



FesTip

Trabajo de grado:
Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:
Julieth Andrea Tibaduiza Vargas

Bogotá
2023



FesTip

Trabajo de grado:
Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:
Julieth Andrea Tibaduiza Vargas

Bajo la dirección de:
Juan Manuel Cabrera

Maestría en Emprendimiento e Innovación (MEI)

Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

24 de febrero de 2023
Bogotá, D.C, Colombia
2023

Tabla de contenido

Preliminares.....	5
Declaración de originalidad y autonomía.....	6
Declaración de exoneración de responsabilidad	7
Lista de tablas.....	8
Abreviaturas	9
Anexos	10
Resumen ejecutivo	11
Palabras clave.....	12
Abstract	13
Keywords.....	14
1. Introducción	15
2. Concepto de negocio.....	17
2.1 Descripción de la idea de negocio.....	17
2.2 Portafolio de productos y/o servicios	25
2.3 Fuentes de ingresos.....	29
2.4 Portafolio de clientes	31
3. Descripción de los elementos organizacionales del emprendimiento.....	35
3.1 Propiedad y junta directiva (estructura organizacional).....	35
3.2 Recursos humanos y/o empleados que requiere el emprendimiento	37
3.4 Procesos de negocio.....	42
3.5 Aspectos legales a considerar para la puesta en marcha del emprendimiento	44
4. Descripción de las operaciones requeridas por el emprendimiento	46
4.1 Instalaciones que requiere el emprendimiento.....	46
4.2 Infraestructura tecnológica y de TIC requerida por el emprendimiento	46
4.3 Descripción de los requerimientos de producción y distribución del emprendimiento.....	47
4.4 Estrategias de financiación del emprendimiento.....	49
4.5 Plan financiero del emprendimiento.....	50
5. Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés.....	61
5.1 Estrategia de marca (Branding)	61

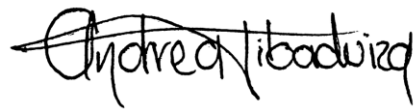
5.2 Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento	64
5.3 Proceso de ventas y servicios	67
5.4 Plan de mercadeo	68
5.4.1 Investigación de mercado	68
5.4.2 Barreras de entrada.....	70
5.4.3 Amenazas y oportunidades	71
5.4.4 Competidores claves	72
5.4.5 Precios	73
5.4.6 Canales de distribución	75
5.5 Red de contactos	76
Referencias bibliográficas.....	78
Anexos	81

Preliminares

Declaración de originalidad y autonomía

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento (plan de negocio) por mi propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

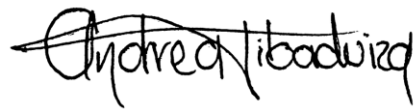
Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

A handwritten signature in black ink, reading "Andrea Ibaduiza". The signature is written in a cursive style with a large initial 'A' and a long horizontal stroke extending to the left.

Firmado en Bogotá, D.C. el 24 de febrero de 2023

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

A handwritten signature in black ink that reads "Andrea Libodwiz". The signature is written in a cursive style with a large, stylized initial 'A'.

Firmado en Bogotá, D.C. el 24 de febrero de 2023

Lista de tablas

Tabla 1. Proceso de registro de marca.

Tabla 2. Tamaño de mercado - asistentes sector cultural en Bogotá.

Tabla 3. Tamaño de mercado – establecimientos del sector cultural en Bogotá.

Tabla 4. Modelo de matriz DOFA (Canadian College, 2020).

Tabla 5. Matriz de análisis competitivo.

Tabla 6. Evaluación de los canales de distribución.

Abreviaturas

Nº: número.

DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

SIC: Superintendencia de Industria y Comercio.

Anexos

Anexo 1: resultados de las entrevistas realizadas a potenciales usuarios.....	89
Anexo 2: Entrevistas a 4 establecimientos dedicados a Teatro, organización de eventos musicales, grupos musicales y expositores independientes.....	90
Anexo 3: Acuerdo de fundadores.....	91
Anexo 4: Vista preliminar MVP.....	94
Anexo 5. Buyer persona	99

Resumen ejecutivo

Festip

Festip es una idea de negocio, en fase pre-semilla que consiste en el desarrollo de una plataforma digital enfocada en el sector cultural y de entretenimiento de la ciudad de Bogotá, diseñada para conectar a amantes y creadores de contenido cultural. Esta plataforma permitirá que creadores de eventos musicales, teatrales y de exposiciones de arte y cultura tengan la posibilidad de ofertar de una manera llamativa y organizada a través de un canal digital fresco y enfocado a un usuario amante de la cultura, quien tendrá la posibilidad de actualizarse en cuanto a los mejores planes disponibles en la ciudad y en una etapa futura comprar sus boletos en línea a través del comercio electrónico integrado. FesTip introduce en el mercado colombiano una propuesta de descuentos de “último minuto” con la cual, los usuarios podrán recibir promociones y descuentos en muchos de sus eventos de interés que se encuentren próximos a iniciar, reduciendo desde el lado del establecimiento, el número de boletas que quedan sin venderse en cada presentación. La idea de negocio tendrá como mercado punta de lanza a la ciudad de Bogotá Colombia, la cual posee un mercado de 1.705 establecimientos y 2.5 millones de asistentes de los cuales se piensa llegar al 10% y 0.5% respectivamente en el primer año, porcentajes que irán creciendo a medida que FesTip se expanda hacia varias ciudades capitales del país y luego de Latinoamérica en el año 7. El aspecto financiero del emprendimiento considera un proyecto en su fase inicial, una etapa de planeación o año cero, que proyecta costos para el primer año por COP 0.2 millones (USD 30) y COP 9.7 millones (USD 1.979) o 8.0% del valor de las ventas para el segundo año, un valor bastante pequeño que está alineado al modelo de negocio de servicios digitales. Por otro lado, FesTip será financiado en un inicio con fondos de sus dos socios fundadores y un grado de endeudamiento de no más del 30% con una entidad bancaria.

Palabras clave

Cultura, plataforma digital, suscripción, comercio electrónico.

Abstract

FesTip

FesTip is a business idea proposal, in its pre-seed phase that consists of the development of a digital platform focused on the cultural and entertainment sector of the city of Bogotá, designed to connect lovers and creators of cultural content. This platform will allow creators of musical, theatrical events, art and culture exhibitions to have the possibility of offering in a striking and organized way through a fresh digital channel focused on a user who loves culture, who will have the possibility of being updated as to the best plans available in the city and in a future stage buy your tickets online through the integrated e-commerce. FesTip introduces to the Colombian market a "last minute" discount proposal in which users will be able to receive promotions and discounts in many of their events of interest that are about to start, reducing from the establishment side, the number of tickets left unsold at each performance. The business idea will have as its spearhead market the city of Bogotá Colombia, which has a market of 1,705 establishments and 2.5 million attendees, of which it is expected to reach 10% and 0.5% respectively in the second year, percentages that they will grow as FesTip expands to various capital cities in the country and then Latin America in year 7. The financial aspect considers a project in its initial phase, a planning stage (year zero), but projecting costs for the first year of COP 0.2 million (USD 30) and COP 9.7 million (USD 1.979) or 8.0% of the value of sales in the second year, a small value that is aligned with the model digital services business. On the other hand, FesTip will be initially financed with funds from its two founding partners and a degree of indebtedness of no more than 30% with a bank.

Keywords

Culture, digital platform, subscription, e-commerce

1. Introducción

En un contexto de recuperación económica post pandemia, varios sectores colombianos buscan maneras de recuperar meses de ingresos perdidos. El sector cultural no es ajeno a esta realidad, y aunque muchos establecimientos cerraron, algunos que todavía siguen en pie indican que la situación no es para nada sencilla y que los niveles de consumo apenas se empiezan a recuperar.

Espacios culturales cerrados por confinamiento, desempleo en el sector y en sus asistentes, así como desvío de las ayudas que solía recibía el sector y que ahora están enfocadas en la recuperación económica son solo algunos de los factores que más han afectado al gremio en los últimos años (Sarmiento et al., 2020).

Como se mencionó anteriormente, la idea de negocio de FesTip nace de conectar dos necesidades específicas en el sector cultural. Por un lado, la de los establecimientos y creadores de este tipo de eventos, quienes necesitan atraer más público e ingresos a sus presentaciones y por el otro lado, los usuarios, interesados en salir, y quienes hoy en día tienen una oferta limitada y muy tradicional de fuentes para buscar planes y eventos en la ciudad.

La plataforma se enfocará inicialmente en eventos asociados a teatro, museos, exposiciones (fotografía, moda, artes plásticas, etc.) y eventos musicales de tamaño pequeño y mediano.

FesTip, a través de la creación y montaje de redes sociales, página web y aplicación móvil será la vitrina para empresarios del sector cultural, quienes tendrán un perfil en el cual podrán publicitar sus eventos, brindar información de interés e incluso gestionar sus reservas y compra de boletos en línea. Para los usuarios, FesTip ofrece una plataforma moderna y centralizada donde podrán filtrar y consultar sus eventos de interés para que no se pierdan nada de lo que sucede en Bogotá.

Como se comentó anteriormente, la idea se encuentra en fase pre-semilla, por lo cual, el producto mínimo viable no ha sido construido. No obstante, la propuesta ha sido validada a través de entrevistas, presentación de borradores visuales de la aplicación (ver anexo 4) e investigación de mercado. Dichas entrevistas se realizaron desde las dos perspectivas del negocio, de un lado, potenciales usuarios de la aplicación, personas que descargarían e interactuarían con la plataforma para buscar algún evento y comprar sus entradas y desde el lado de los establecimientos, comercios y promotores ubicado en la ciudad de Bogotá que buscan alguna manera de atraer más público. Lo que se buscó fue empezar a refinar la idea con toda la retroalimentación obtenida e ir incluyendo beneficios que aportaran un verdadero valor a los clientes. De acá surgió la idea de incluir descuentos de “último minuto”, un gran atractivo diferenciador que beneficia las dos partes y cuyo modelo aún no se ha expandido en el mercado colombiano. Acá es importante decir que, aunque la idea empezará a ser testada en Bogotá, los objetivos del negocio pretenden tener un alcance nacional según el plan de expansión a 5 años.

Lo mencionado anteriormente será detallado a lo largo de un plan de negocios que empezará por contextualizar la propuesta de valor dentro del sector, presentando una visión íntegra de lo que es la esencia de la empresa, a través de su razón de ser y visión en el tiempo, de sus objetivos e hitos en una forma medible y puntual. Esta será la base para poder hablar de mercado y sector, todo soportado en un análisis de datos e investigación de fuentes que le permitirán al lector entender la razón de los servicios ofrecidos, sus precios y de por qué estos si son una opción para solucionar una problemática real. En un segundo momento, se realizará un análisis de los elementos organizacionales del negocio, acá se expondrá la importancia de cada recurso, el enfoque en la excelencia de procesos y la investigación que fue requerida para entender y cumplir con los aspectos legales de un emprendimiento.

2. Concepto de negocio

2.1 Descripción de la idea de negocio

FesTip es una plataforma digital diseñada para promocionar planes culturales y su boletería en la ciudad de Bogotá. Esta idea de negocio nace de unir dos necesidades del sector cultural y de entretenimiento; por un lado, la necesidad del comercio y organizadores de eventos, quienes requieren promover la reactivación y aumentar los ingresos de su sector después de largos meses de confinamiento y cierre de establecimientos a raíz de la pandemia y por otro lado, la de los amantes de la cultura y asistentes a eventos, quienes hoy en día, si bien cuentan con varias plataformas para encontrar eventos en la ciudad, tienen pocas posibilidades de adquirir algún tipo de descuento para los eventos próximos a suceder.

La idea de negocio de FesTip se basa en generar ingresos a través de tres fuentes que se irán incorporando a lo largo del tiempo. El primer año será destinado al desarrollo de redes sociales, en este, se espera la adición de un número alcanzable de seguidores como se detalla en los objetivos. Es importante destacar que mientras se presenta la marca y se trabaja en la creación de marketing de contenido por redes sociales no se esperan ventas, el contenido de este primer año será gratuito. No obstante, a partir del año dos se planea el cobro de una tarifa fija por publicidad para eventos a través de redes sociales y aplicación. En este mismo año se incorporará gradualmente y según la habilitación de la aplicación móvil y página web, la intermediación en la venta de boletería, por la cual FesTip recibirá una comisión porcentual del 9.0%, más económica que algunos sitios de boletería como Eventrid, los cuales cobran alrededor de un 12% por ticket vendido a través de sus plataformas (Eventrid - Centro de Ayuda, s/f). En un segundo momento (año 4) la venta de suscripciones, por la cual se cobrará

una tarifa fija mensual. Todos los valores serán cobrados a los negocios (clientes de FesTip). El cliente que compre la boletería no será cargado con ningún valor adicional por parte de FesTip según el modelo que se plantea para los primeros años. El detalle de la obtención de ingresos será detallado más adelante.

Las tres subcategorías del sector cultural donde FesTip enfocará su operación son:

- Eventos musicales locales.
- Eventos teatrales locales.
- Exposiciones de arte, museos y artes plásticas.

Estos fueron seleccionados después de una validación por entrevistas a potenciales usuarios/negocios de la plataforma (ver Anexo 1) y de un análisis profundo de la competencia en otras secciones del sector cultura. De este ejercicio, se extrae una conclusión importante: se descartaron bares, restaurantes, discotecas y festivales musicales de gran tamaño para las primeras etapas del emprendimiento. Lo anterior a razón de la saturación de mercado para el tema de reservas de bares/restaurantes y de la fuerte predominancia de algunas empresas en el área de grandes eventos.

a. La **misión** de FesTip como plataforma digital es conectar a los amantes de la cultura con los mejores planes y eventos de la ciudad de Bogotá.

b. Valores corporativos:

- **Transparencia:** somos claros con nuestros precios, no transmitimos ningún costo oculto a nuestros usuarios.
- **Compromiso:** mantenemos nuestra palabra y siempre damos la milla extra por nuestros clientes y usuarios.

- Pasión: amamos lo que hacemos, nuestros deseos de apoyar al sector son genuinos y luchamos por eso.

c. La **visión** de FesTip es ser la plataforma líder a nivel Latinoamérica en la interacción de usuarios y representantes del sector cultural.

d. Objetivos de la empresa

Corto plazo:

1. Alcanzar mil seguidores de FesTip en redes sociales antes de cerrar el segundo año de operación.
 - a. Lograr 20 interacciones diarias con seguidores y potenciales clientes a través de las redes sociales antes de terminar el año 1.
 - b. Conseguir las primeras 80 ventas de publicidad para eventos a través de redes sociales en el segundo año.
2. Hacer el lanzamiento de la aplicación móvil de FesTip para el segundo año.
 - a. Lograr que la aplicación incluya las funcionalidades de market place, generador de boletería digital y creación de perfiles para usuarios.
 - b. Alcanzar las diez mil descargas de la aplicación en el tercer año.
 - c. Conseguir las primeras 12.500 ventas de boletería y publicidad a través de la aplicación.
3. Expandir el modelo de negocio a otras 2 ciudades principales de Colombia (Medellín y Cali) durante el tercer año de operación.

- a. Alcanzar 500 interacciones diarias por redes sociales con usuarios ubicados en estas dos ciudades.
 - b. Lograr 5 alianzas con promotores o influenciadores de cada una de estas ciudades.
4. Alcanzar el punto de equilibrio financiero para el cierre del sexto año de operación.
 - a. Alcanzar ventas de COP 1.025 millones de pesos durante ese sexto año.
 - b. Alcanzar la asignación de personal estimada durante este año, siendo esta de 11 personas.

Largo plazo:

1. Ampliar el modelo de negocio a otro país de Latinoamérica para el año 7.
 - a. Medir la viabilidad de ingreso en al menos 3 países de la región.
 - b. Definir el top 3 de los países más atractivos para FesTip.
 - c. Conectar con los entes oficiales encargados del sector cultural de cada país escogido.
2. Alcanzar el millón de descargas de la plataforma digital.
 - a. Reunir el dinero para campaña publicitaria masiva en redes sociales.
 - b. Encontrar al menos 5 aliados estratégicos del sector en cada país de ingreso.
3. Lograr 100 mil transacciones en línea, producto de la compra de boletería en el año 8.
 - a. Ofrecer la opción de compra de boletería para al menos mil eventos en todas las locaciones.

d. Mercado objetivo:

Para FesTip los clientes serán siempre los establecimientos de comercio, es decir serán quienes únicamente pagarán por estar inscritos a la plataforma. Como se mencionó anteriormente, la descarga de la aplicación para los usuarios que deseen encontrar sus eventos será totalmente gratis.

El mercado punta de lanza para la plataforma será la ciudad de Bogotá, Colombia. Sin embargo, tal como se mencionó anteriormente en los objetivos, FesTip pretende iniciar una expansión a otras ciudades del país a partir del tercer año y a otros países de Latinoamérica partir del año 7.

FesTip, como plataforma digital presenta un mercado de doble cara que necesita ser analizado. Lo anterior hace referencia según Harvard Deusto Business Review a un tipo de mercado donde existen dos o más usuarios para cada lado de la plataforma digital y donde cada uno se beneficia del aumento de tamaño del otro (Torrent, s/f). En el caso de este modelo de negocio se contará con:

- Clientes de la plataforma: establecimientos de comercio dedicados a eventos musicales y espectáculos en vivo, dedicados a actividades de museo, artes plásticas y visuales y a actividades teatrales ubicados en la ciudad de Bogotá.
- Usuarios de la plataforma: personas mayores de 12 años amantes de la cultura y que asistan a eventos de este tipo en la ciudad de Bogotá.

Según la investigación realizada, el mercado de este sector se empieza a acotar según los datos que ofrece el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia) en su Encuesta Nacional de Calidad de Vida, donde se estima que para el año 2021 la población bogotana dedicó 106.393 millones de pesos colombianos (USD 21.7 millones) a recreación y cultura (DANE, 2022).

Por el lado de los establecimientos de cultura, el Geo visor de datos del DANE muestra que para 2022 habían 457 establecimientos dedicados a actividades teatrales, 756 dedicados a las presentaciones musicales y otros espectáculos en vivo, 48 dedicados a actividades y funcionamiento de museos y 184 dedicados a artes plásticas y visuales consolidando un mercado total de 1.705 establecimientos potenciales en la ciudad (DANE, s/f)

En cuanto a los consumidores de este tipo de eventos, la Encuesta de Consumo Cultural 2020 (última encuesta disponible), también del DANE descubrió que en Bogotá unas 872.200 personas mayores de 12 años asistieron a teatro, opera o danza, 1'055.800 personas asistieron a conciertos, recitales o eventos y 539.600 personas asistieron a exposiciones, ferias o muestras de fotografía y pintura (*Encuesta de consumo cultural (ECC)*, 2020). Así las cifras, el mercado total por número de asistentes a eventos en Bogotá sería de 2'467.600 personas. Vale la pena mencionar que la anterior encuesta se realiza cada 5 años en Colombia, por lo cual las cifras de 2021 serían las más actualizadas.

En este punto, el modelo introduce un supuesto bastante importante que fue validado a través de las entrevistas a establecimientos dedicados al sector cultural y es un rango de precios para boletería sobre el cual se saca el valor de boleta promedio para cada uno de los eventos. Este análisis indicó que: si se supone un boleto mínimo de COP 60.000 (USD 12.2) para eventos de teatro, COP 90.000 (USD 18.4) para eventos musicales y COP 45.000 (USD 9.2) por persona para exposiciones artísticas, el mercado total en pesos sería de COP 171.636 millones (USD 35.0 millones). Esto en efecto sobrepasa el gasto de los hogares bogotanos en el rubro de recreación y cultura, pero acá se debe tener en cuenta que no solo los residentes de la ciudad disfrutan de este tipo de eventos, sino que, por el contrario, foráneos, tanto

colombianos como extranjeros, llegan a la ciudad para asistir a estos, cifras de las cuales no existe un registro claro.

Con lo anterior en mente, FesTip pretende iniciar el segundo año de operación alcanzando un 0.5% de ese total de asistentes a eventos, cifra bastante conservadora con la cual se pretende evitar una sobre estimación de la capacidad operativa del emprendimiento al iniciar y poder mantener el control sobre los procesos y clientes sin bajar el nivel de servicio disponiendo de a cantidad de personal que se describe más adelante. Este porcentaje del 0.5% representaría 4.361 personas del total de asistentes a teatro, 6.335 asistentes a eventos musicales y 2.698 asistentes a exposiciones, para un total de 13.394 boletas. Si a estos niveles de asistentes les mantenemos el supuesto de un boleto promedio con los valores analizados anteriormente, las ventas del sector (no de la aplicación) para ese mismo año serían de 171.636 millones de pesos (USD 35.0 millones).

e. Sector en el cual se ubica FesTip:

La plataforma digital de FesTip se encuentra enfocada en el sector cultural. En Colombia el ente oficial que regula y promueve este tipo de actividades es el Ministerio de Cultura, a través del cual se puede conocer y entender la situación de todos los agentes involucrados. De hecho, algo muy interesante que el Ministerio empezó a considerar dentro de su visión es el tema de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) aplicados al sector cultura. En uno de los análisis sectoriales de esta entidad, la cultura es considerada como un elemento central en al menos 7 de los 17 objetivos. Acá se habla de cómo la cultura desde diversas aristas como inclusión, igualdad de género e incluso turismo cultural será facilitadora en cada uno de estos objetivos (Gobierno de Colombia, Función Pública, 2018).

No hay que descuidar que este sector, como muchos otros en la economía nacional, tuvo que luchar contra los duros efectos de la pandemia del COVID 19, viendo afectado su

nivel de ingresos. Esto fue evidenciado en las entrevistas de descubrimiento que se realizaron desde el nacimiento de la idea de negocio (ver Anexo 2).

En las entrevistas, algunos administrativos y promotores de eventos confirmaron el devastador panorama del año 2020, de la situación que se vivió con el confinamiento, del cierre de sus establecimientos durante meses y de la complejidad de llevar este tipo de negocios a un ambiente digital mientras todo se reestablecía.

No obstante, lo anterior debe tomarse como una prueba del potencial que un negocio como FesTip tiene en un momento de reactivación tan importante como el actual, dentro de una industria que ha venido evolucionando por más de 20 años hasta la madurez que tiene hoy en día, pues fue apenas en 1997 cuando el Ministerio fue creado en Colombia (Casa Editorial El País Cali, 2017).

Lo que viene para el sector en el corto y mediano plazo, tiene mucho que ver con los cambios en la llamada Economía Naranja en el país, que si bien se ha dicho, no va a desaparecer, si tendrá varias modificaciones (empezando por su nombre), según los matices que el nuevo gobierno tiene pensados para exaltar la cultura autóctona e incluyente de Colombia (Espectador, 2022).

Acá, uno de los puntos más importantes del cual podría sacar provecho una plataforma digital como FesTip, son las alternativas de financiamiento que últimamente se promueven a través de programas para emprendedores y organizaciones emergentes a través de líneas especializadas de entidades como Bancóldex e INNpulsa. (Ministerio de cultura de Colombia, s/f). De hecho, desde el lado tecnológico que la plataforma requiere, también se destaca el apoyo del Ministerio de las TIC que a través de su programa Capital Etapa Temprana, está apoyando económicamente (aportes de 50 a 100 millones de pesos colombianos) a aquellos emprendedores con una idea tecnológica que permita promover

ideas relacionadas con proyectos de Economía Naranja (*MinTIC e Innpulsa Colombia entregan recursos para fomentar el crecimiento de empresas de economía naranja - MinTIC e Innpulsa Colombia entregan recursos para fomentar el crecimiento de empresas de economía naranja*, 2020), claro está, iniciativas que podrían ser revocadas o modificadas según el proyecto de ley que acaba de radicar el nuevo gobierno al respecto.

Parte del propósito de FesTip como emprendimiento se basa en la promoción del sector cultural y de la escena local, en este, un ambiente colaborativo será bastante beneficioso, tanto para los promotores y dueños de establecimientos, como para el crecimiento de la plataforma.

En dicho ecosistema, la competencia ha venido desarrollando la idea de manera muy superficial y más como un complemento al core de su negocio; plataformas como Booking®, Despegar® y Cívico® ya presentan como parte de su propuesta una oferta enfocada a los planes y eventos en cada uno de los destinos que ofrecen.

Adicional a lo anterior, el sitio de TuBoleta® lanzó recientemente su herramienta “Pasala®”, la cual permite vender y comprar boletería para sus eventos, directamente de otros clientes, con total seguridad y definiendo el valor que quisiera recibir por ellas. Mientras tanto, la plataforma de EventRid® se ha dedicado a prestar el servicio a organizadores de eventos para vender sus boletas a través de su plataforma, eventos que en su mayoría se relacionan con el deporte y competencias al aire libre.

2.2 Portafolio de productos y/o servicios

a. Servicios ofrecidos por FesTip: El modelo de negocio de la plataforma de FesTip ofrecerá a sus clientes y usuarios un catálogo de servicios en línea, los cuales están asociados a presencia, publicidad y comercio electrónico de boletería digital.

Servicios ofrecidos a los establecimientos:

1. Venta de publicidad para los eventos o lugares que deseen hacer presencia en FesTip: precio de 259.900 COP por publicación en Instagram.

2. Venta de boletería: la plataforma, una vez se constituya como aplicación móvil para teléfonos inteligentes contará con la funcionalidad de comercio electrónico. En esta, los establecimientos interesados en ofrecer la venta electrónica de sus tiquetes podrán hacerlo a través de FesTip con un recargo del 9.0% por boleta comprada en la plataforma. Este recargo será asumido por el establecimiento y no se afectará el precio final del usuario.

2. Servicio de suscripción mensual a la plataforma web: el valor de esta suscripción es de COP 159.900 por mes (USD 32.6) por establecimiento. Se cobrará por anticipado, una vez el comercio realice su registro en la plataforma. Esta suscripción permite el acceso y la interacción del establecimiento con la plataforma y la comunidad en línea, en esta podrá personalizar la oferta de sus eventos, fechas, precios, clasificación de sus eventos e incluso espacio para reseñas. Acá también podrá publicar y destacar sus ofertas de último momento según aforo restante. Todo dentro de un perfil público con el cual los usuarios pueden interactuar.

Servicios ofrecidos al usuario:

1. Catalogo interactivo de la oferta cultural en la plataforma: todo aquel usuario que se registre y cree su cuenta en FesTip tendrá como retribución el acceso a la página web y aplicación móvil, donde encontrará un despliegue de eventos, presentaciones y espectáculos culturales con toda la información disponible. Acá la idea es que el usuario ingrese e interactúe con la plataforma, que personalice sus preferencias y que reconozca a FesTip como su aliado cuando desee asistir a uno de estos eventos. El registro y permanencia en la plataforma para los usuarios es totalmente gratis.

2. Compra de boletería en línea: el usuario, además de programarse con los eventos de FesTip, puede también comprar sus entradas en línea a través de una pasarela de pagos con la cual el emprendimiento tendrá una alianza estratégica. Este punto es bastante importante pues acá recae una parte importante de la propuesta de valor de FesTip y es que para lograr la tracción requerida y despertar el interés por la compra de tiquetes en la plataforma, se incluirá un modelo de descuentos de “último minuto”. Esto se refiere a la posibilidad de encontrar boletos rebajados cuando se acerque el momento de inicio de la presentación. Este tipo de eventos será publicado en la plataforma, incluso si el usuario lo desea, podría recibir alertas en su celular de acuerdo con sus preferencias.

b. Problema que resuelve el servicio:

En capítulos anteriores se habló sobre la necesidad de reactivación en el sector cultural, sin embargo, la investigación y entrevistas de descubrimiento revelaron que existe una necesidad más allá de la reactivación y de la cual poco se habla: el problema de la desconexión entre establecimientos y asistentes. Esto es que, por un lado, los dueños de establecimientos e incluso artistas piensan que el público colombiano no valora lo suficiente su sector, creen que existe poco interés por algunos de sus eventos y algo muy preocupante, desconocen quienes son una parte de sus clientes (ver Anexo 2).

En la otra cara están los potenciales asistentes, un público culto que incluso asiste a eventos de este tipo en otras ciudades o países pero que desconoce el talento local que tiene la ciudad. Varios de los entrevistados indicaron que disfrutaban de salir a estos planes, que pagan por ellos y que además los realizan con regularidad (1-2 veces al mes). Sin embargo, a veces la oferta que encuentran es muy reducida y terminan asistiendo a lo mismo, este público se guía por el voz a voz y las recomendaciones de redes sociales y no cuenta con una fuente clara para estar actualizado sobre este tipo de eventos (ver Anexo 1).

Lo anterior hace del modelo de negocio de FesTip algo único: promueve al sector, le da visibilidad y además se preocupa por el usuario y hace que la experiencia de asistir a eventos sea algo práctico, al alcance de la mano y en muchas ocasiones más económico que el canal tradicional al ofrecer boletería con descuentos de último minuto, sin comprometer la calidad ni los beneficios de una boleta regular.

Entendiendo que la economía aún tiene que recuperarse, FesTip propone un ganancia prácticamente para todas las partes, precios reducidos en algunos eventos para los usuarios, visibilidad y oportunidad de llenar silletería que casi se considera vacía o perdida poco antes del inicio de los eventos para los establecimientos y una rentabilidad económica para la plataforma.

c. Ventaja competitiva: FesTip será una plataforma en Colombia especializada en descuentos de último minuto para el sector cultural visto desde varias aristas: el modelo de negocio no pretende constituirse como agencia de turismo, tampoco como un distribuidor de boletería, FesTip es una solución integral para los amantes y creadores de contenido cultural, desde una propuesta muy fresca, ofrecida a través de canales digitales donde se mueven los usuarios que queremos atraer: adultos y adultos jóvenes que interactúan regularmente con aplicaciones móviles y redes sociales, donde se creará una comunidad de opinión desde el conocimiento y apreciación del arte, con el valor agregado de boletería con descuento de última hora. Lo anterior se logrará a través de la negociación con los organizadores de eventos, quienes podrán aumentar la probabilidad de llenar sus espectáculos, vendiendo una porción de las entradas a un precio inferior.

d. Precios de los servicios: la estrategia de fijación de precios utilizada por FesTip es una estrategia de relación con la competencia, es decir, los precios se decidieron no solo para lograr cumplir con los costos y gastos operativos sino para que además estuvieran acordes e

incluso por debajo de los competidores, considerando que algunas plataformas cobran hoy hasta el 27% por la intermediación a sus establecimientos inscritos (Editorial La República S.A.S, 2020).

La idea de dejar las tarifas dentro de un rango bajo durante los primeros años va de la mano con la estrategia y el objetivo de atraer más suscriptores, primero se debe posicionar la marca y crear confianza entre la comunidad, que los establecimientos conozcan y valoren el servicio de la plataforma y que se logre una buena cantidad de eventos publicitados para que así, a su vez esta sea atractiva para los usuarios. Aun así, la plataforma pretende ofrecer precios gama media, ampliando el volumen de suscriptores sin comprometer el estatus y la calidad de los eventos publicitados.

Así como se mencionó en el apartado (a), existen tres tipos de servicios por los cuales FesTip recibirá sus ingresos según la etapa de desarrollo en la cual se encuentre. En primer lugar, la venta de publicidad para eventos a través de redes sociales, luego, el modelo de suscripción para los establecimientos, con valor mensual de COP 159.900 (USD 32.6). Este valor se mantendrá durante el segundo año e irá incrementando un 5% desde el tercer año en adelante.

Además, en una etapa posterior, el negocio contará con ingresos variables según el número de boletas vendidas a través de la plataforma. Esta tarifa será de un 9.0% para FesTip por cada boleta comprada. Este porcentaje se estima no aumentará durante los 5 primeros años.

2.3 Fuentes de ingresos

Como se mencionó anteriormente, los ingresos del negocio se generarán a partir de tres fuentes principales:

a) Una tarifa fija cobrada por cada publicación que el establecimiento requiera para hacerle publicidad a su evento. Con el valor mencionado en el literal 2.2, el segundo año de operación recibiría unas 145 ventas de publicaciones, lo que representa un ingreso de COP 37.6 millones.

b) Una tarifa variable cobrada por intermediación sobre el valor de la boleta comprada a través de la plataforma del 9.0% del valor recaudado. Para cada tipo de evento, los montos recibidos se estiman en: COP 23.6 millones (USD 4.808) para eventos de teatro lo cual representa un 0.5% de participación de mercado, COP 51.3 millones (USD 10.476) para eventos musicales (participación de mercado del 0.6%) y COP 10.9 millones (USD 2.231) para exposiciones (participación de mercado del 0.5%). Lo anterior generará un total de COP 85.7 millones (USD 17.515) para el segundo año de operación. Lo anterior será logrado a través de ventas por volumen producto de la descarga masiva (más de 10.000 descargas) de la aplicación que se tiene como objetivo.

Para alcanzar estas cifras, además de hacer que la plataforma cuente con su propio sistema de comercio electrónico, lo que se pretende es lograr alianzas con los diferentes establecimientos u organizadores de eventos, donde estos acepten ofrecer boletas con algún descuento especial para el público bajo la modalidad de “último momento” tal y como se mencionó en la estrategia de precios y el pago por pautas en redes sociales desde el año 2 y de buscadores desde el año 3.

Adicionalmente, cabe resaltar que lo anterior ha sido testeado tanto con dueños de establecimientos, como con el público potencial que interactuaría con la plataforma, después de la presentación del borrador de MVP, arrojando resultados muy favorables y bastante aceptación e interés por su conveniencia para las dos partes.

c) Un modelo de suscripción mensual cobrado a los establecimientos u organizadores de eventos, a través del cual tendrán derecho a publicar eventos, información, opción de venta en línea e información actualizada de su público potencial y visualización de comentarios y reseñas al respecto de lo publicado.

La suscripción específicamente tendrá un costo de COP 159.900 (USD 32.6) por mes. La participación de mercado será de un 10% sobre el total de establecimientos que se dedican a estas actividades en Bogotá. Este porcentaje se traduce en 166 establecimientos suscritos durante el primer año, los cuales le generarán un ingreso a la plataforma por COP 317.9 millones (USD 64.913).

Sin incluir la tercera fuente de ingresos (suscripción mensual) que será lanzada desde el tercer año, los ingresos totales para la plataforma serán de COP 123.5 millones (USD 25.205) para el segundo año de operación.

2.4 Portafolio de clientes

Teniendo en cuenta que FesTip es una plataforma digital, es importante hacer una primera segmentación de clientes entre establecimientos y usuarios (ver anexo 5. Buyer persona), donde todos tienen una característica demográfica en común: se ubican en la ciudad de Bogotá Colombia. De esta forma y en orden de rentabilidad tenemos que:

a) Los establecimientos (empresas) que pagarán por la suscripción pertenecen al sector cultural, se localizan en la ciudad de Bogotá, principalmente en las localidades de: Usaquén, Chapinero, Santa Fe, La Candelaria, Centro Internacional y Teusaquillo, partes de la ciudad donde se concentra la mayoría de este tipo de establecimientos (Arias Calvo, 2020).

Este tipo de establecimientos clasificarían, según el decreto 957 del 5 de junio de 2019 como micro y pequeñas empresas, esto es, que sus ingresos anuales no superan los

131.951 UVT (COP 4.780 millones o USD 1.3 millones)(Ministerio de comercio, Industria y Turismo, 2019).

Estos clientes según su actividad económica se subdividirán en:

- Establecimientos dedicados a actividades de eventos musicales y otros espectáculos en vivo.
- Establecimientos dedicados a actividades teatrales.
- Establecimientos dedicados a la conservación de museos y exposiciones de arte.

b) Los usuarios (personas naturales) que descargarán e interactuarán con la plataforma para encontrar y comprar sus boletas. Se incluyen hombres y mujeres ubicados en la ciudad de Bogotá (primera ciudad donde será lanzada FesTip). No obstante, el target no se limita a residentes, se espera una acogida por parte de personas de otras ciudades o países que visiten la capital y tengan la intención de asistir a este tipo de eventos como parte de su viaje. El rango de edad de las personas objetivo va desde los 12 hasta los 65 años, rango bastante amplio pero del cual existe una medición más precisa, hablando de los asistentes a eventos que reporta del DANE (*Encuesta de consumo cultural (ECC)*, 2020).

Considerando que los usuarios pueden ser extranjeros que visitan Colombia, hacer una clasificación por estratos socio económicos podría no ser lo más adecuado. Sin embargo, FesTip les apuesta a usuarios con ingresos económicos de al menos 2 SMLV (COP 1'817.052 o USD 494 (Editorial La República S.A.S, 2020b)). Los anteriores usuarios se subdividirán en:

Asistentes a eventos musicales y otros espectáculos en vivo.

Asistentes a actividades teatrales.

Asistentes a museos y exposiciones de arte.

2.5 Posicionamiento en el mercado

El emprendimiento de FesTip será presentado al público en un primer momento a través de una alta difusión de la plataforma por redes sociales y creación de contenido: Instagram ®, Facebook ® y Twitter ®. La idea es iniciar por la creación de los perfiles de la empresa, donde se presentará la propuesta. El contenido que será incluido en las redes sociales será principalmente:

- Presentación de la propuesta de valor en las primeras 3 publicaciones.
- Creación de noticias gratuitas sobre los eventos destacados y actualizados de la ciudad en cada uno de los 3 enfoques de clientes. Publicaciones recurrentes, diarias y en horario nocturno (7pm). Los comercios que aquí se promocionen de manera gratuita, serán nombrados sin entrar en detalle, más a manera informativa. Aquellos negocios que deseen presentarse con más información ante el público serán aquellos que paguen la pieza publicitaria.
- Creación de contenido de opinión gratuito sobre eventos ya realizados. Contenido según oferta, cada vez que se tengan opiniones sobre un nuevo evento. Al menos 1 vez por semana (7 pm) o a demanda de los suscriptores sobre un evento puntal.
- Desarrollo de una comunidad que interactúe y opine sobre los contenidos de las publicaciones. Interacción diaria. Por parte de FesTip, todos los comentarios, mensajes y solicitudes que así lo ameriten, deben ser contestados en un plazo no superior a las 3 horas.

Este medio de difusión del emprendimiento fue definido después de la investigación de campo y las entrevistas realizadas a potenciales usuarios que se encuentran dentro del público descrito anteriormente (ver anexo 1). Este tipo de usuario está muy conectado con

los canales digitales, busca información y lugares en redes sociales y sigue cuentas que generan recomendaciones de valor.

Después del lanzamiento inicial de la idea de negocio, FesTip iniciará una campaña publicitaria enfocada en sitios concurridos por usuarios objetivo: se crearán piezas de arte publicitario para ser exhibidas en hostales, bares y lo más importante, en los puntos físicos de los comercios inscritos. Estas piezas no superarán el tamaño A4, serán impresas a color e incluirán eslogan de FesTip y un código QR que redirija al usuario a su página web.

Para el lado de los establecimientos, la idea será presentada de una forma más corporativa; se realizará una presentación corta e interactiva con los responsables de mercadeo y gerentes de los negocios donde se les presentará la idea de negocio, sus beneficios y precios. La forma de llegar a estos representantes será a través de llamadas en frío para acordar citas y a través de contactos del medio o recién conocidos a través de las primeras entrevistas. La recurrencia de las llamadas en frío será diaria de lunes a viernes y las citas con clientes de lunes a sábado en horario 8 am a 6 pm.

El plan de expansión de las campañas irá incrementando en inversión y complejidad según los objetivos de crecimiento anual de la empresa. Así mismo, se destinará personal comercial específico para la consecución de nuevos clientes. El detalle y características de este personal serán descritos en el numeral 3.2 Recursos humanos de este documento.

3. Descripción de los elementos organizacionales del emprendimiento

3.1 Propiedad y junta directiva (estructura organizacional)

Tipo de empresa:

FesTip como plataforma digital será constituida como una sociedad por acciones simplificadas (S.A.S), este tipo de sociedad fue elegida principalmente por la conveniencia de los siguientes aspectos incluidos en la ley 1258 de 2008 para sociedades por acciones simplificadas (Congreso de la República de Colombia, 2008):

- Acepta un número de accionistas menor a 5, en este caso el número de accionistas es 2.
- Constitución de la empresa a través de documento privado (registro mercantil) en cámara de comercio (Congreso de la República de Colombia, 2008).
- La sociedad no negociará en bolsa, por lo tanto, tampoco ingresará al Registro Nacional de Valores y Emisores (Congreso de la República de Colombia, 2008).
- Se realizarán las asambleas de accionistas de manera anual, citadas por el representante legal de la empresa según lineamientos de la ley (Congreso de la República de Colombia, 2008).
- La sociedad, al no estar obligada a tener junta directiva, recargará las funciones de administración y representación legal sobre el representante legal (Congreso de la República de Colombia, 2008).

Lo anterior, junto con todos los artículos incluidos en la ley fueron revisados por los socios accionistas y están sujetos a una segunda revisión por parte de un profesional de derecho que minimice el riesgo de incumplimiento.

Propietarios:

El emprendimiento cuenta actualmente con dos socios fundadores quienes son los únicos propietarios y cuya participación se divide de la siguiente forma:

- Socio 1: XXXXXXXX. Porcentaje de propiedad del negocio: 50%.
- Socio 2: XXXXXXXX. Porcentaje de propiedad del negocio: 50%.

Ambos socios, hermanos, aportan a la razón social del negocio y están incluidos dentro de la nómina de empleados.

Inversionistas:

Para una primera etapa del negocio no se contará con inversionistas externos. Toda la financiación requerida vendrá de los aportes de socios y un préstamo bancario.

Los aportes de capital de socios para el primer año serían de 54.2 millones de pesos (USD 11.056), valor que sería dividido a la mitad entre los dos socios. En este momento del emprendimiento, donde no se desea pagar de más en intereses bancarios, evitando un grado de endeudamiento superior al 30%, se considera este un monto justo y manejable.

Se realiza un primer modelo de Acuerdo de Fundadores, el cual se encuentra actualmente bajo revisión de las partes para continuar con su firma. Revisar el anexo 3. Acuerdo de fundadores.

La deuda financiera o financiación por bancos se mantendrá lo más baja posible, el modelo financiero indica un requerimiento de COP 23.2 millones (USD 4.738), los cuales deben ser solicitados al iniciar el primer año de la empresa y los cuales serán tomados como un préstamo a 5 años con alguna entidad financiera. No dejan de ser interesantes las opciones

de financiamiento que presentan entidades del gobierno como Innpulsa para emprendedores, no obstante, un primer acercamiento a la entidad reveló que esta requiere que el emprendimiento esté en una etapa de mayor madurez. Esta opción será tenida en cuenta para próximos años, cuando la tracción y crecimiento del negocio lo permita.

A medida que el emprendimiento crezca y requiera mayor capital que los socios fundadores no puedan apoyar, se buscaría la participación de algún ángel inversionista, en este caso, esta persona ingresaría bajo el modelo de nota convertible, modelo similar a un préstamo, en el cual la empresa recibe el dinero pero el ángel no entra directamente como accionista sino con la nota como un pasivo y en un momento futuro específico acordado por las partes (ejemplo: una próxima ronda de capital), cuando la empresa valga más, los socios se comprometen a darle a este inversionista mejores condiciones que a los otros para convertirse en accionista (se convierte en equity). Si el ángel decide no entrar como accionista en ese punto, se realiza la devolución del préstamo con sus intereses correspondientes (*Instrumentos de capital para el crecimiento de la empresa* / ConnectAmericas, s/f). Es importante destacar que esta búsqueda de capital sucedería a partir del año 3 y el valor sería evaluado según los requerimientos de caja, partiendo desde los USD 50.000 y según la valoración de la empresa que se tenga para ese momento.

3.2 Recursos humanos y/o empleados que requiere el emprendimiento

El requerimiento de personal de FesTip irá incrementando conforme la operación lo requiera. Una primera propuesta para el año 1 solo permitiría que los dos socios fundadores hagan parte de la estructura de personal. Lo anterior, ha sido cuidadosamente definido, considerado en el modelo financiero y el alto gasto administrativo que representa el pago de salarios con todas sus prestaciones de Ley.

A partir del segundo año se irá incluyendo más personal (+4 empleados) y lo primero de debe considerarse, es que algunos de los empleados y socios directos de la plataforma tendrán un contrato a término indefinido con un porcentaje de su salario variable según las ventas alcanzadas. Este porcentaje variable será entregado como un bono no salarial al final del año trabajado y cada salario tendrá un incremento anual a discreción.

Los perfiles del personal requeridos para el segundo año son:

- Director Administrativo y Financiero: persona encargada de dirigir y soportar la carga administrativa, construcción de reportes financieros, pagos y control de facturación.

Competencias: manejo de reportes financieros, planeación financiera, conocimiento de impuestos en Colombia, conocimiento NIIF, conocimientos básicos de nómina.

Requerimientos: profesional en Finanzas, Administración de empresas, Economía o afines. Preferible posgrado en finanzas. Al menos 5 años de experiencia en áreas de finanzas.

Número de vacantes: 1

Estructura salarial: 1 salario mínimo legal vigente mensual + prestaciones de ley. Factor variable correspondiente al 2.0% de las ventas anuales pagado como bono no salarial al finalizar el año trabajado y a partir del segundo año.

Disponibilidad del cargo: Ocupado. Este rol será asumido en el año 1 por uno de los socios constitutivos, cuyo perfil es:

Profesional en Finanzas graduado, aspirante a máster en Emprendimiento e Innovación, con trayectoria en el sector financiero.

- Director Comercial y de Marketing: persona encargada de dirigir la estrategia de marketing de la empresa, mantener el contacto con usuarios y clientes, dirigir la atracción de clientes nuevos y guiar los procesos de renovaciones.

Competencias: servicio al cliente, excelentes relaciones interpersonales, conocimientos en marketing y ventas. Relación con el sector cultural.

Requerimientos: profesional en administración de empresas, mercadeo o afines. Con posgrado en negocios, marketing o similares. Experiencia en el sector de ventas.

Número de vacantes: 1

Estructura salarial: 1 salario mínimo legal vigente mensual + prestaciones de ley. Factor variable correspondiente al 2.0% de las ventas anuales pagado como bono no salarial al finalizar el año trabajado y a partir del segundo año.

Disponibilidad del cargo: Disponible. Este rol será asumido en el año 1 por uno de los socios constitutivos, cuyo perfil es:

Estudiante de Ingeniería de Sistemas, bilingüe, experiencia trabajando en redes sociales.

- Analista de datos: persona encargada del manejo y análisis de las bases de datos. Encargado de diseñar estrategias de venta utilizando la información de usuarios. Liderar el proyecto de uso de big data e inteligencia artificial para la personalización de la experiencia al cliente y la predicción de tendencias.

Competencias: proactividad, autonomía, atención al detalle, solución de problemas.

Requerimientos: estudiante de últimos semestres o graduado en ingeniería de sistemas, Industrial o similares con manejo de bases de datos, conocimientos en programación, paquete office avanzado.

Número de vacantes: 1

Estructura salarial: 1 salario mínimo legal vigente mensual + prestaciones de ley. Factor variable correspondiente al 5.0% de las ventas anuales pagado como bono no salarial al finalizar el año trabajado.

Disponibilidad del cargo: Disponible. Abierto a convocatoria

- Encargado de servicio al cliente: persona responsable de atender las líneas de servicio al cliente como llamadas, mail, y mensajes directos en redes sociales, encargada de reportar eventualidades, guiar al cliente hasta el servicio post venta.

Competencias: proactivo, excelente comunicación interpersonal, organizado, conocimientos básicos paquete Office.

Requerimientos: técnico o tecnólogo en temas administrativos con experiencia en atención al cliente, call centers o recepcionista.

Número de vacantes: 1

Estructura salarial: 1 salario mínimo legal vigente mensual + prestaciones de ley.

Disponibilidad del cargo: Disponible. Abierto a convocatoria

- Agente comercial: persona encargada de conseguir nuevos clientes en frío, de analizar las tendencias y de apoyar la atención al cliente hasta el servicio de post – venta.

Competencias: excelentes relaciones interpersonales. Relacionamiento con el sector cultural en Bogotá y principales ciudades. Cumplimiento de metas

Requerimientos: experiencia en cargos similares. Profesional, técnico o tecnólogo en temas administrativos de preferencia bilingüe.

Número de vacantes: 1

Estructura salarial: 1 salario mínimo legal vigente mensual + prestaciones de ley. Factor variable correspondiente discrecional: durante los 3 primeros años se pagará una comisión del 5.0% de las ventas anuales y desde el año 2. A partir del año 3 y con el ingreso de más agentes, la comisión será renegociada al 2.0% del total de las ventas. Este bono se constituirá como no salarial pagado al finalizar el año trabajado.

Disponibilidad del cargo: Disponible. Abierto a convocatoria

- **Community Manager:** persona encargada de desarrollar y administrar la comunidad que se piensa construir en medios digitales.

Competencias: conocimiento en marketing, desarrollo de marca y fidelización de usuarios.

Requerimientos: experiencia en cargos similares. Profesional bilingüe. Disponibilidad para trabajo parcial.

Número de vacantes: 1

Estructura salarial: 1 salario mínimo legal vigente mensual + prestaciones de ley. Factor variable correspondiente discrecional: durante los 3 primeros años se pagará una comisión del 5.0% de las ventas anuales y desde el año 2. A partir del año 5 y con el ingreso de más agentes, la comisión será renegociada al 1.0% del total de las ventas. Este bono se constituirá como no salarial pagado al finalizar el año trabajado.

Disponibilidad del cargo: Disponible. Abierto a convocatoria

3.3 Socios y/o alianzas del emprendimiento

Socios:

El perfil de los dos socios y su participación estratégica en el negocio se basa en el fuerte perfil académico y laboral que poseen en temas financieros y de emprendimiento como se mencionó en el numeral anterior. Adicionalmente, los socios cuentan con un relacionamiento cercano con el sector cultural y de entretenimiento en Bogotá. Los dos socios han sido clientes del sector local y su amor por el descubrimiento de museos y eventos culturales a nivel internacional, ha permitido que tengan una visión global y de oportunidad para Colombia.

Alianzas:

El sector cultural en sí requiere del gran apoyo de entidades públicas y privadas, por esto, FesTip pretende establecer relaciones de valor con las dos posiciones. Por el lado del sector público, el negocio busca alianzas en cuanto a información y promoción con el Ministerio de Cultura y Ministerio de las TIC en Colombia y para financiación, se buscará un apoyo de Innpulsa Colombia ®.

Por el lado de los privados la estrategia se enfocará en promotores de eventos, managers de artistas, influenciadores, críticos y periodistas del sector. La idea con estas alianzas es poder absorber toda la información posible, estrechar lazos con gente que se encuentre en el medio, que tenga información de primera mano y que viva el ambiente colaborativo que buscamos como plataforma.

3.4 Procesos de negocio

Teniendo en cuenta que el proyecto se encuentra en una etapa muy inicial (etapa pre-semilla) y que el MVP aún no ha sido adquirido, se ha realizado la estimación de los procesos más relevantes para el negocio en el paso a paso de su consolidación.

Es importante notar que, como plataforma digital, los costos directos de producción del servicio son muy bajos, alrededor de un 8.3% como porcentaje de ventas durante el segundo año. Es importante tener en cuenta, que la mayor carga va por el lado de la inversión en CAPEX, en el desarrollo de la plataforma web, la cual se estima en COP 73.4 millones (15.000 USD). Sin embargo, el factor diferenciador de FesTip como plataforma se basa en la excelencia de sus procesos para entregar el mejor servicio al cliente. Para lograrlo, se debe tener eficiencia en toda la cadena de valor antes y después de que el cliente adquiera el producto. Los principales procesos críticos se resumen en:

- Creación de redes sociales y cargue de las primeras piezas de contenido visual. Imágenes, historias y leyendas con un valor informativo de calidad.
- Inversión en pauta para redes sociales (desde el año 1) y buscadores web (desde el año 2). Lo anterior se ha incluido en el modelo financiero presupuestando un paquete sencillo mensual de pautas para historias en Instagram® y desde el año 2 bajo un estimado mensual del valor de Google Ads®.
- Creación y montaje de la plataforma: la plataforma digital será diseñada y montada por un tercero experto en páginas web y aplicaciones móviles, enfocado a redes sociales y comercio electrónico. Lo anterior también requiere una revisión periódica de aspectos visuales y de funcionalidad por parte de la empresa. Requiere un seguimiento de calidad del servicio y cadena de aprobación para la versión final.
- Servicio de compra y suscripción en línea: este proceso sucede una vez el cliente decide que quiere suscribirse a FesTip o cuando el usuario decide comprar sus boletos por la plataforma. El proceso clave acá es el funcionamiento y mantenimiento oportuno del e-commerce, la revisión de seguridad y funcionamiento de la pasarela de pagos y el servicio postventa automático (emisión de facturas, de boletos y de comprobantes de pago).
- Apoyo al cliente para el diseño y montaje de su perfil: el equipo de FesTip debe mantener un servicio al cliente oportuno para que los mismos sepan como montar la información de su evento o comercio a la plataforma de la mejor manera y sin contratiempos. Opcionalmente, se podría proponer al cliente que información cargar, pero será siempre este quien tome la decisión final.
- Actualización de la plataforma: uno de los pilares de la plataforma es atraer usuarios a través del valor agregado que se proporcione, esto corresponde a la carga oportuna de la oferta actualizada, sistema de recomendaciones personalizadas según preferencias del

usuario (uso de big data e inteligencia artificial), seguridad de la plataforma web ante posibles ataques cibernéticos y seguridad de la información de los clientes.

3.5 Aspectos legales a considerar para la puesta en marcha del emprendimiento

Con el tipo de sociedad definido (Sociedad por Acciones Simplificadas) y previo a cualquier registro, se realizó una investigación para determinar que el nombre del emprendimiento no se encuentre ya registrado. En el caso de FesTip, entidades como la cámara de comercio no arrojan ningún tipo de homonimia (*Cámara de Comercio de Bogotá, s/f*) para establecimientos activos o cancelados. La Superintendencia de Industria y Comercio tampoco encontró signo distintivo con este nombre (*Buscar Signos Distintivos, s/f*). De la misma forma, se revisó que existan varias opciones para el dominio de la página web, todos disponibles y a un precio razonable ya incluido en el modelo financiero, como por ejemplo a través del registrador de dominios GoDaddy.com (*GoDaddy | Compra nombres de dominio, s/f*)

En el año 2 se realizará el registro del emprendimiento ante cámara de comercio, pagando los derechos y en este punto se recibirá el número de NIT asignado al emprendimiento.

Desde los aspectos legales internos de la empresa y tomando como fuente de información las cartillas de GrowthWheel (*Growth Wheel, s/f*) es importante empezar a trabajar en:

Requisitos legales:

- Acuerdo de fundadores: ya creado e incluido como anexo número 3.
- Requisitos normativos: diseño de las normas internas de trabajo en FesTip, marco ético de los colaboradores, leyes y prohibiciones.
- Certificaciones: en el primer año de operación no se trabajará en certificaciones de calidad o demás. No obstante, al tratarse de un negocio que maneja datos privados de clientes y usuarios, se hace necesaria la preparación para estar alineados con la norma ISO 27001

sobre seguridad de datos e información (“ISO 27001 - Software ISO 27001 de Sistemas de Gestión”, s/f). Lo anterior se irá revisando tan pronto como inicie el montaje de la plataforma web y sus funcionalidades.

- Requisitos financieros: se solicitará el apoyo del contador para el diligenciamiento y presentación de las hojas de impuestos, honorarios a externos y liquidaciones puntuales.
- Alcance y necesidad de protección de la propiedad intelectual de FesTip: se solicitará acompañamiento de una firma externa de abogados para evaluar todos los aspectos gráficos y de contenido que pudieran ser objeto de la protección. El acompañamiento está presupuestado dentro de los gastos por asesorías y honorarios desde el año 1 de operación.

Otros documentos legales para redactar:

- Acuerdos adicionales de los propietarios: estatutos y acuerdos de confidencialidad.
- Contratos con empleados: contratos de empleo, acuerdos de bonificación y acuerdos de derechos intelectuales.
- Registro de marca.
- Contratos de clientes: condiciones generales de venta, acuerdo de servicio. Estos serán incluidos al momento de pagar la suscripción y para los usuarios al momento de crear su registro de perfil en la plataforma. Se incluirán como parte de los términos y condiciones.
- Contratos con proveedores: condiciones generales de compra.
- Acuerdos de patrocinio o colaboración para los aliados de la plataforma.

Seguros corporativos:

Para contratos con clientes y proveedores que superen \$1'000.000 de pesos colombianos, se solicitará la adquisición de pólizas de cumplimiento y de responsabilidad civil extracontractual amparando los porcentajes y vigencias acordadas en el contrato.

Los usuarios que adquieran la boletería a través de FesTip no tomarán pólizas de este tipo. Sin embargo, velando por la seguridad de la información del cliente en la plataforma si se tomarán pólizas generales de protección digital.

4. Descripción de las operaciones requeridas por el emprendimiento

4.1 Instalaciones que requiere el emprendimiento

En el caso de FesTip como emprendimiento que se encuentra en etapa temprana, se considera que una localización física para oficina no es aún requerida, ambos socios trabajarán de manera remota desde la ciudad de Bogotá. A partir del año 2 de operación, con el ingreso de nuevo personal, se continuará con la modalidad de trabajo remoto, un arriendo de espacio fijo no está aún contemplado y no sería considerado al menos hasta el año 4 de operación. A cada empleado se le validará la idoneidad del espacio para trabajar de manera remota, según normativas de trabajo remoto indicadas en el decreto 555 de 2022 del Ministerio de Trabajo por medio del cual se regula dicha modalidad de trabajo en Colombia (*Cómo regula la ley en Colombia el trabajo remoto y el teletrabajo, s/f*).

En caso de que un espacio físico sea requerido según la operación de la empresa, se preferiría el pago de un espacio de coworking para los colaboradores, esto con el fin de reducir costos de montaje y mantenimiento de un espacio propio.

4.2 Infraestructura tecnológica y de TIC requerida por el emprendimiento

FesTip, emprendimiento pensado como plataforma digital, tiene un alto grado de compromiso con tecnologías y terceros expertos en la creación y mantenimiento de estos.

La infraestructura tecnológica estará tercerizada en un inicio, según contrato con el proveedor tecnológico encargado de la creación y mantenimiento de la página web y aplicación móvil. No obstante, el socio fundador con conocimientos en programación y manejo de tecnología estará realizando un acompañamiento y control del correcto funcionamiento de la plataforma. De la misma forma, la parte de pagos web a través del market place ira ligada a la plataforma de pagos contratada para realizar el recaudo y entrega de pagos por concepto de boletería.

Como se comentó anteriormente, para FesTip la inversión en desarrollo y puesta en ambiente real de la página web y aplicación móvil, constituyen los valores más grandes para poder iniciar el negocio. Por lo anterior, en el año cero, toda la publicidad y primeros acercamientos al cliente se realizarán a través de un perfil corporativo en redes sociales, lo cual no requiere de algún desarrollo tecnológico.

4.3 Descripción de los requerimientos de producción y distribución del emprendimiento

La entrada de FesTip al mercado será escalonada, es decir que los elementos requeridos para la producción y puesta en marcha irán adicionándose según la etapa en que se encuentre el proyecto.

FesTip como prestador de un servicio de publicidad e intermediario en la venta de boletería requerirá:

Etapa 1 – Año cero: montaje de perfiles en redes sociales (Instagram, Facebook y Twitter) y un consecuente cronograma de publicaciones y dinámicas como será explicadas posteriormente. Hasta este momento no existen proveedores externos y los mismos socios se encargan de investigar el contenido y crear las piezas publicitarias de redes sociales.

Etapa 2 – Año uno: aceptación de contrato y creación de página web y aplicación móvil a través del proveedor elegido según idoneidad para la marca. El manejo que se le dará a los proveedores se enmarca en una política de pago a 30 días y de anticipos que no superen el 30% del valor del contrato para dar inicio al desarrollo. Dicha política es vital para FesTip, pues del buen y oportuno funcionamiento de las plataformas digitales, se deriva toda la operación. En este caso se diría que los proveedores de este servicio tienen un nivel de criticidad alto y serán controlados al detalle.

Posteriormente, en esta misma etapa se requerirá de una campaña de invitación al uso de los nuevos canales digitales, con publicidad física, digital y dinámicas con el público a través de redes sociales. Para las piezas publicitarias en físico, se contratará a un externo encargado únicamente de la impresión, el diseño y envío de las piezas a los lugares designados estará a cargo de los socios fundadores.

Etapa 3- Año 2 y posteriores: para esta etapa, se aspira a una mayor estabilidad de los canales digitales e inician las ventas. Para mantener la puesta en marcha de la página y aplicación, se requiere de un servicio de asistencia técnica oportuna por parte del tercero encargado del desarrollo. Acá se negociará la mejor alternativa de soporte, velando por una buena negociación del servicio 24/7 según nivel de criticidad de los incidentes. También es de un alto nivel de criticidad, la respuesta y seguridad que brinde el tercero encargado de la pasarela de pagos, encargada de recibir los pagos por concepto de boletería y cobro de suscripciones a los establecimientos. En este caso, se maneja la misma política de pago a 30 días para proveedores, siempre respetando la ley de plazos justos vigente en Colombia (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2020) según aplique al tamaño de empresa que constituye el proveedor.

4.4 Estrategias de financiación del emprendimiento

Continuando con el escalamiento por etapas presentado en el capítulo anterior, los montos de inversión y costos de puesta en marcha serán distintos en cada punto del emprendimiento y son los siguientes:

Etapa 1 – Año cero: teniendo en cuenta que el primer acercamiento de FesTip a sus clientes se da en esta etapa y a través de redes sociales, la inversión en dinero es la más baja de todos los periodos. Los socios diseñarán, publicarán y mantendrán el contacto con los clientes y usuarios a través de los perfiles de redes sociales y la inversión para esta etapa es de COP 4.0 millones, valor que cubre la asistencia a eventos y ubicaciones donde se piensa obtener la información para crear contenido.

Etapa 2 – Año 1: para este año se tiene planeado dar inicio al desarrollo de las plataformas digitales (página web y aplicación móvil). Según averiguaciones, estos desarrollos, con las características requeridas tienen un valor aproximado de COP 77.4 millones (15.000 USD). Además, se planea invertir en un mobiliario básico para el lugar de trabajo de cada nuevo empleado, cumpliendo con los requerimientos y adecuaciones óptimas para trabajo remoto, esto se estima en COP 4.0 millones (794 USD). La inversión anterior será conseguida a través de un aporte de los dos socios, cada uno con un 35% de ese total, valores que ya están estipulados en el acuerdo de fundadores. El excedente (30% restante) será buscado a través de un préstamo con una entidad financiera. Dicho préstamo tendrá un plazo de 5 años. Como se mencionó en un capítulo anterior, FesTip no planea la búsqueda de un ángel inversionista al menos antes del año 4 de operación o según el requerimiento de caja.

Etapa 3 – Año 2: los costos y gastos a partir de esta etapa ya provienen de la operación normal del negocio y no constituyen una inversión.

4.5 Plan financiero del emprendimiento

Proyección de pérdidas y ganancias:

1. Ingresos:

Los ingresos del negocio se generarán a partir de tres fuentes principales:

a) Una tarifa fija por pieza publicitaria que se postee en las redes de FesTip por valor de COP 259.900 cada una. La venta de 145 piezas generará un ingreso de COP 37.6 millones a partir del segundo año.

b) Una tarifa variable cobrada por intermediación sobre el valor de la boleta comprada a través de la plataforma, esta será de un 9.0% del valor recaudado. Para cada tipo de evento, los montos recibidos por la plataforma serían de COP 23.6 millones para eventos de teatro, COP 51.3 millones para eventos musicales y COP 10.9 millones para exposiciones. Lo anterior generará un total de COP 123.5 millones para el segundo año.

Para alcanzar estas cifras, además de que la plataforma cuente con su propio sistema de e-commerce, lo que se pretende es, lograr alianzas con los diferentes establecimientos u organizadores de eventos, donde estos acepten ofrecer boletas con algún descuento especial para el público bajo la modalidad de “último momento” lo cual significa ofrecer descuentos sobre funciones o eventos bastante próximos a suceder y sobre los cuales sería muy difícil completar el aforo por la misma proximidad del evento.

Lo anterior ha sido testeado tanto con dueños de establecimientos, como con el público que interactuaría con la plataforma, arrojando resultados muy favorables y bastante aceptación e interés por su conveniencia para ambas partes.

c) Un modelo de suscripción mensual cobrado a los establecimientos u organizadores de eventos, a través del cual tendrán derecho a publicar eventos, información, opción de compra en línea e información actualizada de su público potencial y sus comentarios al

respecto de lo publicado. Cabe destacar que este servicio solo será ofrecido a partir del tercer año, con el fin de que FesTip tenga para ese entonces una base de público más sólida que haga el producto atractivo ante los establecimientos (potenciales clientes).

La suscripción específicamente tendrá un costo de COP 159.900 por mes. Para este ítem la participación de mercado será de un 10% sobre el total de establecimientos que se dedican a estas actividades en Bogotá. Este porcentaje se traduce en 166 establecimientos suscritos durante el tercer año, los cuales le generarán un ingreso a la plataforma por COP 317.9 millones.

Vale la pena aclarar que para los usuarios que descarguen la aplicación es totalmente gratis.

Teniendo en cuenta lo anterior y para lograr un modelo financiero que sea rentable y alcance punto de equilibrio antes del año 6 de operación, los ingresos totales requeridos para la plataforma serán:

COP 0.0 millones para el primer año de operación. Este año se enfocará en el desarrollo de marca a través de redes sociales. La información y eventos incluidos en el contenido de estas será de carácter gratuito tanto para organizadores como para asistentes, esto con el fin de crear y desarrollar comunidad que testee y cree más evidencia de la necesidad de la plataforma, previa inversión en el desarrollo de página web y aplicación móvil.

COP 123.5 millones para el segundo año de operación. Lo anterior a través de la venta de 145 espacios publicitarios o marcas mencionadas en redes, con un valor unitarios de COP 259.900 cada una, para un total de COP 37.6 millones. 13.394 boletas vendidas a través de la plataforma que generen comisión para FesTip del 0.5% - 0.6% sobre el valor final unitario (dependiendo del tipo de evento), para un ingreso total de COP 85.8 millones. Ofreciendo

los mismos servicios y con un aumento en precios del 5% y un aumento de volumen en ventas del 20% vs. El año anterior, los ingresos del año 3 se proyectan en COP 596.6 millones.

2. Costos

Por la naturaleza de servicio que ofrecería FesTip, los costos fijos estarían directamente relacionados con la plataforma digital, esto involucraría el soporte anual de la plataforma, el cual será cotizados con algún proveedor tecnológico nacional, para el cual se estima un valor mensual de COP 480.000 mensuales o COP 5.4 millones en el año. También se requiere la compra del dominio web y protección básica para la página, ambos ofrecidos por GoDaddy y cuyo valor fue de COP 150.000 pesos colombianos al momento de la cotización, toda vez que se adquiriera un dominio “.co”.

Adicional a lo anterior, se debe considerar una plataforma que permita la realización de las transacciones, estas pasarelas de pagos pueden cobrar aproximadamente un 3 o 4% del valor de la transacción, por lo tanto, este sería un costo variable en función de las ventas, que para el segundo año estaría alrededor de los COP 4.0 millones.

3. Gastos

Los gastos administrativos derivados de la operación para el primer año son reducidos en comparación a lo que se espera incluir en años siguientes. Para este primer año y teniendo en cuenta que un emprendimiento debería tender a reducir sus gastos fijos, se espera contar con:

- Pago de servicios públicos, específicamente internet por COP 1.3 millones.
- Pago Contador y asesoría legal: COP 6.5 millones.
- Gastos de viaje y representación COP 4.0 millones.

En el caso del segundo año:

- Gasto fijo de personal, correspondiente a los salarios de dos socios, quienes recibirán un salario base correspondiente a un SMLV más un componente variable dependiendo de las ventas de la empresa, este bono será del 2.0%, pagado al finalizar el año.

- Gasto fijo en honorarios legales (mínimo 1 vez en el año) y honorarios del contador encargado de la revisión y suscripción de estados financieros y la presentación de impuestos. Los honorarios del contador serán de manera mensual (Meza, 2018), cumpliendo así con la presentación de reportes e impuestos, los cuales requieren obligatoriamente esta periodicidad. Dichas personas tendrían un contrato por prestación de servicios.

Nota: Los valores incluidos en el modelo fueron tomados de tablas sugeridas para el pago honorarios 2018, a cuyos valores se les agregó un incremento anual por IPC.

- Para mantener el control de las cifras financieras, se hace necesaria la adquisición de un software contable, por supuesto iniciando con una versión sencilla y económica como la ofrecida por el proveedor Loggro y su versión para “emprendedores” (*Planes y Precios / Loggro, s/f*).

En segundo lugar, los gastos administrativos variables para el primer año incluirán:

- Suscripción mensual por usuario para Microsoft en la nube, considerando que la empresa apenas inicia, no vale la pena realizar la compra de una licencia anual, más bien se pagará como un gasto de manera mensual y según el número de empleados (dos inicialmente). Microsoft por ejemplo tiene su opción para suscripción a office Corporativo desde 12.5 USD el mes.

- El contrato de leasing para los computadores iniciará en el año dos, puesto que los socios en el primer año trabajarán desde sus computadores personales. A partir del año 2 se estima un valor de COP 120.000 por equipo por mes.

- Un presupuesto destinado a gastos de viaje y representación, los cuales contemplan asistencia a eventos para redactar las reseñas, relacionamiento en el medio y contacto con clientes (COP 8.7 millones).

- Presupuesto para la adquisición de pólizas de protección digital, sustentada en el hecho de la alta exposición de la plataforma a ataques y la gravedad de cualquier incidente sobre la operación de la empresa. El valor varía según el desarrollo que tenga el sitio web (COP 0.3 millones aproximadamente).

Ahora, respecto a gastos de ventas se evidencia un ítem asociado a marketing para el segundo año, el cual sería fijo mensual:

- La publicidad en canales de interés, que en este caso serán las redes sociales de la plataforma, vitales para dar a conocer la propuesta de FesTip desde etapas iniciales. Para lo anterior, se presupuesta la pauta a través de Instagram®, con un valor de COP 200.000 al mes. A partir del segundo año, también se revisará la posibilidad de alguna asesoría en manejo de redes y marketing digital con el ingreso del rol de Community Manager a tiempo parcial y la publicidad pagada por número de clics a través de Google Ads® presupuestado en COP 12.0 millones para el segundo año, valor que irá incrementando según incremente la comunidad del emprendimiento.

Los gastos de venta variables, por su parte incluirían:

- La fuerza comercial encargada de atraer nuevos clientes y mantener la relación con los antiguos en Bogotá será contratada solo a partir del segundo año, en el primero serán los socios quienes se encarguen. Este gasto de personal empezaría en los 30.8 millones de pesos para el segundo año e incrementaría según plan de bonificaciones anuales y número de personas contratadas en este rol como se mencionó anteriormente.

- Contratación ocasional de un fotógrafo o diseñador de la parte gráfica de la publicidad que logre dar credibilidad a la oferta pero que al mismo tiempo esté muy amenizada y construida hacia el público objetivo (COP 2.0 millones).

4. Gastos de depreciación:

Considerando el supuesto de que las ventas del sexto año estarían cubiertas por el CAPEX en una relación 1 a 1, lo más importante es considerar que el primer año se debe invertir lo suficiente para soportar la operación hasta el año quinto.

Para FesTip, una plataforma tecnológica digital, no existe inversión en maquinaria, sin embargo, si se debe invertir en la construcción y adquisición de la página web y aplicación móvil, la cual desde un inicio se planea montar con la funcionalidad de e-commerce incluida y cuya inversión rondaría los COP 73.5 millones. Otros implementos por adquirir serían muebles de oficina para acomodar al equipo de trabajo en sus hogares. Una proyección incluiría escritorios, sillas ergonómicas y en general algunos accesorios que la ARL avale como adecuados para el trabajo en casa, esto es porque al menos durante los primeros años se estará trabajando de manera remota un 100%. Además, siguiendo el foco centrado en la atención al usuario, se debe invertir en accesorios como diademas para la recepción de llamadas de las personas de servicio al cliente.

En cuanto a equipos de cómputo, por ahora, no se considera la compra de ningún computador portátil, estos serán adquiridos como se comentó anteriormente, los socios usarán su equipo personal y los siguientes empleados recibirían un pc a través de la modalidad de leasing, el cual iría al gasto y se pagaría de manera mensual.

Para finalizar este apartado, se realizó una consulta del sector de Recreación y restaurantes utilizando la herramienta de Gestor CC, allí se evaluó la productividad comparando ingresos operacionales vs activo no corriente del promedio del sector, dicha proporción fue siempre

mayor al 100% durante la última década (:.: :.: *Gestor Comercial y de Credito* :.:, s/f). Esto indicaría que el sector es bastante productivo, es decir, por cada peso invertido, más de 1 peso se traduce en ventas. El coeficiente de correlación entre los dos conceptos fue del 96% para la misma ventana de tiempo. De la misma forma, el margen fue contrastado con el de empresas que ofrecen servicios similares y se evidenció que, en los primeros años de operación, la mayor carga se les da a los gastos de ventas y luego se invierte a los gastos operacionales, ambos en relación con las ventas. De esta forma se revisó y ajustó el modelo.

Gastos financieros:

La decisión de optar por un crédito emitido por alguna entidad bancaria está sobre la mesa, entendiendo el alto costo del mismo, especialmente desde los últimos 6 meses y que no se recomienda para emprendimientos que apenas están iniciando, el modelo supone un grado de endeudamiento del 30% sobre el total del plan de inversión, esto justificado en el análisis real de cuanto podrían aportar los dos socios al iniciar el proyecto (COP 27.0 millones cada uno) y que el proyecto no se apalancará en proveedores, pues no se tendrán compras de inventario. Este préstamo proveniente de bancos sería de COP 23.2 millones.

Teniendo en cuenta el elevado costo de los créditos en Colombia actualmente, se realiza cotización del préstamo con la plataforma para Pymes Sempli, cuya tasa de interés para un préstamo de similares características sería de 1.6% efectivo mensual (*Sempli, crédito para pymes*, s/f). El monto del crédito sería tomado máximo a 5 años, generando unos intereses de aproximadamente COP 4.9 millones en el primer año.

5. Impuestos:

Según la utilidad gravable estimada para el primero año (que es negativa en 30.6 millones de pesos) y la ley colombiana actual, la compañía no tendría que pagar impuesto de renta, ahorrándose cerca de un 35% en pago de impuestos para este primer periodo. Este efecto se

extiende a los años 2 y 3, en los cuales la utilidad sigue siendo negativa. A partir del año 4 se empieza a pagar impuesto de renta partiendo de COP 26.5 millones (año 4) hasta COP 140.5 millones en el año 6 si todas las condiciones actuales del impuesto se mantienen.

6. Utilidad neta:

Sin algún descuento adicional por impuesto de renta, la pérdida neta del primer ejercicio del emprendimiento sería de COP 30.6 millones. La lectura de este valor negativo es justificable pues se trata de una pequeña empresa que inicia desde cero y cuyos resultados negativos se mantendrán hasta que se alcance punto de equilibrio, el cual se determinará con la proyección de las cifras financieras en el apartado dedicado a la proyección de años posteriores. La utilidad neta empezaría a ser positiva desde el año 4 con un valor proyectado de COP 49.0 millones.

Proyección de flujo de efectivo:

1. Ingresos y fuentes de financiación:

De la deuda comercial u operativa se puede decir que es cero, al tratarse de una empresa de servicios, FesTip no mantiene ni compra inventarios, es decir, no se financia en ningún porcentaje a través de sus proveedores. Las principales cuentas por pagar que tendría la empresa serían las facturas por servicios a terceros, por ejemplo, por cobro de honorarios y consultorías.

Como se comentó anteriormente, los aportes de capital para el primer año serían de 54.2 millones de pesos, valor que sería dividido a la mitad entre los dos socios que conforman la idea de negocio. En este momento del emprendimiento donde no se desea pagar de más en intereses bancarios, se considera este un monto justo y manejable.

La deuda financiera o financiación por bancos, al tratarse de un emprendimiento en su etapa inicial, se mantendrá lo más baja posible pero no en cero, el modelo indica un requerimiento de COP 23.2 millones, los cuales deben ser solicitados en el primer año de la empresa y los cuales serán tomados como un préstamo a 5 años con alguna entidad financiera. No dejan de ser interesantes las opciones de financiamiento que presentan entidades del gobierno como Innpulsa para emprendedores, no obstante, requieren de un poco más de madurez del emprendimiento. Esta opción será tenida en cuenta para próximos años, cuando las cifras financieras se tornen más sólidas.

2. Egresos:

El pago que realicen los usuarios a la plataforma, según la idea de negocio debe ser tan pronto se confirma su participación, es decir, tan pronto el establecimiento se suscriba/compre la publicidad o tan pronto el usuario realice su compra de tiquetes en la plataforma. De este segundo tipo de ingreso, el subtotal indicado por la pasarela de pagos cargará la tarifa porcentual que recibe FesTip por la transacción. Lo anterior justifica por qué no existen días de plazo en cartera, los pagos serán de contado y a pesar de tener una pasarela de pagos como intermediario en cada transacción, una investigación en la plataforma de PayPal indica que estos fondos pueden ser enviados inmediatamente a la cuenta de PayPal de la empresa. (*Tiempo En Que Se Refleja El Pago*, 2018).

Como tampoco existen cambios en inventarios, los requerimientos de capital de trabajo bruto operativo en el modelo serán cero.

En esta misma parte del modelo de flujo de caja, la inversión en no corrientes, cuya cifra fue previamente explicada como CAPEX será igual al plan de inversión que para este primer año se estima en COP 77.4 millones.

A esta parte del flujo también se trasladan los gastos financieros por intereses sobre el préstamo y la amortización de este. Para este primer año, también se debe destacar que no existen pagos de dividendos, ni de impuestos, siendo el pago de estos segundos algo que se paga de manera rezagada en el año siguiente.

Con lo anterior, FesTip cerraría su primer año con un saldo de caja negativo, indicando que efectivamente salió mucho más dinero del que entró.

Balance general proyectado

1. Activos:

El activo corriente para el primer año estará dado solamente por el saldo negativo trasladado de la caja, aun no hay reservas en bancos y tampoco resultado de cartera o inventarios debido a que la dinámica del negocio no los contempla, como se comentó previamente.

El activo no corriente, por su lado, estará explicado por la inversión inicial en CAPEX de 77.4 millones de pesos, descontando su pérdida de valor o depreciación al cierre del primer año. El total de activos para este cierre se estima en 42.2 millones, resultado que se irá acumulando en los próximos periodos.

2. Pasivos:

El pasivo corriente estará dado por los COP 4.6 millones que se deben pagar el primer año como aporte a capital por el préstamo bancario, mientras que el pasivo no corriente será el saldo de mi deuda después de pagar mi aporte anterior. El total de pasivos para el primer año será de COP 18.6 millones.

3. Patrimonio:

El capital acumulado para este primer periodo será de COP 54.2 millones, provenientes de los aportes de capital de los socios menos la pérdida generada en este ejercicio del primer

año. Para esta primera etapa no se realizan reservas legales, otras reservas ni se tiene utilidad retenida.

Con lo anterior, la equivalencia de activo igual a pasivo más patrimonio se cumple y el modelo queda cerrado para un primer año de operación.

Cálculo de equilibrio:

Según las proyecciones, FesTip alcanzaría su equilibrio financiero en el año 6 de operación, esto es, el momento en que su acumulado en caja pasa a ser positivo, y el escalamiento de los ingresos empieza a compensar los gastos y compromisos financieros requeridos para levantar las plataformas digitales. En este año, el acumulado en la caja sería de COP 264.6 millones.

Además, para propósitos de cálculo se asume que la empresa es vendida en el año 6 a su valor patrimonial, entonces, lo que se recibiría en el año 6 sería, el flujo de caja libre de ese año, más el acumulado del patrimonio en el mismo periodo.

Trayendo el flujo de cada periodo a valor presente con la tasa del WACC se obtiene un valor positivo de COP 61.9 millones. Esto significa que ingresando todos los elementos del modelo y trayéndolos a hoy, todo es positivo, por lo tanto, el emprendimiento si es viable financieramente y si se debía iniciar. Si por el contrario el valor hubiera sido negativo, eso implicaría que el negocio no se debe iniciar bajo esas condiciones y que el emprendedor debe empezar a analizar y a tomar las decisiones financieras correctas que le permitan generar un valor mayor a cero.

Finalmente, en el caso de FesTip la TIR es del 16.6%, es decir, esta es la tasa máxima de endeudamiento y a esta tasa el valor presente neto del flujo de caja libre es cero. Entonces, siempre que el proyecto se financie a tasas inferiores, el proyecto será viable.

Es importante tener en cuenta que con tasas mayores al 20% EA (situación actual colombiana), no es conveniente tomar un préstamo, por lo cual esa parte de la inversión debería esperar unos meses adicionales o ser financiada de otra manera.

Como conclusión luego del análisis financiero y económico del emprendimiento se ve que, si bien el proyecto tiene un modelo financiero que puede llegar a ser rentable bajo los análisis de TIR y VNA, las condiciones para que esto suceda deberían ser bastante ambiciosas, reflejadas en el alto volumen de ventas que deben soportar los gastos operativos que dentro del modelo fueron ya optimizados y disminuidos hasta donde fue posible. Tampoco se debe perder de vista el elevado costo del crédito, el cual es mucho más costoso que cuando se realizó la versión anterior de este plan de negocios en 2022. Lo anterior sumado a un contexto político y económico complejo en el país, hacen que la decisión de invertir en el proyecto como está constituido actualmente sea más compleja. Por lo anterior, se hace recomendable ampliar la ventana del año 1, año en el cual se construye marca y se crea público masivo a través de redes sociales y contenido gratuito, antes de realizar la inversión en una aplicación móvil y de adquirir compromisos con personal y proveedores adicionales.

5. Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés

5.1 Estrategia de marca (Branding)

FesTip como empresa, velará por sus valores corporativos de Transparencia, Compromiso y Pasión sean coherentes con la operación de cada parte del negocio. Es vital que, desde cada área los colaboradores sientan y transmitan estos valores al público. En este sentido, los compromisos serán:

- Equipo de ventas: con una actitud totalmente enfocada al cliente, tiempos de respuesta de atención a cualquier solicitud menores de dos horas y una proactividad que impacte la forma en que el cliente recuerde y recomiende FesTip.
- Equipo de marketing: enfocado en la creación de campañas que muestren el conocimiento y la diversidad que promueve FesTip dentro del sector cultural de Bogotá. Se realizarán campañas de redes sociales compartiendo información histórica y actual del sector, impacto social y detrás de cámaras de este. Las campañas de mercadeo por redes sociales serán detalladas más adelante en el numeral “5.4 Plan de mercadeo”.

Como se mencionó anteriormente en el numeral 3.5 referente a aspectos legales del emprendimiento, se realizó la validación de posibles homónimos ante la Cámara de Comercio, la cual no arrojó ningún tipo de homonimia (*Cámara de Comercio de Bogotá, s/f*) tanto para establecimientos activos como para establecimientos que ya hayan sido cancelados. La misma entidad tampoco encontró referencia de signo distintivo con este nombre (*Buscar Signos Distintivos, s/f*).

Respecto al registro de marca, se revisan las instrucciones dadas por la Superintendencia de Industria y Comercio en su página web (*Pasos para solicitar el registro de una marca / Superintendencia de Industria y Comercio, s/f*), las cuales se listan a continuación y se relacionan con el estado actual en el que se encuentra FesTip:

Tabla1

proceso de registro de marca. Fuente: Superintendencia de Industria y Comercio, 2022.

Proceso de registro de Marca FesTip		
	Paso	Estado FesTip

1	Entendimiento del concepto Marca y ¿qué registrar como marca?	Revisión requisitos: Completado. Si aplica y respeta los artículos 134, 135, 136 y 137 de la decisión 486 de la Comisión de la Comunidad Andina sobre los requisitos para el registro de marca en cuanto a la palabra “FesTip” y su logotipo (<i>SICE - GRUPO ANDINO: Decisión 486, s/f</i>).
2	Completar la consulta de los antecedentes marcarios (ASO)	Pendiente: esta consulta puede ser de pago, se planea realizar en los próximos 6 meses cuando el emprendimiento tenga mayor estabilidad en el mercado. Se intentó realizar la inscripción a la plataforma de consulta a nombre propio, pero la misma requiere registrar al solicitante como representante legal de la empresa, lo cual aún solo será oficializado una vez se complete el registro del RUT (<i>Seleccione la persona que actuará ante la SIC, s/f</i>).
3	Clasificar productos o servicios	Completado. Los servicios ofrecidos por FesTip clasifican dentro de la clasificación internacional de NIZA, clase 35: publicidad en línea y clase 41: servicios de venta de boletos (espectáculos) (<i>MGS • Gestor de productos & servicios de Madrid, s/f</i>).
4	Presentación de la solicitud y pago	Solicitud: Pendiente - se realizará a través de la oficina virtual de propiedad industrial SIPI, reuniendo toda la documentación del solicitante que pide la página de la

	<p>SIC y diligenciando el formato requerido (<i>Documentos para la solicitud de marcas / Superintendencia de Industria y Comercio, s/f</i>).</p> <p>Pago tasas: Pendiente – según las tasas de marcas, se deberá pagar un valor de \$1'003.500 COP por la solicitud de registro de marca de 1 servicio + \$501.500 COP por la solicitud de registro adicional en la misma solicitud (<i>Tasas Signos Distintivos 2022 / Superintendencia de Industria y Comercio, s/f</i>). Lo anterior teniendo en cuenta que FesTip ofrecerá dos tipos de servicios según la clasificación de NIZA para sus primeros años de operación</p>
--	--

5.2 Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento

En el caso de FesTip, el plan de gestión de comunicaciones estará a cargo de sus dos socios fundadores, quienes desempeñaran el rol de creación y mantenimiento de redes sociales, diseño de comunicados e imagen del emprendimiento, esto será así por al menos los dos primeros años y con la intención de ahorrar en gastos. Esto se mencionó en el capítulo de personal y está incluido en el acuerdo de fundadores que ambos socios están dispuestos a firmar.

En el momento que se empiece a diseñar y montar la página web, ambos socios participarán en la auditoria y diseño de esta, no obstante, la configuración interna requerida será delegada al tercero con quien se contrate la creación de la página web. Lo anterior, siguiendo la imagen corporativa que FesTip lleve hasta ese momento, incluyendo colores, logotipo y estilo.

En este tema, los principales clientes serán los comercios y establecimientos que permitan que Festip cree contenido sobre su negocio. La idea acá es poder mantener una relación sana y sin malos comentarios que afecten la buena reputación de los eventos.

En todo caso, FesTip velará por que su contenido sea siempre positivo, en caso contrario, si en su consideración existen partes o eventos que no cumplan con ciertas normas listadas a continuación, se reservará el derecho de realizar cualquier comentario que comprometa el buen nombre del evento:

- En caso de presenciar alguna pelea o situación legal o ilegal que esté por fuera del deber ser del evento.
- En caso de que el evento tenga alguna connotación política o religiosa.
- En caso de situaciones que no sean responsabilidad de los organizadores del evento. Si estuvieran bajo su responsabilidad, FesTip preferirá mencionar la situación de la manera más breve e imparcial posible, sin realizar suposiciones ni juzgamientos y mencionando la situación como oportunidad de mejora.
- Los socios fundadores tampoco podrán publicar ni atribuirse a manera propia ninguna comunicación oficial sobre algún evento que le pertenezca a terceros, a menos de ser autorizados explícitamente y con documento oficial firmado por las partes, como un canal oficial de comunicación. Toda primicia que FesTip Comunique debe ser citada de fuentes oficiales y nunca publicada a título propio.

Lo anterior tiene como intención principal cuidar la reputación del emprendimiento, que la imagen de la marca se mantenga como una fuente de consulta confiable, transparente y que se desliga completamente de cualquier movimiento que afecte que manera negativa a terceros, sean establecimientos o personas naturales.

La imagen que FesTip desea proyectar es la de una marca actual, dinámica y enfocada a un público que disfruta de los planes de ocio y cultura en la ciudad de Bogotá. Para esto se diseñó el siguiente logotipo, el cual es un boceto inicial con el cual se irán trabajando las comunicaciones y publicaciones en redes sociales:

Logotipo FesTip:



Figura1

Logotipo de Festip. Fuente: elaboración propia

Composición de colores:

- Fondo: negro #000000
- Letra: amarillo #FFDE59
- Imagen: amarillo #FFDE59 y naranja #FFBD59

publicaciones en redes sociales:

Composición de colores:

- Fondo: negro #000000
- Letra: amarillo #FFDE59 y blanco #FFFFFF

- Imágenes: escala de grises o color.

Estos colores se relacionan con lo que FesTip desea transmitir a sus usuarios, una escena con reflectores, dinámica, energética y muchas veces asociada a la vida nocturna, el color negro representa la elegancia, pero a la vez fuerza del sector cultural y del ambiente previo al inicio de una función. Para complementar, se usan amarillos y naranjas que según la teoría de colores en marketing, inspiran entusiasmo y felicidad, sentimientos que FesTip desea ver en sus usuarios al momento de escoger un evento y asistir al mismo (Galiana, 2021).

5.3 Proceso de ventas y servicios

FesTip tendrá un plan de ventas escalonado, esto quiere decir, que a medida que el emprendimiento y sus funcionalidades vayan siendo agregadas, la estrategia se irá adaptando.

En un primer lugar, se espera la atracción de posibles clientes a través del vínculo creado por redes sociales: se crea un grupo considerable de usuarios, atraídos por las noticias y publicaciones que FesTip realice a través de redes, hasta que este nicho sea beneficioso para los dueños de establecimientos, quienes quieran complementar su publicidad con presencia en nuestras redes sociales. En este punto, se empezarán a ver los primeros ingresos por publicidad paga.

Después de esto y con un grupo más sólido de usuarios y clientes, se realizaría el lanzamiento de la aplicación y página web, lanzando también la posibilidad de venta de boletería de último minuto para los comercios interesados. Acá, el mayor volumen de clientes se obtendrá a través de las ventas en frío que empezarán a realizar los agentes comerciales, encargados de ofrecer y negociar el servicio con los diferentes organizadores de eventos o responsables de la publicidad y ventas en cada negocio. En este punto, un factor determinante a la hora de ofrecer este servicio será la credibilidad y visibilidad que tenga FesTip ante los

asistentes a eventos. Motivo por el cual, el primer paso de atraerlos con marketing de contenido es vital.

5.4 Plan de mercadeo

5.4.1 Investigación de mercado

En el momento que se tomó la iniciativa de FesTip, se hizo necesaria una investigación primaria del sector, pues como muchos, la pandemia generó cambios importantes en las dinámicas históricas. Si bien este proyecto fue pensado en 2021, cuando aún existían algunas restricciones de movilidad en el país y varios sectores, especialmente los que causaban algún tipo de aglomeración fueron limitados, hoy en día el entorno ha cambiado considerablemente.

Lo anterior fue altamente comentado en las entrevistas que se realizaron a varios agentes del sector (organizadores y público), tal y como fue comentado anteriormente y cuyos resultados quedan en el Anexo 1 del presente documento. Y es que este 2022 ha evidenciado el auge de los eventos, el regreso a la presencialidad y el consumo elevado en este tipo de rubros.

Una observación consciente del sector mostró que eventos de talla internacional, como conciertos, obras de teatro y presentaciones artísticas han visto una elevada demanda, basta con revisar el tiempo en que la boletería ha estado disponible para el público antes de ser completamente agotada, es más, se ha visto el despliegue de varias fechas en Colombia para el mismo artista, algo que rara vez sucedía en el pasado.

Ante esto, FesTip ve con optimismo y emoción todo el desarrollo que se da en torno al sector, pues los ingresos y el mayor tráfico en los eventos está beneficiando a más personas y negocios que solamente los organizadores. No obstante, se considera prudente revisar el

panorama de corto plazo, en el cual, como se mencionó anteriormente existen presiones por parte del gobierno, el cual podría modificar los apoyos que existen actualmente en el sector.

Además, es prudente considerar efectos externos que pudieran afectar la llegada de artistas internacionales, como por ejemplo el aumento del dólar, moneda en que se le paga a artistas internacionales o incluso la alta inflación y la consecuente pérdida de poder adquisitivo, situación que reduce la disponibilidad de dinero de las personas para gastar en actividades que no sean estrictamente necesarias.

Para la investigación secundaria, se encontró un alto apoyo en la información que recopila el DANE en su Encuesta Nacional de Calidad de Vida, actualizada con información de 2021, Encuesta de Consumo cultural, actualizada a 2020 y Geoportal Directorio de Empresas 2021.

En el caso del sector cultural y de entretenimiento en Colombia, FesTip delimitó su tamaño de mercado según el TAM, SAM y SOM (Dynamic, 2020):

Tabla 2

Tamaño de mercado - asistentes sector cultural en Bogotá. Fuente: Encuesta de Consumo Cultural, Encuesta Nacional de Calidad de Vida, Geo portal Directorio de Empresas 2022, DANE.

	Tipo de cliente	Tamaño de mercado (Número de asistentes)	Valor Boleta Promedio	Valor total
TAM - mercado total en Colombia	Asistentes a teatro	3.729.600	COP \$ 60.000	COP \$ 223.776.000.000
	Asistentes a conciertos	6.501.100	COP \$ 90.000	COP \$ 585.099.000.000
	Asistentes a exposiciones	2.242.600	COP \$ 45.000	COP \$ 100.917.000.000
SAM - mercado disponible en Bogotá	Asistentes a teatro	872.200	COP \$ 60.000	COP \$ 52.332.000.000
	Asistentes a conciertos	1.055.800	COP \$ 90.000	COP \$ 95.022.000.000
	Asistentes a exposiciones	539.600	COP \$ 45.000	COP \$ 24.282.000.000
SOM - mercado accesible FesTip	Asistentes a teatro	4.361	COP \$ 60.000	COP \$ 261.660.000
	Asistentes a conciertos	6.335	COP \$ 90.000	COP \$ 570.132.000
	Asistentes a exposiciones	2.698	COP \$ 45.000	COP \$ 121.410.000

Tabla 3

Tamaño de mercado – establecimientos del sector cultural en Bogotá. Fuente:
Encuesta de Consumo Cultural, Encuesta Nacional de Calidad de Vida, Geo portal
Directorio de Empresas 2022, DANE.

Tipo de cliente	Tamaño de mercado (Número de asistentes)	Valor suscripción	Valor total
TAM - mercado total en Colombia	Actividades teatrales	880 COP \$ 1.918.800 COP \$	1.688.544.000
	Actividades de espectáculo	2.093 COP \$ 1.918.800 COP \$	4.016.048.400
	Otras actividades deespect:	604 COP \$ 1.918.800 COP \$	1.158.955.200
	Artes plasticas y visuales	379 COP \$ 1.918.800 COP \$	727.225.200
SAM - mercado disponible en Bogotá	Actividades teatrales	457 COP \$ 1.918.800 COP \$	876.891.600
	Actividades de espectáculo	756 COP \$ 1.918.800 COP \$	1.450.612.800
	Otras actividades deespect:	260 COP \$ 1.918.800 COP \$	498.888.000
	Artes plasticas y visuales	184 COP \$ 1.918.800 COP \$	353.059.200
SOM - mercado accesible FesTip	Actividades teatrales	46 COP \$ 1.918.800 COP \$	87.689.160
	Actividades de espectáculo	76 COP \$ 1.918.800 COP \$	145.061.280
	Otras actividades deespect:	26 COP \$ 1.918.800 COP \$	49.888.800
	Artes plasticas y visuales	18 COP \$ 1.918.800 COP \$	35.305.920

5.4.2 Barreras de entrada

Elevados costos de inicio: la primera idea de FesTip consistía en el montaje de la plataforma digital para la adquisición de boletería desde el momento cero, esta idea se descartó por los elevados costos de esta (aproximadamente 20.000 USD). A raíz de esto, se decidió que se iniciará un año cero con solo presencia en redes sociales, a través de la cuales se implementará una fuerte estrategia de marketing de contenido para dar a conocer la marca, como se mencionó anteriormente. Con la publicidad fruto de las redes sociales, se empezará a construir la solidez de la marca y base de capital necesarios para realizar la inversión en página web y aplicación móvil.

Poca claridad en tema de reventa de boletería: actualmente existe un ambiente gris en torno a la reventa de boletería en Colombia. Existen personas que se dedican a comprar un gran número de boletas con información fraudulenta (el número máximo de boletas por usuario es de 4)(Guerrero, 2022). Esto distorsiona la verdadera disponibilidad y permite que

aquellas personas incrementen el precio de estas sin ningún tipo control, dejando a los verdaderos espectadores por fuera. Lo anterior supone una fuerte discusión sobre una mayor reglamentación la reventa, de hecho, ya existen algunas sanciones por parte de la SIC al respecto. Ante esto, FesTip toma la figura de intermediario y no revendedor, lo cual permite conectar a establecimientos y usuarios sin incrementar el valor de la boleta.

5.4.3 Amenazas y oportunidades

En línea con la misión y visión de la compañía, se realiza la evaluación de la matriz DOFA con el propósito de conocer mejor el estado interno de la compañía y determinar planes de acción para mejorar en cuanto a debilidades.

Tabla 4

Modelo de matriz DOFA- Fuente: (Canadian College, 2020)

	Ayuda alcanzar el objetivo	No ayuda alcanzar objetivo
I n t e r n o	<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oferta de boletería con descuento. - Consolidación de la oferta cultural y de entretenimiento en una sola plataforma. -Solución a la mano: disponible como aplicación móvil en un smartphone. -Pasión de los socios por el tema cultural y de entretenimiento. -Dominio en manejo de redes sociales. 	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tercerización del tema de desarrollo de la aplicación móvil. Ante esto, los dos socios están iniciando su preparación en temas digitales como un apoyo al entendimiento de la plataforma, el desarrollo de todas formas estará a cargo de un tercero experto en el tema. -Soporte de atención al cliente limitado (a cargo de los dos socios). Esto irá mejorando en el transcurso del tiempo y a medida que el equipo de servicio al cliente aumente.
E x t e r n o	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reactivación del sector cultural y entretenimiento post pandemia. - Políticas de economía naranja en Colombia que incentivan el sector. 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bajos precios en la boletería de algunos establecimientos. Cierre de establecimientos a raíz de la pandemia. Con el ingreso de FesTip, los establecimientos emergentes verán una oportunidad de hacer crecer su presencia en redes y canales digitales. -Alta oferta de páginas que venden boletería. Frente esto, FesTip debe empezar a destacar por la calidad y excelente presentación de su oferta. Se debe dar un valor agregado claro: descuentos último minuto.

	- Jóvenes reciben muy bien las propuestas frescas que se relacionen con el ambiente digital.	
--	--	--

5.4.4 Competidores claves

Para la realización del análisis competitivo, se decide dar uso a la siguiente matriz propuesta por Porter, en la cual se analiza a FesTip desde un punto de vista de fortalezas y debilidades y además se compara con los que son 2 de sus competidores más directos.

Tabla 5

Matriz de análisis competitivo. Fuente: (Porter, 2015)

<i>Factor clave</i>	FesTip	Fortaleza	Debilidad	Competidor A - Joinnus	Competidor B: Eventbrite	Importancia para el cliente (5: alta – 1: baja)
<i>Productos/ servicios</i>	Boletería con descuento. Publicidad de eventos.	X		Boletería eventos. Planes organizados.	Publicidad eventos.	5
<i>Precio</i>	Boletería entre COP 20.000 - COP 400.000. Comisión del 15% por boleta vendida		X	Boletería entre COP 25.000 – COP 200.000. No revelan comisión.	Eventos sin costo	5
<i>Calidad</i>	Media – Alta: oferta actualizada	X		Media – Alta: poca oferta en Colombia	Media: poca oferta en Colombia	5
<i>Servicio</i>	Chat atención al cliente	X		No tiene opción de ayuda.	Opción contacto con organizadores y centro de ayuda	5
<i>Reputación de la empresa</i>	Poca, empresa en etapa pre-semilla		X	Media, empresa nueva en Colombia	Alta a nivel internacional, empresa reciente en Colombia	4

<i>Ubicación</i>	Bogotá inicialmente		X	Regional: Colombia, Perú, México y Ecuador	Bogotá	5
<i>Publicidad</i>	Redes sociales.	X		Redes sociales.	Redes sociales.	3
<i>Método de ventas</i>	Pasarela de pagos.	X		Pasarela de pagos.	Pasarela de pagos.	5

Con lo anterior, se puede decir que para FesTip, una de las ventajas más importantes, aparte de la novedad en los descuentos de último momento, será la dedicación a la actualización y renovación de oferta, esto para atraer a más posibles compradores y mantener una buena relación tanto con los comercios como con los usuarios. Acá lo más importante será mantener el interés del público de consultar la aplicación y mantenerla como un aliado seguro.

Dentro de las desventajas, una oportunidad de mejora clara está en la reputación de la marca, siendo esta nueva, es importante empezar a crear contenido de calidad, donde se incluyan eventos interesantes, con precios razonables y donde el excelente servicio al comercio y al usuario destaque. También se trabajará fuertemente en la expansión a otras ciudades capitales de Colombia, con lo cual se pretende aumentar la oferta de eventos y el rango de usuarios de la aplicación.

5.4.5 Precios

Los precios, como se mencionó anterior mente fueron fijados por análisis de la competencia, esto teniendo en cuenta que FesTip ofrece servicios y no productos como tal, en cuyo caso, una estimación por costos no sería la más adecuada.

Los precios de cada servicio de FesTip tuvieron en cuenta:

- Publicidad en redes sociales (\$259.900 COP por publicación): para la estimación de este precio, FesTip indago cuanto cobran algunas cuentas en redes sociales por una

publicación por publicidad, si bien, el rango es bastante amplio y depende de factores como el número de seguidores, el segmento o sector en el cual se encuentre la cuenta y su engagement. Según Crehana, una cuenta en redes sociales que tenga desde mil a diez mil suscriptores cobra de 10 a 100 USD, esto sería de \$50.000 COP a \$500.000 COP, rango dentro del cual se encontrará FesTip en su primera etapa (Castelan, 2021).

- Intermediación en la venta de boletería con descuento (9.0% del valor de venta de la boleta). Como se comentó anteriormente, los competidores líderes cobran entre un 12% y 15% por servicio de boleta vendida, con esta información, FesTip estaría fijando su tarifa por debajo del rango, esto se decidió para mantener la accesibilidad de algunos eventos pequeños, cuya ganancia por boleta es menor.
- Venta de suscripción mensual, con la cual los comercios tienen acceso a la página web y aplicación móvil para ofertar sus eventos (\$159.900 COP). En este servicio, disponible solo a partir del año 3 de operación, el rango de precios de los competidores es bastante variados, la suscripción a una plataforma online puede empezar desde los \$10.000 COP para usuario individual, hasta más de 1'000.000 COP para usuarios corporativos como los que FesTip busca. En este sentido, el precio final de la suscripción se fijó teniendo en cuenta las estimaciones financieras, los requerimientos de ingresos que soporten los costos administrativos y de ventas que se tienen a partir del año 3.

Todos los precios anteriores, serán para pago de contado y por ahora no se estipula ningún pago a crédito.

5.4.6 Canales de distribución

El canal de distribución previsto para el emprendimiento será online, es decir un comercio electrónico a través de la aplicación móvil y página web. Acá el comercio ofertará sus entradas disponibles y de la misma manera el usuario realizará la compra y generación de boletas digitales, apoyado en una pasarela de pagos local, conocida y segura.

De esta manera, se dice que los servicios serán vendidos a través de e commerce, siendo esta una modalidad de ventas al por menor hacia los usuarios y al por menor o en volumen hacia los comercios. Lo último dependerá de la negociación con cada establecimiento y de la cantidad de boletería que deseen ofertar a través de la aplicación.

El equipo encargado de las ventas estará constituido inicialmente por los socios fundadores, quienes estarán a cargo de contactar y ofrecer el servicio a los establecimientos en una etapa temprana del emprendimiento. Posteriormente y según las proyecciones financieras, a partir del segundo año se presupuesta la contratación de varias personas como fuerza de ventas, dedicadas exclusivamente a la consecución de más comercios y eventos. Todo irá siendo un proceso incremental a medida que la operación lo demande. También cabe resaltar que estas personas estarán ubicadas inicialmente en Bogotá, ciudad donde se implementará el negocio en sus primeros años. No obstante, si la expansión sucede según lo previsto, el equipo de ventas crecerá exponencialmente según las ciudades donde la marca alcance presencia.

Tabla 6

Evaluación de los canales de distribución. Fuente: Modelo de presentación PAE Universidad del Rosario, 2022.

	Canal de distribución - Comercio electrónico
--	---

Facilidad de entrada	Fácil
Proximidad geográfica	No requiere, tiene la ventaja de envío de la boletería por medio digital, con la generación de un código QR
Costos	Altos – Inversión de COP 208 millones para un primer montaje de las plataformas digitales.
Posición de los competidores	Homogénea a nivel nacional, también manejan comercio electrónico que no requiere un punto de venta físico.
Experiencia en gestión	Alta, gracias a la tercerización del montaje del market place. Además, se debe negociar un servicio de soporte.
Capacidades del personal	Elevados y en continuo entrenamiento. La experiencia de los socios, aunque en industrias diferentes, aporta a la operación y crecimiento de FesTip
Necesidades de mercado	Altas, Colombia atraviesa por un pico de consumo de eventos de entretenimiento. No obstante, el sector cultural no ha sido incluido de la misma manera en la modernización de los canales digitales.

5.5 Red de contactos

Entidades gubernamentales:

- Ministerio de Cultura de Colombia, como principal patrocinador de eventos públicos del sector y un posible patrocinador de FesTip. La estrategia para dar a conocer el emprendimiento ante la entidad estará basada en la búsqueda de un contacto al interior del ministerio, quien permita la presentación del proyecto en frío, con la intención de un patrocinio económico y de marca en varios de los eventos próximos a ocurrir.
- Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, buscando un posible apoyo en la gestión y montaje de la plataforma digital a través de talento capacitado. La estrategia de acercamiento a esta entidad se manejará de la misma manera que el anterior, buscando la oportunidad de la presentación en frío ante las personas encargadas de apoyar este tipo de emprendimientos digitales al interior del ministerio.

Entidades privadas:

- Responsables de mercadeo o administradores de los establecimientos de entretenimiento y cultura (teatros, centros de eventos, dueños de galerías, etc.), responsables de la inversión en publicidad para sus empresas y a quienes nos dirigiremos a través de una estrategia de atracción en frío, con el propósito de lograr acuerdos de publicidad o de presencia en las redes de FesTip y posteriormente con la presentación del modelo de boletería de último minuto, convirtiéndose así de clientes responsables de la retribución porcentual por la distribución de la boletería con descuento.

Referencias bibliográficas

- .: *Gestor Comercial y de Credito*:. (s/f). Recuperado el 23 de septiembre de 2021, de <https://www.gestorcc.com/comercial/Logon.aspx?ReturnUrl=%2fcomercial%2f>
- Arias Calvo, J. (2020, diciembre 18). *Distritos creativos de Bogotá* | *Bogota.gov.co*. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/cultura-recreacion-y-deporte/distritos-creativos-de-bogota>
- Buscar Signos Distintivos*. (s/f). Recuperado el 11 de noviembre de 2021, de <https://sipi.sic.gov.co/sipi/Extra/IP/TM/Qbe.aspx?sid=637721894399752280>
- Cámara de Comercio de Bogotá*. (s/f). Recuperado el 11 de noviembre de 2021, de https://linea.ccb.org.co/ccbconsultasrue/consultas/rue/consulta_empresa.aspx
- Canadian College. (2020, diciembre 17). Análisis DOFA: Una herramienta fundamental para evaluar tu empresa –. *Canadian College*. <https://canadiancollege.edu.co/analisis-dofa-una-herramienta-fundamental-para-evaluar-tu-empresa/>
- Casa Editorial El País Cali. (2017, agosto 23). *Colombia celebra los 20 años de creación del Ministerio de Cultura*. *elpais.com.co*. <https://www.elpais.com.co/entretenimiento/cultura/colombia-celebra-los-20-anos-de-creacion-del-ministerio-de-cultura.html>
- Castelan, J. (2021, octubre 21). *¿Cuánto gana un influencer por publicidad? [2022]*. <https://www.crehana.com>. <https://www.crehana.com/blog/negocios/cuanto-gana-un-influencer/>
- Cómo regula la ley en Colombia el trabajo remoto y el teletrabajo*. (s/f). Bancolombia. Recuperado el 9 de noviembre de 2022, de <https://www.bancolombia.com/negocios/actualizate/legal-y-tributario/reglamento-teletrabajo-y-trabajo-remoto-colombia>
- Congreso de la República de Colombia. (2008, diciembre 5). *LEY 1258 DE 2008*. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html
- DANE. (s/f). *Geovisor Directorio de Empresas 2022*. <https://geoportal.dane.gov.co/geovisores/economia/directorio-estadistico-de-empresas/>
- DANE. (2022). *Encuesta Nacional de Calidad de Vida 2021*. dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/salud/calidad-de-vida-ecv/encuesta-nacional-de-calidad-de-vida-ecv-2021#:~:text=El%20objetivo%20general%20de%20la,e%20diseño%20e%20implementación%20de
- Documentos para la solicitud de marcas* | *Superintendencia de Industria y Comercio*. (s/f). Recuperado el 14 de noviembre de 2022, de <https://www.sic.gov.co/node/81>
- Dynamic. (2020, marzo 24). ▷ TAM SAM SOM. Explicado al detalle. Guía definitiva en 2022. *DYNAMIC*. <https://www.dynamicgc.es/tam-sam-som-calculamos-el-tamano-del-mercado/>
- Editorial La República S.A.S. (2020, enero 22). *Los cinco puntos clave que debe conocer un restaurante al vender a través de Rappi*. *Diario La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/los-cinco-puntos-clave-que-debe-conocer-un-restaurante-al-vender-a-traves-de-rappi-2954747>

Encuesta de consumo cultural (ECC). (2020, diciembre 9).
https://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=99

Espectador, E. (2022, octubre 12). *Estos son los cambios que tendría Mincultura con proyecto que radicó el Gobierno* [Text]. ELESPECTADOR.COM.
<https://www.elespectador.com/politica/estos-son-los-cambios-que-tendria-mincultura-con-proyecto-que-radico-el-gobierno/>

Eventrid - Centro de Ayuda. (s/f). *Eventrid—Centro de Ayuda*. Recuperado el 10 de febrero de 2023, de https://www.eventrid.com.co/ayuda/faq_organizadores

Galiana, P. (2021). Guía completa: El significado de los colores en Marketing. *Thinking for Innovation*. <https://www.iebschool.com/blog/significado-colores-inbound-marketing/>

Gobierno de Colombia, Función Pública. (2018). *Análisis sector cultura*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34704716/analisis-sector-cultura.pdf>

GoDaddy | *Compra nombres de dominio*. (s/f). Recuperado el 9 de noviembre de 2022, de <https://www.godaddy.com/es/offers/godaddy>

Growth Wheel. (s/f). GrowthWheel International Inc.

Guerrero, D. (2022, mayo 19). *Reventa de boletas en Colombia: Un negocio dentro de la legalidad, pero sombrío*. Bloomberg Línea.
<https://www.bloomberglinea.com/2022/05/19/reventa-de-boletas-en-colombia-un-negocio-dentro-de-la-legalidad-pero-sombrio/>

Instrumentos de capital para el crecimiento de la empresa | ConnectAmericas. (s/f).
 Recuperado el 8 de noviembre de 2022, de <https://connectamericas.com/es/content/instrumentos-de-capital-para-el-crecimiento-de-la-empresa>

ISO 27001—Software ISO 27001 de Sistemas de Gestión. (s/f). *Software ISO*. Recuperado el 9 de noviembre de 2022, de <https://www.isotools.org/normas/riesgos-y-seguridad/iso-27001/>

Meza, J. (2018, marzo 7). *¿Cuánto me debe cobrar un contador?* | *Blog Empresario*. Siigo.
<https://www.siigo.com/blog/empresario/cuanto-me-debe-cobrar-un-contador/>

MGS • *Gestor de productos & servicios de Madrid*. (s/f). Recuperado el 14 de noviembre de 2022, de <https://webaccess.wipo.int/mgs/?lang=es>

Ministerio de comercio, Industria y Turismo. (2019). *Decreto 957 del 5 de junio de 2019*.
<https://www.mincit.gov.co/getattachment/555adb9d-8a48-45f3-a2a5-1ee9b35b2d09/Decreto-957-Por-el-cual-se-adiciona-el-capitulo-13.aspx>

Ministerio de cultura de colombia. (s/f). *ABC Economía Naranja*.
https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/atencion-al-ciudadano/_ABC_ECONOMI%CC%81A_NARANJA_.pdf

Ministerio de Justicia y del Derecho. (2020, julio 23). *LEY 2024 DE 2020*.
<https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30039609>

MinTIC e Innpulsa Colombia entregan recursos para fomentar el crecimiento de empresas de economía naranja—MinTIC e Innpulsa Colombia entregan recursos para fomentar el crecimiento de empresas de economía naranja. (2020, febrero 19). MINTIC Colombia.
<http://www.mintic.gov.co/portal/715/w3-article-125957.html>

Pasos para solicitar el registro de una marca | Superintendencia de Industria y Comercio. (s/f). Recuperado el 14 de noviembre de 2022, de <https://www.sic.gov.co/tema/propiedad-Industrial/pasos-para-solicitar-el-registro-de-una-marca>

Planes y Precios / Loggro. (s/f). Recuperado el 10 de noviembre de 2022, de <https://loggro.com/planes/>

Sarmiento, L., Knabebel, R., & Morel, J.-M. (2020, septiembre). Colombia, crisis del sector cultural de naranja a oscuro. *Le monde diplomatique*, 8–9.

Seleccione la persona que actuará ante la SIC. (s/f). Recuperado el 14 de noviembre de 2022, de <https://sipi.sic.gov.co/sipi/Extra/Entity/Customer/Register.aspx?sid=638040234431446126>

Sempli, crédito para pymes. (s/f). Recuperado el 13 de febrero de 2023, de <https://www.sempli.co>

SICE - GRUPO ANDINO: Decisión 486. (s/f). Recuperado el 14 de noviembre de 2022, de <http://www.sice.oas.org/trade/junac/decisiones/dec486s4.asp>

Tasas Signos Distintivos 2022 / Superintendencia de Industria y Comercio. (s/f). Recuperado el 14 de noviembre de 2022, de <https://www.sic.gov.co/tasas-signos-distintivos>

Tiempo en que se refleja el pago. (2018, enero 19). <https://www.paypal-community.com/t5/About-Payments/Tiempo-en-que-se-refleja-el-pago/td-p/1415918>

Torrent, J. (s/f). *¿Economía colaborativa o economía de plataforma? Más allá de un debate inacabable.* Harvard Deusto Business Review. <https://www.icesi.edu.co/marketingzone/wp-content/uploads/2019/05/Econom%C3%ADa-colaborativa-o-econom%C3%ADa-de-plataforma.pdf>

Anexos

Anexo 1

Resultados de las entrevistas realizadas a potenciales usuarios. Fuente: elaboración propia, 2022.

	Pregunta	Respuesta	N° de afirmaciones	Notas
1	¿Con que frecuencia sales a hacer planes en Bogotá?	1 a 2 veces al mes	4 de 12	
		Cada semana	8 de 12	
2	¿Con quienes vas generalmente?	Amigos	11 de 12	
		Familia	6 de 12	
		Pareja	6 de 12	
		Otros	0 de 12	
3	¿A qué tipo de planes asistes?	Bares	10 de 12	
		Restaurantes	12 de 12	
		Eventos musicales	7 de 12	
		Cine	10 de 12	
		Teatro	5 de 12	
		Otros	7 de 12	Exposiciones de arte, mercado de pulgas, museos, cuenteros.
4	¿Dónde buscas esos planes?	YouTube®	2 de 12	
		Instagram®	9 de 12	
		Voz a voz	8 de 12	
		Otros	6 de 12	Caminando por la zona, Tik Tok®, Facebook®.
5	¿de qué forma se te facilita más estar enterado y buscar estos eventos?	Internet	12 de 12	
		Televisión	0 de 12	
		Otros	2 de 12	
6	¿Qué zonas de Bogotá frecuentas?	Zona G	7 de 12	
		Zona T	11 de 12	
		Calle 116	7 de 12	
		Otra	7 de 12	Chapinero, Cedritos, Macarena, Centro de Bogotá
7	¿Te ha pasado que quieres celebrar algo o simplemente salir con alguien y no recuerdas	Si	9 de 12	
		No	3 de 12	

	buenos sitios que ya has conocido o que querías conocer?			
8	¿Te interesa escuchar recomendaciones de los eventos a los cuales vas a asistir? ¿De quienes escuchas estas recomendaciones?	Si	12 de 12	
		No	0 de 12	
9	¿Tienes algún sitio que te mantenga actualizado en diversos tipos de eventos sociales y culturales?	Si	9 de 12	
		No	3 de 12	
10	¿Mejorarías el servicio de reservas para algunos sitios? ¿de qué forma?	Si	9 de 12	
		No	3 de 12	

Anexo 2

Entrevistas a 4 establecimientos dedicados a Teatro, organización de eventos musicales, grupos musicales y expositores independientes. Fuente: elaboración propia 2022.

	Pregunta	Respuesta	N° de afirmaciones	Notas
1	¿Qué tan afectado viste tu sector con la pandemia?	Muy afectado	4 de 4	
		Poco afectado	0 de 4	
		Indiferente	0 de 4	
2	¿Qué ha pasado en estos últimos meses con tu negocio?	Negocio frenado	3 de 4	
		Bajo aforo	4 de 4	
		Público con miedo	4 de 4	
		Otros	0 de 4	
3	¿Qué sientes que le falta al negocio para volver a cifras prepandemia?	formalización de los negocios	1 de 4	
		Inversión de capital	2 de 4	
		Reducción costos logísticos	1 de 4	

		Apreciación del arte	4 de 4	
4	¿Como has mantenido el contacto y relación con tus clientes?	Redes sociales	4 de 4	
		Página web	1 de 4	
		Otros	2 de 4	Voz a voz
5	¿Dirías que conoces a tu cliente?	Si	2 de 4	
		No	0 de 4	
		No está seguro	2 de 4	Depende del espacio, a algunos eventos siempre asisten los mismos
6	¿Sabes que opinan de tu establecimiento? ¿te sería útil saberlo?	Si	3 de 4	Comentarios en redes, notas de prensa
		No	1 de 4	Público no da retroalimentación
7	¿En qué redes interactúas más con tus clientes?	Instagram®	4 de 4	
		Otros	1 de 4	Facebook®
8	¿Sientes que al negocio le falta ser más conocido a través de medios digitales?	Si	4 de 4	
		No	0 de 4	
9	¿Ofreces servicio de reservas en línea?	Si	0 de 4	
		No	4 de 4	Montar esa plataforma es muy costoso
10	Imagina que se acerca la hora de inicio de tu evento, aun te quedan algunos puestos libres, ¿te interesaría vender esos puestos a un menor precio, pero considerando que, de no ser así, estos ya quedarían vacíos durante el evento?	Si	4 de 4	Muy interesado en la idea. Pagaría comisión por esa ayuda
		No	0 de 4	

Anexo 3

Acuerdo de fundadores. Fuente: Palau, Juan Carlos, comunicación personal, 11 de marzo de 2022)

CONTRATO DE COLABORACIÓN DE FUNDADORES DEL EMPREDIMIENTO FESTIP

Entre los suscritos a saber, XXXXXX, identificada como aparece al pie de su firma, residente de Bogotá D.C. (en adelante la fundadora 1), y XXXXXXXXXX, identificado como aparece al pie de su firma, residente de Sogamoso (Boyacá) (en adelante la fundador 2) se ha celebrado el presente contrato de colaboración para emprendimiento, el cual se regirá por las siguientes cláusulas.

Cláusula primera: proyecto de negocio. El proyecto que se proponen a desarrollar los fundadores se denomina “FesTip”, consistente en una plataforma digital para la promoción y comercialización de boletería y eventos del sector cultural y de entretenimiento.

Este proyecto comprende el desarrollo e implementación de soluciones digitales y tecnológicas para el suministro de los servicios anteriormente descritos.

Cláusula segunda. Roles y funciones. La fundadora 1 se compromete a hacer su mejor esfuerzo y a dedicarse exclusivamente a desempeñar el rol de gerente comercial y financiera, rol que comprende la consecución de clientes, promoción de los mismos en la plataforma y la administración de las labores financieras propias de la compañía. El fundador 2 se compromete a desempeñar el rol de gerente de mercadeo y tecnología, rol en el cual estará encargado de participar en la supervisión del desarrollo y mantenimiento de la aplicación y el manejo oportuno y constante de las redes sociales.

En el evento en que alguno de los fundadores sufra un daño o pérdida con ocasión de que el otro fundador lleve a cabo sus labores de manera negligente, este indemnizará a dicho fundador afectado.

No obstante la definición de roles anterior, cada uno de los fundadores pudo haber hecho aportes a áreas ajenas al rol que desempeña.

Cláusula tercera. Las participaciones en el proyecto son las siguientes:

Fundadora 1: 50%

Fundador 2: 50%

En el evento que haya deficiencia en el cumplimiento del rol de un fundador, estos se sentarán a evaluar la necesaria reducción en la participación del capital de aquel socio que haya presentado deficiencias en el cumplimiento de su rol.

Cláusula cuarta. Aportes: los aportes que ha hecho cada uno de los socios fundadores al proyecto son los siguientes:

Fundador 1: ideación y diseño de la imagen corporativa de FesTip, incluyendo participación en el diseño de la página web, estrategia de mercadeo y \$30'000.000 en efectivo. Todo valorado en \$50'500.000 de pesos colombianos.

Fundador 2: participación en la implementación de la pagina web, incluido su diseño y contenido. Mantenimiento de la plataforma digital, creación de contenido y manejo de redes sociales desde su lanzamiento y \$30'000.000 en efectivo. Todo valorado en \$50'500.000 de pesos colombianos.

Clausula 5: incorporacion de nuevos fundadores: en el evento en que se disponga a ingresar un nuevo fundador al proyecto, se debera contar con la aprobación previa de los fundadores restantes y dicho nuevo fundador debería suscribir este mismo documento.

Clausula 6: traspaso de la propiedad intelectual y otros bienes y derechos: cada una de las partes se compromete a transferir a la futura sociedad todo derecho económico que pueda tener sobre las obras (software, código, manuales, documentos) y la propiedad industrial (marcas, patentes, diseños industriales etc) que hasta el momento se hayan desarrollado en relación con el proyecto y para ello se obliga a suscribir los documentos necesarios.

Clausula 7: naturaleza de la relación: Los fundadores acuerdan que esto no configura una relación laboral.

Clausula penal: en el evento en que haya un incumplimiento de cualquiera de las disposiciones de este contrato, dicha parte incumplida, se obliga a pagar a titulo de sancion, la suma de \$20.000.000, a favor de los demas fundadores. Para tales efectos, este documento presentará mérito ejecutivo.

Resolución de controversias. Toda controversia relacionada con la celebración y ejecución del presente contrato será resuelta por un amigable componedor ante la cámara de comercio de Bogotá, cuya decisión hará las veces de cosa juzgada. .

Cada una de las partes firma el presente contrato en tres (3) del mismo tenor y valor probatorio, en la ciudad de Bogotá, el día X de diciembre del año 2022.

XXXXXX

CC.XXXX de Bogotá

XXXXXX

CC. XXXX de Bogotá

Anexo 4

Vista previa del MVP a desarrollar. Fuente: elaboración propia, 2022.

la aplicación móvil podrá ser descargada en smartphones a través de las tiendas de aplicaciones: desde App Store para dispositivos Apple y Play Store para dispositivos Android:

- **Página de inicio:** La vista inicial de la aplicación será la vitrina principal de los eventos más destacados. El usuario iniciaría su interacción en este punto.

Las características que se podrán encontrar son:

- (1) Resumen de compra: en esta sección el usuario podrá acceder a su carrito de compras, opción que le muestra el evento seleccionado, número de boletas, precio a pagar y botón para concretar la compra, el cual lo redirigirá a la pasarela de pagos.
- (2) Opción de búsqueda específica: el usuario tendrá la opción de realizar una búsqueda personalizada para encontrar su evento de interés por nombre, artista, ubicación o palabras clave.
- (3) Menú principal: al tocar sobre este icono, el usuario verá un listado de funciones, entre ellas:

Iniciar o cerrar sesión con el perfil que tenga creado dentro de la aplicación.

Boletas compradas: acceso a las boletas que han sido adquiridas y estén lista para descarga de manera digital.

Filtros: al tocar esta opción, el usuario podrá limitar lo que quiere ver en la plataforma.

Los filtros pueden ser:

Fecha del evento.

Rango de precios por boleta.

Tipo de evento, por ejemplo: conciertos, festivales, museos, exposiciones, recitales, obras de teatro, etc.

Ciudad del evento (próximamente, ya que la aplicación será inicialmente solo para la ciudad de Bogotá).

Servicio al cliente: opción que permite al usuario tener contacto con el personal de servicio al cliente de la aplicación para resolver dudas, hacer solicitudes adicionales o instaurar quejas y reclamos.

- (4) Infografía de eventos: de manera muy llamativa y ocupando buena parte de la página de inicio, se pretende mostrar una imagen de algunos de los eventos que están próximos a ser desarrollados. Será acompañada por la siguiente información:

Nombre del evento.

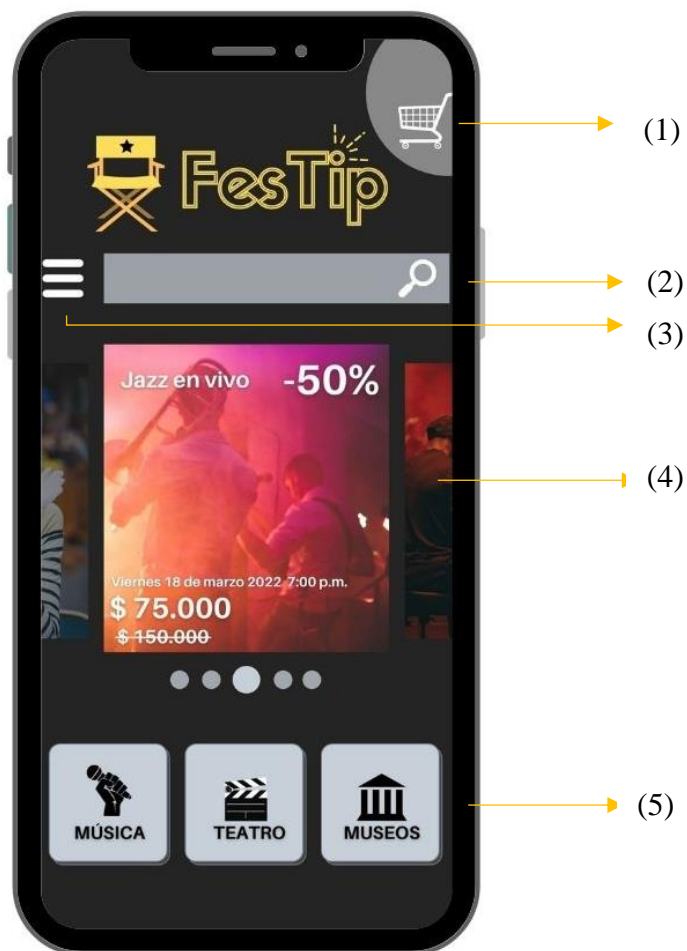
Fecha y hora de realización.

Descuento porcentual para el cliente.

Precio antes y después del descuento.

Adicionalmente, el usuario podrá desplazarse entre imágenes y hacer clic sobre cada una para ver información completa y acceder a la compra de boletería.

- (5) Búsqueda rápida por tipo de evento: acá el usuario podrá desplazarse hacia los lados y ver de manera rápida los tipos de eventos que tiene la aplicación, cada recuadro funcionará además como un botón que redirigirá al usuario a todos los eventos clasificados en esta categoría que estén disponibles en el momento de la búsqueda.



- **Página de cada evento:** una vez el usuario seleccione el evento de su interés y haga clic sobre este, se abrirá una nueva pantalla en donde encontrará:

- (1) Imagen del evento: definida por el mismo comercio o imagen genérica de FesTip.
- (2) Información detallada: adicional a la información brindada en la página principal, acá se podrá incluir una breve descripción del evento, artistas y especificaciones del evento.
- (3) Selección de cantidad y ubicación silletería (si aplica).
- (4) Fechas adicionales: como un servicio adicional, el establecimiento puede decidir si quiere compartir próximas fechas para las cuales también se haya definido un descuento o de los cuales ya se pueda hacer reserva a precio full.

(5) Dirección del evento: a la cual se debe presentar el usuario para disfrutar de la función,

(6) Recomendaciones: cualquier información adicional que el organizador quiera incluir. Por ejemplo: información de parqueaderos, accesos prioritarios, hora recomendada de ingreso, etc.

- **Página resumen de compra:**

(1) resumen del nombre del evento.

(2) Fecha y hora.

(3) Ubicación

(4) Número de boletas

(5) Precio final.

- **Pasarela de pagos para realizar la compra.**

- **Vista de confirmación de la compra:**

(1) Agradecimiento por la compra.

(2) Resumen de compra.

(3) Enlace de las boletas.

- **Enlace a las boletas:**

(1) Breve resumen del evento

Código QR para ser escaneado en el lugar de ingreso.

Anexo 5

Buyer persona (1) Usuario de la aplicación. Fuente: Growth Wheel Tool Kit. (Madie, 2019)

Personalidad del cliente

Obtenga un mejor entendimiento de sus clientes al describir sus perfiles típicos



ELEMENTOS DE LA PERSONALIDAD DEL CLIENTE RECURRENTE

Edad	25 años -35 años
Género	Masculino y femenino
Educación	Técnico - Profesional
Posición	Oficinista
Reporta a	Directivos
Industria	Financiera
Locación	Bogotá, norte de la Ciudad. Estrato: 3,4,5



PERSONALIDAD DEL CLIENTE: PENSANDO

Ideas	Divertirse. hacer dinero. círculo social
Suposiciones	Eventos caros. no siempre hay oferta
Opiniones	Deberían organizar más eventos atractivos para su círculo social

PERSONALIDAD DEL CLIENTE: SINTIENDO

Preocupaciones	Estrés laboral. estabilidad económica
Intereses	Deporte, salidas con amigos
Preferencias	Filtros de ingreso, eventos de calidad

PERSONALIDAD DEL CLIENTE: HACIENDO

Responsabilidades	Pago de deudas, sin familia
Proyectos	Inversión finca raíz, viajes
Actividades	Ocio con amigos, cursos complementarios.

PERSONALIDAD DEL CLIENTE: ANDANDO

Dirección	
Cambios	
Oportunidades	

SITUACIÓN DE LA PERSONALIDAD DE CLIENTES ACTUALES

Retos	Necesidades	Circunstancias	Entorno	Otros
Encontrar eventos se ajusten a sus gustos y tiempos libres,	Que esos eventos sean de calidad. Prefiere calidad sobre precio.	Tiempo libre limitados, poco tiempo para búsqueda de planes	Amigos ocupados, no se ponen de acuerdo.	
Manejo de tecnología.	Entender plataformas digitales y sus funcionalidades	Necesitan encontrar un plan en la ciudad, sienten pereza de recurrir a canales tradicionales.	Poseen un smartphone, están acostumbrados a manejar todo desde su celular	

Personalidad del cliente
 Obtenga un mejor entendimiento de sus clientes al describir sus perfiles típicos



ELEMENTOS DE LA PERSONALIDAD DEL CLIENTE RECURRENTE

Edad	35 años - 60 años
Género	Masculino y femenino
Educación	Profesional con posgrado
Posición	Director en compañía
Reporta a	Junta
Industria	cualquiera
Locación	Bogotá, norte de la Ciudad. Estrato: 4, 5 & 6



PERSONALIDAD DEL CLIENTE: PENSANDO

Ideas	Enriquecerse culturalmente
Suposiciones	Poca variedad de eventos
Opiniones	La mayoría de los eventos son musicales para jóvenes

PERSONALIDAD DEL CLIENTE: SINTIENDO

Preocupaciones	Pensión, descanso
Intereses	Compartir con su familia y amigos
Preferencias	Eventos culturales, buenos artistas

PERSONALIDAD DEL CLIENTE: HACIENDO

Responsabilidades	Salud, familia
Proyectos	Retiro en el corto plazo.
Actividades	Deporte, viajes

PERSONALIDAD DEL CLIENTE: ANDANDO

Dirección	
Cambios	
Oportunidades	

SITUACIÓN DE LA PERSONALIDAD DE CLIENTES ACTUALES

Retos	Necesidades	Circunstancias	Entorno	Otros
Disponibilidad de tiempo	Eventos que se ajusten a sus espacios y sean aptos para la familia	Pocos eventos, horarios muy limitados, requieren compra de boletería en la taquilla	Amigos que comparten gustos culturales, con poco tiempo libre, ganas de descansar.	
Manejo de tecnología.	Entender plataformas digitales y sus funcionalidades	Necesitan encontrar un plan en la ciudad, sienten pereza de recurrir a canales tradicionales.	Poseen un smartphone, están acostumbrados a manejar todo desde su celular	

Cliente - Organizador de eventos (2). Fuente: Growth Wheel Tool Kit. (Madie, 2019)

Personalidad del cliente

Obtenga un mejor entendimiento de sus clientes al describir sus perfiles típicos



ELEMENTOS DE LA PERSONALIDAD DEL CLIENTE RECURRENTE

Edad	50 años
Género	femenino
Educación	Profesional con especialización
Posición	Organizadora de eventos
Reporta a	Socios
Industria	Arte y cultura
Locación	Bogotá



PERSONALIDAD DEL CLIENTE: PENSANDO

Ideas	Promover espacios de cultura en Bogotá
Suposiciones	Público reducido con poca disponibilidad a pagar
Opiniones	Arte y cultura en Bogotá deben reactivarse y ser rentables.

PERSONALIDAD DEL CLIENTE: SINTIENDO

Preocupaciones	Poca asistencia a sus funciones
Intereses	Darse a conocer por el público
Preferencias	Arte local, talentos emergentes

PERSONALIDAD DEL CLIENTE: HACIENDO

Responsabilidades	Negocio, familia
Proyectos	Lanzamiento de nuevas creaciones.
Actividades	Lectura, espectáculos en vivo, creación teatral

PERSONALIDAD DEL CLIENTE: ANDANDO

Dirección	Reactivación del negocio
Cambios	Nuevas tendencias de consumo, mayores deudas
Oportunidades	Rentabilización del negocio, organización de su empresa

SITUACIÓN DE LA PERSONALIDAD DE CLIENTES ACTUALES

Retos	Necesidades	Circunstancias	Entorno	Otros
Mayor atracción de público	Organizar la logística de sus eventos	Presentaciones que no se venden bien.	Artistas, exponentes de arte, inversionistas del sector.	
Rentabilizar sus eventos	Atraer al mejor talento y artistas para sus presentaciones	Desconocimiento de marketing y limitaciones de presupuesto para estas inversiones	Alto conocimiento cultural, acceso a fuentes y novedades del medio.	