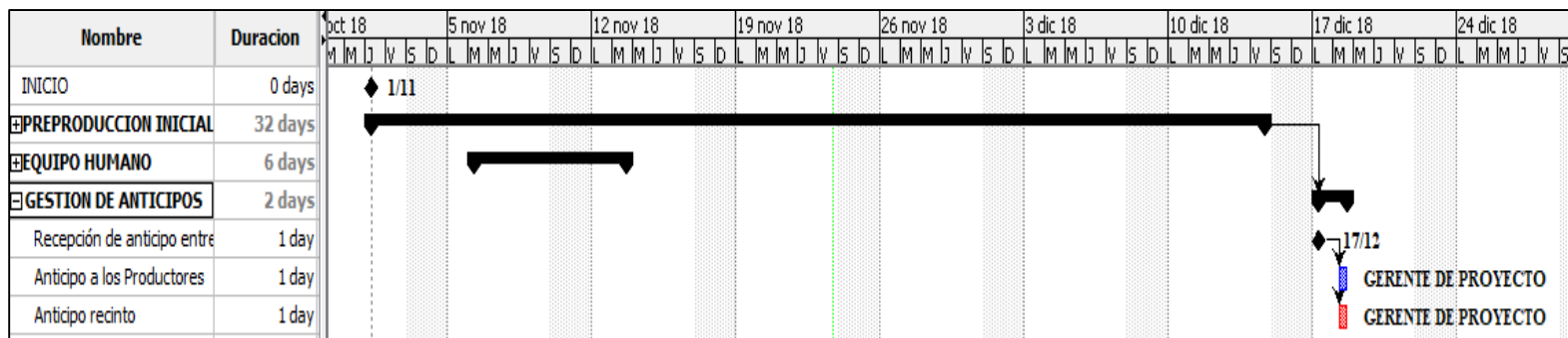


Figura 7 Diagrama Gantt gestión de anticipos

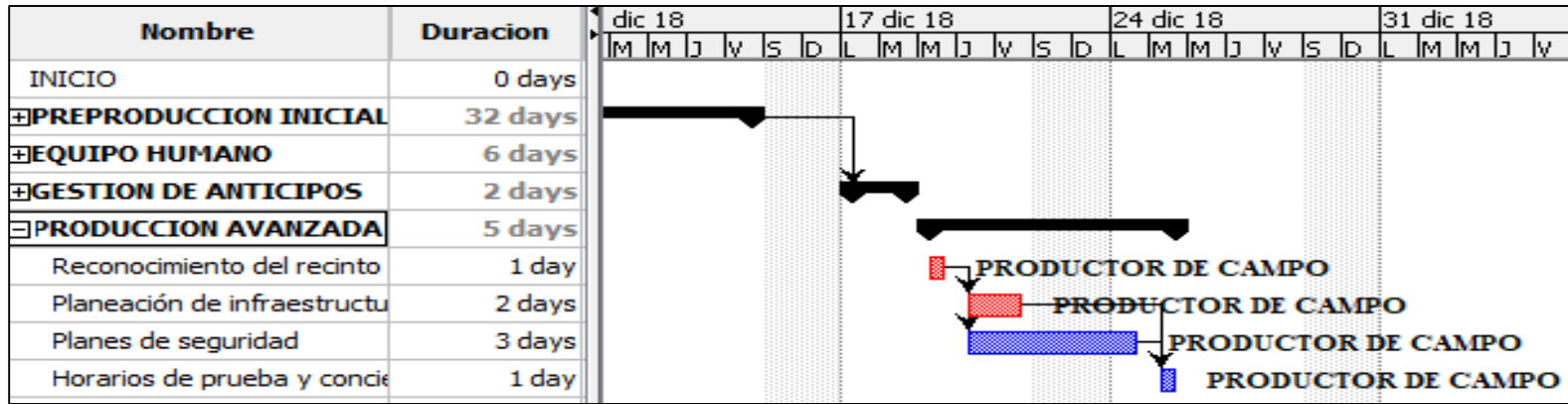


Figura 8 Diagrama de Gantt Preproducción avanzada

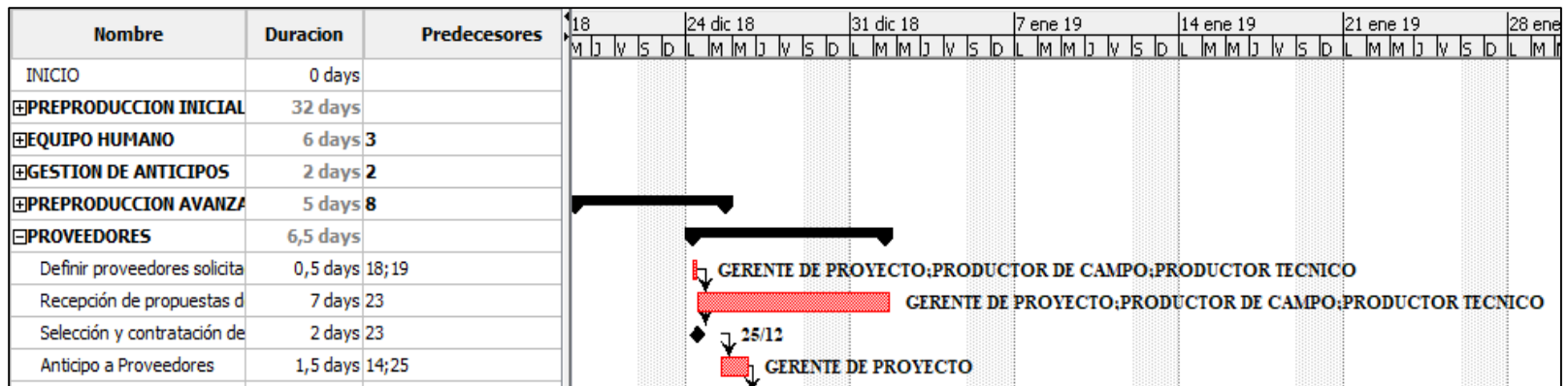


Figura 9 Proveedores

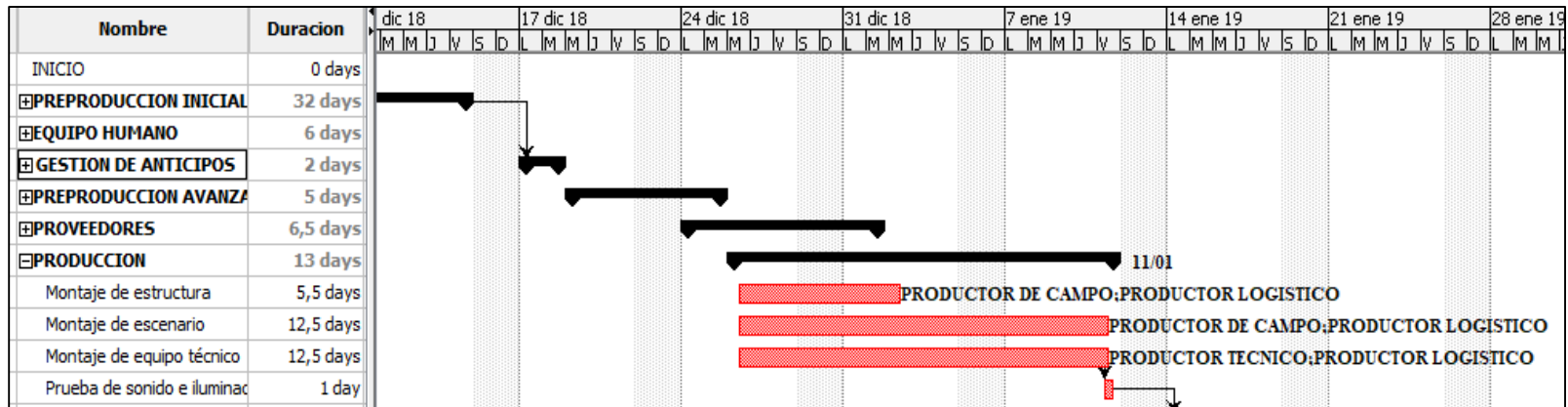


Figura 10 Diagrama Gantt Producción

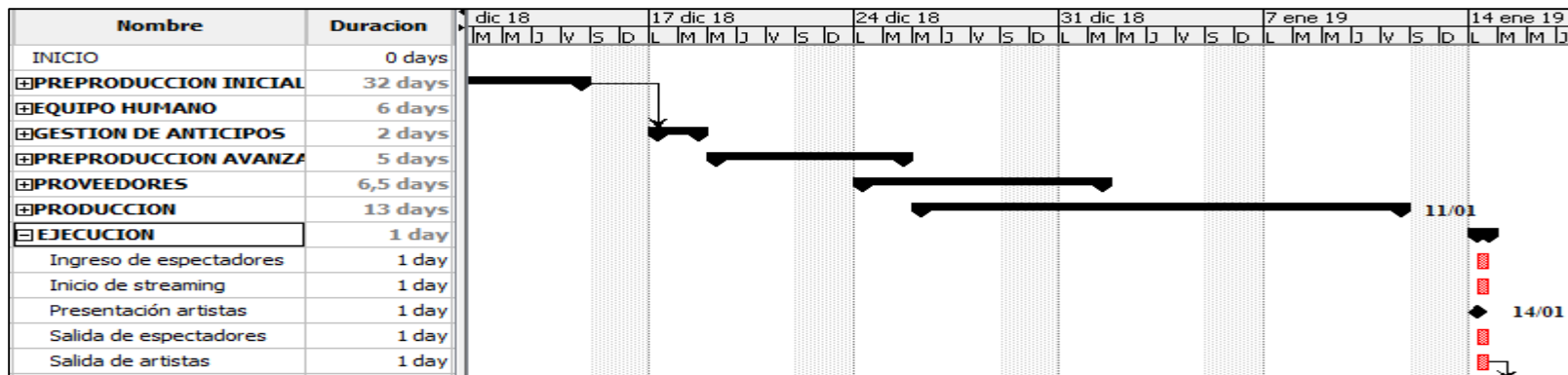


Figura 11 Diagrama Gantt ejecución

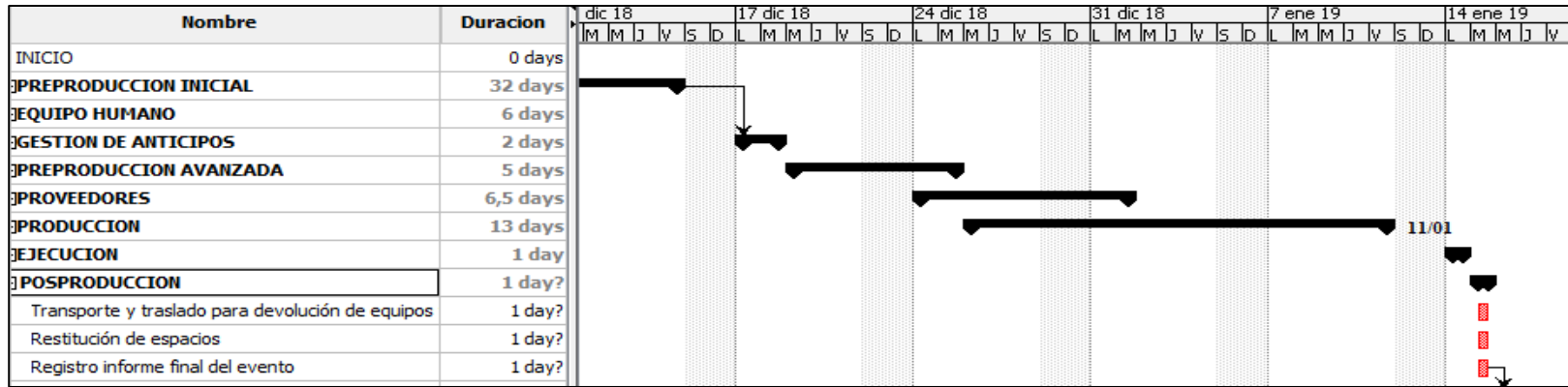


Figura 12 Diagrama Gantt posproducción

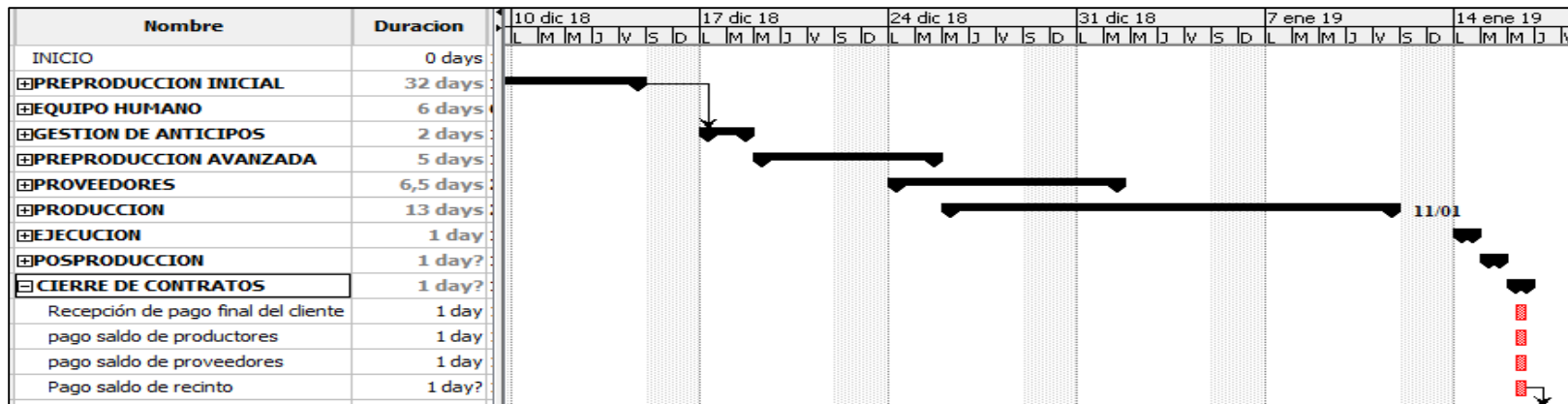


Figura 13 Diagrama Gantt cierre de contratos

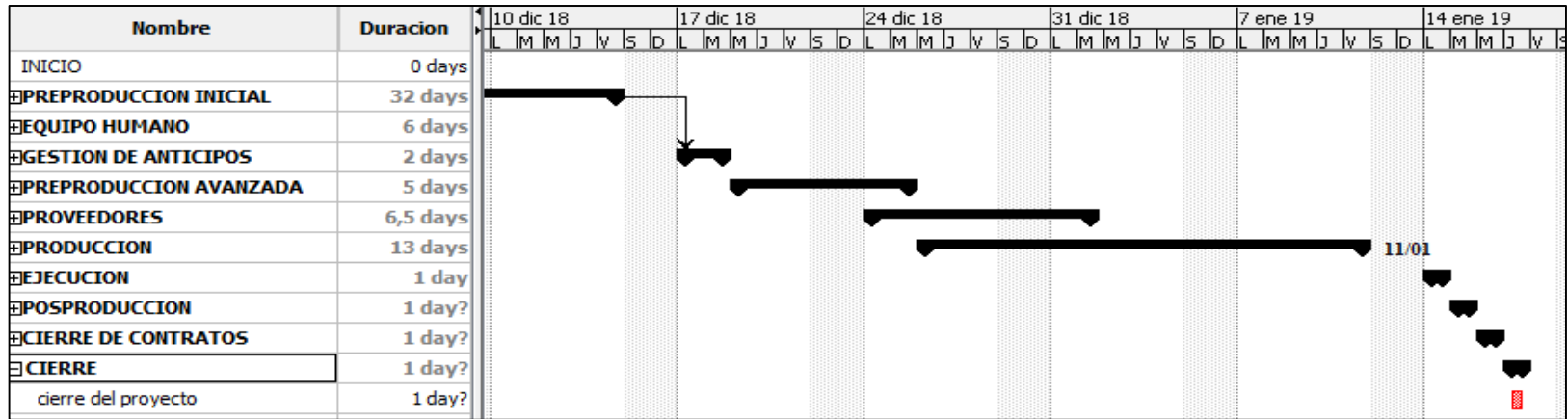


Figura 14 Diagrama de Gantt Cierre del proyecto

2.4 Gestión de los costos del proyecto

2.4.1 Planificar la gestión de los costos del proyecto

Para la realización de la gestión de costos de este proyecto se toma como base la realización de un evento musical para un aforo de 4.000 personas con a claridad de que los costos pueden variar según los requerimientos de los interesados.

Los costos fijados se realizan con el fin de ser competitivos.

2.4.2 Estimación de Costos

2.4.2.1 *Costos pre operativos*

Dentro de esta etapa se definen como costos pre operativos, todas aquellas salidas de dinero en las que se incurren en la etapa inicial del proyecto, es decir antes de empezar la etapa de producción de los eventos.

Tabla 6
Costos Fijos

COSTOS FIJOS	
TIPO	\$
Abogado	\$2.000.000
Auxiliar	\$1.200.000
Servicio energía	\$ 40.000
Servicio telefonía e internet	\$ 115.000
Gastos Administrativos	\$ 600.000
TOTAL COSTOS FIJOS	\$3.955.000

En la tabla 3. se evidencian los costos fijos del proyecto, costos que serán asumidos por la gerencia inicialmente y posteriormente se recuperarán en el momento del desarrollo del evento

2.4.2.2 Costos operativos

Dentro de esta etapa se definen como costos operativos, todos aquellos gastos en lo se incurren para realizar la puesta en marcha de los eventos tipo concierto, con el propósito de que se de funcionamiento diario a los requerimientos

2.4.2.3 Presupuesto para recurso humano

La tabla 7 incluye los valores que se requieren en cuanto a personal para la realización de eventos musicales para 4.000 personas. Aclarando que dicho personal solo se requiere desde el momento que inicia la puesta en marcha de los eventos

Tabla 7
Costos del recurso Humano

Tipo de recurso	Cant.	Requerimiento	Detalle	Día	valor unitario	Valor total
	1	Productor de campo	Profesional	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
	1	Asistente de producción	Auxiliar	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
	8	Seguridad privada	Auxiliar	2	\$ 107.500	\$ 1.720.000
	6	Personal carga	Auxiliar	2	\$ 70.000	\$ 840.000
	2	Personal de aseo	Auxiliar	2	\$ 130.000	\$ 520.000
	4	Operadores de alturas	Profesional	2	\$ 100.000	\$ 800.000
		Total personal para producción de campo				\$ 8.380.000
	1	Productor técnico	Profesional	1	\$ 2.010.000	\$ 2.010.000
	1	Ingeniero de sonido para streaming	Profesional	2	\$500.000	\$ 1.000.000
Recurso humano	1	Ingeniero de sonido	Profesional	2	\$ 600.000	\$ 1.200.000
	1	Técnico eléctrico	Auxiliar	2	\$ 420.000	\$ 840.000
	1	Técnico de iluminación	Auxiliar	2	\$ 600.000	\$ 1.200.000
		Total personal para producción técnica				\$ 6.250.000
	1	Productor logístico	Profesional	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
	16	Operadores logísticos	Auxiliar	3	\$ 75.000	\$ 3.600.000
	6	Apoyo logístico	Auxiliar	3	\$70.000	\$ 1.260.000
		Total personal para producción logística				\$ 6.360.000
	1	Jefe de prensa	Profesional	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
	1	Fotógrafo	Profesional	1	\$ 1.700.000	\$1.700.000
	1	Tour manager	Profesional	1	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000
		Total personal para prensa				\$ 5.800.000
	1	Coordinador de transporte	Coordinador	3	\$200.000	\$ 600.000
Total personal						\$ 27.390.000

2.4.2.4 Presupuesto para establecimiento alianza

La tabla 8 incluye los valores correspondientes al arrendamiento del establecimiento utilizado para la realización del evento, al igual que el valor de todas las especificaciones requeridas por el mismo para la ejecución y el cumplimiento del objeto del evento.

Tabla 8
Costos establecimiento alianza

Tipo de recurso	Cant.	Requerimiento	Detalle	Días	valor unitario	Valor total
	1	Teatro	Uso de teatro	1	\$28.852.604	\$28.852.604
	1	Técnicos escenario	Personal humano técnicos de escenario	1	\$ 1.419.792	\$ 1.419.792
Servicios de establecimiento en alianza	1	Personal	55 operadores de logística, 6 coordinadores de logística y 12 brigadistas	1	\$10.000.000	\$10.000.000
	1	Salud	1 aux enfermería, 1 médico y 1 mec	1	\$5.737.528	\$5.737.528
	1	Promoción	Difusión y divulgación	1	\$3.446.400	\$3.446.400
Total servicio de establecimiento en alianza						\$49.456.324

2.4.2.5 Recursos técnicos y de campo

En la tabla 9 podemos encontrar el resumen de los costos correspondientes a los insumos técnicos y de campo que se requieren para la realización de un evento tipo concierto.

Tabla 9
Resumen de recursos técnicos y de campo

RESUMEN DE COSTOS RECURSOS TECNICOS Y DE CAMPO	
Total Insumos de Campo	\$ 18.278.400
Total Materiales	\$ 3.650.000
Total Mobiliario de campo	\$ 19.652.000
Total Sistema de Audio	\$ 32.850.000
Total Iluminación	\$ 24.260.000
Total Backline y Video	\$ 16.740.000
Total Transporte	\$ 10.380.000
Total insumos Técnicos y de Campo	\$ 332.255.048

2.4.2.6 Presupuesto de publicidad

En la tabla 10 encontramos el valor que se requiere para la realización de publicidad y la difusión de manera amplia y suficiente, para el desarrollo y reconocimiento del evento

Tabla 10
Costos de publicidad

Tipo de recurso	Cant	Requerimiento	Detalle	Días	valor unitario	Valor total
Merch y publicidad	1	Impresos	Backing de 280*210 con estructura	1	\$ 256.000	\$ 256.000
	1		Banner de 180*150	1	\$ 550.000	\$ 550.000
	2		Banner entrada y salida	1	\$320.000	\$640.000
	2		Banner de 495*80 hoise mix	1	\$ 240.000	\$ 480.000
	1		Banner 405*80 house mix	1	\$ 350.000	\$350.000
	1		Vinilos mate 450*50 faldón	1	\$ 348.000	\$ 348.000
	2		Vinilos mate 335*50 laterales	1	\$ 185.000	\$ 370.000
	1		Vinilos laminados mate en mdf	1	\$1.530.000	\$ 1.530.000
	4		Vinilos laminados mate 44*28 en cirílicos	1	\$ 185.000	\$ 740.000
	1		Banner de 150*220	1	\$ 350.000	\$350.000
	2		Pendones en lona	1	\$ 450.000	\$900.000
	Total publicidad					

2.4.2.7 Presupuesto alimentación y catering

La tabla 8. Incluye el valor global de los costos correspondientes a alimentación, desayunos, refrigerios tanto am, como pm, hidratación, almuerzos y estación de café.

Tabla 11
Costos de catering

Tipo de recurso	Cant	Requerimiento	Detalle	Días	valor unitario	Valor total
Proveedor de catering	1	Catering	Desayunos, refrigerios am y pm, bebidas, almuerzo y estación de café	1	\$ 10.800.000	\$10.800.000
Total catering						\$10.800.000

2.4.2.8 Presupuesto para presentaciones artísticas

Tabla 12 incluye el valor presupuestado para contratación de artistas nacionales e internacionales para el disfrute de los espectadores.

Tabla 12
Presupuesto para artistas

Tipo de recurso	Cant.	Requerimiento	Detalle	Días	valor unitario	Valor total
Artistas	1	Artistas nacionales	Valores varían dependiendo tipo de género, presupuesto y cantidad de artistas	1	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000
	1	Artistas internacionales			\$ 40.000.000	\$40.000.000
Total presentaciones artísticas						\$100.000.000

2.4.2.9 Presupuesto legal

En la tabla 13 se detallan los valores correspondientes a los requisitos legales que se requieren para la realización de eventos, en cuanto a exigencias legales y del cliente.

Tabla 13
Presupuesto legal

Tipo de recurso	Cant.	Requerimiento	Detalle	Días	valor unitario	Valor total
Legal	1	Sayco	Requerimientos legales para la realización de evento	1	\$ 4.430.000	\$ 4.430.000
	1	Póliza de responsabilidad civil contractual y extracontractual			\$ 1.599.854	\$ 1.599.854
	1	Pólizas de manejo de anticipo			\$ 300.000	\$ 300.000
Total legal						\$ 6.329.854

2.5 Gestión de los recursos humanos del proyecto

Para la realización del proyecto se necesita contar con el personal idóneo para la ejecución de las diferentes actividades y a su vez su orden jerárquico dentro del mismo.

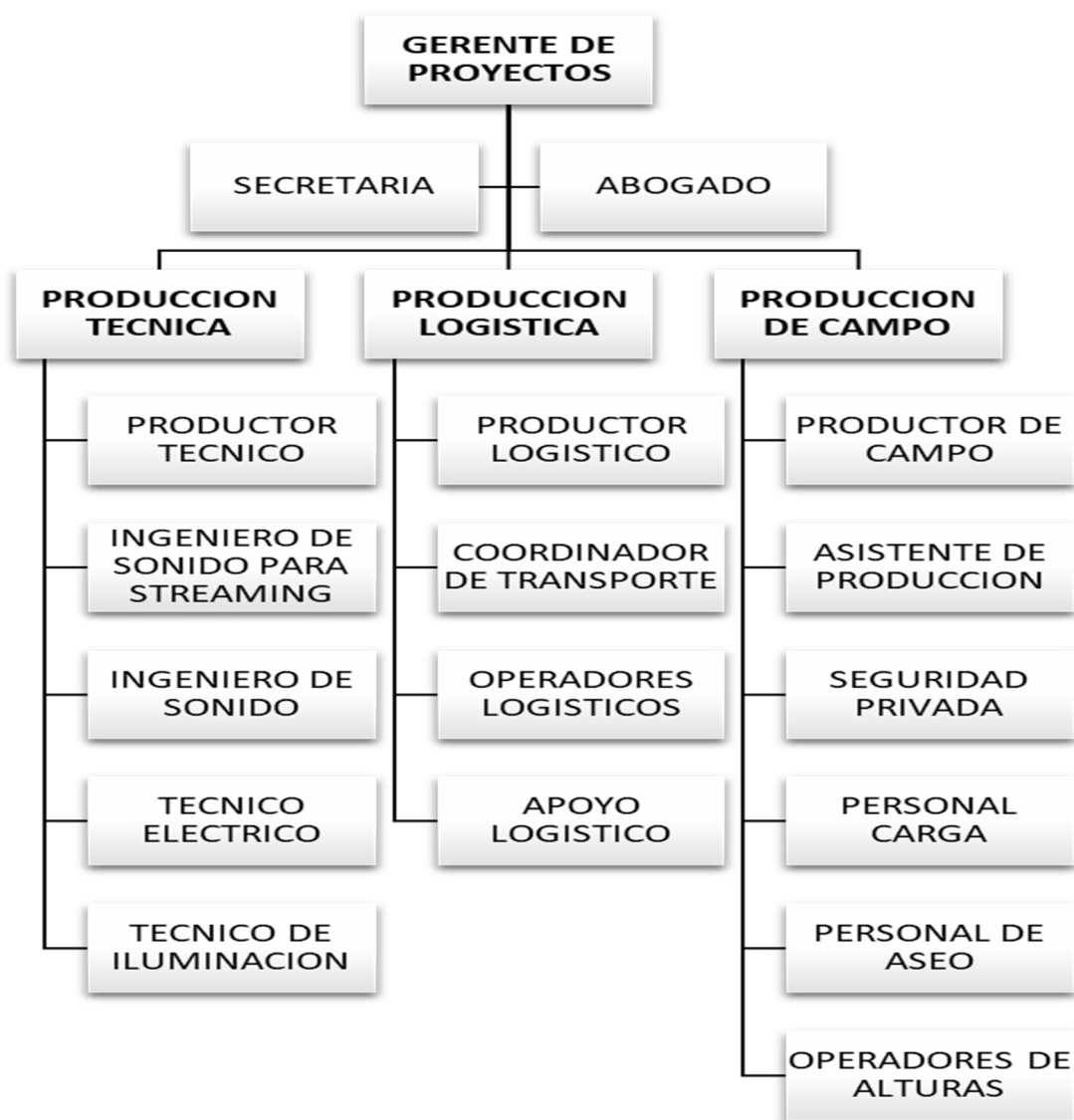


Figura 15 Organigrama del proyecto

2.5.1 Personal requerido.

Para el desarrollo del objeto del proyecto, se requiere contar con el siguiente equipo de trabajo permanente, como apoyo técnico para la realización de eventos musicales:

Gerente de Proyecto

Productor de Campo

Productor Técnico

Productor Logístico

2.5.2 Perfil ocupacional.

En la siguiente tabla encontramos los perfiles del personal requerido para el desarrollo del proyecto así:

Tabla 14
Perfiles profesionales

Cargo	No,	Perfil
Gerente de proyecto	1	Profesional en cualquier área, especialista en gerencia de proyectos con experiencia mínima de 3 años
Productor de campo	1	Profesional en gestión del talento humano, con experiencia mínima de 5 años en organización de eventos de gran magnitud.
Productor técnico	1	Profesional en producción multimedia con experiencia de 3 años en producción eventos musicales de gran magnitud.
Productor logístico	1	Profesional en logística de con experiencia de 3 años en ejecución de eventos con conocimiento en las normas mínimas de seguridad
Exiliar logístico	Cant necesaria	Auxiliar de logística con experiencia de 3 años con conocimiento de normas de seguridad, persona con capacidad de manejo de equipos certificado de trabajo en alturas

En cada una de las profesiones detalladas anteriormente se requieren asistentes y/o auxiliares así:

Tabla 15
Integrantes y Funciones de cada área

AREA	INTEGRANTES	FUNCIONES DEL AREA
PRODUCCION DE CAMPO	Productor de Campo Asistente de producción Seguridad privada Personal de aseo Operadores de alturas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar la ejecución de los proyectos trazados para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. 2. Dirigir y coordinar el desarrollo de los proyectos en materia de necesidades de Talento Humano, de acuerdo a la necesidad generada dentro del contrato que se celebre con los clientes. 3. Dirigir y velar por el cumplimiento de los objetivos de la Institución, en concordancia con los planes de desarrollo y políticas trazadas. 4. Dirigir las acciones necesarias para propender por el bienestar de los funcionarios dentro de cada uno de los proyectos, observando las normas vigentes en el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. 5. Realizar visitas de campo para la planeación y recolección de información para el desarrollo de un evento. 6. Velar por el cumplimiento de todos los requerimientos del cliente en campo. 7. Adelantar las gestiones necesarias para asegurar el oportuno cumplimiento de los requerimientos del cliente en campo. 8. Dirigir y velar por el cumplimiento de los objetivos de la Institución, en concordancia con los planes de desarrollo y políticas trazadas.
PRODUCCION TECNICA	Ingeniero de sonido Técnico eléctrico Técnico de iluminación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar la ejecución de los proyectos trazados para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. 2. Contrata y dirige la instalación de todo tipo de montajes, lonas tarimas, paños, sillas mesas y equipo de audiovisuales y demás requerimientos técnicos del cliente. 3. Administrar los bienes y activos de la compañía requeridos en cada uno de los eventos a realizar. 4. Participa en la organización de eventos para atender todas las necesidades relacionadas con el montaje físico del evento
PRODUCCION LOGISTICA	Operadores logísticos Apoyo logístico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar la ejecución de los proyectos trazados para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. 2. Dirigir las actividades relacionadas con la suscripción de convenios con proveedores para llevar a cabo proyectos logísticos. 3. Apoyar al coordinador de área en todas las actividades a realizar para que se lleve a cabo satisfactoriamente los eventos. 4. Participa en la organización de eventos para atender todas las necesidades relacionadas con el montaje físico del evento.

En la Tabla 15 se encuentran relacionadas cada una de las áreas dentro del proyecto, sus encargados y las funciones que desarrollan para la realización del mismo.

2.5.3 Proceso de reclutamiento y selección.

De acuerdo al perfil solicitado, énfasis en conocimiento y experiencia en procesos requeridos para la realización de eventos musicales.

2.5.4 Proceso de contratación y socialización.

Se realizará una contratación de obra y/o labor o contratación por prestación de servicios.

2.5.5 Programa de inducción.

Dirigido a los productores y colaboradores que logran vincularse buscando fortalecer las competencias y conocimiento del o los proyectos a ejecutar. La inducción permite apropiarse de todas las herramientas para desempeñar las funciones asignadas. El colaborador conocerá:

- Información general del proyecto
- Estructura del proyecto
- Sistemas de gestión de calidad
- Sistemas de información
- Metas por cumplir en el proyecto
- Entregables

Este plan se desarrolla con el fin de determinar la jerarquía de los colaboradores del proyecto, responsabilidades y funciones dentro del mismo a fin de que se cumpla con lo requerido en un 100%.

2.6 Gestión de los recursos de comunicación del proyecto

2.6.1 Plan de gestión de las comunicaciones

El plan de gestión de comunicación propuesto para el presente proyecto se basa en la comunicación verbal y escrita. De la siguiente manera:

- Reuniones: Se realizará dos reuniones semanales presenciales: Los lunes de 7:00 am 9:00 am y los días que lo requiera el líder de grupo un sitio designado por la líder del grupo con anterioridad.
- Reunión de seguimiento del proyecto. Dicha reunión se realizará los días que sea necesario en el sitio acordado. La asistencia a esta reunión es obligatoria.
- Comunicación. La comunicación oficial de proyecto se realizará a través del correo electrónico asignado a cada uno de los involucrados e interesados en la información que se remita en cuanto al proyecto. Por medio de este correo se realizarán todas las solicitudes, aclaraciones, inconformidades y decisiones tomadas durante el transcurso del proyecto.
- Puntualidad. La puntualidad será de suma importancia para el proyecto, todos los miembros del proyecto deben llegar a la hora pactada, la esencia principal de este proyecto es el cumplimiento.
- Mecanismo de toma de decisiones. Algunas decisiones se toman entre todos, por medio de un consenso de grupo. Si un integrante NO se encuentra en el momento de una reunión en donde hay consenso, se aprobará la decisión tomada, deberá aceptar y cumplir las decisiones que allí se hayan tomado. En caso de que la decisión que se debe tomar dependa en gran medida

de la persona ausente, el líder del grupo tendrá la autoridad, si así lo considera, de aplazar la decisión para la siguiente reunión (Grupo GAMMA, 2008).

- **Asignación de tareas.** Se determinarán las tareas que realizara cada miembro del equipo de trabajo de acuerdo a su perfil y requerimiento del cliente todas inconformidades deberán ser comunicadas desde el momento en que se les enseña sus funciones en caso de no ser así se determinaran como aceptadas y no habrá cambios ni ajustes a las mismas
- **Reporte de tareas.** Cada uno de los miembros del equipo deberá hacer reporte de novedades una vez finalizada cada una de las tareas y actividades asignadas, en caso de haber cambios o novedades importantes deberá informar de inmediato.

2.7 Gestión de los riesgos del proyecto

2.7.1 Planificación de la gestión de los riesgos

En esta etapa es importante determinar los posibles los riesgos en los que se podría incurrir en el transcurso del proyecto, para lo cual se realizó una caracterización de los mismos de manera que se conozca, el grado de afectación que tiene dentro del proyecto y cuáles son las acciones de mitigación que se deben realizar en caso de ocurrencia, de manera que se disminuya la probabilidad de que sucedan eventos negativos que puedan afectar la ejecución del objeto principal de este proyecto.

2.7.2 Análisis y respuesta a los riesgos

Los riesgos que se tienen en cuenta a la hora de realizar un evento tipo concierto, son:

2.7.2.1 Ambientales:

Condiciones climáticas, movimientos telúricos y riesgo de incendio ya que podrían afectar la realización del evento y afectación al público asistente, para evitar algún incidente de tipo ambiental se deben tener en cuenta factores como: Evitar realizar eventos de tipo concierto en temporada de invierno disminuyendo así la posibilidad de lluvias durante el mismo, en caso de que no se pueda cambiar la fecha, se pueden usar carpas o telones que protejan a los asistentes de las lluvias y los fuertes vientos. En caso de los sismos, no es posible prevenirlos, pero si se debe contar con un plan de contingencia y el personal profesional para ayudar a los asistentes. En caso de los incendios que es otro de los posibles riesgos ambientales, lo mejor es evitar la realización de eventos cerca a zonas boscosas, en especial en tiempo seco, además de esto prohibir el ingreso de elementos inflamables a los espectadores.

2.7.2.2 Administrativos:

Disponibilidad de espacio requerido, para mitigar este inconveniente debe tener un tiempo amplio para la contratación del espacio y tener alternativas similares como contingencia. En cuanto a incumpliendo de contratos o de proveedores, se deben aplicar las pólizas de cumplimiento establecidas en los contratos, si se trata de un caso se falla de carácter mecánico por parte del artista contratado en cercanías al evento, la mejor opción es tener un servicio de transporte listo en caso de que sea requerido. Además de esto un factor muy importante a la hora de realizar un evento es la inconformidad por parte de los residentes aledaños al sitio donde

realizaremos nuestro evento, para evitar una mala reacción por parte de dicha comunidad se deben seguir los estándares que la norma indique según sea el caso, así mismo para evitar inconvenientes con los permisos legales para la realización del evento, la mejor gestión es solicitar dichos permisos con dos meses de anticipación. Además, otro de los riesgos a nivel administrativos más importantes es la prevención de hurtos y el comportamiento inadecuado de los espectadores, para evitar algún inconveniente de este tipo se debe indicar a los espectadores que cada cual es responsable de sus elementos personales y que las personas que se vean envueltas en riñas serán retiradas del evento.

2.7.2.3 Técnicas:

Los riesgos de carácter técnico son los más importantes a la hora de realizar un evento, ya que, alguna falla de estos puede causar accidentes mortales o heridos, además de posibles demandas al operador logístico, un ejemplo de posibles incidentes que afecten a los espectadores es el desorden en el ingreso de las personas, ya que han existido casos de estampidas humanas en las que las personas más vulnerables salen heridas y peor aún ocurren casos de muertes por aplastamiento, para esto los anillos de seguridad y los ingresos deben tener un espacio amplio vigilado constantemente por la fuerza policial y el personal logístico, indicando a la gente ingresar con calma, ya que los afanes por obtener una mejor vista del evento son las que provocan los accidentes, también, se debe tener un ingreso preferencial para las personas con discapacidad, es no generar un sobrecupo del establecimiento esto se consigue realizando continuamente una revisión del número de personas dentro del evento, y la acción más importante es difundir en la publicidad del evento avisos de llegar con antelación para ingresar ordenadamente sin apresurarse y evitando aglomeración en las entradas. Las fallas en el

suministro eléctrico y fallas estructurales, se pueden prevenir teniendo una planta eléctrica de respaldo en caso de por motivos de fuerza mayor no poder contar con el servicio de energía, además contar con personal capacitado y técnicos en la instalación y manejo de estructuras en caso de presentar algún inconveniente. Además de esto un riesgo que se puede presentar que ocasionaría una mala reacción del público y molestia por parte de los artistas es la falla de equipos durante la ejecución del evento, para esto lo primero es utilizar equipos de última tecnología y contar con técnicos que puedan solucionar un imprevisto en el menor tiempo posible, como también se debe contar con equipos de provisión en caso de ser necesarios.

Si tenemos en cuenta estos factores y los métodos más efectivos para contrarrestar cualquier inconveniente, tendremos un evento con una realización impecable, lo que además nos dará un plus a la hora de ser contratados por otra entidad. De acuerdo a la clasificación de riesgos (Clases) seleccionada para el tipo de evento objeto del presente trabajo, se realizó una matriz de riesgos presentada en las tablas 16 a la 18.

Tabla 16
Identificación de los riesgos ambientales

ID RIESGO	CLASE DE RIESGO	DESCRIPCION	PROBABILIDAD	GRAVEDAD	NIVEL	Matriz de Riesgo	ID Accion de Mitigacion	Accion de Mitigacion	Persona Responsable	
R.1.1	Ambientales	Condiciones climaticas desfavorables (Lluvia)	High	Minor	Medium	VS		A.1.1.1	Incluir dentro de los requerimientos carpas que ayuden a resguardar a los asistentes en caso de que ocurran de este tipo de eventualidades	Productor Logistico
						S		A.1.1.2	Realizar los eventos musicales en temporada de Verano	Gerente de proyecto
			3	1		M				
						L M H				
R.1.2	Ambientales	Movimientos Teluricos	High	Very Serious	Critical	VS		A.1.2.1	Realizar plan de contingencia	Productor de Campo
						S				
			3	3		M				
						L M H				
R.1.3	Ambientales	Riesgo de incendio	Medium	Very Serious	critical	VS		A.1.3.1	Prohibir el ingreso de cigarrillos, encendedores y cualquier elemento flamable	Productor Logistico
						S		A.1.3.2	Contar con un equipo de tecnicos electricos, e caso de cortocircuito	Productor Tecnico
			2	3		M				
						L M H				

Tabla 17
Identificación de riesgos administrativos

ID RIESGO	CLASE DE RIESGO	DESCRIPCION	PROBABILIDAD	GRAVEDAD	NIVEL	Matriz de Riesgo	ID Accion de Mitigacion	Accion de Mitigacion	Persona Responsable
R.2.1	Administrativo	No disponibilidad de espacios con las características establecidas por el contratante	Low	Very Serious	Medium		A.2.1.1	seleccionar un rango de fecha amplio para la realización de los eventos	Gerente de proyecto
			1	3			A.2.1.2	Disponer un catalogo de ambientes con características similares para realización de eventos	Productor de campo
R.2.2.	Administrativo	Incumplimiento de los Proveedores en la prestación de sus servicios	Low	Very Serious	Medium		A.2.2.1	Realizar contratos que incluyan clausulas de sancion por el no cumplimiento del mismo	Productor Tecnico
			1	3			A.2.2.2	Definir que Proveedores pueden brindar los diferentes servicios requeridos con su respectiva cotizacion	Productor Tecnico
							A.2.2.2	Definir que Proveedores pueden brindar los diferentes servicios requeridos con su respectiva cotizacion	Productor Tecnico
R.2.3.	Administrativo	no contar con permisos legales para la realización del evento de manera oportuna	Medium	Very Serious	High		A.2.3.1	realizar la solicitud de permisos con 2 meses de anticipacion al evento	Productor de campo y Gerente de Proyecto
			2	3			A.2.3.2	crear clausulas dentro del contrato donde se especifique al no responsabilidad del operador en caso de no conseguir los permisos	Gerente de proyecto
R.2.4	Administrativo	Iconformidad de los residentes aledaños al sitio del evento	Medium	Minor	Low		A.2.4.1	Realizar el evento cumpliendo con la normativa en caso de ser en lugares residenciales	Productor de Campo y Gerente de Proyecto
			2	1					
R.2.5	Administrativo	Robos o hurtos	High	Minor	Medium		A.2.5.1	Advertir al publico sobre el cuidado de los elementos personales ya que la organización no se hara cargo de nigung articulo extraviado.	Productor Logistico
			3	1					
R.2.6	Administrativo	Desorden en el ingreso de los espectadores	Medium	Serious	Medium		A.2.6.1	Informar a las personas que deben llegar con tiempo de antelacion para que el ingreso sea ordenado y asi evitar estampidas debido a el afan de ingresar	Productor Logistico
			2	2			A.2.6.2	Indicar a la logistica la labor de informar a los asistentes que el ingreso debe ser caminando sin obstaculizar las entradas, para evitar aglomeraciones.	Productor Logistico
R.2.7	Administrativo	Comportamiento inadecuado de los asistentes	Medium	Serious	Medium		A.2.7.1	Contar con el apoyo de la policia y personal logistico para retirar a las personas que esten involucradas en alguna riña.	Productor Tecnico
			2	2					
R.2.8	Administrativo	Incumplimiento de contratos	Low	Very Serious	Medium		A.2.8.1	Hacer un seguimiento a los artistas durante su trayecto hacia el evento.	Productor Logistico
			1	3			A.2.8.2	Contar con un servicio de transporte listo en cercanias al evento en caso de algun problema	Productor Logistico
							A.2.8.3	Aplicación de polizas de cumplimiento	Productor de Campo y

Tabla 18
Identificación de los riesgos Técnicos

ID RIESGO	CLASE DE RIESGO	DESCRIPCION	PROBABILIDAD	GRAVEDAD	NIVEL	Matriz de Riesgo	ID Accion de Mitigacion	Accion de Mitigacion	Persona Responsable				
R.3.1.	Tecnicas	Fallas en los equipos durante la ejecucion del concierto	Low	Very Serious	Medium	VS X	A.3.1.1	contar con buen equipo de tecnicos con capacidad de solucionar imprevistos en el menor tiempo posible	Productor Tecnico				
			1	3		S				M	A.3.1.2	contar con disponibilidad de equipos en caso de necesitar una provision	Productor Tecnico
R.3.1.	Tecnicas	Falla en el suministro electrico	High	Very Serious	Critical	VS	A.3.1.1	Contar con plantas electricas de reserva	Productor Tecnico				
			3	3		S				M			
R.3.2	Tecnicas	Fallas estructurales	High	Very Serious	Critical	VS	A.3.2.1	Revisar la consistencia de las estructuras en el evento (tarima, techos, vallados, etc)	Productor Tecnico				
			3	3		S				M	A.3.2.2	Prohibir el ingreso de personas no autorizadas a las zonas con estructuras moviles.	Productor Logistico
						L				M	H	A.3.2.3	Contar con personal y equipo tecnico en caso de presentarse algun inconveniente estructural.

2.8 Gestión de las adquisiciones del proyecto

2.8.1 Planificación de las adquisiciones

En este proceso se inicia la identificación de los posibles proveedores, los o el encargado de realizar las adquisiciones de bienes o servicios para el proyecto, con el objetivo de lograr una gestión de proveedores efectiva, haciendo seguimiento de los mismos logrando así la medición del desempeño y el cumplimiento de las expectativas.

Quien comunica: Gerente de Proyectos, Productor Técnico, y Productor Logístico

A quien comunica: Proveedores en general

La comunicación con los proveedores se realizará de manera verbal y escrita; con el fin de dar cumplimiento a todos los requisitos, para realizar cualquier tipo de negociación entre las partes se requiere:

- a) Evaluación de proveedores: este es el inicio de la relación de comunicaciones con el proveedor, es decir tener pleno conocimiento de las actividades y servicios que presta para lograr la clasificación del mismo.

Entregable: Portafolio (interno)

- b) El área correspondiente realiza un informe con el resultado obtenido en dicha evaluación.

Entregable: Informe (interno)

- c) Programación de encuentro con el (los) proveedores y el equipo de trabajo encargado de realizar las propuestas de negociación y quien será el contacto directo.

- d) Acuerdo de compromisos y responsabilidades adquiridas por cada una de las partes, el proveedor decide si acepta la negociación para continuar con el proceso

Entregable: contrato de aceptación de términos e inicio de negociaciones

- e) Todas las negociaciones realizadas deben concretarse de manera escrita a través de correos electrónicos.

Entregable: Cotizaciones firmadas y aprobadas.

- f) Todos los requerimientos u observaciones deben realizarse y responderse de manera escrita.

La figura 7. Incluye el diagrama de flujo de los procesos realizados en el proceso de la selección de proveedores, de manera que la gestión de adquisiciones sea eficiente y se logre de manera oportuna y conforme a lo requerido.

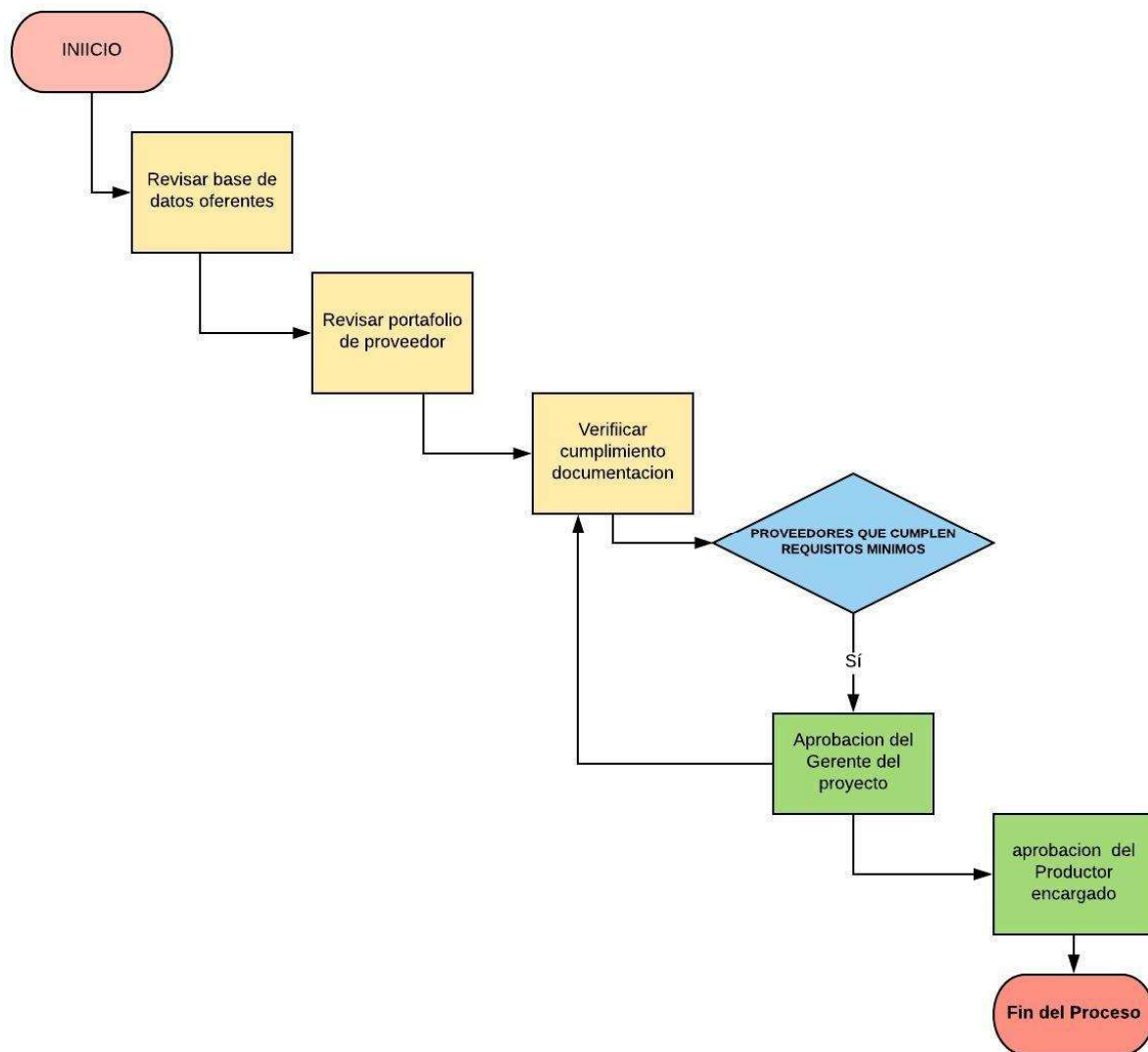


Figura 16 Diagrama de procesos selección proveedores

Es crucial contar con herramientas que permitan que la comunicación con los proveedores sea eficiente y oportuna, de manera que las actividades a realizar no se vean afectadas, y se fortalezca la relación proveedor- Equipo.

3 Evaluación de la solución

3.1 Rentabilidad económica

Para determinar la rentabilidad de este proyecto es importante conocer el tipo de inversiones que se realizarán desde su inicio para la puesta en marcha del mismo.

Tabla 19 Inversión inicial

CONCEPTO	VALOR
CAPITAL	60.000.000

Para el inicio de este proyecto se tendrá una inversión de \$60.000.000 de capital propio, para los cuales se realizan las siguientes inversiones iniciales:

Tabla 20 Capital inicial y presupuesto de gastos iniciales

CONCEPTO	VALOR
Capital	60.000.000
Equipo de cómputo y comunicación	(32.200.000)
Constitución	(574.000)
Publicidad	(2.000.000)
Costos	(3.955.000)
Flujo inicial de caja	21.271.000

Como podemos ver en la tabla 20, después de las inversiones realizadas en el inicio del proyecto, el capital de caja es de \$21.271.000

Con la información tomada del capítulo de costos, se proyecta el flujo de caja así:

Tabla 21
Flujo de caja del proyecto

CONCEPTO	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO
Saldo Inicial	21.271.000	37.293.946	57.312.481
Ing. Ventas Mes	153.164.253	183.797.103	275.695.655
Total Ingresos	174.435.253	221.091.049	333.008.136
Salidas De Dinero			
Pago Proveedores Y Personal	133.186.307	159.823.568	239.735.352
Gastos			
Gastos Fijos	3.955.000	3.955.000	3.955.000
Total Costos Y Gastos	137.141.307	163.778.568	239.735.352
Saldo Final	37.293.946	57.312.481	93.272.784

En la tabla 21 podemos observar el flujo de caja del proyecto, en el que se detalla que los gastos y costos que se van a tener durante el transcurso del proyecto, de igual manera los ingresos recibidos teniendo como resultado final, que la diferencia entre ellos es decir el saldo final es la utilidad del desarrollo de la actividad. (\$93.272.784)

Para el final del proyecto se incurre en gastos tributarios así: 33% de renta sobre el total de la utilidad y 0,00966 sobre el total de los ingresos.

Tabla 22
Utilidad después de impuestos

Concepto	Valor
Utilidad	93.272.784
Ingresos	612.657.010
Renta	30.780.019
Industria Y Comercio	5.918.267
Total	36.698.285
Utilidad Después De Impuestos	56.574.499

Para la continuación del proyecto se tiene una proyección de ingresos, teniendo en cuenta que, según las estadísticas realizadas por la cámara de comercio de Bogotá, el 76% de los ingresos que recibió Bogotá durante el año 2015 corresponden a la industria de espectáculos públicos y el 82% de dicho porcentaje corresponde a conciertos (Revista Dinero, 2018)

Es decir que según los datos proporcionados por el artículo de (Revista Dinero, 2018), durante un año se realizan aproximadamente 768 conciertos, para los cuales se aspira que un 2% sean atendidos a través de este proyecto, de manera que se proyectan ingresos como se muestra en la Tabla 23.

Tabla 23
Proyección de ingresos a 5 años

PROYECCION INGRESOS

INGRESOS OPERATIVOS PRODUCTOS POR AÑOS	2018	2019	2020	2021	2022
---	------	------	------	------	------

FACTOR CRECIMIENTO		2%	2%	2%	2%
FACTOR INCREMENTO PRECIOS		3%	3%	4%	4%

CONCIERTOS	CANTIDADES	1	15	15	16	16
	PRECIO UNITARIO	\$ 612.657.010	\$ 631.036.720	\$ 649.967.822	\$ 675.966.535	\$ 703.005.196
	TOTAL ANUAL	\$ 612.657.010	\$ 9.465.550.805	\$9.944.507.675	\$ 10.549.133.742	\$ 11.190.521.073

TOTAL INGRESOS PROYECTADOS	\$ 612.657.010	\$ 9.465.550.805	\$ 9.944.507.675	\$ 10.549.133.742	\$ 11.190.521.073
---------------------------------------	-----------------------	-------------------------	-------------------------	--------------------------	--------------------------

% DE PARTICIPACION MES X AÑO						
MES	PORCENTAJE	2018	2019	2020	2021	2022
NOVIEMBRE	25%	\$ 153.164.253	\$ 2.366.387.701	\$ 2.486.126.919	\$ 2.637.283.435	\$ 2.797.630.268
DICIEMBRE	30%	\$ 83.797.103	\$ 2.839.665.241	\$ 2.983.352.303	\$ 3.164.740.123	\$ 3.357.156.322
ENERO	45%	\$ 275.695.655	\$ 4.259.497.862	\$ 4.475.028.454	\$ 4.747.110.184	\$ 5.035.734.483
TOTAL	100%	\$ 612.657.010	\$ 9.465.550.805	\$ 9.944.507.675	\$ 10.549.133.742	\$ 11.190.521.073

3.2 Rentabilidad social

La evaluación de resultados sociales del proyecto radica en los beneficios que este genera a la sociedad en su conjunto, principalmente evaluamos la rentabilidad social como el factor que enriquece culturalmente a las personas del común, que asisten como espectadores a los conciertos ofrecidos por distintas entidades, cuyo fin principal es el goce e interacción de los asistentes, al mismo tiempo que promueve la memoria sonora del país y de los distintos géneros musicales que hacen parte de la cultura alrededor del mundo y que logran generar gran impacto en sus oyentes.

4 Análisis e interpretación de los resultados

En el desarrollo de la propuesta, luego de realizar un análisis e investigación profunda de los diferentes aspectos a tener en cuenta al momento de desarrollar un evento de gran magnitud como son los conciertos, es importante resaltar la importancia que tiene la implementación de las prácticas de gerencia de proyectos para la ejecución de estos, ya que nos permiten darle un enfoque profundo a los requerimientos y necesidades que tienen los diferentes involucrados del proyecto, orientado hacia la optimización y aprovechamiento de los recursos, sean de tiempo, económicos o humanos.

Por medio de este proyecto, se logra atender las necesidades que tienen todas aquellas entidades dedicadas a la realización de eventos de gran magnitud, por medio de la práctica de hábitos gerenciales logrando así dar rentabilidad al proyecto y seguridad en el presupuesto de dichas entidades y asegurar una gestión eficiente de los recursos en cada una de las etapas a saber, preproducción, producción, ejecución y posproducción.

Todo esto a través del diseño de un plan de proyecto con la implementación de un cronograma de actividades con el que se tienen claros los roles de cada uno de los involucrados en el proyecto, la coordinación de las etapas permitiendo lograr el alcance y análisis de los diferentes riesgos en los que se ven involucrados este tipo de proyectos, de esta manera dar solución a las problemáticas que se tienen a la hora de realizar eventos musicales como conciertos con aforo para máximo 4.000 personas y la participación de 6 artistas.

5 Conclusiones

Podemos concluir que la implementación de buenas prácticas gerenciales en el momento de organizar y producir eventos tipo concierto, es de vital importancia ya que a través dichas prácticas se mejoran los procesos, el desempeño en la realización de las actividades y los resultados obtenidos.

Es por esto q se vio la necesidad de realizar, a través de este proyecto, un análisis de las diferentes problemáticas que se presentan a la hora de realizar un concierto con el propósito de generar, una estrategia que permita que la realización de este tipo de eventos sea exitosa en todos sus aspectos y que la posibilidad de que esas problemáticas afecten a la hora de la ejecución al punto de convertir en amenaza para los proyectos de este tipo.

Con esta propuesta se logrará mejorar las practicas desarrolladas por los operadores de conciertos, desde el momento en que se inicia su contratación, teniendo como línea de base el seguimiento de las actividades que se deben realizar en el momento de la puesta en marcha de un evento musical, buscando siempre en lograr el cubrimiento total de todas las necesidades que tienen no solo el organizador del evento, si no, los asistentes al mismo.

Para la mejora de las prácticas de gerencia en la realización de eventos tipo concierto, se realiza este proyecto donde se tienen en cuenta las diferentes labores de un gerente en el desarrollo de un evento de gran magnitud a través de la aplicación de las diferentes leyes mencionadas en el marco legal, el conocimiento de los costó, presupuestos y análisis financiero, de igual manera que la aplicación del PMI en cada una de las etapas y actividades a realizar de esta manera el documento en todo su contenido genera la propuesta para lo que fue diseñado este proyecto.

6 Prospectiva

Esta propuesta y las actividades realizadas para la ejecución de un evento tipo concierto, pueden ser utilizadas como modelo para la realización de otro tipo de eventos en los que participen gran cantidad de personas como lo son:

- Festivales
- Obras de teatro
- Rendición de cuentas
- Celebraciones empresariales (despedidas de año)
- Ferias y fiestas
- Convenciones
- Campañas políticas

Ya que para cualquiera de estos es necesario tener un equipo técnico humano y logístico que permita cumplir con todos los estándares requeridos para su realización, sin embargo, se debe tener en cuenta que la cantidad de personal y los valores presupuestados pueden variar de acuerdo a los espacios y artistas que contraten para dichos eventos.

7 Apéndices

Apéndice A Contrato Proveedores

Por medio del apéndice A se presenta el contrato que debe ser diligenciado y firmado en el momento de la contratación de los proveedores.

MINUTA DE CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.

Clase de Contrato	Prestación de servicios
Contratante	
Contratista	
Identificación	
Representante Legal	
Dirección:	
Teléfono:	
Objeto	
Valor	\$
Forma de Pago	30 días des pues de radicada la factura o cuenta de cobro.
Plazo de Ejecución	Un mes
Vigencia del Contrato	Hasta el término de liquidación

Entre los suscritos a saber **(NONBRE REPRESENTANTE LEGAL DEL CONTRATANTE)**, identificada con cedula de ciudadanía No **(NUMERO DE CEDULA)** de Bogotá D.C., obrando en su calidad de Representante Legal Suplente de la **(EMPRESA CONTRATANTE)**, con NIT **(NUMERO DE NIT)**, debidamente facultada para suscribir el presente documento y quien para efectos del presente documento se denominara **LA CONTRATANTE** y por la otra, **(EMPRESA CONTRATISTA)** identificada con NIT **(NUMERO)**, constituida mediante **(REGISTRO CAMARA DE COMERCIO)** representada legalmente por **(NOMBRE COMPLETO)**, identificado con cedula de ciudadanía No **(NUMERO)** de **(CIUDAD, MUNICIPIO)**, Cundinamarca., quien manifiesta no tener ningún tipo de impedimento legal para contratar, quien en adelante y para

efectos del presente contrato se denominará **EL CONTRATISTA**, acordamos celebrar el presente contrato de prestación de servicios él se registrá por las siguientes Cláusulas.

CLÁUSULA PRIMERA- OBJETO: Realizar por el sistema de precios fijos unitarios, la prestación del servicio de sistemas de iluminación, tarimas, techos, sonido en exterior e interior, pantallas, back line, circuito cerrado de televisión, servicio de streaming, alimentación, personal logístico, transporte terrestre y/o aéreo, transporte de carga, mobiliario, elementos de contención, plantas o generadores eléctricos, vigilancia privada, unidades sanitarios portátiles y demás elementos o servicios que surjan para el correcto desarrollo del evento (**NOMBRE DEL EVENTO**) y que indique la (**NOMBRE DE ENTIDAD CONTRATANTE**)

CLÁUSULA SEGUNDA- OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA: Además de las que se desprendan de la naturaleza del contrato, las contenidas en la Ley civil y comercial, **EL CONTRATISTA** se obliga para con **LA CONTRATANTE** a: **1.** Desarrollar, planear, ejecutar, reproducir, producir y realizar la preproducción, producción y post producción del evento (**NOMBRE DEL EVENTO**) de acuerdo a los requerimientos que realice **LA CONTRATANTE** **2.** Obrar con lealtad y buena fe evitando dilataciones y entramamientos. **3.** Asumir el pago de salarios, prestaciones e indemnizaciones laborales de carácter laboral del personal que contrate para la ejecución del contrato, lo mismo que el pago de honorarios, impuestos, gravámenes, aportes y servicios de cualquier género que establezca la Ley Colombiana y demás erogaciones necesarias para la ejecución del presente contrato incluidos en el precio de su oferta. **4.** Presentar antes del pago del contrato a la representante Legal de **LA CONTRATANTE** un informe final consolidado del contrato y la certificación emitida por la supervisora del evento donde conste el cumplimiento y prestación de los servicios cobrados. **5.** Presentar al momento del pago del contrato, la certificación expedida por el revisor fiscal o representante legal según corresponda donde conste el cumplimiento de las obligaciones frente al Sistema General de Seguridad Social y Parafiscales, con una fecha de expedición no superior a los 30 días calendario anteriores a la fecha de radicación de la factura o cuenta de cobro. **6.** Mantener estricta reserva y confidencialidad sobre la información que conozca por causa o con ocasión del contrato. **7.** Suministrar a la supervisora del contrato toda la información que le sea solicitada para verificar el correcto y oportuno cumplimiento de las obligaciones a las que se suscribe o requerimientos que se le hagan. **8.** Acatar y aplicar de manera diligente las sugerencias, observaciones y recomendaciones impartidas por la supervisora del contrato. **9.** Asistir a las reuniones que le sean programadas por parte de la supervisora o la representante legal de **LA CONTRATANTE** para revisar el avance, estado y cumplimiento de las obligaciones del presente contrato o los requerimientos que surjan. **10.** Responder ante las autoridades competentes por los actos u omisiones que ejecute en desarrollo del contrato, cuando en ellos se cause perjuicio a las entidades públicas, terceros o cualquier persona o bien indeterminado. **11.** Reparar los daños e indemnizar los perjuicios que cause en desarrollo del contrato a **LA CONTRATANTE** por el incumplimiento del contrato. **12.** Asumir la responsabilidad civil que genere la(s) demanda(s) interpuestas por terceros derivadas de su actividad. **13.** Dar cumplimiento al reglamento ético de **LA CONTRATANTE**. **14** Hacer entrega a la

supervisora del contrato y al finalizar el mismo, de todos los archivos a su cargo, así como de la información digital creada, procesada o modificada en cumplimiento de las obligaciones contractuales debidamente organizada, rotulada, **15.** Las demás inherentes al objeto y naturaleza del contrato.

CLÁUSULA TERCERA- OBLIGACIONES ESPECÍFICAS DEL CONTRATISTA.

1. Prestar los servicios de operador logístico para planear, orientar, coordinar, ejecutar, gestionar, administrar, y controlar el evento denominado **(NOMBRE DEL EVENTO)**, de conformidad con las especificaciones técnicas definidas en las solicitudes de bienes y servicios que haga **LA CONTRATANTE**. **2.** Cumplir con todas las especificaciones y alcances contenidos en los requerimientos técnicos emitidos por **LA CONTRATANTE** y en la oferta y/o cotización presentada por **EL CONTRATISTA**. **3.** Respetar y acatar los canales de comunicación que defina **LA CONTRATANTE** para la correcta ejecución del contrato. **4.** Es responsabilidad del **CONTRATISTA** que el evento **(NOMBRE DEL EVENTO)** cuente con los permisos legales necesarios para su normal y correcto desarrollo y dicha responsabilidad NO puede ser trasladada a **LA CONTRATANTE**, por tal razón, **EL CONTRATISTA**, deberá tramitar oportunamente los permisos y licencias a que haya lugar ante las autoridades competentes para poder llevar a cabo correctamente el evento contratado. **5.** Realizar reuniones de organización y preproducción con **LA CONTRATANTE** para entender los objetivos y naturaleza del evento. **6.** Responder y acatar los requerimientos realizados por **LA CONTRATANTE** a través de la supervisora del contrato en los tiempos dispuestos en las solicitudes presentadas, en caso de que la comunicación no defina un plazo específico, se entenderá por defecto, que su cumplimiento debe darse dentro de los tres (3) días calendario siguientes a la recepción. **7.** Solicitar autorización de la supervisora del contrato, cuando en virtud de la naturaleza o característica del evento, se requiera modificar una o varias especificaciones técnicas contenidas en la solicitud de servicios de operación logística y/o en la orden de servicios para la ejecución del evento. **8.** Adelantar las acciones necesarias en el cierre del evento, a fin de garantizar que los espacios utilizados queden en el mismo estado de aseo, orden y conservación, en el que se encontraban antes de su inicio. **9.** Mantener durante la vigencia del contrato, el recurso humano necesario para la correcta ejecución del evento. **10.** Garantizar la capacidad de reacción administrativa, técnica y operativa necesaria, en horario permanente, para responder los requerimientos que realice la supervisora del contrato, en cualquiera de las etapas del proceso contractual. **11.** Garantizar el pago oportuno a los proveedores de productos y servicios contratados para la realización del evento, de acuerdo con las negociaciones comerciales que realice. Las condiciones comerciales que se pacten con los proveedores son responsabilidad exclusiva **DEL CONTRATISTA** y, por ningún motivo, dicha responsabilidad podrá trasladarse a **LA CONTRATANTE**, ni condicionar la realización del evento o el cumplimiento de un requerimiento logístico, a las condiciones de pago establecidas por un proveedor. **12.** Dar el tratamiento adecuado y disposición final a los residuos y desechos que se generen durante la realización del evento en cumplimiento de la normatividad vigente. **13.** Informar oportunamente a la supervisora del contrato, sobre cualquier hecho que altere el normal desarrollo del evento, y presentar alternativas de solución inmediatas ante situaciones que sean de su competencia, en función de sus obligaciones contractuales.

14. Apoyar a **LA CONTRATANTE** en la preparación de las respuestas, así como en la entrega de la información soporte, dentro de los términos legales, para la atención de requerimientos que realice (**ENTIDAD CONTRATANTE**) derechos de petición, requerimientos de órganos de control, acciones constitucionales y administrativas, que estén relacionadas con el objeto del contrato y desarrollo del evento, y que sean de su competencia, en virtud de sus obligaciones contractuales. **15.** Responder ante **TERCEROS** por los daños y/o perjuicios que se ocasionen y que provengan de causas que le sean imputables. **16.** Garantizar la disponibilidad permanente del representante legal o persona que este designe para atender los requerimientos administrativos, financieros, técnicos y legales, que realice el supervisor del contrato.

CLÁUSULA CUARTA- OBLIGACIONES DE LA CONTRATANTE. **1.** Exigir **AL CONTRATISTA**, la ejecución idónea del objeto del contrato. **2.** Pagar el valor del presente contrato en la forma y plazos pactados. **3.** Vigilar la debida y oportuna ejecución del contrato y el cumplimiento de todas las obligaciones contractuales. **4.** Suministrar oportunamente la información y apoyo que requiera **EL CONTRATISTA** para el cumplimiento de sus obligaciones contractuales. **5.** Aprobar las pólizas requeridas y presentadas siempre que cumplan con los requerimientos establecidos en el presente contrato.

CLÁUSULA QUINTA- VALOR DEL CONTRATO: Para efectos legales y fiscales el valor del presente contrato corresponde a la suma de (**VALOR DEL CONTRATO EN LETRAS**) más IVA, (**VALOR DEL CONTRATO EN NUMEROS M/C**).

CLÁUSULA SEXTA- FORMA DE PAGO. El valor del presente contrato pagará dentro de los **TREINTA (30)** días siguientes a la correcta y efectiva presentación de la factura o cuenta de cobro por parte **DEL CONTRATISTA**, junto con los documentos requeridos en el presente contrato y la certificación de la supervisora del contrato sobre el cumplimiento de las obligaciones contractuales.

PARÁGRAFO: El supervisor del contrato tendrá plena autoridad para rechazar o no aceptar para el pago, la totalidad o parte de los bienes y/o servicios una vez sean verificados estos por parte de la supervisora del contrato.

CLÁUSULA SÉPTIMA- PLAZO: El plazo de ejecución del contrato será de un (1) mes, contados a partir de la suscripción del acta de inicio entre la supervisora y **EL CONTRATISTA**, previo el cumplimiento de los requisitos contractuales.

CLÁUSULA OCTAVA- EXCLUSIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL: Los servicios aquí contratados se ejecutarán de manera autónoma y sin subordinación, razón por la cual **NO** generan relación laboral alguna, ni prestaciones sociales y ningún tipo de costos distintos al valor acordado de que trata la cláusula Quinta del presente contrato.

CLÁUSULA NOVENA- GARANTÍA: EL CONTRATISTA se obliga a constituir a favor de **LA CONTRATANTE**, una garantía única que ampare los siguientes aspectos.

GARANTÍA	PORCENTAJE ASEGURADO	VIGENCIA DEL AMPARO
Cumplimiento	Veinte (20) % del valor total del contrato	Por el término igual al plazo del contrato y seis (6) meses más.
Calidad y correcto funcionamiento de los bienes	Veinte (20) % del valor total del contrato	Por el término igual al plazo del contrato y seis (6) meses más.
Calidad de los servicios contratados	Veinte (20) % del valor total del contrato.	Por el término igual al plazo del contrato y seis (6) meses más.
Pago de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones.	Diez (10) % del valor total del contrato	Por el término igual al plazo del contrato y seis (6) meses más.
Responsabilidad civil extracontractual.	100 SMMLV del valor total	Por el término igual al plazo del contrato.

CLÁUSULA DECIMA- INDEMNIDAD: 1. EL CONTRATISTA mantendrá indemne y defenderá a su costa a **LA CONTRATANTE**, de cualquier pleito, queja o demanda y responsabilidad de cualquier naturaleza, incluyendo costos y pagos provenientes de actos y omisiones de este frente a reclamaciones de terceros en el desarrollo de este contrato. **2. EL CONTRATISTA** se obliga a evitar que sus empleados, acreedores o terceros, presenten reclamaciones (judiciales o extrajudiciales) en contra de **LA CONTRATANTE** y de la (**ENTIDAD CONTRATANTE**), con ocasión o por razón de acciones u omisiones suyas relacionadas con la ejecución del contrato. Si ello no fuere posible y se presentan reclamaciones y demandas en contra de **LA CONTRATANTE** o de la (**ENTIDAD CONTRATANTE**), dentro de los cinco (5) primeros días hábiles siguientes a la fecha en que la sean notificados o en que se radiquen aquellas, podrá comunicarle la situación por escrito al **CONTRATISTA** o llamarlo en garantía. En cualquiera de dichas situaciones, **EL CONTRATISTA** se obliga a acudir en defensa de los intereses tanto de **LA CONTRATANTE** como de la (**ENTIDAD QUE REQUIERE LOS SERICIOS**), para lo cual contratará profesionales idóneos que asuman la representación y asumirá el costo de los honorarios de estos, del proceso y del a condena si la hubiere. Si **LA CONTRATANTE** observa que sus intereses y los de la (**ENTIDAD QUE REQUIERE LOS SERICIOS**) no están siendo adecuadamente defendidos, lo manifestará por escrito al **CONTRATISTA**, caso en el cual acordarán la mejor estrategia de defensa a seguir o si se estima necesario que **LA CONTRATANTE** o la (**ENTIDAD QUE REQUIERE LOS SERICIOS**) asuma directamente la misma, en este último caso, **LA CONTRATANTE** cobrará o descontará de los saldos a favor del **CONTRATISTA** todos los costos que implique esta defensa, más un diez (10%) del valor de los mismos por concepto de gastos de administración. Si no hubiere saldos pendientes de pago a favor del **CONTRATISTA**, **LA CONTRATANTE** podrá realizar el cobro de los valores a que se refiere esta cláusula, por la vía ejecutiva, para lo cual este contrato junto con los documentos en los que se consignen dichos valores, prestan merito ejecutivo.

CLÁUSULA DECIMA PRIMERA- SUSPENSIÓN O TERMINACIÓN, DEL CONTRATO: El presente contrato podrá suspenderse o terminarse por: **1.** Mutuo acuerdo de las partes, sin que esto cause un perjuicio para las partes o para la **(ENTIDAD QUE REQUIERE LOS SERVICIOS)** y **2.** Por circunstancias de fuerza mayor o casi fortuito.

CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA- CESIÓN: EL CONTRATISTA no podrá ceder el presente contrato a persona alguna natural o jurídica, nacional o extranjera, sin el previo y escrito consentimiento de **LA CONTRATANTE**, reservándose esta las razones para negar tal cesión.

CLÁUSULA DÉCIMA TERCERA- MULTA: En caso de incumplimiento parcial o total de las obligaciones adquiridas por **EL CONTRATISTA** en virtud del presente contrato, **LA CONTRATANTE** podrá imponer una multa del veinte por ciento (20%) del valor de este contrato, en razón al perjuicio que cause **EL CONTRATISTA** a **LA CONTRATANTE**.

CLÁUSULA DÉCIMA CUARTA- CLÁUSULA PENAL PECUNIARIA: Así mismo en caso de incumplimiento total o parcial de cualquiera de las obligaciones a cargo **DEL CONTRATISTA**, habrá lugar al pago de una sanción pecuniaria del veinte por ciento (20%) del valor total del contrato, sin que el pago de la pena extinga la obligación principal o el pago de los perjuicios causados. **Parágrafo:** Si no exista saldo a favor de **DEL CONTRATISTA**, el valor por concepto de la cláusula penal pecuniaria se podrá hacer efectiva a través de la garantía de cumplimiento solicitada en la cláusula novena del presente contrato o acudir a la jurisdicción civil para su cobro.

CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA- SUPERVISIÓN: La coordinación, supervisión y vigilancia del presente contrato estará a cargo de la **DIRECTORA DE EVENTOS** de la **EMPRESA CONTRATANTE**, quien será la encargada de ejercer el control y vigilancia de la ejecución del contrato y será la persona responsable de verificar y expedir el recibo a satisfacción del bien o servicio contratado. Sus funciones serán asegurar tanto para **LA CONTRATANTE**, como para la **(ENTIDAD QUE REQUIERE LOS SERVICIOS)** el cumplimiento de las obligaciones aquí pactadas y para la correcta ejecución del objeto contractual. La supervisora está autorizada para impartir instrucciones al **CONTRATISTA** sobre asuntos de su responsabilidad, relacionados con el bien o servicio contratado y estará obligado a acatarlas.

CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA- DOCUMENTOS DEL CONTRATO: Para todos los efectos, hacen parte integral del presente contrato los siguientes documentos: **1.** La propuesta o cotización presentada por **EL CONTRATISTA** y aprobada por **LA CONTRATANTE**. **2.** Las actas y acuerdos suscritos por las partes durante la ejecución del contrato. **3.** La garantía constituida por **EL CONTRATISTA**.

CLÁUSULA DÉCIMA SÉPTIMA- MECANISMOS DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS. Las partes contratantes dirimirán sus controversias contractuales

mediante la amigable composición, en caso de no llegar a un arreglo por medio de este mecanismo, acudirán a un tribunal de arbitramento designado por la Cámara de Comercio de Bogotá D.C.

CLÁUSULA DÉCIMA OCTAVA- DOMICILIO Y NOTIFICACIONES: Para todos los efectos legales se fija como domicilio contractual la ciudad de Bogotá D.C. Las notificaciones, comunicaciones, avisos y demás documentos que las partes deban hacer en desarrollo del contrato, deben constar por escrito y se deberán efectuadas sólo si son entregadas personalmente o por correo electrónico a la supervisora del contrato y en las direcciones indicadas a continuación.

AL CONTRATANTE:

Domicilio y dirección para notificaciones:

Correo Electrónico:

Supervisora del contrato:

AL CONTRATISTA:

Domicilio y dirección para notificaciones:

Teléfono: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Correo Electrónico: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Persona a Cargo:

En constancia de lo anterior se firma en Bogotá D.C a los _____ días del mes de noviembre de 2018.

POR LA CONTRATANTE

POR LA CONTRATANTE

8 Anexos

Anexo A. Diagrama de Gantt

Anexo B. Diagrama Pert

Anexo C. Programa Project Libre

Anexo D. Acta de Consitutcion

9 Referencias

- Camara de Comercio de Bogotá. (2017). *Hábitos de asistencia a conciertos, recitales y presentaciones de música en vivo*. Recuperado el 05 de OCTUBRE de 2018, de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Musica/Sobre-el-Cluster/Economia-de-la-musica-en-Bogota/2017/Habitos-de-asistencia-a-conciertos-recitales-y-presentaciones-de-musica-en-vivo>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (Abril de 2018). *La importancia de la industria de eventos y festivales musicales*. Recuperado el agosto de 2018, de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Turismo-de-Negocios-y-Eventos/Noticias/2018/Abril-2018/La-Importancia-de-la-industria-de-eventos-y-festivales-musicales>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (9 de 12 de 2016). *Encuesta de consumo cultural (ECC)*. Recuperado el 2018, de [://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cultura/consumo-cultural](http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cultura/consumo-cultural)
- Grupo GAMMA. (2008). Acta de constitución de proyecto.
- Jaramillo, J. G. (2015). El boom de los conciertos musicales en Colombia: razones y limitantes. *Revista Nova et Vetera*, 1(5). Obtenido de <http://www.urosario.edu.co/Revista-Nova-Et-Vetera/Vol-1-Ed-5/Cultura/El-boom-de-los-conciertos-musicales-en-Colombia-ra/>
- Ministerio de Cultura de la Republica de Colombia. (Diciembre de 2012). *Ley 1493 de 2011. Ley de Espectáculos Públicos*. (T. d.-R. S.A., Ed.) Recuperado el Septiembre de 2018, de

http://www.mincultura.gov.co/areas/artes/ley-de-espect%C3%A1culos-publicos/Documents/Ley_1493_2011.pdf

Ministerio de Cultura de la Republica de Colombia. (2012). *Ley de Espectaculos Publicos*.

Recuperado el Septiembre de 2018, de http://www.mincultura.gov.co/areas/artes/ley-de-espect%C3%A1culos-publicos/Documents/Ley_1493_2011.pdf

Ministrerio de Cultura. (26 de Mayo de 2015). *Decreto 1080 de 2015*. Recuperado el 02 de 12 de 2018, de Portal Único Ley de Espectáculos Públicos de las Artes Escénicas:

<http://pulep.mincultura.gov.co/Documents/Decreto1080.pdf>

Patiño Rodriguez, J. C., Perez Acevedo, L. M., & Nieto Ruiz, M. (2017). *Universidad de la*

Salle. Recuperado el SEPTIEMBRE de 2018, de LA ECONOMÍA CULTURAL COMO MODELO DE NEGOCIO EN LA INDUSTRIA MUSICAL: UN ANÁLISIS DESDE EL ROL DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS Y EL SECTOR PRIVADO EN BOGOTÁ (2010-2016):

http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/25017/64122088_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

República de Colombia. (26 de diciembre de 2011). *Ley 1493 de 2011*. Obtenido de Diario Oficial No. 48.294 de 26 de diciembre de 2011:

<file:///D:/Institucional/Downloads/Ley%201493%202011%20espect%20publicos.pdf>

Revista Dinero. (29 de 5 de 2018). *Espectáculos*. Recuperado el 12 de 10 de 2018, de En 3 años Colombia realizó 2.303 espectáculos musicales:

<https://www.dinero.com/empresas/confidencias-on-line/articulo/cuantos-espectaculos-hace-colombia-al-ano/258896>

Secretaria de Cultura Recreacion y Deporte de Bogotá. (2018). *Grupos Etários*. Recuperado el 9 de septiembre de 2018, de <https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/areas-de-trabajo/practicas-culturales/grupos-etarios>

Secretaria Distrital de Planeacion. (2018). *Plan de Ordenamiento Territorial*. Recuperado el 02 de 12 de 2018, de https://bogotaabierta.co/Resources/Cartilla_POT_final.pdf

Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (26 de 12 de 2016). *Decreto 622 de 2016 Alcalde Mayor*. Recuperado el 02 de 12 de 2018, de Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=67805>

Villar, A., & Pardo, C. (2015). *Universidad EAN*. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9008/VillarAdriana2015.pdf?sequence=1>