

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá



UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE INGENIERÍA
MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA
PLANEACIÓN Y REALIZACIÓN DE EVENTOS PARA LA COMUNIDAD LGBTI EN LA
CIUDAD DE BOGOTÁ

AUTORES

JANYTHER GUERRERO ARENAS
MANUEL FERNANDO MICAN RODRIGUEZ
CARLOS GIOVANNY MENDOZA CARDENAS

DIRECTOR

MIGUEL ÁNGEL ZÚÑIGA GUTIÉRREZ

BOGOTÁ, D.C., ABRIL DE 2021

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, D.C. Día - mes – año

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

“Tu tiempo es limitado, así que no lo desperdicies viviendo la vida de alguien más.

No te dejes atrapar por el dogma, que es vivir con los resultados de los pensamientos de otras personas.

No dejes que el ruido de las opiniones de otros ahogue tu voz interior.

Y lo más importante: ten el coraje de seguir a tu corazón e intuición. De algún modo ellos ya saben lo que realmente quieres ser.

Todo lo demás es secundario”

**Steve Jobs, ceremonia de graduación en
Stanford, 2005**

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Resumen

Free Love es un emprendimiento orientado a la comunidad LGBTI (Lesbianas, Gays, Bisexuales, Transgéneros e Intersexuales), una de las comunidades minoritarias que históricamente ha sufrido problemas de discriminación y que día a día exige un cambio social y legal que les permita acceder a los derechos plenos como ciudadanos colombianos para que las preferencias sexuales no generen rechazo entre la sociedad. Así, el propósito de esta iniciativa es proveer soluciones personalizadas de eventos sociales libres de prejuicios que permitan a la comunidad LGBTI tener espacios libres de estigmatización por su orientación sexual, sensibilizando también a las personas heterosexuales sobre la riqueza y valor de la diversidad sexual.

Este documento desarrolla el plan de negocio de Free Love incluyendo un análisis de la oportunidad a través de un árbol de problemas del que se desprenden los objetivos del emprendimiento, aplicando dos validaciones: a expertos en emprendimiento y a usuarios finales con el fin de generar un modelo de negocio con la metodología Canvas. Adicionalmente, se realizan análisis de PESTEL y de las cinco fuerzas de Porter con el fin de conocer el macroentorno del sector industrial al que pertenece el emprendimiento. A continuación, se realiza el estudio de mercado identificando los riesgos y oportunidades, así como los principales competidores, con el fin de definir la estrategia y el plan de introducción al mercado en conjunto con las estrategias de promoción, distribución y comunicación.

Finalmente, se define el portafolio de servicios con sus características específicas, los requerimientos de inversión, el mapa de procesos y el equipo de trabajo con el fin de realizar la validación financiera y calcular los indicadores que permitieron determinar su viabilidad.

Palabras clave

Emprendimiento, eventos, derechos, matrimonio igualitario, comunidad LGBTI, integración, prejuicios.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Abstract

Free Love is an entrepreneurship oriented to LGBTI (Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, and Intersex), one of the minority communities that historically has suffered discrimination problems and every day demands a social and legal change that allows getting rights as Colombian citizens so that sexual choices do not generate rejection among the society. Thus, the purpose of this initiative is to provide customised solutions for social events free of prejudice that allows this community having spaces free from stigmatization due to their sexual orientation, also sensitizing heterosexual people to the richness and valuable of sexual diversity.

This document develops the business plan of Free Love including an analysis of the opportunity made through a problem tree from which the objectives of the entrepreneurship emerge, applying two validations: to entrepreneurship experts and to final users in order to generate a business model canvas. Additionally, PESTEL and Porter's five force analysis were carried out to identify the macro-environment of the industrial sector to which this entrepreneurship belongs. Next, the market study is carried out identifying the risks and opportunities, as well as the main competitors, to define the strategy and the market introduction plan in conjunction with the promotion, distribution, and communication strategies.

Finally, the portfolio of services is defined with its specific characteristics, the investment requirements, the process map, and the work team in order to carry out the financial validation and calculate the indicators that made it possible to determine its viability.

Keywords: *Entrepreneurship, events, rights, equal marriage, LGBTI community, integration, prejudices.*

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	13
1.1 Planteamiento del problema	14
1.2 Análisis árbol de problemas	15
1.3 Objetivo general	17
1.4 Objetivos específicos	17
2. MODELO DE NEGOCIO	18
2.1 Propuesta de valor	19
2.2 Segmento de clientes	19
2.3 Canales de distribución	19
2.4 Relación con los clientes	19
2.5 Fuente de ingresos	20
2.6 Recursos clave	20
2.7 Actividades clave	20
2.8 Socios clave	21
2.9 Estructura de costos	21
3. ANÁLISIS DEL SECTOR	22
3.1 Análisis PESTEL	22
3.1.1 Conclusiones del análisis PESTEL	24
3.2 Análisis de las cinco fuerzas de Porter	24
3.3 Estrategia del océano azul	26
3.3.1 La industria	27
3.3.2 El grupo estratégico	28
3.3.3 El grupo de compradores	28
3.3.4 El <i>journey</i> de los productos o servicios	29
3.3.5 Orientación funcional-emocional	30
3.3.6 Camino a través del tiempo	30
4. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO Y VALIDACIONES	31
4.1 Análisis y estudio de mercado	31
4.1.1 Tendencias del mercado	31
4.1.2 Segmentación de mercado objetivo	33
4.1.3 Descripción de los consumidores	33

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

4.1.4	Prescriptores y creadores de tendencia	34
4.2	Primera validación de la aceptación en el mercado	35
4.2.1	Instrumento de medición	35
4.2.2	Metodología de las entrevistas semiestructuradas	35
4.2.2.1	Objetivo	36
4.2.2.2	Público objetivo	36
4.2.2.3	Diseño del instrumento	37
4.2.2.4	Resultados de las entrevistas	37
4.2.3	Metodología del instrumento sondeo de opinión	39
4.2.4	Objetivo	40
4.2.5	Público Objetivo	40
4.2.6	Diseño del instrumento	40
4.2.7	Tamaño del mercado	41
4.2.8	Descripción logística	43
4.2.9	Resultados del sondeo de opinión	44
4.2.10	Modelo Canvas modificado	49
4.3	Segunda validación de la aceptación en el mercado	49
4.3.1	Análisis y estudio de mercado	49
4.3.2	Instrumento de medición	50
4.3.3	Objetivo	¡Error! Marcador no definido.
4.3.4	Público objetivo	51
4.3.5	Metodología del instrumento	51
4.3.6	Diseño del instrumento	52
4.3.7	Tamaño del mercado	54
4.3.7.1	Muestra de clientes potenciales	54
4.3.7.2	Descripción logística	56
4.3.7.3	Resultados obtenidos	57
4.3.8	Riesgos y oportunidades de mercado	60
4.3.9	Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes	61
4.3.10	Análisis de la competencia	64
5.	MODELO DE NEGOCIO FINAL	67
5.1	Propuesta de valor	67
5.2	Segmento de clientes	68

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

5.3 Canales de distribución	68
5.4 Relación con los clientes	68
5.5 Fuente de ingresos	68
5.6 Recursos clave	69
5.7 Actividades clave	69
5.8 Socios clave	69
5.9 Estructura de costos	69
6. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO	70
6.1 Objetivos mercadológicos	70
6.2 Estrategia de mercadeo	70
6.3 Estrategias de servicio	70
6.4 Estrategias de distribución	72
6.5 Estrategias de comunicación y promoción	73
6.6 Estrategia de fuerza de ventas	75
6.7 Presupuesto de la mezcla de mercadeo	76
7. ASPECTOS TÉCNICOS	80
7.1 Ficha técnica de los servicios	80
7.2 Requerimientos en infraestructura	80
7.3 ¿Es necesario un lugar físico de operación?	81
7.4 Requerimientos de inversión	81
7.5 Mapa de procesos	82
7.6 Capacidad productiva	83
7.7 Equipo de trabajo	84
8. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES	86
8.1 Misión	86
8.2 Visión	86
8.3 Análisis DOFA	86
8.4 Normatividad empresarial	87
8.5 Normatividad tributaria	89
8.6 Normatividad técnica	90
8.7 Normatividad laboral	92
8.8 Registro de marca	93
9. ASPECTOS FINANCIEROS	94
9.1 Indicadores financieros	94
9.2 Estado de resultados	98

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

10. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD	100
10.1 Análisis social - Impactos a las personas	100
10.2 Análisis Ambiental - Impactos al planeta	101
10.3 Análisis económico - Impactos a la prosperidad	102
10.4 Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	104
10.5 Canvas sostenible	105
10.5.1 Materias primas y energía	106
10.5.2 Disposición final de uso	106
10.5.3 Costos socioambientales	107
10.5.4 Beneficios socioambientales	108
10.6 Dimensión de gobernanza	108
10.6.1 Liderazgo	108
10.6.2 Remuneración	108
10.6.3 Monitoreo	109
10.6.4 Responsabilidad	109
CONCLUSIONES	110
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	112
ANEXOS	122

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

LISTA DE FIGURAS

No. Título	Página
1.1 Árbol de Problemas.....	16
2.1 Modelo Canvas inicial.....	18
3.1 Las cinco fuerzas de Porter.....	25
4.1 Modelo Canvas modificado.....	49
4.2 Mapa de empatía.....	62
5.1 Modelo Canvas final.....	67
6.1 Logotipo Free Love.....	73
6.2 Página web.....	74
7.1 Mapa de procesos.....	83
8.1 Logotipo Free Love.....	93
9.1 Punto de equilibrio.....	95
9.2 Tasa interna de retorno.....	98
9.3 Estado de resultados.....	98
10.1 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	104

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

LISTA DE TABLAS

No. Título	Página
3.1 Análisis PESTEL.....	22
3.2 Análisis cinco fuerzas de Porter.	26
4.1 Hallazgos encontrados.....	37
4.2 Diseño de instrumento.....	40
4.3 Determinación de la muestra.....	41
4.4 Nivel de confianza.....	42
4.5 Localización.....	43
4.6 Actividades.....	43
4.7 Resultados pregunta 1.....	44
4.8 Resultados pregunta 2.....	45
4.9 Resultados pregunta 3.....	45
4.10 Resultados pregunta 4.....	45
4.11 Resultados pregunta 5.....	46
4.12 Resultados pregunta 6.....	46
4.13 Resultados pregunta 7.....	46
4.14 Resultados pregunta 8.....	47
4.15 Resultados pregunta 9.....	47
4.16 Resultados pregunta 10.....	48
4.17 Resultados pregunta 11.....	48
4.18 Resultados pregunta 12.....	48
4.19 Parámetros de profundización.....	53
4.20 Determinación de la muestra.....	54

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

4.21 Nivel de confianza.....	55
4.22 Localización.....	56
4.23 Actividades.....	56
4.24 Análisis de la competencia.....	64
6.1 Estrategia de promoción.....	76
6.2 Estrategia de comunicación.....	77
6.3 Estrategia de distribución.....	79
7.1 Requerimientos de inversión.....	81
7.2 Equipo de trabajo.....	84
8.1 Análisis DOFA.....	86
10.1 Análisis social.....	101
10.2 Análisis ambiental.....	102
10.3 Análisis económico.....	103
10.4 Alineación con Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	105

1. INTRODUCCIÓN

El emprendimiento puede definirse como la “determinación a tratar y hacer alguna cosa ardua y dificultosa: como una acción militar, una conquista, etc. (...) porque el que resuelve ejecutar algún negocio y empresa, antecedentemente la considera y dispone, para lograr su intento” (Diccionario de Autoridades, 1932).

De acuerdo con Comeche y Murgui (2007), la creación de empresas y el emprendimiento son un dinamizador de la economía de un país, es por ello que en Colombia las políticas de emprendimiento comienzan a gestarse en la década del setenta.

Ya desde 1970 el Estado colombiano, hacía referencia a la creación de nuevas empresas como una herramienta para el desarrollo económico. Las propuestas en emprendimiento se venían estableciendo, principalmente, como generadoras de ingresos en las poblaciones con menores índices de desarrollo humano. (Pérez, 2013, p.10).

Ya en el siglo XXI, El Estado considera que el emprendimiento es:

Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MinCIT], 2006).

Es por ello que estas políticas públicas buscan:

Promover y direccionar el desarrollo económico del país impulsando la actividad productiva a través de procesos de creación de empresas competentes, articuladas con las cadenas y clusters productivos reales relevantes para la región y con un alto nivel de planeación y visión a largo plazo. (...) y a través de las redes para el emprendimiento, el acompañamiento y sostenibilidad de las nuevas empresas en un ambiente seguro, controlado e innovador. (MinCIT, 2006).

El ecosistema actual de emprendimiento en Colombia cuenta con instituciones como la Universidad EAN, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT), la Dirección General del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), las cámaras de comercio, el Programa Presidencial

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Colombia Joven, entre otras, que buscan apalancar emprendimientos sostenibles a través de diferentes herramientas metodológicas que permitan determinar la viabilidad de la idea de negocio y lo atractivo que pueda ser para un inversionista. Es por eso que en el presente trabajo se desarrolla el plan de negocios de Free Love, bajo la metodología y visión de trabajo de la Universidad EAN.

1.1 Planteamiento del problema

La idea de Free Love surge a partir del crecimiento exponencial de personas pertenecientes a la población LGBTI (sigla compuesta por las iniciales de las palabras Lesbianas, Gays, Bisexuales, Transgénero e Intersexuales) que viven en Bogotá. De acuerdo con cifras de la Superintendencia de Notariado y Registro:

El matrimonio igualitario entre parejas del mismo sexo comenzó a ponerse en estadísticas desde que la Corte Constitucional confirmó su validez, en una sentencia proferida el 28 de abril del año 2016. A partir de allí, la Superintendencia de Notariado y Registro recopiló el número de parejas del mismo sexo hasta el segundo semestre de 2019. Las cifras indican que a junio de este año un total de 968 parejas del mismo sexo contrajeron nupcias. (Brand, 2019).

Sin embargo, en muchos casos todavía existen vacíos legales que regulan la unión entre parejas del mismo sexo, como lo afirma la Superintendencia de Notariado y Registro (2020): “La situación del matrimonio entre personas del mismo sexo en Colombia es considerablemente compleja. Actualmente no existen leyes que regulen de manera directa la unión de parejas homosexuales”.

Es así que se observa una oportunidad para crear una empresa que organice eventos enfocados en la comunidad LGBTI como un servicio libre de prejuicios y con las mejores opciones para llevar a cabo eventos especializados.

Por otra parte, se escoge Bogotá como escenario inicial del emprendimiento pues la capital del país constituye el foco de la población LGBTI, tal y como lo afirma Gámez (2008): “Bogotá es un lugar interesante para estudiar el movimiento LGBTI no solo por ser la ciudad más importante e influyente, sino porque lo que ocurre allí es replicado en otros lugares del país”.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Y es que Colombia ha tenido un crecimiento importante en las últimas décadas respecto a los derechos de la comunidad LGBTI.

Para entender la conquista de los derechos homosexuales se deben distinguir dos grandes etapas: la primera, comprendida entre 1993 y 2007, tiempo en el que la Corte le concede derechos al individuo LGBTI. La segunda, desde 2007 hasta ahora, en la que las parejas gays empezaron a adquirir derechos. (Rojas, 2012).

Es evidente que, a pesar del crecimiento en temas legales que defienden los derechos de esta comunidad, hace falta un mayor fortalecimiento de la misma para consolidar un marco legal mayor:

En un periodo de más o menos 10 años se ha avanzado mucho en los derechos de las parejas del mismo sexo en algunos decretos y sentencias de la Corte que generan una jurisprudencia importante. En temas de leyes, algo representativo que falta es una ley de identidad de género, fundamental para las personas trans. (Patiño, 2019).

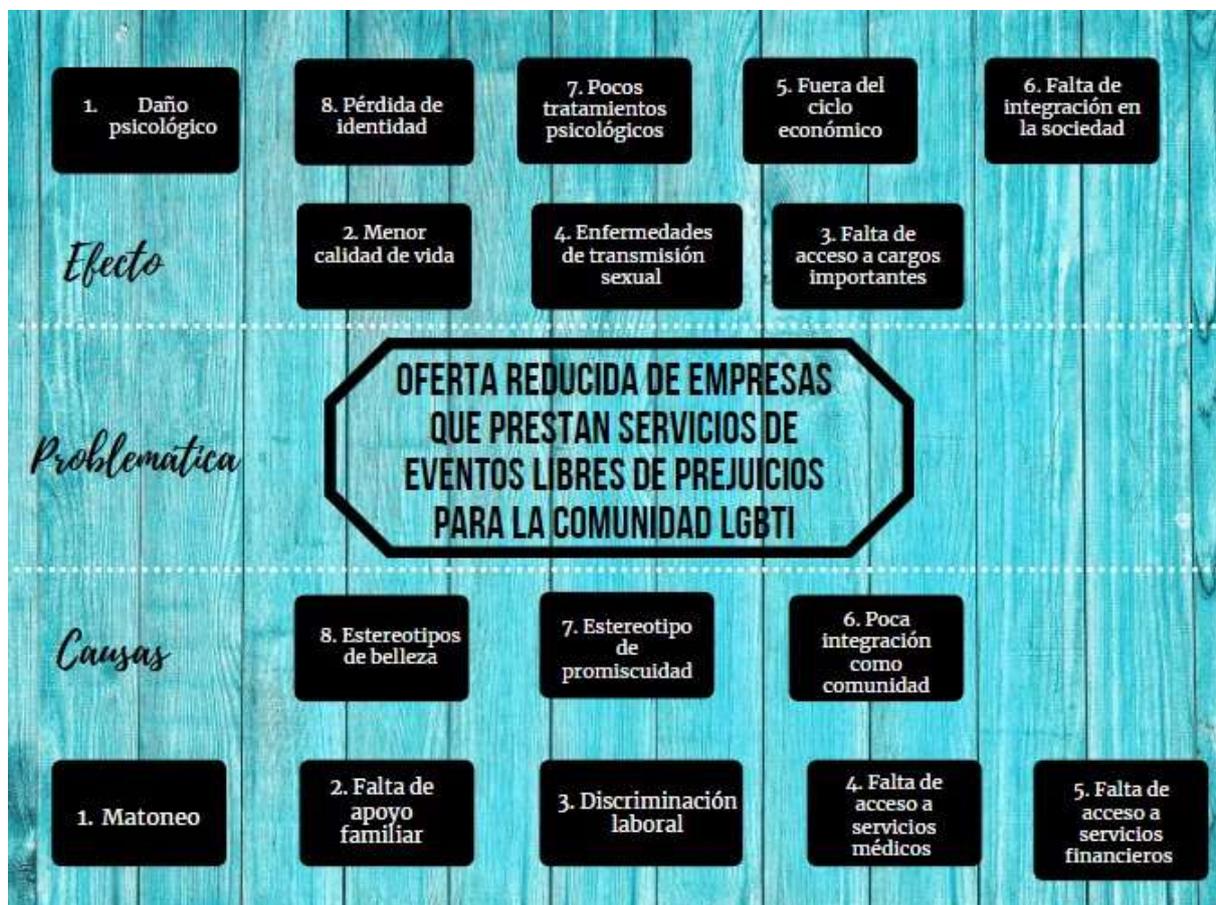
1.2 Análisis árbol de problemas

El árbol de problemas es una herramienta utilizada cuando se trabaja en la elaboración de proyectos, pues permite identificar problemas y establecer las causas y sus efectos. Con esta técnica es posible delimitar el problema central que aqueja a una organización o que presenta una situación particular, para que, con base a la identificación de sus causas y consecuencias se pueda definir líneas precisas de intervención para solucionar el problema. (Campos, 2005).

Con el propósito de determinar con precisión las soluciones a implementar en el emprendimiento, en la figura 1.1 se desarrolla el Árbol de Problemas basado en entrevistas a personas LGBTI:

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Figura 1.1. Árbol de problemas.



Fuente. Elaboración propia.

Como se aprecia en la figura 1.1, se identificaron las causas principales de las dificultades que afronta la comunidad LGBTI, orientadas a la profunda discriminación social y laboral como la falta de apoyo familiar, falta de acceso a los servicios de salud y financieros principalmente para las personas transgénero, matoneo, entre otros.

En el planteamiento de la problemática surgió la necesidad principal del emprendimiento, identificado como una oportunidad ante la reducida oferta de empresas que prestan servicios de eventos libres de prejuicios para la comunidad LGBTI.

Los efectos de la problemática son principalmente sociales y culturales porque exponen a la comunidad LGTBI a enfrentar dificultades como la pérdida de la identidad, ausencia de

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

tratamientos psicológicos por no tener accesos a cargos de alto nivel y disminución del poder adquisitivo, lo que redundará en una menor calidad de vida.

Es así que, teniendo en cuenta la oportunidad del negocio y la problemática presentada, este documento tiene como objetivo general y objetivos específicos:

1.3 Objetivo general

Diseñar un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la organización, planeación, diseño y realización de eventos como cumpleaños, fiestas de compromiso y matrimonios simbólicos enfocados en la comunidad LGBTI que vive en Bogotá.

1.4 Objetivos específicos

1. Determinar la naturaleza del emprendimiento y realizar el análisis del sector que permita identificar su viabilidad.
2. Desarrollar la validación del emprendimiento y los aspectos organizacionales.
3. Elaborar el enfoque sostenible de las dimensiones social, económica y ambiental para el emprendimiento.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

2. MODELO DE NEGOCIO

El modelo Canvas fue creado con el fin de establecer una relación lógica entre cada uno de los componentes de la organización y todos los factores que influyen para que tenga o no éxito. A través de un “lienzo” se detallan desde la idea de negocios, hasta los diferentes factores que influyen en ella al momento de ponerla en marcha. (Ferreira, 2015).

El modelo de negocio permite realizar un análisis a profundidad y detallado del lienzo Canvas como ayuda para enfocar la idea del modelo, tal y como se ilustra en la figura 2.1.

Figura 2.1. Modelo Canvas inicial.

LIENZO MODELO DE NEGOCIO		Diseñado para:	FREE LOVE	
		Diseñado por:	Jany Guerrero Manuel Mican Carlos Mendoza	
Socios Clave Espacios campestres Salones de eventos Clubes Empresas de luces y sonido Secretaría de la Mujer Floristerías Animadores Dj's Bailarines Empresas de disfraces Orquestas Meseros Transporte Chefs Surtidoras de licores Maquilladores Estilistas Fotógrafos Abogados Sex shops Bares especializados	Actividades Clave Elaboración de eventos Planeación de eventos Publicidad Coordinación de logística Asesoría legal y psicológica Recursos Clave Página web y app Redes sociales Servicio al cliente PPM (Procurement Project Manager) Oficina física Representante de ventas	Propuesta de Valor Soluciones de eventos, acompañamiento psicológico y asesoría legal libres de prejuicios mediante alianzas con proveedores que promuevan la integración y generación de espacios para la comunidad LGBTI.	Relaciones con los Clientes Estrategias de fidelización Relaciones a largo plazo Comunidad, blogs, comentarios y calificaciones de usuarios Atención personalizada Protección, seguridad y confidencialidad de datos personales Políticas de privacidad Marketing y eventos Promociones Canales de Distribución Voz a voz Redes sociales Convenios Alianzas estratégicas con proveedores Empresas de turismo Foros y comunidades Página web y app	Segmentos de Cliente Personas de estratos 3, 4 y 5 pertenecientes a la comunidad LGBTI que residen en Bogotá, así como personas cercanas a esta comunidad, que buscan momentos inolvidables, a través de eventos libres de prejuicios.
Estructura de Costos Oficina física Servicios de telecomunicaciones Servicios públicos Representante de ventas Impuestos Community manager Publicidad Mantenimiento página web y app		Fuente de Ingresos Servicio de planeación de eventos Comisión coordinación Comisión por insumos Elaboración de eventos Servicio de asesoría legal Publicidad de marcas de interés para la comunidad LGBTI		

Fuente. Elaboración propia.

Cabe resaltar que el instrumento del Canvas es iterativo y evoluciona a través de las validaciones con el público objetivo del emprendimiento. A continuación, se desarrolla y amplía cada componente de la herramienta:

2.1 Propuesta de valor

Free Love busca promover e incentivar la integración de las personas de la comunidad LGBTI generando espacios en los que puedan ser tratadas teniendo en cuenta sus derechos y sin discriminación alguna, permitiendo el fortalecimiento de vínculos personales y sociales, así como nuevas oportunidades laborales que contribuyan a mejorar su calidad de vida.

2.2 Segmento de clientes

El segmento de clientes o nicho de mercado al que Free Love quiere llegar es el de personas mayores de edad pertenecientes a la comunidad LGBTI que residen en Bogotá y cuentan con ingresos suficientes para destinar a la recreación y, además, buscan vivir momentos inolvidables a través de eventos libres de prejuicios en los que pueden sentirse cómodos con su forma de ser y actuar.

2.3 Canales de distribución

Los canales de distribución serán canales directos que buscan llegar al cliente sin ningún intermediario para garantizar excelentes tratos con los usuarios y confidencialidad en la información y, de esta forma, generar la mayor confianza y disposición para el desarrollo de los eventos.

2.4 Relación con los clientes

El emprendimiento tiene como objetivo tener un contacto cercano con el usuario final que permita construir una relación a largo plazo con la ayuda de estrategias de fidelización. En este sentido, la atención personalizada será el pilar de su relacionamiento. Además, se busca desarrollar una página web en la que sea posible contar con blogs que permitan obtener comentarios y calificaciones de usuarios como retroalimentación para generar un proceso de mejora continua. De

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

igual forma, campañas de marketing y publicidad digital serán implementadas para ampliar el espectro de clientes potenciales.

2.5 Fuente de ingresos

La principal fuente de ingresos se desprende de la prestación de servicios de planeación y ejecución de eventos, así como mediante el cobro de una comisión en la coordinación de eventos y el suministro de insumos como comidas, bebidas, elementos de decoración, etc. También se contempla el acompañamiento psicológico y la asesoría legal para miembros de la comunidad LGBTI.

Otra fuente de ingresos que se ha considerado corresponde a la pauta publicitaria de marcas de interés para la comunidad LGBTI en la página web y aplicación móvil, además de las activaciones de marca que pueden ser de interés para el desarrollo de los eventos.

2.6 Recursos clave

Los recursos clave que apalancan las actividades en las que se va a sustentar el emprendimiento son la página web y la aplicación móvil, a través de las cuales se va a promocionar el portafolio de servicios, las líneas de contacto y el blog de la comunidad. También va a ser necesario un representante de ventas encargado de involucrarse con la comunidad para la captación de clientes y el cierre de negocios, así como un PPM (*Procurement Project Manager*) encargado de la consecución y selección de proveedores de espacios donde se van a desarrollar los eventos.

2.7 Actividades clave

Como actividades clave están, principalmente, la elaboración de eventos libres de prejuicios que se conviertan en fechas inolvidables para sus anfitriones e invitados, gracias a una excelente planeación que repercutirá en una publicidad ‘voz a voz’ que permita apalancar otros negocios enfocados a la comunidad. De igual forma, se busca coordinar la logística de diferentes eventos sociales junto con un acompañamiento permanente que brinde asesoría legal y psicológica a cada miembro de la comunidad o de su familia.

2.8 Socios clave

Como socios clave se encuentran todos los proveedores necesarios para la ejecución de los eventos, principalmente los dueños de espacios campestres, salones de eventos y clubes; así como los proveedores requeridos en materia de luces y sonido, floristerías, animadores, DJs, bailarines, empresas de disfraces, orquestas, chefs, estilistas, fotógrafos, entre otros.

Adicionalmente, se pueden realizar alianzas estratégicas con empresas relacionadas con la comunidad LGBTI como bares especializados y sex shops, con el fin de ofrecer servicios integrales y hechos a la medida de las necesidades de los usuarios.

Por otra parte, y dado que el portafolio también incluye la asesoría legal y psicológica, se deben tener en cuenta abogados con conocimiento en los derechos de la comunidad (matrimonio igualitario) y psicólogos con experiencia en temas de igualdad de género para soportar estas actividades.

Finalmente, se identifica que otro socio importante es la Secretaría Distrital de la Mujer, ya que el emprendimiento se puede alinear con las políticas públicas relacionadas con las personas LGBTI.

2.9 Estructura de costos

Dentro de la estructura de costos se contempla el alquiler de una oficina física con todos los servicios públicos, incluidos servicios de conectividad (teléfono, Internet, etc.) para atender a los clientes potenciales de manera personalizada.

Por otra parte, se debe considerar el costo del diseño, programación y mantenimiento de las plataformas digitales en las que se va a incursionar: página web y aplicación móvil.

Igualmente, se incluye el costo asociado a la contratación del personal de *front office* (Representante de ventas, *Community Manager* y *Procurement Project Manager*).

3. ANÁLISIS DEL SECTOR

3.1 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta de planeación estratégica que sirve para identificar el entorno sobre el cual se diseñará el futuro proyecto empresarial, de una forma ordenada y esquemática. Esta herramienta se utiliza para determinar la situación de la organización en un momento determinado, con la finalidad de crear estrategias, aprovechar las oportunidades, o actuar ante posibles riesgos (Parada, 2013).

En la tabla 3.1 se muestra el análisis PESTEL realizado para contextualizar las tendencias del entorno a nivel político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal. Al analizar estos factores, se identificaron las condiciones positivas y negativas que están presentes en el entorno y, de esta manera, el análisis PESTEL se convierte en una herramienta poderosa para mitigar los riesgos y prever circunstancias que faciliten el desarrollo del emprendimiento. El análisis detallado de esta herramienta se presenta en el Anexo 2.

Tabla 3.1. Análisis PESTEL.

	IMPACTO		
	BAJO	MEDIO	ALTO
P	Políticas públicas de educación que enseñan en los colegios que la diversidad es absolutamente importante, positiva e inspiradora.	Políticas de integración y acceso de la población LGBTI en las empresas y cargos directivos.	Presencia de líderes políticos con posiciones radicales de derecha que sesguen y limiten la libertad de expresión sexual.

Fuente. Elaboración propia.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Tabla 3.1. Análisis PESTEL (continuación).

	IMPACTO		
	BAJO	MEDIO	ALTO
E	Dificultad en el acceso de servicios financieros para la comunidad LGBTI.	Incremento en el costo de alquiler de espacios utilizados en eventos como teatros, bares, entre otros.	Bajo nivel de ingresos en miembros de la comunidad LGBTI.
S	Integración de la comunidad en torno a la expresión sexual.	Discriminación y exclusión social y laboral de la comunidad LGBTI.	Limitación en el alquiler de espacios para eventos de esta comunidad.
T		Disponibilidad de las redes sociales para realizar una difusión focalizada del emprendimiento.	Estímulos a la generación de aplicaciones o portales web que promuevan la integración de la población LGBTI.
E		Gran variedad de espacios campestres alrededor de Bogotá en los que se puedan realizar los eventos.	Incremento en los niveles de contaminación del aire que impida la realización de eventos al aire libre y cubiertos.
L		Normatividad ambigua por parte del Gobierno Nacional.	Cambio en las normativas y leyes que impidan la

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

			congregación de personas LGBTI.
--	--	--	---------------------------------

Fuente. Elaboración propia.

3.1.1 Conclusiones del análisis PESTEL

- Los factores políticos cobran importancia de acuerdo con la posición de los dirigentes políticos con respecto a las políticas de inclusión social de la población LGBTI en Bogotá.
- Con relación a los factores económicos, el análisis demuestra que algunas personas LGBTI en Bogotá pueden ver limitados sus ingresos debido a discriminación laboral, en particular para personas transgénero.
- El factor de mayor visibilidad corresponde al social, ya que son notables los casos de discriminación hacia las personas LGBTI (como se observa en la figura 1.1) en distintos escenarios de la vida social en la capital del país; es por esta razón que se contempla la inclusión y la diversidad sexual en la propuesta de valor.
- Existen diversos factores que hacen que Bogotá y sus alrededores sean un escenario propicio para la puesta en marcha del emprendimiento, entre estos se encuentra la gran variedad de espacios campestres, culturales, recreativos y deportivos para realizar eventos de todo tipo.
- Otro factor que se busca explotar es el vacío legal que existe en la unión marital de personas del mismo sexo, que se encuentra en auge en Bogotá, por lo que esta condición representa una oportunidad de negocio para aprovechar.

3.2 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Comprender las fuerzas competitivas, así como sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de una industria al tiempo que ofrece un marco para anticipar e influenciar la competencia (y la rentabilidad) a lo largo del tiempo. La estructura saludable de una industria debería ser un aspecto competitivo a tener en cuenta por los estrategas, al igual que la posición de su empresa. Esta comprensión de la estructura de una industria

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

también es fundamental para lograr un posicionamiento estratégico efectivo. (...) defenderse de las fuerzas competitivas y moldearlas en beneficio de la propia empresa son aspectos cruciales de la estrategia. (Porter, 2017).

El análisis de Porter constituye una herramienta poderosa del microentorno para analizar el nivel de competencia dentro de un sector particular, tomando como base el poder de negociación de los proveedores y clientes; así como también el estado del mercado actual en cuanto a los productos sustitutos, amenaza de nuevos competidores y rivalidad entre competidores existentes, tal y como se aprecia en la figura 3.1.

Figura 3.1. Las cinco fuerzas de Porter.



Fuente. Elaboración propia.

Esta herramienta es útil para entender qué tan atractiva puede llegar a ser la incursión de un sector industrial, además de desarrollar una estrategia exitosa de incursión en el mercado que permita satisfacer las necesidades de los interesados. En la tabla 3.2 se presenta el análisis desarrollado para Free Love y en el Anexo 3 se hace un desarrollo detallado de la herramienta:

Tabla 3.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.

Free Love	
Poder de negociación con proveedores	Existe una gran variedad de proveedores de estos servicios que opera de manera independiente y sin ningún tipo de sindicato o canal exclusivo de distribución, por lo que se considera que el análisis de esta fuerza genera un resultado favorable.
Poder de negociación con clientes	Se encontró que no existe regulación de los precios hacia el cliente final, ni ningún ente gubernamental específico que regule el sector.
Amenaza de nuevos competidores	En el análisis del sector se encontró que no existe un proveedor de servicios similares que ocupe una porción mayoritaria del mercado, es decir, actualmente no existe un monopolio.
Amenaza de servicios sustitutos	Existe una gran variedad de proveedores de eventos en general, por lo que resaltar y publicitar el factor diferenciador del emprendimiento cobra importancia en este sentido.
Rivalidad entre competidores	En el análisis realizado se encontró que la intensidad de la rivalidad entre competidores se enfoca en la dificultad en difundir el factor diferenciador, así como en la poca o nula promoción y mercadeo con métodos tradicionales.

Fuente. Elaboración propia.

3.3 Estrategia del océano azul

La estrategia del océano azul consiste en idear un espacio de mercado vacío que no ha sido explorado por ningún competidor, de tal manera que se generen nuevos nichos de mercado en aquellos espacios libres de comercio; esos espacios son los llamados ‘océanos azules’. Esta

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

estrategia es un cambio de paradigma en la manera en que se hacen los negocios, ya que propone encontrar:

(...) nuevos mercados que no aparezcan en la actualidad y que, por lo tanto, son viables debido a que son oportunidades de generar un crecimiento rentable a futuro (...) El océano azul se define como aquel espacio perteneciente al mercado y que aún no ha sido utilizado o explotado, y que por consiguiente generará una oportunidad para el crecimiento rentable, que tiene muchas más ventajas. (Sordo, 2019).

Según Kim y Mauborgne (2004), un océano azul es un espacio dentro del mercado, el cual no ha sido explotado aún, que puede generar un crecimiento rentable a través de la innovación.

Los océanos azules identifican a todos los sectores que no existen hoy, el espacio desconocido del mercado, no contaminado por la competencia. En los océanos azules la demanda se crea y no se disputa. Hay abundancia de oportunidades para el crecimiento rentable y además rápido. (Kim & Mauborgne, 2004).

3.3.1 La industria

Siguiendo el primer principio de la estrategia del océano azul en el que “nos enfocamos en las maneras en que una empresa puede reconstruir las fronteras del mercado para poder abrir nuevos océanos azules” (Begoña, 2006), se identificó que las empresas de eventos, que se encuentran en la industria del entretenimiento, hacen parte de un mercado saturado por casas de banquetes, salones de eventos, planeadores de matrimonios, entre otros. No obstante, se hace evidente una oportunidad poco explorada en este sector que tiene que ver con eventos dirigidos a la comunidad LGBTI. Este vacío en el mercado se presenta en algunas ocasiones por tabú, rechazo o desconocimiento, lo que hace que se enfoque en las personas heterosexuales dejando a un lado un sector importante de la población que ha tomado fuerza en los últimos años como dicha comunidad.

En ese sentido, y realizando un análisis a largo plazo, el emprendimiento se puede expandir a la prestación de otros servicios como *glamping*, caminatas ecológicas, fiestas de mascotas, fiestas temáticas, entre otros, en donde se continúe fortaleciendo el enfoque hacia personas LGBTI.

3.3.2 El grupo estratégico

Ahora bien, de acuerdo con el segundo principio de la estrategia del océano azul, que “trata de cómo una empresa puede alinear su planeación estratégica, enfocarse en el panorama general y aplicar estas ideas para llegar a un océano azul” (Begoña, 2006) y con las entrevistas a clientes potenciales realizadas en la segunda validación de la aceptación en el mercado, la exclusividad y personalización en la ejecución de los eventos son los factores más influyentes por los cuales los clientes potenciales encuentran atractivo el modelo de negocio de Free Love.

De igual manera, se encontró que la mayoría de personas, al momento de realizar un evento, buscan recomendaciones de su red de contactos más próxima para no ser estigmatizados por su orientación sexual.

Otro factor que cobra relevancia es la inclusión laboral que promueve el emprendimiento, pues los empleados y personal de atención al cliente serán miembros de la comunidad LGBTI generando un ambiente de igualdad y empatía con el usuario final.

3.3.3 El grupo de compradores

Para Free Love, el tercer principio de la estrategia del océano azul que “se centra en que una empresa capture la demanda más grande para su nuevo ofrecimiento al mercado, por medio de la atracción y conquista de clientes que antes no eran suyos” (Begoña, 2006), resulta fundamental.

En las entrevistas realizadas a los potenciales usuarios en la segunda validación de la aceptación en el mercado, se resaltó la importancia de las redes sociales, en especial Instagram, en el proceso de dar a conocer el emprendimiento con la ayuda de influenciadores y activistas de la comunidad LGBTI. También se hizo notable la necesidad de crear una gama de colores y símbolos del emprendimiento como marca para generar una mayor recordación en el público objetivo.

Otro de los hallazgos más significativos fue la caracterización del cliente potencial, que fue perfilado como una persona refinada, con altos estándares en cuanto a los detalles y la calidad del servicio, así como en la interacción con las personas. Es por esto que es muy importante contar

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

con una selección de proveedores que garanticen productos y servicios de alta calidad, así como diseños exclusivos y personalizados que potencien el valor agregado de los eventos.

3.3.4 El *journey* de los productos o servicios

Siguiendo el cuarto principio de la estrategia del océano azul que “está enfocado a cómo erigir un modelo de negocio robusto que asegure la rentabilidad en su idea de océano azul” (Begoña, 2006), las personas entrevistadas recomendaron ejecutar una campaña de publicidad exhaustiva en donde se tenga un relacionamiento muy estrecho con miembros visibles o activistas de la comunidad LGBTI como influenciadores, *youtubers*, etc. El objetivo es realizar una inmersión en el mundo de los eventos que permita identificar las principales tendencias y preferencias de los potenciales usuarios y, de esta manera, ir agregando servicios al portafolio de eventos que tengan una acogida importante para garantizar la sostenibilidad del emprendimiento.

Por otra parte, el objetivo es generar una red comercial con diferentes aliados estratégicos que cuenten con una amplia gama de servicios logísticos y de entretenimiento (bailarines, cantantes, fotógrafos, chefs, pasteleros, proveedores de luces y sonido, etc.) con el fin de tener una capacidad de respuesta óptima ante las diferentes peticiones que puedan surgir en la ejecución de los eventos, logrando así cumplir con las expectativas de los usuarios.

¿Cuáles empresas locales aprovechan la oportunidad de negocio que representa la comunidad LGBT y con cuáles productos y servicios? En cuanto al sector financiero, hay muy buenas prácticas procedentes, por ejemplo, de Scotiabank Colpatria y el Grupo Aval, que están trabajando una política de diversidad corporativa con el objetivo de que el personal esté capacitado para atender a personas que han cambiado de género o a parejas del mismo sexo. En cuanto a turismo, están Marriott, Hilton y Hyatt y cadenas de hoteles colombianos como GHL y Estelar, cuyos 33 hoteles están certificados. En el sector de construcción está Mendebal, que cuenta con líneas de negocio dirigidas a la comunidad y, en el sector de hidrocarburos está Ecopetrol (junto a Cenit y Reficar), entidades que están cerrando las brechas de discriminación en los pozos donde cerca del 98% de personal es hombre. (Torres, 2019).

3.3.5 Orientación funcional-emocional

Free Love está inspirada en una historia de dos amigos cercanos que luego de una relación de muchos años, decidieron contraer matrimonio y celebrarlo en compañía de sus amigos, que hacen parte de la comunidad LGBTI, y sus familias. Con más de tres meses buscando el lugar ideal para el evento así como el notario que celebre su unión, se encontraron con que la oferta en Bogotá para este tipo de eventos especializados es escasa y, además, con el temor de que el juez rechazara su solicitud, tal y como les ocurrió a dos mujeres a quienes el juez “rechazó la solicitud de matrimonio presentada, considerando que dicha petición iba en contra de su “moral cristiana” y sus creencias religiosas” (Pérez Becerra, 2020).

Es frente a este escenario en el que Free Love desea poner al servicio de la comunidad LGBTI una asesoría legal para que no se presenten casos de discriminación y homofobia de manera que el proceso de la unión se realice de manera natural. Adicionalmente, se busca ofrecer un servicio de orientación psicológica para reducir el estrés y ansiedad que se genera al contraer matrimonio, así como el acompañamiento a las familias de la pareja en el caso de que no exista un pleno conocimiento de la orientación sexual y de la decisión de vida que se ha tomado.

3.3.6 Camino a través del tiempo

El sexto principio explica que se necesita tejer redes de confianza y compromiso que son necesarias en todos los niveles de la organización, con el fin de estimular la cooperación voluntaria en la realización de la estrategia del océano azul; en papel y en espíritu. (Begoña, 2006).

Como empresa se busca generar un ambiente de igualdad dentro de la comunidad LGBTI que permita un sentido de pertenencia en cada persona involucrada con Free Love. De igual forma, se tiene la necesidad de crear diferentes estrategias de fidelización para que la comunidad se sienta identificada con el emprendimiento hasta el punto de poder empezar a pensar en una expansión a otras locaciones y convertir a la marca en un referente que ayude al apalancamiento de otras empresas que destinen productos o servicios para los mismos usuarios de Free Love.

4. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO Y VALIDACIONES

De acuerdo con la American Marketing Association, la investigación de mercados es la función que vincula a los consumidores, clientes y público (...) mediante información que sirve para identificar y definir oportunidades (...) y la investigación de mercados es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y la solución de problemáticas relacionadas y oportunidades de marketing (Malhotra, 2004).

Es así que a continuación se desarrollará el estudio piloto que permite identificar las oportunidades para desarrollar el análisis, el estudio, las validaciones y la estrategia de mercado, entre otras.

4.1 Análisis y estudio de mercado

4.1.1 Tendencias del mercado

A continuación, se mencionan las oportunidades de negocio que están teniendo mayor auge dentro de la comunidad LGBTI (Emprendedores, 2018):

- **Gabinetes psicológicos especializados:** Los servicios psicológicos que ofrecen terapias específicas han empezado a proliferar a nivel mundial con el fin de resolver o sobrellevar conflictos o problemas específicos del colectivo LGBTI y otros como ansiedad, depresión, fobias, estrés y problemas emocionales o relacionales, por lo tanto, este es un servicio del portafolio de Free Love que puede tener un amplio potencial.
- **Despachos de abogados:** Estos servicios pueden dar respuesta a las necesidades jurídicas concretas que tiene la comunidad LGBTI en todas sus vertientes. Además, pueden cobrar una mayor importancia en un país como Colombia donde la normatividad aún es ambigua.
- **Reproducción asistida:** Una de las vertientes de mayor auge es el servicio especializado en medicina reproductiva que promueva tratamientos de reproducción asistida para parejas del mismo sexo. Este tema ha sido muy poco explorado en Colombia, no obstante, puede llegar a

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

convertirse en un nicho de negocio importante a medida que la sociedad empiece a dejar atrás los prejuicios al respecto.

- **Seguros LGBTI:** También es un terreno en el que, hasta ahora, no entraban las compañías aseguradoras. Sin embargo, con el tiempo se han dado cuenta que el colectivo LGBTI es lo bastante atractivo y con suficiente poder adquisitivo como para ignorarlo. De hecho, cada vez son más las aseguradoras con coberturas de interés para esta comunidad como, por ejemplo, a personas diagnosticadas con el VIH.
- **Ceremonias:** En este caso son muchas más las empresas con servicios de matrimonios, fiestas de compromiso, aniversarios y servicios funerarios que no cuenta con servicios especializados e incluyentes para la comunidad LGBTI.

Es por esto que el estudio de mercado ayuda a identificar:

¿Cuáles son los sectores que más se mueven por los gastos de la población LGBT? y ¿en cuáles sectores hay oportunidades de crecimiento? Hemos mapeado cinco sectores principales en el siguiente orden. En primer lugar, la salud y cuidado personal, seguido por el turismo, los servicios profesionales, la banca y los seguros y el entretenimiento, por el auge de las industrias creativas (Torres, 2019).

Finalmente, es importante poder contar con grandes marcas que apoyan decididamente el matrimonio igualitario ya que, pese a exponerse potencialmente al boicot del sector más conservador de sus clientes, han tenido el coraje de pronunciarse a favor del matrimonio igualitario. Dentro de estas compañías se encuentran Google, Starbucks, Apple, Microsoft, Facebook, Nike, eBay, Cisco, Marriot International y Levi's, entre otros. (El Comercio, 2014).

Como se puede observar, las tendencias del mercado de servicios relacionados con la comunidad LGBTI son numerosas y diversas, no solo a nivel nacional sino también internacional. De igual forma, no se centralizan en un solo sector, sino que presentan una gama diversa de alternativas de entretenimiento y servicios, lo cual puede ser aprovechado con alianzas que generen relaciones comerciales y permitan ampliar el portafolio de servicios de Free Love.

4.1.2 Segmentación de mercado objetivo

Una característica importante de las personas LGBTI es que, por regla general, gozan de mayor poder adquisitivo, en parte debido a que tienen cargas familiares más livianas y menores compromisos financieros. Otro dato importante a destacar en cuanto a los hábitos de consumo, es que la mayoría de sus miembros opta por el comercio electrónico a la hora de adquirir productos y servicios, aproximadamente un 70% (Emprendedores, 2018).

A continuación, se listan las características del mercado objetivo que se desprenden de las entrevistas realizadas a los clientes potenciales en la segunda validación de aceptación del mercado:

- Personas con alto relacionamiento social
- Usuarios activos de las redes sociales
- Con preferencia a diseños de eventos exclusivos y refinados
- Exigentes y detallistas
- Priorizan la calidad del servicio sobre el precio final del evento
- Valoran la atención al cliente

4.1.3 Descripción de los consumidores

Estimamos, con apoyo del Centro Nacional de Consultoría, que, si el país se acerca a los 50 millones de ciudadanos en 2020, la población sexualmente diversa del país esté entre 6,8% y 7%. En términos poblacionales, estimamos que los habitantes LGBT se acerquen a 3,4 millones de ciudadanos. Este grupo consumió US\$10.600 millones en 2018, una cifra bastante atractiva para las industrias que le apuestan a la diversidad como una innovación de mercado. (La República, 2019).

Con relación al mercado objetivo, se encontraron los siguientes datos con los que se soporta el perfil del consumidor LGBTI:

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

- **Nivel sociocultural medio-alto y alto:** El nivel sociocultural empieza a ser fundamental para poder medir el nivel adquisitivo de los clientes potenciales ya que con un mayor nivel de estudios se tiene una mayor probabilidad de mejores ingresos.
- **Urbanos:** Se concentran en células o núcleos urbanos de amigos lo que hace que la idea de mercadeo a través del ‘voz a voz’ sea más efectiva ya que se puede llegar a todo tipo de clientes y, específicamente, a la comunidad LGBTI.
- **Más tiempo de ocio:** Según el artículo ‘Orgullo Gay: negocios que triunfan en la economía LGTB’ de Emprendedores, las personas LGBTI tienden a destinar más recursos al ocio:

Todavía es habitual cierto desarraigo familiar en la comunidad gay, refugiándose en el día a día especialmente en los amigos, por lo que gasta mucho más dinero en ocio solo y en grupo que el consumidor heterosexual. Las bajas cargas familiares no solo le hace disponer de mayor renta sino también de mayor tiempo disponible para el ocio. Gasta en ocio entre un 40-50% más que los heterosexuales. (Emprendedores, 2018).

- **Bajo nivel de ahorro:** En la comunidad LGBTI se pueden observar reuniones ostentosas ya que la baja probabilidad de descendencia o compromisos financieros hace que no se tenga esa necesidad de ahorro, sino que se viva más el presente.
- **Aprecian la calidad y el diseño:** Como resultado de las entrevistas realizadas a los usuarios potenciales, se identificó que la calidad del producto o servicio, el trato brindado, así como la comodidad y tranquilidad de no ser juzgados por su orientación sexual, son factores más importantes que los costos.

4.1.4 Prescriptores y creadores de tendencia

En el lienzo Canvas se identificó que el segmento de clientes o nicho de mercado al que Free Love quiere llegar son personas de estratos 3, 4 y 5 pertenecientes a la comunidad LGBTI que residen en Bogotá y buscan momentos inolvidables a través de eventos libres de prejuicios que abarcan el entorno de la comunidad.

4.2 Primera validación de la aceptación en el mercado

4.2.1 Instrumento de medición

Para la validación del emprendimiento se escogieron dos grupos de interés representativos:

- Clientes potenciales
- Expertos en emprendimiento y políticas sociales

La metodología de investigación seleccionada para realizar la medición de percepción de las fuentes primarias, las cuales se constituyen por los clientes potenciales, fue el **sondeo de opinión**, herramienta que permite recolectar datos específicos del público objetivo seleccionado, conocer su opinión y obtener información de forma cuantitativa.

Con respecto a la fuente primaria de información, en este caso se consultó a los expertos en emprendimiento y políticas sociales; el instrumento seleccionado fue la **entrevista semiestructurada**, que permite indagar con profundidad la percepción del entrevistado a partir de su lenguaje verbal y no verbal. Como lo afirman Denzin y Lincoln (2005), la entrevista es “una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas” utilizando técnicas de recolección de datos, los cuales están fuertemente influenciados por las características personales del entrevistado y proporcionan información cualitativa.

4.2.2 Metodología de las entrevistas semiestructuradas

La metodología de investigación escogida para hacer las entrevistas semiestructuradas fue la cualitativa. Se optó por realizar entrevistas a expertos ya que:

(...) constituyen un medio adecuado para recoger datos empíricos donde el investigador puede tomar la decisión acerca de respetar el lenguaje de los entrevistados y cuidar que sus categorizaciones o expresiones no distorsionen u obstaculicen los significados que les asignan sus informantes. (Troncoso, 2003).

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

4.2.2.1 Objetivo

Conocer la percepción de los expertos con respecto a la propuesta de valor, la viabilidad de las estrategias de monetización y la segmentación del mercado.

4.2.2.2 Público objetivo

Para la aplicación del instrumento de medición, se seleccionó de manera aleatoria simple a los expertos en emprendimiento y se validó con una persona de la comunidad LGBTI que vive en Bogotá.

A los expertos y a la persona de la comunidad se les aplicó el instrumento de entrevista semiestructurada.

El juicio de expertos se define como una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones. La identificación de las personas que formarán parte del juicio de expertos es una parte crítica en este proceso. (Escobar, Cuervo, 2008).

A continuación, se presentan a los expertos entrevistados:

- José Luis Niño Amezcua
Experto en Política y Sostenibilidad
Docente Universidad EAN
Director del grupo de investigación de Política y Sostenibilidad
- Mónica Ricardo
Consultora en emprendimiento de Apps.co del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
- Jairo Orozco
Experto en Emprendimiento
Ph. D. Universidad de Barcelona
Docente en emprendimiento Universidad EAN
- Edward Merchán

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Corrector de estilo y cliente potencial

4.2.2.3 Diseño del instrumento

Se elaboró una serie de preguntas orientadoras que tenían por objetivo conocer el juicio de expertos frente al emprendimiento para validar aspectos como la perspectiva, la validación de la estrategia de monetización, la propuesta de valor y, finalmente, el segmento de mercado.

Previo a las entrevistas se diseñó una presentación para dar a conocer cada uno de los aspectos del Canvas formulados en el emprendimiento (ver anexo 5).

La implementación del instrumento de entrevistas semiestructuradas se realizó a través de videoconferencia. El formato de estas entrevistas se puede consultar en el anexo 6.

4.2.2.4 Resultados de las entrevistas

En la tabla 4.1 se resumen los diferentes comentarios recibidos por parte de los cuatro expertos en la aplicación del instrumento:

Tabla 4.1. Hallazgos encontrados.

Canvas	Hallazgos encontrados
Segmento de mercado	<p><u>Experto en emprendimiento - Jairo Orozco</u> El emprendimiento tiene un mercado potencial importante ya que se enfoca en una minoría con problemas de discriminación, por lo que el entrevistado considera que es totalmente viable. Sugiere profundizar en el perfilamiento de los clientes potenciales teniendo en cuenta que las personas tienen diferentes gustos.</p> <p><u>Experto en Política y Sostenibilidad - José Luis Niño</u> Sugiere incluir el estrato 6 pues un fragmento de este estrato es un cliente potencial para Free Love.</p> <p><u>Corrector de estilo y cliente potencial - Edward Merchán</u> Sugiere profundizar un poco más en los intereses del público objetivo. La comunidad LGBTI mayor a 30 años cuenta con un importante poder adquisitivo debido</p>

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Canvas	Hallazgos encontrados
	<p>a que la mayoría no tiene grandes responsabilidades como hijos o deudas. También recomienda no enfocar el emprendimiento en sectores estratificados sino en gustos de los clientes, independientemente de su estratificación.</p> <p><u>Experta en emprendimiento - Mónica Ricardo</u> Recomienda realizar un perfil de los clientes potenciales, incluyendo detalles como poder adquisitivo, gustos, preferencias y estilo de vida.</p>
Canales de comunicación y distribución	<p><u>Corrector de estilo y cliente potencial - Edward Merchán</u> Sugiere utilizar influenciadores de Instagram y Youtube, así como personas que han sido víctimas de discriminación en redes sociales para promocionar el emprendimiento.</p>
Relacionamiento con el cliente	<p><u>Experto en Política y Sostenibilidad - José Luis Niño</u> Sugiere revisar las estrategias de relacionamiento con los clientes y profundizar en la seguridad de la información de los clientes.</p>
Propuesta de valor	<p><u>Experto en emprendimiento - Jairo Orozco</u> Recomienda evaluar la frase “momentos inolvidables” ya que da una idea general del emprendimiento. Adicionalmente, sugirió revisar la inclusión en la propuesta de valor de eventos para todo tipo de personas que no les incomoden los trabajadores LGBTI.</p> <p><u>Experto en Política y Sostenibilidad - José Luis Niño</u> Sugiere revisar la redacción de la propuesta de valor, pues no es evidente la relación del acompañamiento psicológico y legal en los servicios que ofrece Free Love.</p> <p><u>Corrector de estilo y cliente potencial - Edward Merchán</u> Sugiere que no se deberían manejar sitios independientes para la comunidad LGBTI y personas heterosexuales pues todos los lugares deberían ser libres de prejuicios.</p> <p><u>Experta en emprendimiento - Mónica Ricardo</u> Sugiere hacer un <i>pitch</i> para vender la idea, incluyendo mercado potencial, diferencial, estrategia de retención de clientes (plan de acumulación de puntos) y escalabilidad.</p>
Recursos clave	<p><u>Experta en emprendimiento - Mónica Ricardo</u> Recomienda explotar la inclusión social del emprendimiento con la vinculación</p>

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Canvas	Hallazgos encontrados
	laboral de personas LGBTI.
Actividades clave	No se cuenta con sugerencias por parte de los entrevistados en esta categoría.
Aliados estratégicos	<u>Corrector de estilo y cliente potencial - Edward Merchán</u> Existen muchos lugares con diferentes ambientes como discotecas, espacios familiares, sex shops, bares swinger, entre otros, que dependen de la ocasión y pueden ser aliados estratégicos.
Estructura de costos	<u>Experta en emprendimiento - Mónica Ricardo</u> Sugiere tener presente que en una etapa inicial del emprendimiento no es recomendable contar con una aplicación móvil porque el tráfico de usuarios no sería significativo.
Fuente de ingresos	<u>Experto en emprendimiento - Jairo Orozco</u> Recomienda incluir una pregunta para medir el presupuesto que los usuarios destinan a los eventos en las encuestas realizadas a los potenciales clientes. <u>Experto en Política y Sostenibilidad - José Luis Niño</u> Considera que las fuentes de ingreso son suficientes para apalancar el emprendimiento. <u>Experta en emprendimiento - Mónica Ricardo</u> La publicidad de marcas de interés no va a ser una estrategia de monetización viable al inicio de un proyecto, sino en una etapa más avanzada.

Fuente. Elaboración propia.

4.2.3 Metodología del instrumento sondeo de opinión

Con la metodología de investigación cuantitativa para el sondeo de opinión, se seleccionó una población de personas de la comunidad LGBTI que proporcionó información sobre su condición social y demográfica, la percepción del emprendimiento y la manera en la que utilizan los medios de comunicación.

Como sugiere Hernández, Fernández y Baptista (2014), la muestra para este tipo de investigaciones se determinó con una selección probabilística, pues cualquier sujeto de la población tiene la posibilidad de ser seleccionado.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

La implementación del instrumento se realizó bajo la metodología de sondeo de opinión aplicada en la modalidad de videollamada desde la ciudad de Bogotá.

El sondeo de opinión se aplicó a través de un formulario para conocer las percepciones y preferencias de los clientes potenciales y así retroalimentar el modelo Canvas del emprendimiento.

4.2.4 Objetivo

Medir el nivel de percepción de los clientes potenciales de Free Love sobre sus hábitos de consumo y los medios de comunicación que utilizan mayoritariamente, con el objetivo de ayudar a la toma de decisiones gerenciales y aportar a la validación del emprendimiento.

4.2.5 Público Objetivo

Para la aplicación del instrumento de medición se seleccionó de manera aleatoria a personas de la comunidad LGBTI en Bogotá como clientes potenciales.

4.2.6 Diseño del instrumento

El sondeo de opinión está dividido en varias temáticas con una serie de preguntas que tienen un peso porcentual en el resultado, tal y como se observa en la tabla 4.2 y se puede profundizar en el Anexo 4:

Tabla 4.2. Diseño de instrumento.

Temática	Cantidad de preguntas	Porcentaje sobre el 100% / peso para su elaboración y análisis
Información socio - demográfica	4	19%
Percepción de clientes potenciales	9	43%
Comunicaciones	8	38%

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Total	21	100%
--------------	-----------	-------------

Fuente. Elaboración propia.

4.2.7 Tamaño del mercado

La muestra se calculó de acuerdo con la Encuesta de Demografía y Salud desarrollada en el 2015 por el Ministerio de Salud y Protección Social y Profamilia para Bogotá, en la que “el 99.1 % de las mujeres y el 97,5 % de los hombres entrevistados son heterosexuales; el 0,2 % de las mujeres y el 1,6 % de los hombres son homosexuales y en un porcentaje del 0,7 % de mujeres y de un 0,8 % de hombres se declaran bisexuales” (Ministerio de Salud y Protección Social, Profamilia, 2015). De acuerdo con estos datos, se puede afirmar que el 3,3% de la población que reside en Bogotá tiene una orientación sexual diferente a la heterosexual.

Por otra parte, y de acuerdo con el Censo Nacional de Población y Vivienda realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE en el 2019, la población total de la ciudad de Bogotá es de 7'181.469. De esta manera, se puede calcular un universo de la población de 236.988 clientes potenciales.

Para determinar la muestra se escogió el muestreo probabilístico, dado que cualquier sujeto de la población tiene la posibilidad de ser seleccionado, y se realizó la elección de una muestra aleatoria simple, con un margen de error del 13% y un nivel de confiabilidad del 90%. Es así que se aplicó el instrumento de medición a 40 personas de la comunidad LGBTI. Como resultado del análisis matemático que permitió obtener este resultado, en la tabla 4.3 se presentan los valores utilizados para la determinación de la muestra.

Tabla 4.3. Determinación de la muestra.

Margen de error	Confiabilidad	Tamaño de la muestra	Descripción de la muestra
13%	90%	40	Personas de la comunidad LGBTI

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Fuente. Elaboración propia.

En el análisis matemático realizado, se aplicó la fórmula determinada para la población finita que es (Hernández, 2014):

$$n = \frac{[(Z^2)(p)(q)](N)}{(e)^2(N - 1) + (Z^2)(p)(q)}$$

N: Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados), 236.988 personas aproximadamente.

Z: Es una constante que depende del nivel de confianza que se asigna al resultado. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos en un 90%.

Los valores ‘k’ más utilizados y sus niveles de confianza se muestran a continuación en la tabla 4.4:

Tabla 4.4. Nivel de confianza.

Z	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

Fuente. Elaboración propia.

e: Es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que se obtiene preguntando a una muestra de la población y el que se obtiene si se pregunta al total de ella con un 13%.

p: Es la proporción de individuos que poseen la característica de estudio en la población. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$, que es la opción más segura.

q: Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

n: Es el tamaño de la muestra (número de encuestas que se realizaron).

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Desarrollo de la fórmula:

$$n = \frac{[(1.65^2)(0.50)(0.50)][236.988]}{[(0.13^2)(236.988 - 1) + (1.65^2)(0.50)(0.50)]}$$

$$n = \frac{155487.827}{4005.76}$$

$$n = 40.26$$

De acuerdo con lo anterior, se determina que el tamaño de la muestra debe ser de 40 encuestados.

4.2.8 Descripción logística

Como se aprecia en la tabla 4.5, la aplicación del sondeo se realizó vía telefónica en la ciudad de Bogotá, durante el mes de mayo del 2020:

Tabla 4.5. Localización.

LOCALIZACIÓN	NÚMERO DE LA MUESTRA A ENCUESTAR
Bogotá	40

Fuente. Elaboración propia.

Las actividades que se desarrollaron en las diferentes etapas para el sondeo de opinión se aprecian en la figura 4.6:

Tabla 4.6. Actividades.

ACTIVIDADES	RESPONSABLES
Elaboración del formulario	Equipo Free Love

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Aplicación del instrumento de medición	
Análisis de los datos	
Elaboración del informe	
Divulgación al equipo de trabajo	

Fuente. Elaboración propia.

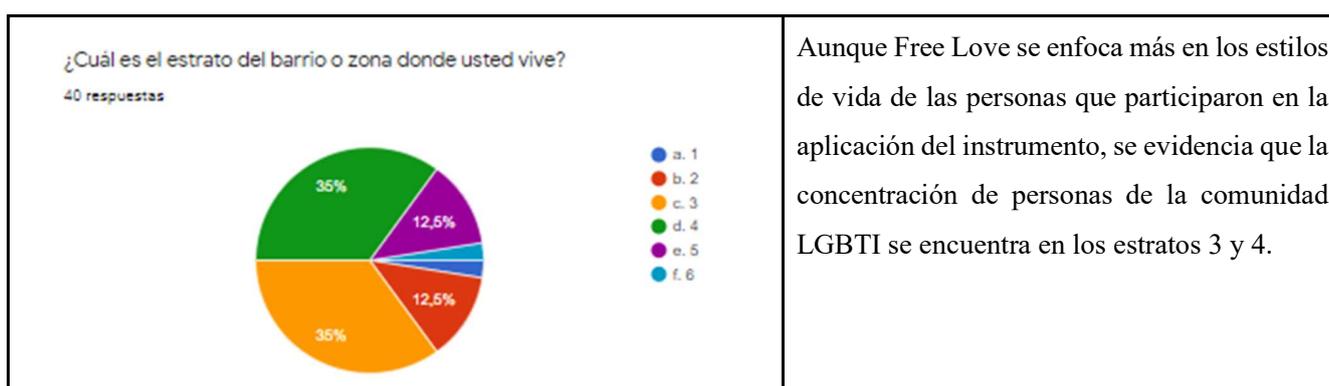
Adicionalmente, se realizará la validación de la herramienta Canvas a través de entrevistas realizadas a expertos en emprendimiento y a una persona de la comunidad LGBTI.

4.2.9 Resultados del sondeo de opinión

En las tablas 4.7 a 4.18 se disponen las preguntas más relevantes y los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento a través de las encuestas a personas pertenecientes a la comunidad LGBTI.

- **Preguntas sociodemográficas:**

Tabla 4.7. Resultados Pregunta 1.

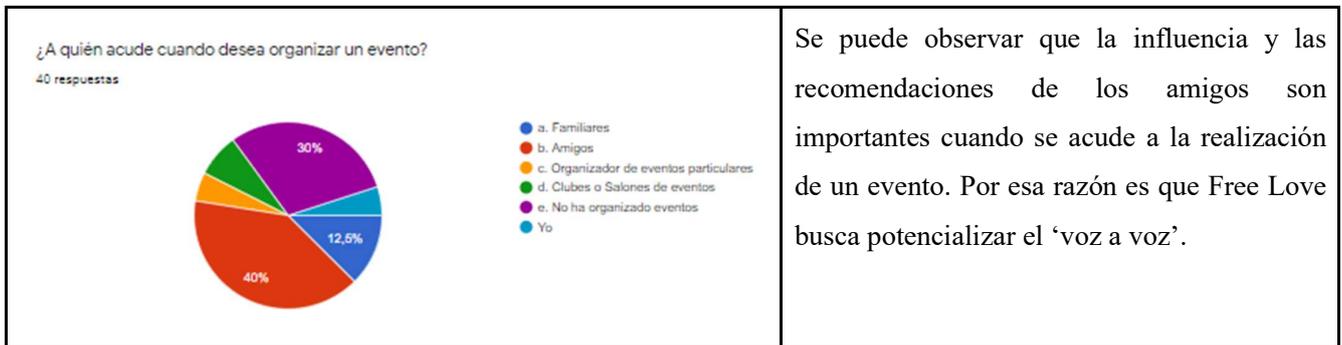


Fuente. Elaboración propia.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

● **Percepción del cliente potencial:**

Tabla 4.8. Resultados Pregunta 2.



Fuente. Elaboración propia.

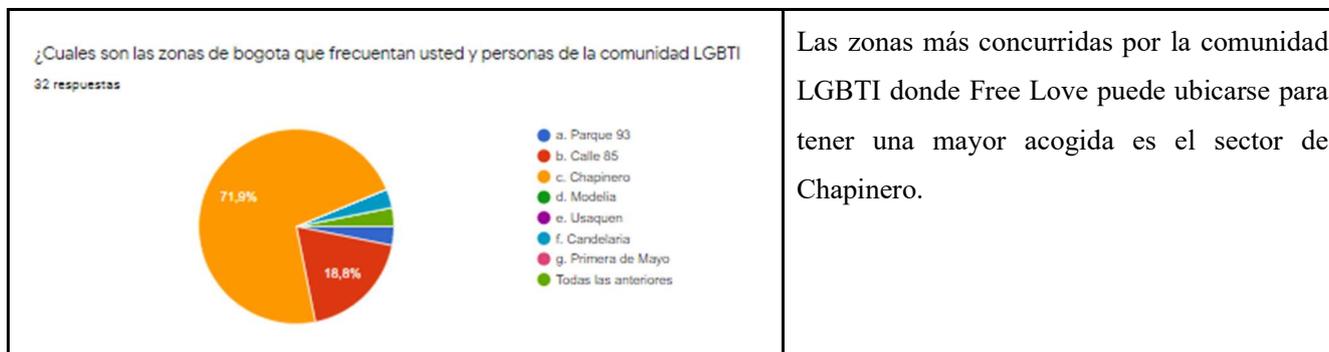
Tabla 4.9. Resultados Pregunta 3.



Fuente. Elaboración propia.

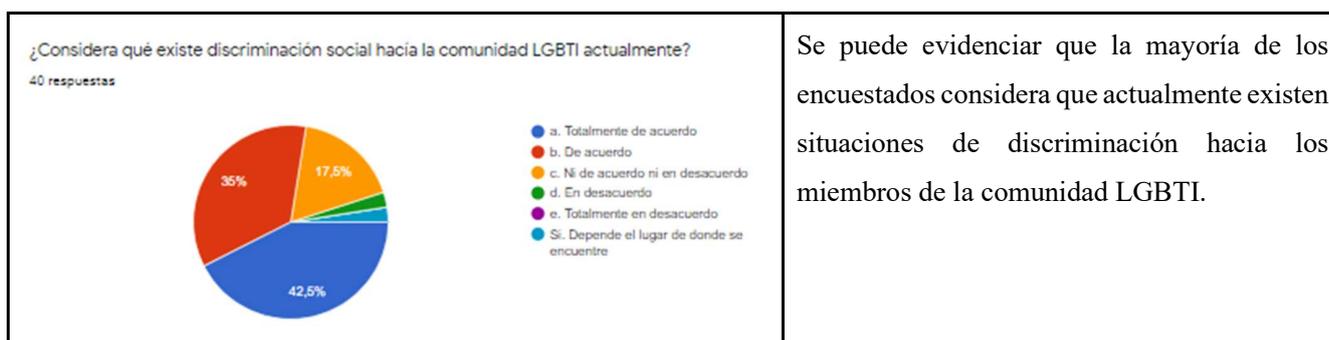
Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Tabla 4.10. Resultados Pregunta 4.



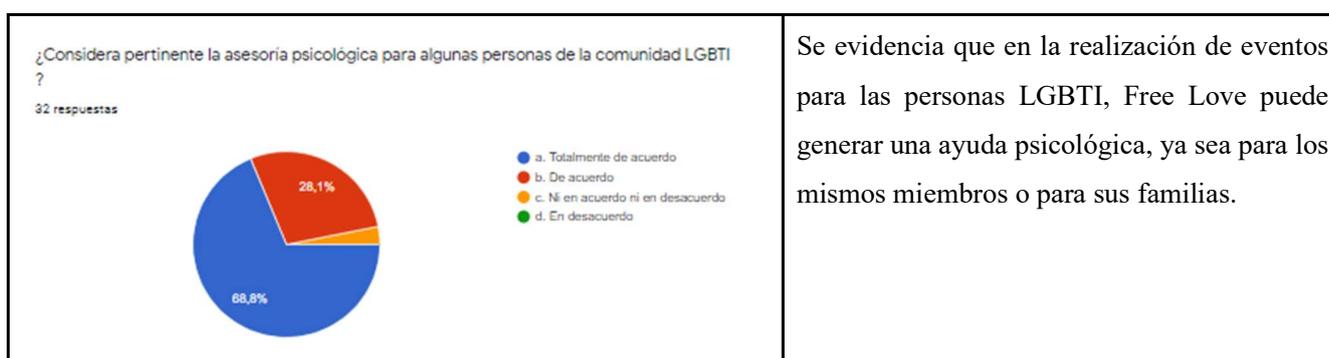
Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4.11. Resultados pregunta 5.



Fuente. Elaboración propia.

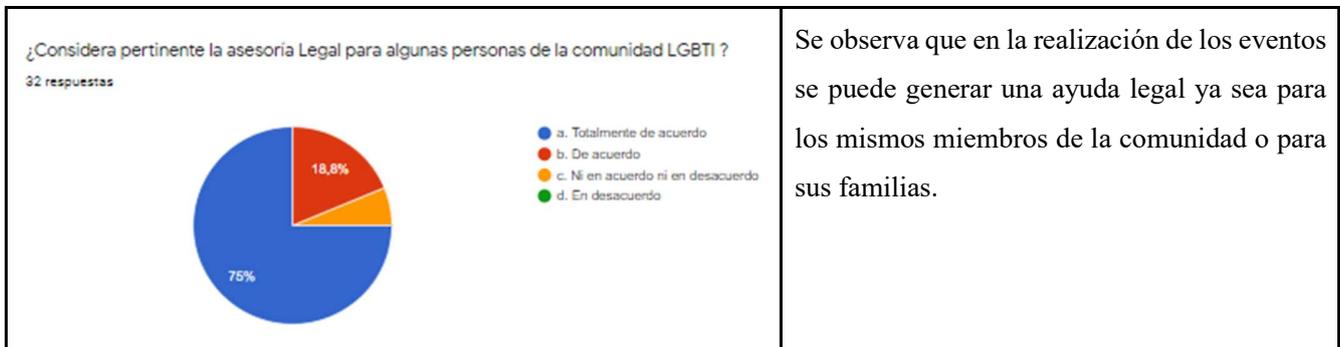
Tabla 4.12. Resultados Pregunta 6.



Fuente. Elaboración propia.

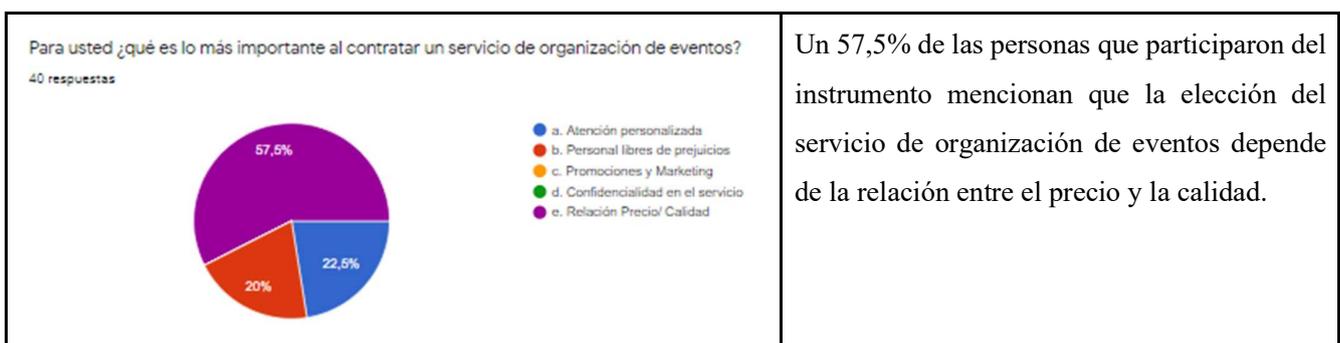
Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Tabla 4.13. Resultados Pregunta 7.



Fuente. Elaboración propia.

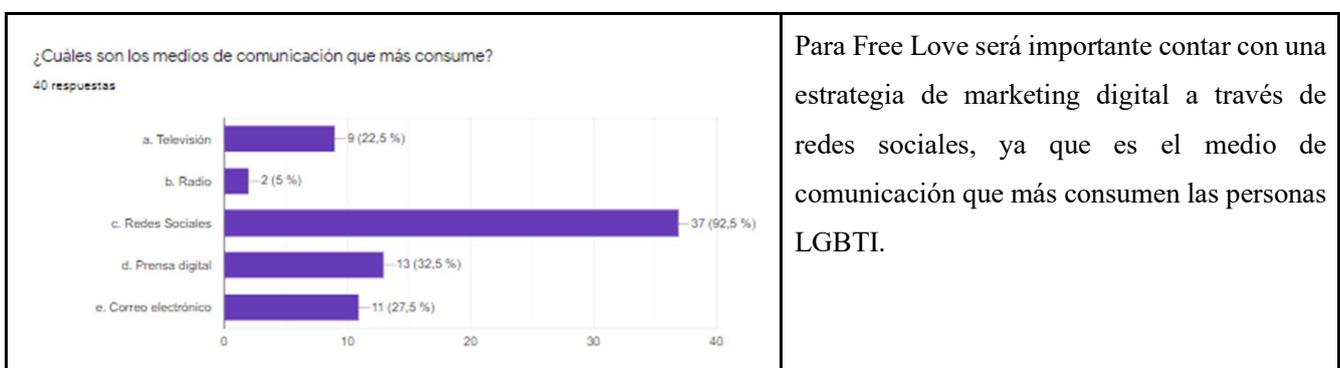
Tabla 4.14. Resultados Pregunta 8.



Fuente. Elaboración propia.

- **Comunicaciones:**

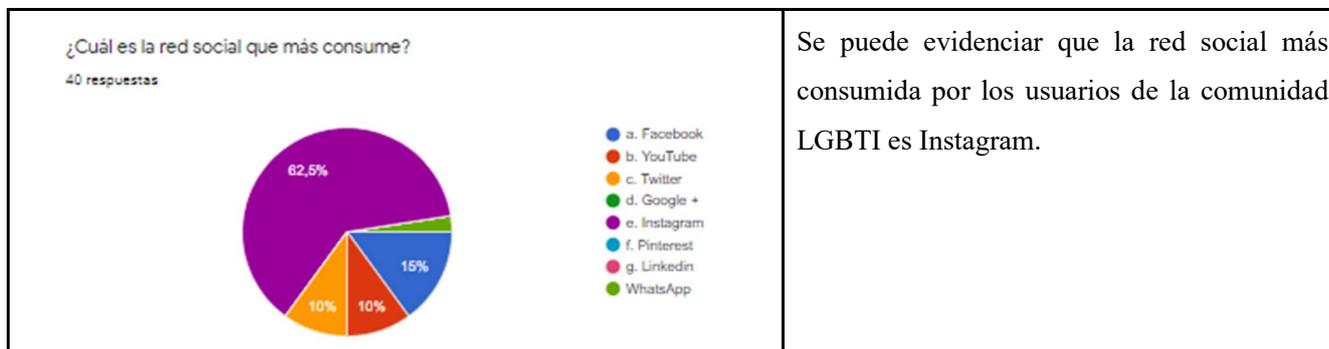
Tabla 4.15. Resultados Pregunta 9.



Fuente. Elaboración propia.

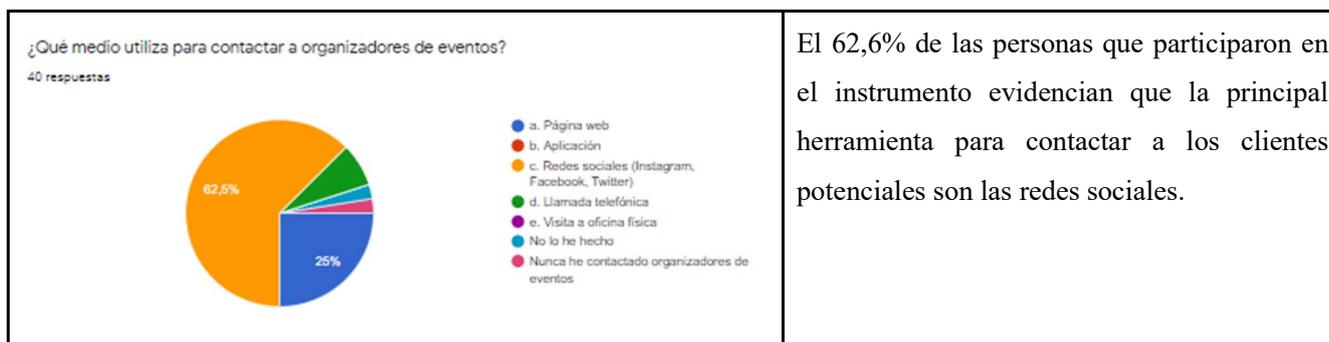
Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Tabla 4.16. Resultados Pregunta 10.



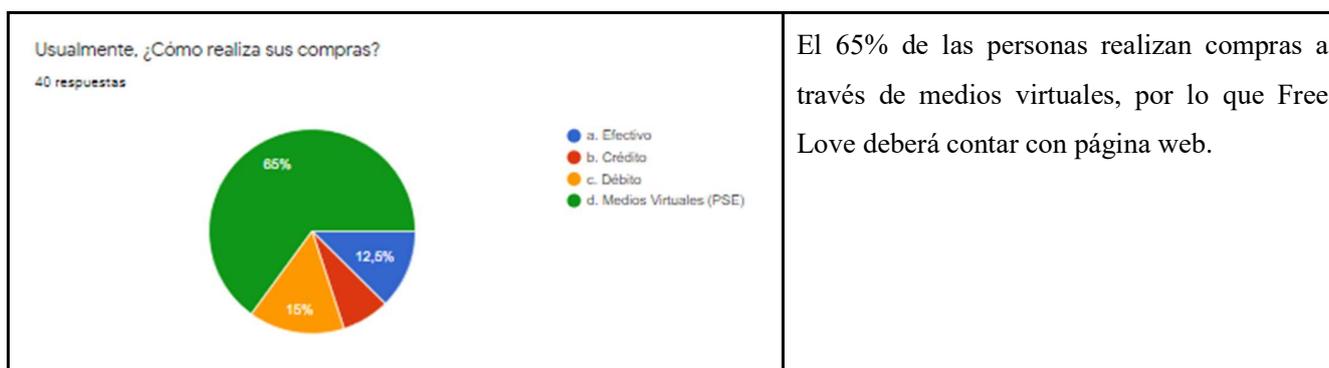
Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4.17. Resultados Pregunta 11.



Fuente. Elaboración propia.

Tabla 4.18. Resultados Pregunta 12.



Fuente. Elaboración propia.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

4.2.10 Modelo Canvas modificado

Como resultado de los hallazgos encontrados en las entrevistas semiestructuradas a expertos de emprendimiento y en el sondeo de opinión a los potenciales usuarios de Free Love, se realizó una actualización de los componentes del Modelo Canvas, el cual se presenta en la figura 4.1:

Figura 4.1. Modelo Canvas modificado

LIENZO MODELO DE NEGOCIO		Diseñado para:	FREE LOVE						
		Diseñado por:	Jany Guerrero Manuel Mican Carlos Mendoza						
Socios Clave		Actividades Clave		Propuesta de Valor		Relaciones con los Clientes		Segmentos de Cliente	
Espacios campestres Salones de eventos Clubes Empresas de luces y sonido Floristerías Animadores Dj's Bailarines Empresas de disfraces Orquestas Meseros Surtidoras de licores Maquilladores Estilistas Fotógrafos		Elaboración de eventos (matrimonios inicialmente). Planeación de eventos Coordinación de logística Asesoría legal Asesoría psicológica Publicidad en canales de distribución.		Soluciones personalizadas de eventos sociales libres de prejuicios con acompañamiento psicológico y asesoría legal. Free Love promueve así la integración y generación de espacios y oportunidades laborales para la comunidad LGBTI.		Estrategias de fidelización para generar relaciones a largo plazo con los clientes. Fortalecer el emprendimiento a través de blogs, comentarios y calificaciones de usuarios. Atención personalizada Políticas de privacidad, protección, seguridad y confidencialidad de datos personales. Marketing para dar a conocer el emprendimiento. Promociones		Personas mayores de edad pertenecientes a la comunidad LGBTI que residen en Bogotá, que se caracterizan por asistir a eventos de dicha comunidad, cuentan con un amplio relacionamiento social y buscan afianzar su vínculo de pareja.	
Asesorías Aliados Contacto con el cliente		Recursos Clave				Canales de Distribución			
Abogados Psicólogos y terapeutas Sex shops Bares especializados		Página web Redes sociales Servicio al cliente Especialista en Compras PPM (Procurement Project Manager) Oficina física Representante de ventas				Voz a voz Influenciadores Redes sociales Convenios y alianzas estratégicas con proveedores Empresas de turismo Foros, blogs y comunidades digitales Foros y comunidades Página web			
Estructura de Costos					Fuente de Ingresos				
Oficina física Servicios de telecomunicaciones Servicios públicos Representante de ventas Publicidad Página web Logística y procesos organizativos					Servicio de planeación de eventos Comisión coordinación Comisión por insumos Servicios de elaboración de eventos Servicio de asesoría legal Servicio de acompañamiento psicológico Publicidad de marcas de interés para la comunidad LGBTI (en el largo plazo)				

Fuente. Elaboración propia.

4.3 Segunda validación de la aceptación en el mercado

4.3.1 Análisis y estudio de mercado

Se identificó que el segmento de clientes o nicho de mercado al que Free Love quiere llegar es el de personas pertenecientes a la comunidad LGBTI que residen en Bogotá y buscan momentos

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

inolvidables, cuentan con un importante relacionamiento social, les gusta asistir a eventos libres de prejuicios y vivir experiencias nuevas, independientemente de su estratificación. Por otro lado, también se busca llegar a personas que no tengan problema en convivir con otras de diferente orientación sexual.

4.3.2 Instrumento de medición

La metodología de investigación seleccionada, aplicada a fuentes primarias para ampliar y obtener más información cuantitativa sobre Free Love, es la **entrevista estructurada**. Esta herramienta permite conocer las percepciones del público objetivo seleccionado, ampliar las respuestas y profundizar en los detalles de cada una, además de contar con una percepción por parte del entrevistador sobre el lenguaje verbal y no verbal del entrevistado.

En la entrevista personal, un entrevistador aplica el cuestionario a los respondientes (entrevistados). El entrevistador va haciéndole preguntas al respondiente y va anotando las respuestas. Las instrucciones son para el entrevistador. Normalmente se tienen varios entrevistadores, quienes deberán estar capacitados en el arte de entrevistar y conocer a fondo el cuestionario, y no deben sesgar o influir las respuestas. (Sampieri, 1991).

La recopilación de la información se realiza por medio de entrevistas con preguntas abiertas con las cuales se busca obtener la percepción inicial de los clientes potenciales sobre sus diferentes experiencias en la contratación de eventos, posibles costos, tipos de eventos que esperarían encontrar, entre otros.

Algunos beneficios de la aplicación personalizada que permite respetar la aleatoriedad de la muestra que se seleccionó y siempre se puede obtener información adicional relevante para el estudio, correlacionado con la veracidad de sus respuestas. Además, de aclarar dudas o inquietudes de la población objetivo, para que no influya en las respuestas. Los beneficios de la encuesta telefónica, es la eficiencia y agilidad en su aplicación pues reduce los desplazamientos de las personas que están realizando la encuesta con la posibilidad de contar con información adicional que proporciona el encuestado. Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

4.3.3 Objetivo

Medir el nivel de percepción de los clientes potenciales sobre sus hábitos de consumo en relación con servicios de planeación de eventos, recomendaciones sobre alianzas estratégicas de Free Love y fortalezas del modelo de negocio.

4.3.4 Público objetivo

Para la segunda validación de la aceptación en el mercado se seleccionó de manera aleatoria a las personas de la comunidad LGBTI en Bogotá.

4.3.5 Metodología del instrumento

La metodología escogida para la segunda validación fue la cualitativa, en la que se seleccionó una población de personas de la comunidad LGBTI, quienes aportaron información sobre sus estilos de vida, la frecuencia con la que adquieren servicios de planeación y ejecución de eventos, el dinero invertido en la planeación y ejecución de eventos, las alianzas que consideran prioritarias para el emprendimiento y la claridad de la propuesta de valor del emprendimiento.

La implementación del instrumento se realizó bajo la metodología de **entrevista estructurada** aplicada en la modalidad de videollamada para personas que viven en la ciudad de Bogotá.

El tipo de preguntas que se diseñó fue el de abiertas que,

(...) son particularmente útiles cuando no tenemos información sobre las posibles respuestas de las personas o cuando esta información es insuficiente. También sirven en situaciones donde se desea profundizar una opinión o los motivos de un comportamiento. Su mayor desventaja es que son más difíciles de codificar, clasificar y preparar para su análisis (Sampieri, 1991).

La forma en la que se sistematiza la información es, de acuerdo a lo sugerido por Sampieri en Metodología de la Investigación:

(...) las preguntas abiertas se codifican una vez que conocemos todas las respuestas de los sujetos a las cuales se les aplicaron o al menos las principales tendencias de respuestas en una muestra de los cuestionarios aplicados. El procedimiento consiste en encontrar y darle

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

nombre a los patrones generales de respuesta (respuestas similares o comunes), listar estos patrones y después asignar un valor numérico o símbolo a cada patrón, Así, un patrón constituirá una categoría de respuesta. Para cerrar las preguntas abiertas, se sugiere el siguiente procedimiento, basado parcialmente en el procedimiento (...):

1. Seleccionar determinado número de cuestionarios mediante un método adecuado de muestreo, asegurando la representatividad de los sujetos investigados.
2. Observar la frecuencia con que aparece cada respuesta a la pregunta.
3. Elegir las respuestas que se presentan con mayor frecuencia (patrones generales de respuesta).
4. Clasificar las respuestas elegidas en temas, aspectos o rubros, de acuerdo con un criterio lógico, cuidando que sean mutuamente excluyentes.
5. Darle un nombre o título a cada tema, aspecto o rubro (patrón general de respuesta).
6. Asignarle el código a cada patrón general de respuesta. (Sampieri Hernández, 1997 p.169).

La sistematización de las respuestas se realizó al "cerrar" preguntas abiertas y ser codificadas, debe tenerse en cuenta que un mismo patrón de respuesta puede expresarse con diferentes palabras. Por ejemplo, ante la pregunta: ¿Qué sugerencias podría hacer para mejorar al programa "Estelar"? Las respuestas: "Mejorar las canciones y la música", "cambiar las canciones", "incluir nuevas y mejores canciones", etc., pueden agruparse en la categoría o patrón de respuesta 'modificar la musicalización del programa. (Sampieri Hernández, 1997 p. 170).

4.3.6 Diseño del instrumento

Durante las últimas semanas de la fase de la observación participante decidimos empezar a diseñar un guion de entrevista para obtener la información que no era fácilmente accesible con la observación participante, para contrastar algunas hipótesis que se nos habían ido planteando, resolver dudas y ampliar la información sobre relaciones de género en las salas estudiadas. Nos interesaba que las participantes explicaran su experiencia personal, sus impresiones y valoraciones sobre el tema de estudio. (Elisenda Ardèvol, Marta Bertrán, Blanca Callén, Carmen Pérez, 2003).

En el caso particular del objeto de estudio de este ítem, se identificaron los parámetros mostrados en la tabla 4.19, los cuales se profundizaron en la propuesta de valor:

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Tabla 4.19. Parámetros de profundización.

Temática	Cantidad de preguntas	Porcentaje sobre el 100% / peso para su elaboración y análisis
Hábitos de consumo y caracterización de los clientes potenciales	3	38%
Validación promesa de valor	2	25%
Alianzas estratégicas	1	13%
Fortalezas y debilidades	2	25%
Total	8	100%

Fuente. Elaboración propia.

A continuación, se expone el cuestionario aplicado a los clientes potenciales:

1. ¿Con qué frecuencia ha adquirido servicios de planeación y ejecución de eventos y qué medios ha usado para adquirirlos?
2. ¿De cuánto fue la inversión que realizó en el servicio de planeación y ejecución de eventos?
3. ¿Considera importante fortalecer otra alianza estratégica aparte de las mencionadas por el emprendimiento?
4. ¿Considera que la propuesta de valor del emprendimiento es clara y sencilla?
5. ¿Qué tipo de características considera que tienen o podrían tener los clientes potenciales de Free Love?
6. ¿Qué tanta acogida puede llegar a tener en personas heterosexuales?
7. ¿Qué oportunidades de mejora encuentra en el emprendimiento?
8. ¿Qué aspectos considera son una fortaleza del emprendimiento?

4.3.7 Tamaño del mercado

La muestra se calculó de acuerdo con la Encuesta de Demografía y Salud desarrollada en el 2015 por el Ministerio de Salud y Protección Social y Profamilia para Bogotá, en la que se determinó que el 3,3% de la población que reside en Bogotá tiene una orientación sexual diferente a la heterosexual.

Es así que en concordancia con el Censo Nacional de Población y Vivienda realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE en el 2019, la población total de la ciudad de Bogotá es de 7'181.469. Se puede calcular que el universo de la población es de 236.988 clientes potenciales.

4.3.7.1 Muestra de clientes potenciales

Como sugieren Hernández, Fernández y Baptista (2014), la muestra para este tipo de investigaciones se determinó con una selección no probabilística, pues cualquier sujeto de la población tiene la posibilidad de ser seleccionado, de la misma manera en que se determinó la muestra de la primera validación de la aceptación del mercado para el sondeo de opinión.

Para determinar la muestra se realizó la elección de una muestra aleatoria simple, con un margen de error del 19% y un nivel de confiabilidad del 85%. Es así que se aplicó el instrumento de medición a 14 personas de la comunidad LGBTI, número de personas obtenidas por el análisis matemático que permitió obtener este resultado. En la tabla 4.20 se presentan las variables consideradas para la determinación de la muestra.

Tabla 4.20. Determinación de la muestra.

Margen de error	Confiabilidad	Tamaño de la muestra	Descripción de la muestra
19%	85%	14	Personas de la comunidad LGBTI

Fuente. Elaboración propia.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

En el análisis matemático realizado se aplicó la fórmula determinada para la población finita que es:

$$n = \frac{[(Z^2)(p)(q)](N)}{(e)^2(N - 1) + (Z^2)(p)(q)}$$

N: Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados), 236.988 personas aproximadamente.

Z: Es una constante que depende del nivel de confianza que se asigna al resultado. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos un 90%.

Los valores 'k' más utilizados y sus niveles de confianza se ilustran en la tabla 4.21:

Tabla 4.21. Nivel de confianza.

Z	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

Fuente. Elaboración propia.

e: Es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que se obtiene preguntando a una muestra de la población y el que se obtiene si se pregunta al total de ella con un 19%.

p: Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$, que es la opción más segura.

q: Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

n: Es el tamaño de la muestra (número de encuestas a realizar).

Desarrollo de la fórmula:

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

$$n = \frac{[(1.44^2)(0.50)(0.50)][236.988]}{[(0.19^2)(236.988 - 1) + (1.44^2)(0.50)(0.50)]}$$

$$n = \frac{122.854,58}{8.555,75}$$

$$n = 14,3$$

De acuerdo con lo anterior, se determina que el tamaño de la muestra debe ser de 14 entrevistados.

4.3.7.2 Descripción logística

Como se aprecia en la tabla 4.22, la aplicación del sondeo se realizó vía telefónica en la ciudad de Bogotá, durante el mes de mayo del 2020:

Tabla 4.22. Localización.

LOCALIZACIÓN	NÚMERO DE LA MUESTRA A ENCUESTAR
Bogotá	14

Fuente. Elaboración propia.

En la tabla 4.23 se presentan las actividades que se desarrollarán para la entrevista de información:

Tabla 4.23. Actividades.

ACTIVIDADES	RESPONSABLES
Elaboración del formulario	Equipo Free Love

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Aplicación del instrumento de medición	
Sistematización de la información obtenida	
Elaboración del informe	
Divulgación al equipo de trabajo	

Fuente. Elaboración propia.

4.3.7.3 Resultados obtenidos

Una vez realizadas las entrevistas, se analizaron las respuestas obtenidas en la **entrevista estructurada** aplicada a los clientes potenciales, con el fin de hallar patrones o respuestas similares.

Las preguntas abiertas se codifican una vez que conocemos todas las respuestas de los sujetos a las cuales se les aplicaron o al menos las principales tendencias de respuestas en una muestra de los cuestionarios aplicados. El procedimiento consiste en encontrar y darle nombre a los patrones generales de respuesta (respuestas similares o comunes), listar estos patrones y después asignar un valor numérico o símbolo a cada patrón. (Sampieri, 1991).

A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes obtenidos como resultado de las entrevistas aplicadas:

1. ¿Con qué frecuencia ha adquirido servicios de planeación y ejecución de eventos y qué medios ha usado para adquirirlos?

Por lo general, los eventos que las personas realizan con mayor frecuencia corresponden a reuniones con amigos o familiares en casas para celebrar cumpleaños, aniversarios o reuniones casuales. La frecuencia de estos eventos es muy variada, desde una vez al mes hasta una vez al año.

El medio de contacto más frecuente son las redes sociales, en particular Instagram y Facebook, ya que son plataformas gratuitas de mucha visibilidad para proyectos que están iniciando, por lo

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

que estas aplicaciones deben ser tenidas en cuenta como medios de difusión del emprendimiento. Los entrevistados también enfatizaron la importancia del diseño, la gama de colores y la consistencia de los símbolos del emprendimiento para generar una recordación.

2. ¿De cuánto fue la inversión que realizó en el servicio de planeación y ejecución de eventos?

Se logró evidenciar que los entrevistados buscan eventos privados donde solo entran personas de su mismo círculo social sin importar el costo asociado; además, buscan ser bien atendidos, donde no exista ningún tipo de discriminación y puedan comportarse y sentirse sin tener que aparentar.

Es por eso que como empresa se debe buscar y generar la seguridad que necesitan los clientes para no ser juzgados ni criticados en los diferentes eventos que se desarrollen, pues ellos no tienen problemas con los costos mientras exista la confianza en Free Love como empresa.

3. ¿Considera importante fortalecer otra alianza estratégica aparte de las mencionadas por el emprendimiento?

Los entrevistados consideran que al inicio del emprendimiento se debe realizar una incursión al interior del ambiente LGBTI en Bogotá, es decir, asistir a los eventos de esta comunidad y a casas de cultura, y conocer sus principales activistas e influenciadores con el fin de identificar cuáles son los gustos y preferencias que permitan generar planes de eventos modelo.

Otras alianzas estratégicas que fueron mencionadas son las siguientes:

- Youtubers e instagramers populares (Juan Pablo Jaramillo, Juanda, Juana Martínez).
- Servicios adicionales para bodas: Libros de bodas, fotógrafos, servicios de tipografía para invitaciones.
- Casas culturales con artistas, cantantes, pintores, cuenteros, etc.

4. ¿Considera que la propuesta de valor del emprendimiento es clara y sencilla?

Los entrevistados ven que la propuesta de valor es clara y se enfoca muy bien al pensamiento de la comunidad LGBTI, que gira en torno a contar con espacios libres de

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

prejuicios en los que no sean juzgados por su orientación sexual y pensar siempre en el bienestar de la comunidad.

5. ¿Qué tipo de características considera que tienen o podrían tener los clientes potenciales de Free Love?

Por lo general, el usuario potencial de Free Love fue descrito como una persona con alto relacionamiento social, usuario activo de las redes sociales, detallista, de muy buen gusto y con preferencia a diseños exclusivos y refinados.

Así mismo, se visualiza un cliente exigente que da una mayor importancia a la calidad del servicio y al factor humano en el trato de las personas que al precio final del evento.

Algunos entrevistados sugirieron enfocar los eventos de acuerdo con la edad del usuario: por ejemplo, para clientes de 18 a 30 años se recomienda ofrecer planes enfocados hacia la rumba, el licor, paseos, bares, etc. y para mayores de 30 años un plan más familiar, íntimo, solemne, elegante y de gran recordación.

Cabe resaltar que existen numerosos gustos dentro de la comunidad LGBTI, por lo que es importante tener en cuenta todas estas preferencias en el portafolio de servicios.

6. ¿Qué tanta acogida puede llegar a tener en personas heterosexuales?

La acogida que puede llegar a tener Free Love depende del crecimiento como sociedad. A pesar de que los entrevistados informan que puede tener un impacto positivo, se evidencia que aún existen personas que tienen muchos prejuicios o tabúes que pueden impedir la realización de eventos en los que convivan diferentes orientaciones sexuales.

Como empresa se debe buscar que las personas entiendan la diversidad de sentimientos y pensamientos, y que en esa diferencia todos tienen derechos y se pueden expresar sin importar la orientación sexual.

7. ¿Qué oportunidades de mejora encuentra en el emprendimiento?

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Algunos entrevistados indicaron que es necesario ampliar un poco más el alcance de la asesoría legal y psicológica que se ofrece en los eventos ya que en algunos casos puede llegar a ser pertinente.

Por otra parte, se evidencia la importancia de una buena campaña publicitaria que realice una inmersión en el mundo de los eventos LGBTI, con el fin de conocer las principales tendencias y encontrar aliados estratégicos que permitan generar una red comercial para facilitar la consecución de proveedores.

Igualmente, se recomienda empezar con un portafolio de servicios pequeño y dirigido a amigos y familiares y, a medida que el emprendimiento crezca, sumar más eventos y servicios dependiendo de las tendencias que se evidencien.

Finalmente, también recomiendan seleccionar una gama de colores estándar para la presentación y los logos o símbolos del proyecto, con el fin de generar una mayor recordación.

8. ¿Qué aspectos considera son una fortaleza en el emprendimiento?

El emprendimiento muestra una gran acogida por diferentes factores que hacen que llegue a cada una de las personas de la comunidad LGBTI o heterosexuales.

Uno de esos factores es la exclusividad, pues Free Love es una empresa que piensa en las personas LGBTI y les da exclusividad ya sea como clientes o como empleados de la misma. Otro de los factores radica en los servicios psicológicos, ya sea para ellos mismos o para miembros de su familia, que se pueden obtener en los eventos.

4.3.8 Riesgos y oportunidades de mercado

Un riesgo puede ser generado por una situación que puede generar un daño directa o indirectamente a la organización:

- Al ser una empresa enfocada en las personas LGBTI, uno de los riesgos que se puede llegar a tener es el rechazo masivo de la sociedad al intentar ayudar a una comunidad que ante sus ojos es mal vista ya sea por factores religiosos o sociales.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

- Se debe tener en cuenta que actualmente se están trabajando muchas leyes que buscan otorgar derechos a esta comunidad pero que aún no han tenido aprobación por parte del Estado, lo que implica un riesgo para su fortalecimiento ante la sociedad.
- Aliados estratégicos importantes pueden evitar vincularse con Free Love por riesgos reputacionales al apoyar a esta comunidad.
- Uno de los riesgos que ha tomado importancia en la actualidad es el riesgo ambiental y, en ese sentido, el emprendimiento tiene que llegar a manejar planes apoyados en la virtualidad frente a circunstancias medioambientales que se puedan presentar.

Una oportunidad puede ser generada por una situación que puede beneficiar a la empresa:

- La oportunidad más grande está en empezar a explorar ese mercado que no cuenta con otros jugadores, por lo que la empresa sería pionera en matrimonios igualitarios.
- Otra de las oportunidades está en la posibilidad de apalancar a otras empresas que quieran trabajar con la comunidad LGBTI o emprendimientos de la propia comunidad.
- Inicialmente se buscará tener un crecimiento en la ciudad de Bogotá y, con la oportunidad de un crecimiento rápido, se pretende expandir los eventos a otras ciudades principales del país.

4.3.9 Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes

La herramienta utilizada para realizar el estudio piloto de clientes es el mapa de empatía, un método que permite desarrollar la habilidad de comprender el estado emocional del usuario final al colocarse en el lugar de él, mediante la descripción de categorías como dolores, necesidades y sentimientos en cuadrantes que facilitan la visualización. El objetivo de esta herramienta es detallar la personalidad del cliente para comprenderlo.

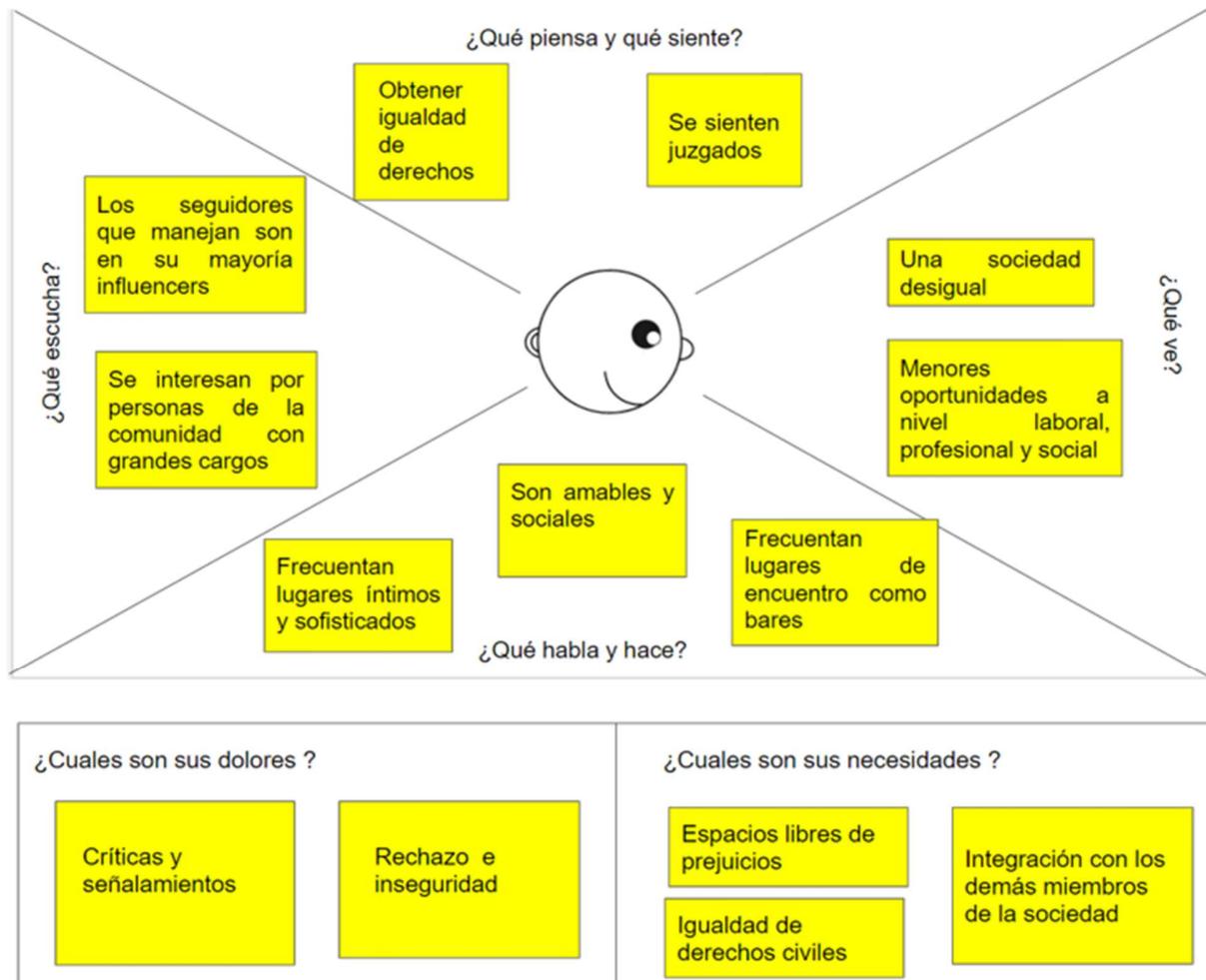
Este formato busca describir al cliente de forma ideal por medio de análisis que se relacionan con los sentimientos de las personas. Estos análisis se realizan a través de preguntas que buscan lograr conocer al cliente y relacionarse con él.

Usar esta herramienta ofrece diversas ventajas ya que permite profundizar en los intereses del cliente y ayuda a identificar las brechas existentes en otras empresas o a crear nuevas empresas que subsanen estas dificultades.

En la figura 4.2. se presenta el mapa de empatía desarrollado para los clientes de Free Love:

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Figura 4.2. Mapa de empatía.



Fuente. (Custódio, 2017).

¿Qué ven?: Aún en tiempos modernos, las personas de la comunidad LGBTI observan un mundo desigual, particularmente en países en vías de desarrollo, pues sus posibilidades y oportunidades a nivel laboral, profesional y social son más limitadas en comparación con las personas heterosexuales en general. Ellos desean vivir en un mundo más igualitario en el que puedan convivir sin ningún tipo de discriminación por su orientación sexual, pero, por el

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

contrario, en su cotidianidad deben recurrir a lugares y eventos destinados a la comunidad LGBTI para no sentir ese rechazo, lo cual genera un sentimiento de segregación aún mayor.

¿Qué escuchan?: Son personas con diversidad cultural que buscan no ser tildados por la sociedad. Las personas más abiertas de esta comunidad son jóvenes que se interesan por la música del siglo XXI; sus mayores exponentes son youtubers o influenciadores que se mantienen activos en las redes sociales; sus ídolos pueden llegar a ser personas de la misma comunidad que han llegado a ocupar grandes cargos sin ser discriminados por su orientación sexual; las marcas de ropa pueden ser muy variadas ya que mientras algunos buscan vestirse de colores, hay otros que buscan ser mucho más discretos con tonos oscuros; por otro lado, la mayor cantidad de medios de comunicación que usan son las redes sociales, no solo para su vida social sino también para encontrar opiniones sobre sitios o empresas que les permitan expresarse libremente sin el temor de ser tildados por su orientación sexual.

¿Qué piensan y qué sienten?: Las personas de esta comunidad buscan obtener los mismos derechos que tienen las parejas heterosexuales para no ser criticados ni tildados por su orientación sexual. Dentro de sus preocupaciones se encuentra el no poder contar con el mismo acceso a diferentes empresas o no tener el mismo patrocinio que personas heterosexuales; además, sueñan con un trato igualitario sin importar si visten de manera diferente a como la sociedad piensa que es lo correcto.

¿Qué hablan y qué hacen?: Suelen conversar sobre los vínculos de amistad que han construido a través de los años con el círculo cercano que los rodea, en algunas oportunidades hacen referencia a personas LGBTI y en otras a sus amistades heterosexuales. Otro de los temas son los retos laborales a los que se enfrentan día a día relacionados con la profesión que desempeñan o el emprendimiento que desarrollan. En el ámbito del entretenimiento suelen mencionar lugares íntimos y sofisticados para compartir con las personas cercanas. Finalmente, buscan lugares íntimos y elegantes que les puedan proporcionar momentos agradables e inolvidables que afiancen los vínculos de pareja.

¿Cómo actúan?: Son personas abiertas que desean contar con los mismos derechos de los heterosexuales, por lo tanto, en la gran mayoría su comportamiento es amable, sociable y con vínculos de amistad estrechos y duraderos en el tiempo.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

¿Cuáles son sus hobbies?: Los lugares de mayor encuentro son los de diversión nocturna como bares temáticos que congregan a personas de diferentes lugares de Bogotá con preferencias similares, por lo que muchas de las personas de la comunidad, desde su propia percepción, se consideran “rumberas”.

¿Cuáles son sus dolores?: Las personas LGBTI buscan que al ingresar a un restaurante o al asistir a un evento puedan expresarse como lo hacen las heterosexuales, sin ser señaladas o juzgadas, y es por esa razón que tienen una lucha constante con las normas y leyes que no permiten su desarrollo normal como personas.

¿Cuáles son sus necesidades?: La población LGBTI busca igualdad de oportunidades laborales, profesionales y sociales para convertirse en actores que contribuyan a la sociedad, desde la diversidad y la integración.

4.3.10 Análisis de la competencia

En la tabla 4.24 se aprecia el análisis de la competencia que compara los diferentes criterios con dos empresas que realizan eventos para diferentes personas de la comunidad LGBTI en Bogotá:

Tabla 4.24. Análisis de la competencia.

Análisis de la competencia		
	Planner	Ciudad de Osos
Localización	Bogotá, D.C.	Bogotá, D.C.
Propuesta de valor	“A nosotros en Planner nos gusta crear momentos, porque al final solo de eso está hecha la vida, ¿verdad? Somos una empresa dedicada a planear matrimonios y eventos sociales, de esos inolvidables que se recuerdan por décadas. Sabemos que	“Esta empresa busca crear redes de apoyo donde las personas puedan desarrollar libremente su personalidad”. (Ciudad de Osos, 2020).

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Análisis de la competencia		
	Planner	Ciudad de Osos
	desde que se da el “sí acepto” o «sí celebremos», se empieza a pensar en miles de detalles y ahí la importancia de un Wedding & Event Planner, saber el cómo, el cuándo y el dónde”. (Planner by Juanita Suzunaga, 2019).	
Productos y servicios	Matrimonios heterosexuales y homosexuales.	Principalmente servicios de fotografía para hombres gay en diferentes locaciones.
Logística de distribución	Redes sociales y página web.	La principal fuente de contacto es Instagram, recientemente crearon su propia página de Internet.
Segmento de cliente	“Somos expertos en eventos y bodas igualitarias. Somos una marca incluyente y la diversidad hace parte de nuestro ADN. Con un equipo exclusivo de proveedores preparados y certificados bajo el sello FriendlyBiz, nuestros clientes podrán disfrutar de su evento con la tranquilidad de tener un personal de trabajo que cuidará cada detalle”. (Planner by Juanita Suzunaga, 2019).	“Principalmente hombres maduros de cuerpo fornido y con abundante vello facial y corporal, que buscan mostrar estéticas adicionales a las impuestas por la publicidad”. (Ciudad de Osos, 2020).
Estrategias comerciales	Página web con consejos, blogs, fotos y redes sociales.	Crear redes de amigos LGBTI mediante la participación en eventos

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Análisis de la competencia		
	Planner	Ciudad de Osos
		como paintball, videojuegos, karaoke, viajes, caminatas ecológicas y campamentos.
Enlace	http://www.plannereventos.com/	https://ciudaddeosos.wixsite.com/ciudaddeosos

Fuente. Elaboración propia.

El primer competidor es una empresa que tiene una experiencia de 10 años en el mercado en la elaboración de eventos como matrimonio, con diferentes certificaciones en bodas heterosexuales e incursionando en las bodas igualitarias.

A nosotros en Planner nos gusta crear momentos, porque al final solo de eso está hecha la vida, ¿verdad? Somos una empresa dedicada a planear matrimonios y eventos sociales, de esos inolvidables que se recuerdan por décadas. Sabemos que desde que se da el “sí acepto” o «sí celebremos», se empieza a pensar en miles de detalles y ahí la importancia de un Wedding & Event Planner, saber el cómo, el cuándo y el dónde. (Planner by Juanita Suzunaga, 2019).

El segundo competidor analizado se denomina Ciudad de Osos, una “comunidad que se proyecta como una alternativa para quienes no se enmarcan dentro de los estándares estéticos y de belleza con los que tradicionalmente se ha pretendido encasillar a la población LGBTI” (Guía Gay, 2020). Esta empresa se dedica básicamente a retratar hombres maduros gay en diferentes locaciones y en eventos de paintball, videojuegos, karaoke, viajes, caminatas ecológicas y campamentos para ampliar su red de contactos y potenciales usuarios.

Como se puede observar, ninguno de los competidores analizados presta los servicios de Free Love de manera integral, dado que se enfocan en segmentos más limitados y servicios puntuales.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

5. MODELO DE NEGOCIO FINAL

Con los aportes obtenidos en las dos etapas de validación, el lienzo Canvas y el plan de negocio iteraron hasta llegar al modelo de negocio ajustado que se presenta en la figura 5.1:

Figura 5.1. Modelo Canvas final.

LIENZO MODELO DE NEGOCIO		Diseñado para:	FREE LOVE			
		Diseñado por:	Jany Guerrero Manuel Mican Carlos Mendoza			
Socios Clave		Actividades Clave		Propuesta de Valor	Relaciones con los Clientes	Segmentos de Cliente
Eventos	Espacios campestres	Marketing para dar a conocer el emprendimiento. Políticas de privacidad, protección, seguridad y confidencialidad de datos personales. Planeación y ejecución de eventos Consecución de aliados estratégicos Coordinación de logística Asesoría legal y psicológica Entrenamiento para el representante de ventas Publicidad en canales de distribución	Free Love promueve la integración y genera espacios libres de prejuicios, así como oportunidades laborales, para la comunidad LGBTI.	Free Love se caracteriza por tener un trato cercano, amable y cordial cumpliendo su principal valor de cero discriminación. Línea directa de comunicación a través de teléfono, Whatsapp, redes sociales y Skype. Estrategias de fidelización para generar relaciones a largo plazo con los clientes. Fortalecer el emprendimiento a través de comentarios y calificaciones de usuarios. Atención personalizada	Personas mayores de edad pertenecientes a la comunidad LGBTI que residen en Bogotá y se caracterizan por asistir a eventos que promueven la inclusión a través de la diversidad cultural, la cual se refleja en un alto relacionamiento social. Personas con fuentes de ingresos que les permiten hacer inversiones en entretenimiento.	
	Salones de eventos					
	Clubes					
	Empresas de luces y sonido					
	Floristerías					
	Animadores					
	Dj's					
	Baillarines					
	Empresas de disfraces					
	Orquestas					
Meseros	Recursos Clave		Canales de Distribución			
Surtidoras de licores	Página web	Voz a voz				
Maquilladores	Redes sociales	Influenciadores				
Estilistas	Servicio al cliente	Redes sociales				
Fotógrafos	Especialista en Compras PPM (Procurement Project Manager).	Convenios y alianzas estratégicas con proveedores				
Asesorías	Abogados	Empresas de turismo				
Psicólogos y terapeutas	Oficina física	Foros, blogs y comunidades digitales				
Aliados	Sex shops	Foros y comunidades				
Contacto con el cliente	Bares especializados	Página web				
Estructura de Costos		Fuente de Ingresos				
Oficina física		Servicio de planeación de eventos				
Servicios de telecomunicaciones		Comisión coordinación				
Servicios públicos		Comisión por insumos				
Representante de ventas		Servicios de elaboración de eventos				
Publicidad		Servicio de asesoría legal				
Página web		Servicio de acompañamiento psicológico				
Logística y procesos organizativos		Publicidad de marcas de interés para la comunidad LGBTI (en el largo plazo)				

Fuente. Elaboración propia.

5.1 Propuesta de valor

La propuesta de valor fue ajustada de acuerdo con la retroalimentación recibida por los potenciales usuarios en la segunda validación del modelo de negocio. En esta nueva versión se enfatiza el valor agregado del emprendimiento que corresponde al enfoque libre de prejuicios que genera espacios para compartir y oportunidades laborales para los miembros de la comunidad LGBTI en Bogotá.

5.2 Segmento de clientes

En un principio, el segmento de clientes se había definido como personas mayores de edad de la ciudad de Bogotá que desean afianzar el vínculo de pareja; ahora se profundizó identificando que los clientes potenciales hacen parte de la comunidad LGBTI y se caracterizan por tener una vida social activa y asistir a eventos que les permiten encontrarse con miembros de dicha comunidad. Estas personas cuentan con un alto grado de ingresos y disponen gran parte de su capital en el entretenimiento.

5.3 Canales de distribución

El ‘voz a voz’, redes sociales, foros, blogs, comunidades digitales, página web y alianzas con proveedores y empresarios de turismo son las principales formas con las que el emprendimiento se dará a conocer.

5.4 Relación con los clientes

Para cumplir con la promesa de valor, se busca crear líneas directas con los potenciales clientes, sin ningún intermediario, que permitan garantizar cercanía, respeto y buen trato como base de la imagen de la compañía desde el primer contacto.

5.5 Fuente de ingresos

La fuente de ingresos final del emprendimiento no sufrió mayor modificación después de las validaciones del modelo de negocio. El servicio de planeación de eventos es la principal fuente de monetización, acompañada de la comisión cobrada por la venta de insumos en cada uno de ellos. En una segunda línea se encuentran los ingresos por la prestación de servicios de asesoría legal y psicológica.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

5.6 Recursos clave

Los recursos clave se mantienen como se habían considerado inicialmente. Aquí se le da importancia al representante de ventas que debe estar inmerso en la escena LGBTI en Bogotá para la consecución de nuevos clientes, así como al experto en compras (*Procurement Project Manager*) cuya misión consiste en la negociación con proveedores y aliados estratégicos que garantice un servicio de calidad.

5.7 Actividades clave

Las actividades clave serán fundamentales para dar a conocer la empresa ante la comunidad LGBTI a través del marketing y la elaboración de eventos. De esta forma se busca ser un referente de la comunidad y apalancar nuevas oportunidades de negocio de personas que pertenezcan a la misma o que se enfoquen en ella.

5.8 Socios clave

Para Free Love es indispensable contar con los proveedores estratégicos que permitan la realización de los eventos y las asesorías, el principal diferencial del emprendimiento; además, también son clave el servicio al cliente y las alianzas estratégicas con empresarios y emprendedores que les interese el mismo público objetivo.

5.9 Estructura de costos

La estructura de costos se basó en las encuestas realizadas en las que se identificaron los equipamientos necesarios para el desarrollo de la empresa con el fin de brindar una atención personalizada y un acercamiento al cliente que genere confianza y un óptimo desarrollo de los eventos. Por esta razón se hace necesario contar con una oficina física que permita desarrollar los eventos al gusto del consumidor. Adicionalmente se considera la contratación de un diseñador gráfico con el fin de posicionar la marca y darle una identidad de imagen al emprendimiento.

6. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO

6.1 Objetivos mercadológicos

Los objetivos mercadológicos son los siguientes:

- **Ventas:** Lograr un crecimiento en las adquisiciones anuales del 3%, durante los primeros cinco años de prestación de los servicios.
- **Fidelización de clientes:** Ofrecer servicios de calidad en los eventos. Adicionalmente, se busca dar un toque de elegancia y glamur, teniendo como premisa principal ofrecer a los clientes servicios libres de prejuicios. De esta forma se busca conseguir un aumento anual del 3%.
- **Rentabilidad:** Obtener un margen de rentabilidad del 30% anual por parte de los inversionistas.
- **Posicionamiento:** Facilitar el acceso de los clientes potenciales al portafolio de servicios a través de estrategias de comunicación y distribución con alta calidad, elegancia y glamur que impulsen el reconocimiento al interior de la comunidad LGBTI.

6.2 Estrategia de mercadeo

Free Love busca ingresar al mercado ofreciendo servicios de eventos de alta calidad, elegancia y glamur, y libres de prejuicios para la comunidad LGBTI, enfocados en la celebración de matrimonios igualitarios en los que los clientes puedan contar con asesoría legal y psicológica.

6.3 Estrategias de servicio

La comunidad LGBTI ha luchado de manera constante y continua durante décadas por la igualdad de sus derechos. Por esa razón, Free Love busca centrar su estrategia de servicios de la siguiente manera:

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

- **Libre de prejuicios:** El personal, proveedores y lugares contratados serán seleccionados por hacer parte de la cultura *gay friendly* y serán sensibilizados en la cultura que promueve la libertad de prejuicios.
- **Asesoría legal:** Teniendo en cuenta que una de las principales barreras para que se lleven a cabo las uniones entre parejas del mismo sexo es la disponibilidad de los notarios, Free Love tendrá disponible asesoría legal para la legalización.
- **Acompañamiento psicológico:** El acompañamiento psicológico permitirá trabajar y fortalecer aspectos de los involucrados en el vínculo afectivo.
- **Glamur y elegancia:** Los eventos de Free Love se caracterizan por tener un estilo profundo de elegancia, intimidad y glamur que busca que los clientes se sientan cómodos con los servicios prestados.
- **Seguridad digital:** La página web contará con el acceso al carro de compras que permitirá adquirir los servicios ofrecidos de manera segura.
- **Cumplimiento en los tiempos acordados:** Los tiempos de entrega de los productos asociados a los servicios son la prioridad para promover la confianza entre los clientes que los adquieren.
- **Calidad en los productos y servicios:** Se contará con expertos como chefs, meseros y enólogos, entre otros, que apalancarán la prestación de los productos y servicios.
- **Variedad de lugares:** Free Love contará con un conjunto de posibilidades en espacios interiores y exteriores que les permita a sus clientes optar por el lugar ideal entorno a la cultura *gay friendly*.
- **Estrategia de sensibilización:** El personal, proveedores y aliados del emprendimiento serán ampliamente capacitados y sensibilizados en la cultura *gay friendly* que busca generar espacios de tolerancia entre la comunidad LGBTI y las personas denominadas como heteronormativos. Al respecto, hay una perspectiva que establece que:

La masculinidad (opuesto per se a lo femenino) y el heterosexismo (idea que prefigura la heterosexualidad como hegemónica en el sentido de género y reproducción) prescriben y ven evidente una binariedad, tanto para el sexo como para el género, y que manifiesta un discurso normativo para dar paso a la hegemonía masculina, también percibida natural. (Flores, 2016, p.10).

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

- **Estrategias de comunicación y promoción:** Estas estrategias, detalladas en el numeral 5.5, ayudarán a que la marca sea reconocida entre su público objetivo para desarrollar sus productos y servicios.
- **Estrategia reputacional digital:** Gracias a las estrategias y aspectos mencionados anteriormente, se buscará incentivar que los clientes compartan en redes sociales la experiencia que han tenido con los productos y servicios.

6.4 Estrategias de distribución

Los canales de distribución ocupan una parte importante en la empresa porque permiten promocionar, negociar y distribuir los productos y servicios así como adquirir nuevos clientes. De acuerdo con Velázquez (2012), los servicios pueden distribuirse de dos maneras:

- El servicio se produce y se consume al mismo tiempo.
- El usuario recibe el servicio cuando desee utilizarlo.

Respecto a los canales de distribución se utilizan dos tipos de intermediación:

- **Canal directo (del productor al consumidor):** Es cuando el producto se vende directamente al consumidor, sin ningún intermediario, lo que ayuda a reducir el costo del producto.
- **Productor - Agente - Consumidor:** En este caso entra un nuevo jugador y es el intermediario, lo que hace que este canal implique un mayor costo de producto, aunque permite que la promoción esté a cargo del distribuidor.

Free Love realizará la distribución de su servicio a través de estos dos canales, ya que se contará con una instalación física donde el cliente puede cotizar sus eventos, al igual que con algún intermediario que pueda acercarse a las oficinas de los clientes a mostrar el portafolio. (Riveros, 2012).

6.5 Estrategias de comunicación y promoción

Teniendo en cuenta lo indicado en el lienzo de negocio Canvas, se debe tener en cuenta un escenario múltiple de herramientas que permitan desarrollar estrategias exitosas de comunicación y promoción del emprendimiento (Benko, 2000):

- **Página web:** se ha considerado el desarrollo de una página web, con el diseño mostrado en la figura 6.2, en la que se publique la información general del emprendimiento: misión, visión, objetivos, productos y servicios. Adicionalmente, se contará con un carro de compras que facilitará el acceso de los clientes.

Free Love está alineada con el hecho de que “Hoy en día las marcas han incrementado su importancia dentro de la sociedad: los consumidores perciben que las marcas tienen personalidad, y las utilizan para expresarse o experimentar con sus beneficios emocionales” (Salinas, Gutiérrez, & Pérez, 2007).

Desde esa perspectiva, el logotipo de la marca está inspirado en la libertad y la diversidad. La libertad se representa por medio del corazón con alas y la diversidad se ve reflejada en las diferentes tipografías y color del texto, tal y como se ilustra en la figura 6.1.

Figura 6.1. Logotipo Free Love.

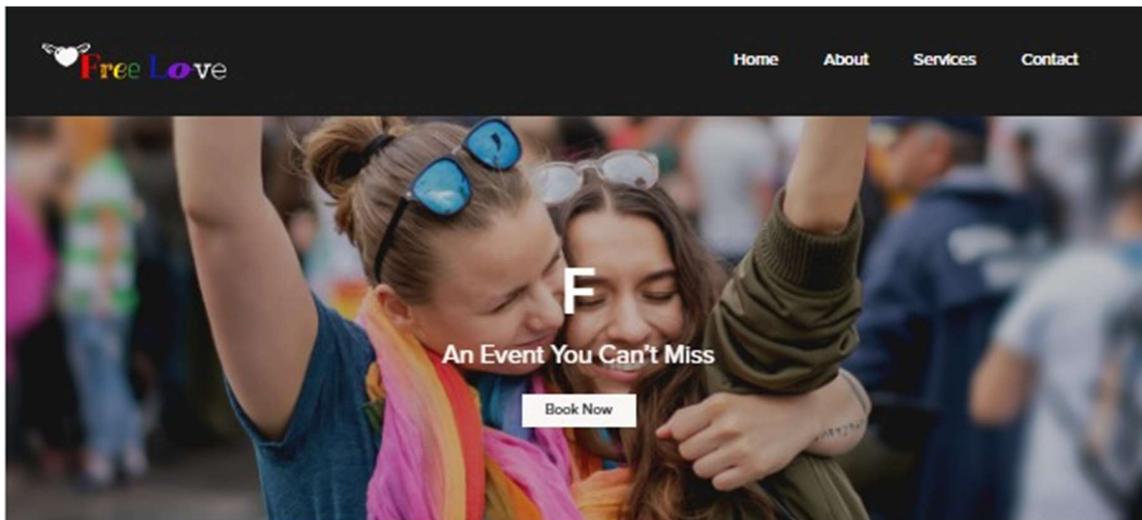


Fuente. Elaboración propia.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

En la página web también se incluirá insumos de los eventos realizados como fotografías, videos y entrevistas que van a servir como referencia e información de contacto.

Figura 6.2. Página web.



Fuente. Elaboración propia.

Aplicación para celulares: Es importante tener en cuenta que el emprendimiento no considera el desarrollo de una aplicación móvil para celulares en las etapas iniciales del proyecto. Esta alternativa espera ser implementada cuando se perciba una cantidad considerable de usuarios e interacciones que justifiquen la inversión en su desarrollo.

Cupones de descuento: Para la promoción de la aplicación móvil se ofrecerán los siguientes cupones de descuento para los eventos del portafolio:

- Para la cata de vinos un 10% de descuento en la segunda pareja y un 15% en la tercera pareja que se registre para el evento.
- Para los matrimonios se ofrecerá hasta un 20% de descuento en el valor total del evento si se confirma con cuatro meses de anticipación, así se asegura un volumen suficiente de servicios y una mejor planificación de recursos.

Reseñas de influenciadores: Otra estrategia de promoción consiste en identificar influenciadores con un alto número de seguidores en plataformas como YouTube o Instagram que pertenezcan a la comunidad LGBTI, frecuenten los eventos y/o consuman los productos relacionados con el fin de realizar una reseña de los servicios que ofrece el emprendimiento.

6.6 Estrategia de fuerza de ventas

De acuerdo con la estructura organizacional presentada, en la primera etapa del proyecto la fuerza de ventas se centrará en el mercadólogo y vendedor, que debe ser una persona con un alto grado de inmersión en la escena y eventos LGBTI en Bogotá, así como contar con un número importante de contactos relacionados con la comunidad en su círculo social.

De acuerdo con Valbuena (2013), los principales objetivos del mercadólogo y vendedor son:

- **Ventas:** Garantizar el volumen de negocios con una desviación no mayor al 10% de las ventas esperadas en los primeros años, de acuerdo con el análisis de viabilidad financiera.
- **Estudio de mercado:** Elaborar estudios de mercado que permitan a los socios la toma de decisiones con respecto a nuevos servicios, estrategias de promoción y margen de rentabilidad.
- **Posicionamiento del emprendimiento:** Desarrollar estrategias de posicionamiento, alianzas estratégicas con marcas relacionadas con eventos LGBTI y una búsqueda constante de nuevas oportunidades de negocio.
- **Fidelización de clientes:** Priorizar negocios y clientes estratégicos como estrategia de retención de clientes teniendo en cuenta que:

Captar un nuevo cliente cuesta 5 veces más que retener a un cliente existente. La probabilidad de que un nuevo cliente te compre está entre el 5% y el 20%, mientras que la de un cliente existente es del 60% a 70%. Aumentar la tasa de retención de clientes en un 5% puede incrementar tus beneficios entre un 25% y un 95%. (Sailthru, 2016).

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

6.7 Presupuesto de la mezcla de mercadeo

Free Love utilizará estrategias de promoción (Tabla 6.1), comunicación (Tabla 6.2) y distribución (Tabla 6.3.), con el fin de dar soporte el cumplimiento de los objetivos específicos (actividades planeadas con su respectivo presupuesto y recursos), que se presentan a continuación:

Tabla 6.1. Estrategia de promoción.

Estrategia de promoción: Free Love 2020 - 2022				
Propósito: Garantizar un volumen de servicios suficiente y estable durante todas las épocas del año para desarrollar una mejor planificación de recursos.				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (nombre del cargo líder del proceso)
Para la cata de vinos un 10% de descuento en la segunda pareja y un 15% en la tercera pareja que se registre para el evento.	Comunicador digital	Enero - Marzo	\$400.000	Comunicador digital
Para los matrimonios se ofrecerá hasta un 20% de descuento en el valor total del evento si se confirma con cuatro meses de anticipación.	Comunicador digital	Marzo - Junio	\$400.000	Comunicador digital
Costo total			\$800.000	

Fuente. Elaboración propia.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Tabla 6.2. Estrategia de comunicación.

Estrategia de comunicación: Free Love 2020 -2022				
Propósito: El objetivo es dar a conocer el emprendimiento y los servicios en el nicho de mercado de la comunidad LGBTI y así lograr su posicionamiento.				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (nombre del cargo líder del proceso)
Desarrollar el contenido de la página web	Comunicador digital	1	\$400.000	Socios
Desarrollar la estrategia de SEO para ser los primeros en las búsquedas de Google	Experto en estrategias SEO	2	\$400.000	Socios
Elaborar el contenido para redes sociales	Comunicador digital	2	\$400.000	Socios
Propiciar la apertura de redes sociales	Comunicador digital	1	\$400.000	Socios
Desarrollar la estrategia de adquisición de seguidores en redes sociales	Comunicador digital	1	\$400.000	Socios
Programar el tráfico para los medios digitales	Comunicador digital	1	\$400.000	Socios
Realizar un evento virtual de lanzamiento del emprendimiento	Comunicador	2	\$400.000	Socios

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Estrategia de comunicación: Free Love 2020 -2022				
Propósito: El objetivo es dar a conocer el emprendimiento y los servicios en el nicho de mercado de la comunidad LGBTI y así lograr su posicionamiento.				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (nombre del cargo líder del proceso)
Ejecutar el lanzamiento de los planes	Comunicador	1	\$400.000	Socios
Realizar la promoción en las aplicaciones frecuentadas	Comunicador digital	2	\$400.000	Socios
Desarrollar un programa con un 'youtuber'	Comunicador digital	2	\$400.000	Socios
Costo total			\$4'000.000	

Fuente. Elaboración propia.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Tabla 6.3. Estrategia de distribución.

Estrategia de distribución: Free Love 2020 -2022				
Propósito: Dar a conocer el emprendimiento en la escena LGBTI y lograr una recordación entre sus integrantes.				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (nombre del cargo líder del proceso)
Promover una estrategia de ‘voz a voz’	Experto en comunicación	1	\$400.000	Socios
Generar convenios con los proveedores	Abogado	1	\$1'000.000	Socios
Desarrollar convenios con empresas de turismo	Abogado	2	\$1'000.000	Socios
Participar en foros, blogs y comunidades digitales de la población LGBTI	Comunicador	2	\$400.000	Socios
Promover el emprendimiento con influenciadores	Comunicador	2	\$400.000	Socios
Costo total			\$3'200.000	

Fuente. Elaboración propia.

7. ASPECTOS TÉCNICOS

7.1 Ficha técnica de los servicios

En el Anexo 9 se presenta la ficha técnica de los principales servicios que ofrecerá el emprendimiento en su etapa inicial con una descripción detallada de las características de cada uno que incluye el nombre comercial, los productos y las condiciones especiales.

7.2 Requerimientos en infraestructura

- Terrenos \$ 0

Para ofrecer un servicio personalizado se está considerando tener una oficina arrendada en una zona central de la escena LGBTI en Bogotá, por lo que no se contempla la adquisición de un espacio físico, al menos en las etapas iniciales del proyecto.

- Propiedad, planta y equipo \$ 3'000.000

Se contempla la ubicación de manera temporal en sitios concurridos por la comunidad LGBTI mediante el alquiler de una oficina que permita mostrar el portafolio de servicios.

- Muebles y enseres \$ 3'000.000

De acuerdo a la percepción de los clientes potenciales, se busca contar con una sala de espera, con sillas y mesas cómodas, en la que los clientes potenciales se sientan a gusto, además de mesas y sillas para la recepción y la sala de juntas.

- Equipo de oficina \$ 10'000.000

En este ítem se consideran computadores, celulares, televisores, radios de logística y equipos de conectividad a Internet.

- Equipo de transporte \$ - 0

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

En un principio no se contempla la compra de algún medio de transporte ya que es más asequible el alquiler al momento de realizar un evento.

7.3 ¿Es necesario un lugar físico de operación?

Para la etapa inicial del emprendimiento es deseable contar con un espacio físico ya que la personalización de los eventos se puede beneficiar de una mayor confianza generada por el contacto presencial. De igual forma, se pretende escoger un sitio que se encuentre en el entorno de la escena LGBTI en Bogotá para facilitar la presentación del portafolio de servicios.

7.4 Requerimientos de inversión

En la tabla 7.1 se detallan los requerimientos considerados como inversión para dar marcha al emprendimiento.

Tabla 7.1. Requerimientos de inversión.

Tipo de activo	Descripción	Cant.	Valor unitario*	Requisitos técnicos
Infraestructura - adecuaciones	Oficina	1	3'000.000	Espacio amplio ubicado en la localidad de Chapinero
Equipo de comunicación y computación	Computadores	5	2'500.000	Ram 8 GB, disco duro de 1 TB y procesador Intel Core i5 o superior.
	Planes de datos	5	60.000	10 GB de datos
	Walkie talkies	5	100.000	Rango de uso: 3 km - 5 km

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Tipo de activo	Descripción	Cant.	Valor unitario*	Requisitos técnicos
Muebles, enseres y otros	Sala de espera	1	2'000.000	1 sofá, 2 sillas individuales
	Televisor	1	2'000.000	55", 4K, UHD
	Escritorio de oficina	5	3'000.000	1.5 m x 2 m
	Sillas ergonómicas	5	1'500.000	
Otros (incluidas herramientas)	Licencias Office 365	3	200.000	Microsoft Office Professional
	Cámara fotográfica	1	500.000	
	Galería digital	2	3'000.000	
Gastos pre-operativos	Convenios con proveedores		1'500.000	

Fuente. Elaboración propia.

7.5 Mapa de procesos

El mapa de procesos constituye una herramienta con la que las organizaciones buscan establecer la secuencia e interrelación de los procesos utilizados para desempeñar su actividad económica con el fin de ofrecer una visión global de la manera cómo funciona una compañía. Es importante tener en cuenta que las áreas, departamentos, cargos, funciones y responsabilidades son una consecuencia directa de la manera en la que se construye el mapa de procesos, de ahí su importancia en el surgimiento de las empresas (Álvarez, 2012).

En la figura 7.1 se puede apreciar el mapa que resume la interrelación de los procesos estratégicos, operativos y de apoyo del emprendimiento.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Figura 7.1. Mapa de procesos.



Fuente. Elaboración propia.

7.6 Capacidad productiva

La capacidad productiva de la empresa en su etapa inicial será de dos eventos por día, teniendo en cuenta el equipo de trabajo inicial.

7.7 Equipo de trabajo

En la tabla 7.2 se detallan los perfiles requeridos para el funcionamiento inicial de Free Love, así como sus funciones principales e información de contratación.

Tabla 7.2. Equipo de trabajo.

Nombre del cargo	Gerente	Financiero	Mercadólogo y vendedor	Experto en eventos
Funciones principales	<ul style="list-style-type: none"> • Vela por el cumplimiento de la normatividad legal y regulatoria. • Establece y ejecuta el direccionamiento estratégico. • Vela por el uso adecuado de los recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora y controla el presupuesto. • Encargado del cumplimiento de la normatividad tributaria y fiscal. • Presentación de los estados e indicadores financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planea y desarrolla las estrategias de venta. • Implementa las estrategias de marketing. • Desarrolla la ejecución del presupuesto de marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de logística de eventos. • Planeación y elaboración de eventos. • Contacto cercano con los clientes.
Perfil de formación	Máster en gerencia de proyectos	Contador público especialista en gerencia de proyectos	Profesional en publicidad y mercadeo	Comunicador social
Perfil de experiencia general	6 años	6 años	6 años	2 años

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Nombre del cargo	Gerente	Financiero	Mercadólogo y vendedor	Experto en eventos
Perfil de experiencia específica	2 años	2 años	2 años	2 años
Tipo de contratación	Prestación de servicios	Prestación de servicios	Prestación de servicios	Prestación de servicios
Dedicación de tiempo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo
Valor remuneración	2'000.000	1'500.000	1'500.000	1'500.000
Mes de vinculación	1	1	1	1

Fuente. Elaboración propia.

8. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

Los aspectos organizacionales y legales describen la normatividad que debe cumplirse para el portafolio definido anteriormente: Identificación de la norma, procesos, costos y tiempos.

8.1 Misión

Free Love es una empresa que trabaja día a día por reivindicar los derechos de la comunidad LGBTI a través de la celebración de matrimonios igualitarios entre parejas del mismo sexo y la realización de eventos libres de prejuicios.

8.2 Visión

La asociación empresarial Free Love tendrá como propósito mejorar la percepción de las personas con respecto a la diversidad sexual y promover la aceptación e inclusión de la comunidad LGBTI, especialmente las uniones de parejas del mismo sexo.

8.3 Análisis DOFA

En la tabla 8.1, a continuación, se presenta el análisis DOFA desarrollado para Free Love.

Tabla 8.1. Análisis DOFA.

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Normatividad no incluyente.• Baja aceptación social por temas religiosos y culturales.	<ul style="list-style-type: none">• Nicho de mercado bastante amplio• Bajo nivel de competidores y nuevas normativas de matrimonios del mismo sexo
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Diversidad de talento en personas pertenecientes a la comunidad LGBTI.• Unión y apoyo por parte de la comunidad.	<ul style="list-style-type: none">• Generalización y estigmatización sobre las personas de la comunidad LGBTI• Matoneo y violencia verbal y física

Fuente. Elaboración propia.

8.4 Normatividad empresarial

Free Love es una empresa que será constituida bajo la Ley 1258 de 2008 que crea y regula ‘La sociedad por acciones simplificadas’ (SAS), normativa que permite a los empresarios constituir un tipo de empresa:

(...) por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. (...) Salvo lo previsto en el artículo 42 de dicha Ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.¹ (Ley 1258 de 2008).

En palabras generales, se puede afirmar que la Ley 1258 de 2008 por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada sea tal vez una de las normas –sino la más importante- que se haya expedido en materia de sociedades dentro de nuestro ordenamiento jurídico, pues además de introducir un factor modernizador al régimen comercial, se otorgó una especial importancia a la autonomía de la voluntad del accionista único (SAS unipersonal) o de los accionistas (SAS). (...) Aun cuando las normas contenidas en la Ley 1258 hacen referencia a su constitución, prueba, capital, acciones, organización, reformas estatutarias, disolución y liquidación, la aludida Ley no trae una definición concreta y expresa de este tipo societario, sin embargo, pueden vislumbrarse en el artículo primero de la mencionada Ley algunos de sus elementos esenciales que contribuyen a definirla y a otorgarle una entidad propia. (Reyna Abril, 2016).

Es así que la Ley 1258 de 2008 introdujo la autonomía de la voluntad del accionista único (SAS unipersonal) o de los accionistas (SAS). Otros de los beneficios de constituir este tipo de sociedad radican en:

Características propias que la hacen única, permitiendo no solo imprimirle mayor agilidad al desenvolvimiento de las relaciones jurídicas entre comerciantes dadas sus características, sino también convirtiéndose en el tipo societario de mayor utilización en los últimos años en Colombia. Entre sus principales características, se encuentran las siguientes: a) la flexibilidad, b) la autonomía privada y c) la responsabilidad limitada. (Reyna Abril, 2016).

¹ Artículo 1, Ley 1258 de 2008

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Otra de las ventajas por las que Free Love será conformada como SAS es que:

Objeto Social Indeterminado la SAS ofrece una gran flexibilidad tratándose del objeto social, pues la ley 1258 de 2008, permitió constituir este tipo de sociedades sin determinar específicamente su objeto social o su actividad, como sí ocurre y debe señalarse en los otros tipos de sociedad. Esta flexibilización en la determinación del objeto de la sociedad por acciones simplificadas que se concreta como ya se mencionó, en la no obligación de señalar específicamente el objeto o la actividad que desarrollara la sociedad representa una ventaja para aquellos terceros que pretendan contratar con la sociedad, pues ya no es necesario, que aquellos verifiquen minuciosa y detalladamente la lista de actividades que desarrolla la sociedad para determinar o no si dicha sociedad tiene o no capacidad. Esto se complementa, con la autorización legal contenida en la Ley 1258, que permite a la SAS desarrollar cualquier actividad lícita de naturaleza civil y comercial. (Reyna Abril, 2016).

En cuanto al tiempo de duración de la sociedad, la Ley 1258 de 2008 dispone que:

A diferencia de lo que acontece con los otros tipos asociativos en los cuales se exige que en el contrato de constitución, los socios señalen el tiempo estimado en que la sociedad desarrollara su objeto social, por su parte, en la SAS, los accionistas pueden señalar un tiempo de duración indeterminado. Esta flexibilización en la no determinación del tiempo de la sociedad por acciones simplificadas reduce significativamente los costos de transacción, pues ya no será necesario realizar reformas estatutarias extendiendo y ampliando el término de duración de la sociedad, cuando esté próximo a caducar. (Reyna Abril, 2016)

En lo concerniente a la normativa de la operación de la Sociedad por Acciones Simplificadas:

Se establecen disposiciones que facilitan la operación y administración de las SAS. Siguiendo la filosofía de flexibilidad de la sociedad por acciones simplificadas, en la Ley 1258 de 2008, se establecieron algunas disposiciones que tienen por objeto la operación y administración de las SAS, entre ellas se destacan las siguientes:

- Se permite que se adelanten las reuniones sociales, por fuera del domicilio social, siempre y cuando se cumplan las normas señaladas en la convocatoria y quórum.
- Los accionistas de la SAS pueden hacer uso de su derecho de renuncia a ser convocados antes, durante y después de la sesión o reunión de socios.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

- La junta directiva puede estar integrada por uno o varios accionistas y se permite que estos, pueden ser elegidos por cualquier método señalado en los estatutos sociales. De igual manera, no se requieren suplencias para los miembros de la junta directiva.
- Algunas de las prohibiciones contenidas en el Código de Comercio para los otros tipos societarios referentes con (I) mayorías para la distribución de utilidades
 - Art. 155; (II) prohibición a los empleados y administradores de la sociedad para representar en asamblea o junta de socios acciones diferentes a las propias
 - Art. 185; (III) prohibición en sociedades por acciones para ejercer un cargo directivo en más de 5 juntas
 - Art. 202; (IV) prohibición para los administradores de adquirir acciones o cuotas de la sociedad
 - Art. 404; (V) prohibición en las juntas directivas para conformar una mayoría cualquiera con personas ligadas entre sí por matrimonio o parentesco
 - Art. 435 y (VI) obligación para distribución de utilidades
 - Art. 454 no le son aplicables a la SAS. (Reyna Abril, 2016).

8.5 Normatividad tributaria

Las obligaciones tributarias para la Sociedad por Acciones Simplificadas son:

De conformidad con el estatuto tributario, la Sociedad por Acciones Simplificada es gravada y por lo tanto tributa a la tarifa correspondiente de renta, pertenecen al régimen ordinario y en algunos casos al especial, será responsable del IVA y sujeto pasivo del ICA, según su actividad económica, responsable del timbre, agente retenedor y sujeto del GMF como todas las demás sociedades, sin perjuicio de que los accionistas paguen el impuesto que les corresponda sobre sus acciones y dividendos o certificados de inversión y utilidades, cuando éstas resulten gravadas de conformidad con las normas vigentes.

Sus accionistas no responden por impuestos de la sociedad, ni serán responsables por las obligaciones tributarias, laborales, comerciales, administrativas, ni de ninguna otra naturaleza en que incurra la sociedad, siempre y cuando no se utilice la sociedad para fraude a la ley o de terceros.

Desde el punto de vista contable, las SAS están obligadas a llevar contabilidad en libros debidamente registrados, a emitir estados financieros de propósito general, a presentar informe de gestión y deberán regirse por los principios de contabilidad generalmente. (Constanza Loreth Fajardo-Calderón, Miryam Romero Restrepo, Carlos Andrés Vélez Romero, 2009).

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Es así que frente a los accionistas, “La responsabilidad es ‘limitada’, evitando que se apliquen normas del Estatuto Tributario y del Código Sustantivo de trabajo sobre la eventual responsabilidad solidaria de los accionistas por las deudas tributarias y laborales” (Reyna Abril, 2016).

8.6 Normatividad técnica

La Constitución Política de Colombia establece que el trato debe ser igual para todas las personas, es por eso que se busca ofrecer servicios que aporten a la defensa de los derechos de las personas, así como lo indica la Constitución, sin la necesidad de ser juzgadas:

Todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica. (Constitución Política de Colombia, Artículo 13).

Por otro lado, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo expidió en 2009 un normativa que dispone los requisitos mínimos para la prestación de los servicios de eventos, definiéndolos como el “Término genérico que designa cualquier tipo de reunión de corte científico, técnico, cultural, deportivo, educativo, político, social, económico, comercial, religioso, promocional o de otra índole que facilite el intercambio de ideas o conocimientos y de experiencias entre los participantes” (Ministerio Comercio, Industria y Turismo, 2009).

Para la planeación de un evento se debe:

(...) identificar las necesidades básicas del cliente contratante mediante una investigación, donde mínimo se debe tener en cuenta:

- a) Tipo de evento con:
 - Dimensión
 - Duración
 - Metodología de trabajo
- b) Objetivos del evento
- c) Perfil del cliente
- d) Fecha de realización

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

- e) Sede del evento: ciudad y locación. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009).

Adicionalmente, se debe presentar una propuesta integral al cliente que debe contener como mínimo:

- a) Propuesta técnica: presentación de la empresa, diseño y asesoría del evento, estructura organizacional, certificados de experiencia, responsabilidades contractuales y demostración de competencia.
- b) Propuesta económica: presupuesto y requisitos de contratación. (Ministerio Comercio, Industria y Turismo, 2009).

Para la realización del evento se debe tener en cuenta:

Que las instalaciones físicas de la locación estén en buen estado. Y cómo mínimo deben:

- a) Tener iluminación que garantice la prestación del servicio en todas las áreas.
- b) Tener señalización de seguridad (preventiva, informativa y de emergencia) conforme con el plan de emergencia, aprobado por la autoridad competente.
- c) Tener un sistema de emergencia que garantice la prestación del servicio de energía en las áreas públicas y de acceso.
- d) Tener tomas eléctricas en todas las áreas.
- e) Capacidad tecnológica de voz y datos.
- f) Garantizar el servicio de energía eléctrica, incluyendo planta eléctrica de emergencia, de acuerdo con las necesidades del evento.
- g) Garantizar condiciones de temperatura entre 18 °C y 23 °C (cuando sea aplicable).
- h) Que cuente con baterías de baño.
- i) Facilidades de acceso.
- j) Parqueaderos para automóviles, taxis y transporte terrestre automotor (no es aplicable para zonas insulares).
- k) Accesibilidad y servicios para personas con discapacidad.
- l) Centro de Negocios que cuente como mínimo con dos equipos de cómputo con programas actuales y vigentes (teléfono, conexión a Internet, impresora).
- m) Que cuente con aislamiento acústico en salones. (Ministerio Comercio, Industria y Turismo, 2009).

En cuanto a la normativa técnica asociada a la declaración de la pandemia por el COVID-19, el Ministerio de Salud en la Circular externa 011 de 2020 indicó que:

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Los responsables de la organización de eventos o de los sitios de alta afluencia de público, tales como conciertos, eventos deportivos y culturales, actividades religiosas y de culto, entre otros, deben informar a los asistentes desde el momento de la invitación o previo a su realización las recomendaciones generales para la prevención del coronavirus COVID-19.

Las medidas a tener en cuenta por parte de los asistentes y que deben ser informadas en los medios de difusión del evento son:

- Lavado de manos frecuente con agua y jabón o uso de gel desinfectante.
- Evitar asistir al evento en caso de presentar un cuadro gripal y usar tapabocas.
- Evitar toser y estornudar en público o hacerlo sobre el brazo o un elemento desechable.
- Usar tapabocas cuando presente sintomatología de enfermedad respiratoria.
- Evitar tocarse la cara.
- Evitar el contacto con personas enfermas de gripe.
- Saludar sin contacto físico.
- Limpiar y desinfectar los objetos y las superficies que se tocan frecuentemente.
- Desechar en un sitio seguro los tapabocas y demás elementos de protección personal utilizados.

Además, en la publicidad del evento se debe incluir un mensaje promoviendo la instalación y uso de la aplicación para celulares inteligentes CoronApp - Colombia, disponible para Android, y con la que los ciudadanos pueden revisar el riesgo, medidas preventivas, de diagnóstico y manejo. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2020).

En cuanto a la afluencia de personas en los eventos en medio de la pandemia, el Ministerio de Salud y Protección Social indicó en su portal web:

Buscamos evitar que haya mucho contacto con las personas, por eso a partir de hoy reducimos los eventos masivos públicos y privados de 500 a 50 personas, y vamos a restringir los bares, las discotecas y centros nocturnos. Esto en razón a que son los sitios donde más cercanía se da por tiempo prolongado. (Ruiz Gómez, Ministerio de Salud y Protección Social, 2020).

8.7 Normatividad laboral

En cuanto a la normativa laboral es importante tener en cuenta que:

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Frente a las obligaciones sociales de carácter previsional y laboral (...) el esquema de responsabilidad de este tipo societario resulta ser sumamente atractivo tanto para empresarios como para los comerciantes que acudan a esta con el propósito de separar totalmente el patrimonio de los accionistas del patrimonio de la sociedad. (Reyna Abril, 2016).

Por otro lado, Free Love contratará a sus empleados de acuerdo con las leyes y normas que regularizan los derechos y deberes de las empresas y empleados. Es así que la contratación se basará en dos tipos de contrato que define Yepes (2015):

1. Contrato a término fijo, que se realizará como estipulan las normas laborales en Colombia y tendrá como duración máxima tres años con posibilidad de renovación.
2. Contrato accidental, ocasional o transitorio y vacaciones, que se usará para la contratación transitoria de acuerdo al flujo de eventos que Free Love tenga.

8.8 Registro de marca

Con el propósito de asegurar la posteridad de la marca, Free Love realizará el registro del logotipo (Figura 8.1) y marca que se componen de dos palabras que representan el amor libre y la apertura de los vínculos de pareja, así como de la tipografía que representa la diversidad de la comunidad LGBTI:

Figura 8.1. Logotipo Free Love.



Fuente. Elaboración propia.

En la búsqueda del nombre de la marca, se identificó que Free Love no se encuentra registrada ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), lo que garantiza que el emprendimiento pueda registrar tanto el nombre como el logotipo.

9. ASPECTOS FINANCIEROS

En el Anexo 10 se presenta el análisis financiero para la puesta en marcha del emprendimiento con una proyección de ventas en el primer año de operación, el crecimiento anual esperado por los inversionistas, la proyección de los costos en los que se incurre al prestar cada uno de los servicios del portafolio, así como los gastos fijos y las inversiones iniciales necesarias para comenzar a operar. Como resultado de este análisis, se obtienen los indicadores financieros que permiten garantizar la viabilidad económica de Free Love.

9.1 Indicadores financieros

Los indicadores financieros que fueron analizados para determinar la viabilidad del emprendimiento se desprenden del simulador financiero desarrollado por Mauricio Reyes Giraldo, Magíster y docente de la Universidad EAN. Estos indicadores son el resultado del cálculo de la proyección de ingresos, el crecimiento en ventas, la estimación de costos y gastos, la inversión inicial y el capital de trabajo ingresados previamente.

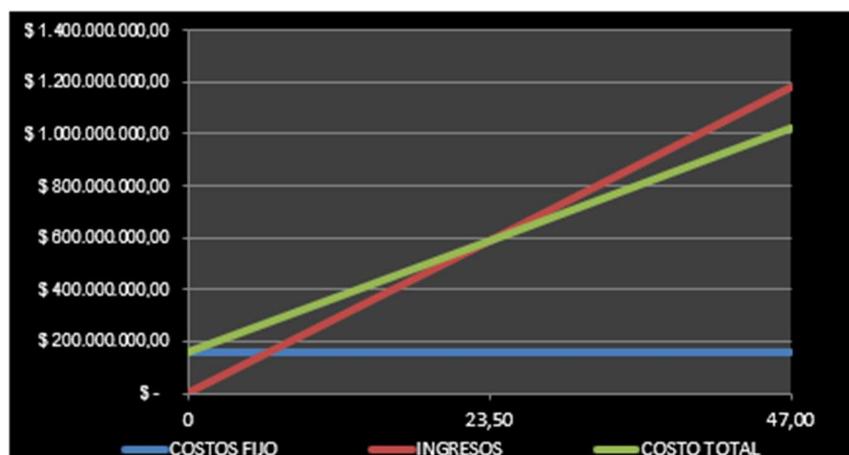
Como resultado del simulador, se genera una idea de la viabilidad financiera del emprendimiento a través de su capacidad para generar valor, el retorno sobre la inversión, el periodo de recuperación, el punto de equilibrio y el flujo de caja esperado:

- **Punto de equilibrio**

Es el tiempo que transcurre desde la entrada en operación del emprendimiento hasta el momento en que el nivel de ingresos procedentes de la prestación de servicios cubre los costos fijos sumados a los costos variables. El tiempo resultante para Free Love se establece en 23.5 meses (aproximadamente dos años) como se observa en la figura 9.1.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Figura 9.1. Punto de equilibrio.



Fuente. Elaboración propia.

Es importante tener en cuenta que esta proyección se realiza con base en la premisa de que existe una constancia en el ritmo de crecimiento de las ventas año tras año, ya que:

Si la actividad económica se desestabiliza y se hace más volátil, también el punto de equilibrio tendrá volatilidad, desplazándose hacia fuera del rango habitual y provocando problemas de liquidez que obligarán a postergar o refinanciar los créditos o los pagos de materias primas. (Moreno, 2010).

- **Flujo de caja**

El flujo de caja muestra las entradas y salidas netas del emprendimiento en los primeros cinco años de operación. Cabe anotar que si bien la inversión inicial es considerable, bajo el esquema de ingresos y cantidades enunciadas, el flujo de los meses subsecuentes es positivo y con tendencia también positiva.

FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSION ANO 0	2020	2021	2022	2023	2024
	-\$215.850.000,00	\$60.982.538,10	\$65.568.741,07	\$83.553.695,64	\$113.076.873,48	\$144.276.422,53

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Con base en el flujo de caja proyectado, es posible determinar el efectivo disponible al final de cada periodo operativo, lo cual será la base para la toma de decisiones como (Kerner, 2019):

- Anticipar a un futuro déficit (o falta) de efectivo y así, por ejemplo, poder tomar la decisión de buscar financiamiento oportunamente.
 - Prever un excedente de efectivo y así, por ejemplo, poder tomar la decisión de invertirlo en la adquisición de nueva maquinaria.
 - Establecer una base sólida para sustentar el requerimiento de un préstamo, por ejemplo, al presentar el flujo de caja proyectado ante un banco o entidad financiera, como es el caso del emprendimiento.
- **Periodo de recuperación de capital**

El periodo de recuperación de capital se define como el tiempo que se requiere para recuperar una inversión inicial, es decir, la cantidad de periodos que han de transcurrir para que la acumulación de los flujos de efectivo sea igual a la inversión inicial (Universidad Veracruzana, 2020).

Este indicador se calcula añadiendo los flujos de efectivo esperados de cada año, que se obtienen en los flujos de caja, hasta que se recupere el monto inicialmente invertido en el proyecto. Para el caso analizado aquí, este tiempo es de 3.67 años, no obstante, es importante tener en cuenta que este indicador no tiene en cuenta los márgenes de rentabilidad resultantes de los periodos que se están considerando.

PERIODO DE RECUPERACIÓN:	3,67 AÑOS
--------------------------	-----------

- **TIR**

La tasa interna de retorno que se obtiene en el simulador es de 27.15%, lo cual significa que el emprendimiento es viable, teniendo en cuenta que la tasa de rendimiento esperada por los socios inversionistas es de 15%.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

TASA INTERNA DE RETORNO =	27,15%
----------------------------------	---------------

- **VPN**

Al traer los flujos resultantes de cada periodo de operación a valor presente, se obtiene un valor positivo como se muestra a continuación, lo que indica que la proyección da como resultado que el ejercicio no generará pérdidas. Sin embargo, es importante considerar que este indicador mide flujos de efectivo netos sin tener en cuenta márgenes de utilidad.

VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =	\$ 78.078.543,65
---	-------------------------

- **Fuentes de financiación**

Al sumar la inversión inicial que se requiere para poner en marcha el emprendimiento con el capital de trabajo necesario para operar durante los primeros meses, en donde los ingresos no son suficientes para cubrir los gastos fijos, da como resultado una inversión total de \$ 215'850.000.

TOTAL INVERSION	\$ 215.850.000,00
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES	\$ 30.000.000,00
PRESTAMO A SOLICITAR	\$ 185.850.000,00

Los socios inversionistas disponen de un capital de 30'000.000. El monto restante va a ser solicitado como préstamo de libre inversión a una entidad bancaria que genera como resultado las cuotas a pagar mostradas en la figura 9.2 y que se tendrán en cuenta en los gastos financieros del estado de resultados.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Figura 9.2. Tasa interna de retorno.

TASA DE INT ANUAL CRÉDITO

18,00%

CALCULO DEL PRESTAMO

ANOS	CUOTA A PAGAR	ABONO A CAPITAL	INTERESES	SALDO DE LA DEUDA
0				\$ 185.850.000
2020	\$ -59.430.712	\$ -25.977.712	\$ 33.453.000	\$ 159.872.288
2021	\$ -59.430.712	\$ -30.653.700	\$ 28.777.012	\$ 129.218.588
2022	\$ -59.430.712	\$ -36.171.366	\$ 23.259.346	\$ 93.047.222
2023	\$ -59.430.712	\$ -42.682.212	\$ 16.748.500	\$ 50.365.010
2024	\$ -59.430.712	\$ -50.365.010	\$ 9.065.702	\$ -

Fuente. Elaboración propia.

9.2 Estado de resultados

En la Figura 9.3 se presenta el estado de resultados de la operación del emprendimiento en los primeros cinco años:

Figura 9.3. Estado de resultados.

ESTADO DE RESULTADOS

	2020	2021	2022	2023	2024
VENTAS	\$ 839.000.000,0	\$ 905.362.500,0	\$ 977.256.551,3	\$ 1.073.315.009,2	\$ 1.184.279.914,9
COSTO VENTAS	\$ 602.000.000,0	\$ 636.272.200,0	\$ 672.684.226,5	\$ 723.080.630,5	\$ 781.268.154,5
UTILIDAD BRUTA	\$ 237.000.000,0	\$ 269.090.300,0	\$ 304.572.324,8	\$ 350.234.378,7	\$ 403.011.760,3
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 93.600.000,0	\$ 98.280.000,0	\$ 103.194.000,0	\$ 108.353.700,0	\$ 113.771.385,0
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 51.800.000,0	\$ 54.390.000,0	\$ 57.109.500,0	\$ 59.964.975,0	\$ 62.963.223,8
OTROS GASTOS	\$ 12.000.000,0	\$ 12.360.000,0	\$ 12.730.800,0	\$ 13.112.724,0	\$ 13.506.105,7
DEPRECIACIÓN	\$ 4.900.000,0	\$ 4.900.000,0	\$ 4.900.000,0	\$ 4.900.000,0	\$ 4.900.000,0
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 74.700.000,0	\$ 99.160.300,0	\$ 126.638.024,8	\$ 163.902.979,7	\$ 207.871.045,9
GASTOS FINANCIEROS	\$ 33.453.000,0	\$ 28.777.011,9	\$ 23.259.345,9	\$ 16.748.500,0	\$ 9.065.701,8
UTILIDAD ANTES DE IMPOTOS	\$ 41.247.000,0	\$ 70.383.288,1	\$ 103.378.678,9	\$ 147.154.479,8	\$ 198.805.344,1
IMPUESTOS	\$ 10.311.750,0	\$ 17.595.822,0	\$ 25.844.669,7	\$ 36.788.619,9	\$ 49.701.336,0
UTILIDAD NETA	\$ 30.935.250,0	\$ 52.787.466,1	\$ 77.534.009,2	\$ 110.365.859,8	\$ 149.104.008,0

Fuente. Elaboración propia.

- En caso de que la idea no sea exitosa, ¿cuál es el plan de salida de la inversión?

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

En determinado caso que la idea no sea exitosa, se contempla abrir el nicho de mercado para no solo enfocarse en la comunidad LGBTI sino también a otras comunidades o grupos de interés con la ayuda de influenciadores.

- En caso de que la idea sea exitosa, ¿cuál es el plan de salida de la inversión?

Si la idea es exitosa, las utilidades pueden ser reinvertidas en nuevas líneas de negocio que lleven a la compañía a desarrollar plataformas que ayuden a apalancar otros emprendimientos de la comunidad LGBTI. De esta forma, se puede buscar expandir esta idea de negocio en otras ciudades principales mostrando una comunidad unificada que más adelante logre encontrar nuevos inversionistas o socios estratégicos para llevar el negocio a otros países.

10. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

A diario se presentan ideas de negocio que ponen a prueba la capacidad de los emprendedores para seleccionar la oportunidad que muestre mayor sostenibilidad en el tiempo, es decir, que sean sustentables a nivel ambiental, social y económico en el largo plazo.

El Estándar PRiSM (*Projects Integrating Sustainable Methods* o Proyectos Integración de Métodos Sostenibles en español) de GPM Global presenta una metodología basada en cinco fases diseñada para mejorar la sostenibilidad de los proyectos: Pre-proyecto, Descubrimiento, Diseño, Entrega y Cierre. El presente trabajo se concentrará en la etapa de Pre-proyecto con el objetivo de profundizar en el estudio de la gerencia de proyectos sostenibles a través de los ámbitos económico, social y ambiental.

El propósito de este documento es ayudar a asegurar la administración de este proyecto de una manera sostenible. En esta sección se va a determinar el impacto que tiene la puesta en marcha del emprendimiento en las personas, el planeta y la prosperidad.

10.1 Análisis social - Impactos a las personas

En el análisis social se determinan los impactos que las actividades propias del emprendimiento pueden generar en los individuos, la sociedad y las comunidades. Así mismo, se tienen en cuenta todos los individuos que se relacionan con el emprendimiento: empleados, clientes, proveedores, cadenas de suministro y la comunidad en general (Green Project Management - GPM, 2020).

Para el análisis social de Free Love, se identificaron los factores que se muestran en la tabla 10.1:

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Tabla 10.1. Análisis social.

Prácticas laborales y trabajo decente	Free Love debe velar por el pago de un salario digno y de manera oportuna a sus empleados, así como apoyar su formación y capacitación. De la misma manera, proveerá todos los elementos necesarios para garantizar su salud y seguridad en el ámbito laboral.
Sociedad y consumidores	Se incluirá una política de inclusión social en la que se tengan en cuenta a personas de la comunidad LGBTI para la selección de empleados. Así mismo, el emprendimiento se ajustará a todas las políticas generadas por la Secretaría de la Mujer, entidad que lidera programas de No Discriminación a los sectores LGBTI.
Derechos humanos	La empresa tendrá como bandera la diversidad sexual de las personas por lo que tendrá una política de cero tolerancia hacia la discriminación en cualquiera de sus manifestaciones.
Comportamiento ético	También se establecerán políticas, procedimientos y prácticas necesarias para luchar contra la corrupción y la competencia desleal.

Fuente. Elaboración propia.

10.2 Análisis Ambiental - Impactos al planeta

La categoría de sostenibilidad del planeta tiene en cuenta los impactos que las actividades del emprendimiento generan sobre los ecosistemas, así como la flora, la fauna y las personas que viven en ellos. El enfoque de la categoría se centra en preservar, restaurar y mejorar estos sistemas naturales mediante la reducción de la contaminación en los tres elementos básicos de la vida: la tierra, el aire y el agua (Green Project Management - GPM, 2020). En la tabla 10.2 se detalla el análisis ambiental desarrollado para Free Love.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Tabla 10.2. Análisis ambiental.

Transporte	Free Love priorizará a los proveedores y fabricantes locales con el fin de reducir la huella de carbono que se produce por el desplazamiento de largas distancias. Así mismo, implementará procesos eficientes de logística en el transporte de insumos.
Energía	El emprendimiento aplicará principios de diseño que prioricen la eficiencia energética en la planeación de los eventos.
Tierra, aire y agua	Free Love dará estricto cumplimiento a leyes y regulaciones encaminadas a la protección de la biodiversidad, cuerpos de agua y calidad del aire en cada uno de los eventos que realice en entornos naturales.
Consumo	La empresa también impulsará una política de comunicación digital que reduzca el consumo de papel. De igual forma, promoverá el reciclaje y la reutilización de materiales en sus eventos.

Fuente. Elaboración propia.

10.3 Análisis económico - Impactos a la prosperidad

El análisis económico tiene como objetivo evaluar la sostenibilidad del emprendimiento con respecto a las finanzas, con el objetivo de que los resultados que genere sean consecuentes con las expectativas de todos los interesados. En ese sentido, “el enfoque de la categoría de prosperidad es maximizar los rendimientos positivos para la mayor cantidad posible de partes interesadas”, (Green Project Management - GPM, 2020).

Para garantizar la sostenibilidad en la prosperidad del emprendimiento en el largo plazo, se evaluaron los factores mostrados en la tabla 10.3:

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Tabla 10.3. Análisis económico.

<p>Análisis del caso de negocio</p>	<p>Para este punto se deben contemplar indicadores que miden los resultados financieros del proyecto en relación con las expectativas de los interesados. En el caso del emprendimiento, se calcularon los siguientes indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valor Presente Neto - Tasa Interna de Retorno - <i>Payback</i>
<p>Agilidad del negocio</p>	<p>Ya que se trata de un emprendimiento con solo tres socios y procedimientos en etapa de construcción y mejora, se puede considerar que Free Love posee una alta capacidad para adaptarse a los cambios que surjan en la organización de eventos, de acuerdo con las preferencias de los usuarios.</p>
<p>Estimulación económica</p>	<p>La adopción de una política de realización de eventos libres de prejuicios que trabaje con la comunidad LGBTI puede contribuir a la construcción de una imagen corporativa favorable en dicha comunidad.</p>

Fuente. Elaboración propia.

10.4 Alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible constituyen una agenda impulsada por la Organización de Naciones Unidas que busca fomentar conciencia en temas sensibles como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible, la paz y la justicia, entre otros, tal y como se muestra en la figura 10.1.

Figura 10.1. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).



Fuente. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2015).

Free Love busca convertirse en una empresa sostenible que, aparte de enfocarse en aspectos económicos y ambientales, tiene como misión generar un impacto social a través de la aplicación de objetivos estratégicos propios alineados a algunos Objetivos de Desarrollo Sostenible como se ilustra en la tabla 10.4:

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Tabla 10.4. Alineación con los ODS.

ODS	OBJETIVO
	<p>Igualdad de género:</p> <p>Poner fin a todas las formas de discriminación contra las mujeres y niñas no es solo un derecho humano básico, sino que además es crucial para el desarrollo sostenible. Se ha demostrado una y otra vez que empoderar a las mujeres tiene un efecto multiplicador y ayuda a promover el crecimiento económico y el desarrollo a nivel mundial.</p>
	<p>Trabajo decente y crecimiento económico:</p> <p>Estimular el crecimiento económico sostenible es posible mediante el aumento de los niveles de productividad y la innovación tecnológica. Fomentar políticas que estimulen el espíritu empresarial y la creación de empleo es crucial para este fin, así como también las medidas eficaces para erradicar el trabajo forzoso, la esclavitud y el tráfico humano.</p>
	<p>Reducción de las desigualdades:</p> <p>La desigualdad de ingresos es un problema mundial que requiere soluciones globales; entre ellas se incluyen mejorar la regulación y el control de los mercados y las instituciones financieras, así como fomentar la asistencia para el desarrollo y la inversión extranjera directa para las regiones que más lo necesiten.</p>

Fuente. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2015).

10.5 Canvas sostenible

El modelo de negocio sostenible es una modificación que se realizó al Canvas tradicional en el cual se busca aplicar los principios de sostenibilidad (sociedad, medioambiente y rentabilidad) a negocios tradicionales, de forma que, además de generar una rentabilidad económica, también representen una contribución en los ámbitos social y medioambiental.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Valores como la eficiencia, el eco-diseño, los nuevos nichos de mercado, el análisis de los retos a los que se enfrenta nuestra sociedad, los valores de una marca responsable o la importancia de que nuestros colaboradores compartan nuestros mismos principios se desarrollaron a lo largo de la sesión. Estas ideas dieron a los participantes una nueva visión de su empresa y del nivel de beneficios, tanto por ahorro de costes como por incremento de ingresos, que puede aportar la innovación sostenible y todo sin olvidar en ningún momento el valor que aporta a la sociedad y a nuestro planeta. (Bolufer, 2016).

10.5.1 Materias primas y energía

En este nuevo segmento del modelo Canvas, se pretende incluir las principales materias primas y fuentes de energía que se van a utilizar en el modelo de negocio, determinar si son renovables o no y la manera en la que se pueda realizar un uso eficiente de la energía.

En Free Love no se utilizan materias primas directamente, sino que se integra una serie de productos y servicios necesarios para lograr la realización de los eventos. En este sentido, se priorizarán aquellos proveedores que sean más amigables con el medio ambiente, es decir, que utilicen materias primas renovables y energías limpias como paneles solares en locaciones campestres. De la misma manera, se busca lograr una sinergia entre los recursos disponibles de modo que puedan ser aprovechados antes de ser desechados.

10.5.2 Disposición final de uso

En este bloque se busca establecer los escenarios para la disposición final de uso (o de vida útil) de los productos y servicios. Se determina el destino de los residuos, si son contaminantes o no, y qué parte puede ser reaprovechable y bajo qué procedimiento.

Free Love dará una mayor importancia a los proveedores que incluyan políticas de reducción del uso de plástico con el fin de disminuir la generación de residuos no biodegradables, además de propiciar el reciclaje mediante la separación de residuos entre aprovechables y orgánicos en todos los eventos que se realicen.

10.5.3 Costos socioambientales

En este bloque se evalúan los impactos negativos que conlleva la implementación del modelo de negocio en la sociedad y el medio ambiente (generación de residuos, vertidos y emisiones, ruido, deforestación, pérdida de biodiversidad, etc.). Aquí se tienen en cuenta campos como salud, educación, empleo, igualdad y patrimonio cultural en el ámbito en el que el emprendimiento impactará.

Con relación a la implementación del emprendimiento, se debe tener especial cuidado cuando se realicen eventos en locaciones campestres o parques naturales para no dañar el ecosistema existente y propender por su preservación. Es por esto que se deben desarrollar políticas estrictas de recolección de basuras, no extracción de material natural y, en general, cumplir con las medidas de protección medioambiental de estos lugares.

No obstante, lo anterior, se debe tener en cuenta que cualquier grado de turismo deja una huella en el medio ambiente:

Si el turismo ha representado una actividad importante para la economía mundial, en tanto fenómeno masivo y actividad que requiere de una gran infraestructura y complejos servicios que no siempre han tenido una adecuada planificación, se ha convertido en un constante deteriorador del medio ambiente natural y social. No solo ha transformado el aspecto físico de las zonas turísticas, sino que ha generado graves trastornos ecológicos: destrucción de ecosistemas, disminución de la cantidad y calidad del agua, empobrecimiento y contaminación de los suelos, extinción de múltiples especies de la fauna, afectación severa de la flora, depredación pesquera y contaminación de mar, así como desintegrador de actividades económicas tradicionales, aculturación, migración, fenómenos de crecimiento poblacional y urbano desordenado, falta de servicios públicos, entre otros. (López & Palomino, 2017).

Es por esta razón que se debe acoger el concepto de ecoturismo como práctica social y económica que pretende un manejo sustentable de los recursos naturales y el mejoramiento de la calidad de vida de las poblaciones circundantes a los lugares de los eventos.

10.5.4 Beneficios socioambientales

En este módulo se determinan los impactos positivos en la contribución que se realiza a la sociedad y el beneficio para el medio ambiente relacionados con suelos, agua, aire, reforestación y recuperación de la biodiversidad.

Para el caso particular de Free Love, la mayor contribución se constituye en visibilizar y reivindicar los derechos de las personas LGBTI, disminuyendo los niveles de estigmatización y rechazo en la sociedad. Así mismo, se realiza una contribución social al vincular laboralmente a personas de dicha comunidad que han sufrido históricamente discriminación laboral.

Por otro lado, el emprendimiento tiene un enfoque de contribución al cuidado del medio ambiente a partir de la priorización de proveedores que utilicen materias primas renovables y energías limpias, así como de aquellos que incluyan políticas de reducción del uso de plástico y propicien el reciclaje mediante la separación de residuos.

10.6 Dimensión de gobernanza

10.6.1 Liderazgo

Los socios accionistas de Free Love son responsables del éxito a largo plazo del emprendimiento. En ese sentido, se debe generar una clara especificación de roles, funciones y responsabilidades para cada una de las posiciones, así como la jerarquía y el flujo de información. Además, debe haber una participación equitativa en la toma de decisiones entre los socios, de manera que no se presente concentración de poder.

10.6.2 Remuneración

Los niveles de remuneración para los empleados del emprendimiento deben ser competitivos para atraer, retener y motivar al personal. Por esta razón, se debe generar un procedimiento formal y transparente para el desarrollo de la política de remuneración.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

En contraprestación, se debe exigir a los empleados un equilibrio adecuado entre las habilidades, experiencia, independencia y conocimiento de la empresa para que puedan desempeñar sus respectivas funciones y responsabilidades de manera efectiva.

10.6.3 Monitoreo

Los accionistas deben llevar a cabo una medición anual de manera formal y rigurosa de la consecución de objetivos estratégicos, así como de su propio desempeño y el de sus equipos de trabajo.

10.6.4 Responsabilidad

Los accionistas son responsables de determinar la naturaleza y extensión de los riesgos significativos, así como la posición del emprendimiento hacia los riesgos para determinar el grado de disposición a asumirlos en la búsqueda de conseguir sus objetivos estratégicos. El emprendimiento debe mantener sistemas de control interno y gestión de riesgos.

CONCLUSIONES

- Se identificó que una de las grandes necesidades de la comunidad LGBTI es su integración en la sociedad que les permita a sus miembros el desarrollo humano, la libertad de expresión sexual y la participación en actividades. En este contexto, Free Love busca aportar a la unión de la comunidad para empoderar y generar seguridad en las personas LGBTI y así reducir la discriminación, la exclusión social y económica, y el maltrato físico y psicológico por parte de la sociedad, contribuyendo a ampliar el espectro de la diversidad sexual.
- Si bien el factor político no está directamente relacionado con el emprendimiento, la elección o nombramiento de líderes políticos con posiciones radicales que limiten la libertad de expresión sexual constituye un riesgo a considerar.
- El factor económico es importante en el sentido en que tradicionalmente la población LGBTI ha sido afectada por una discriminación laboral y un nivel de ingresos menor que la población heterosexual, lo cual puede limitar el poder adquisitivo para adquirir servicios como los del emprendimiento
- La disponibilidad de las redes sociales como un canal de difusión y promoción masiva de los servicios que ofrece Free Love constituye el factor tecnológico de mayor relevancia frente a las tendencias actuales de interacción social de esta comunidad.
- El factor ambiental es clave para el desarrollo del proyecto teniendo en cuenta el impacto que puede tener la realización de eventos tanto en espacios abiertos como cerrados. Por esa razón, Free Love busca reducir la huella de carbono mediante la priorización de proveedores que utilicen materias primas renovables y energías limpias, y aquellos que incluyan políticas de reducción del uso de plástico y reciclaje mediante la separación de residuos.
- El factor legal es el que de manera estricta puede controlar a la sociedad para evitar el maltrato, la persecución y el aislamiento que sufren las personas de la comunidad LGBTI, permitiéndoles tener los mismos derechos de cualquier otra persona.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

- El análisis del poder de negociación con los proveedores genera un resultado favorable para el emprendimiento ya que se cuenta con una gran variedad de proveedores independientes y sin ningún tipo de sindicato o canal exclusivo de distribución.
- El análisis del poder de negociación con los clientes se fundamenta en la capacidad de difundir y promocionar el factor diferenciador de Free Love.
- Se identificaron algunas barreras de ingreso de potenciales competidores como la normatividad ambigua por parte del Gobierno Nacional y el bajo interés por parte de grandes grupos inversionistas.
- La promoción que realizan los competidores de productos similares se concentra mayoritariamente en el ‘voz a voz’, por encima de métodos tradicionales de mercadeo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfonso, D. y Forero, D. (2019). *El peligro de ser homosexual en un país como Colombia*. Uniminuto Radio. Recuperado de: <https://www.uniminutoradio.com.co/el-peligro-de-ser-homosexual-en-un-pais-como-colombia/>
- Álvarez, J. M. P., & Manuel, J. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. AENOR-Asociación Española de Normalización y Certificación. Recuperado de: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/4680/Representaci%F3n%20gr%E1fica%20de%20un%20proceso.pdf;jsessionid=16C2A76ADA83446C71AA577793576BD8.jvm1?sequence=1>
- Amnistía Internacional (2018). *Derechos LGBTI*. Recuperado de: <https://www.amnesty.org/es/what-we-do/discrimination/lgbt-rights/>
- Ardèvol, E.; Bertrán, M.; Callén, B. y Pérez, C. (2003). *Etnografía virtualizada: la observación participante y la entrevista semiestructurada en línea*. Athenea Digital. Revista de Pensamiento e Investigación Social. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/537/53700305.pdf>
- Becerra, R. (2020). *Juez negó matrimonio entre dos mujeres por ir en contra de su “moral cristiana”*. RCN Radio - Judicial. Recuperado de: <https://www.rcnradio.com/judicial/juez-nego-matrimonio-entre-dos-mujeres-por-ir-en-contra-de-su-moral-cristiana>.
- Benko, G. (2000). *Estrategias de comunicación y marketing urbano*. EURE (Santiago). P. 26 (79), 67-76.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

- Brand, C. (2019). *En Colombia se han casado 968 parejas del mismo sexo*. RCN Radio. Recuperado de: <https://www.rcnradio.com/recomendado-del-editor/en-colombia-se-han-casado-968-parejas-del-mismo-sexo>
- Campos Arenas, A. (2005). *Mapas conceptuales, mapas mentales y otras formas de representación del conocimiento*. Cooperativa Editorial del Magisterio. P. 203.
- Chen, C. (2020). *Costo y gasto*. Recuperado de: <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-costo-y-gasto/>
- Ciudad de Osos. 2020. *Pilares Ciudad de Osos*. Recuperado de: <https://ciudaddeosos.wixsite.com/ciudaddeosos>
- Colombia Diversa (2015). *Situación actual de derechos de personas LGBT en el mundo*. Colombia Diversa. Recuperado de: <https://colombiadiversa.org/noticias/situacion-actual-lgbt/>
- Colombia Diversa (2015). *Situación de derechos humanos de las personas LGBT en Colombia*. Recuperado de: https://tbinternet.ohchr.org/Treaties/CCPR/Shared%20Documents/COL/INT_CCPR_CSS_COL_25227_S.pdf
- Comeche, J.M. y Murgui, F. 2007. *El Spin-off como elemento emprendedor y dinamizador de la red empresarial*. TEC Empresarial. Vol. 1 Ed. 4. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3200879>
- Custódio, M. (2017). *Mapa de empatía: qué es y 6 pasos para crear uno de calidad*. Blog de Marketing Digital de Resultados. Recuperado de: <https://www.rdstation.com/es/blog/mapa-de-empatia/>

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

DANE -Departamento Administrativo Nacional de Estadística- (2019). *Censo Nacional de Población y Vivienda. [Boletín Especial]*. Bogotá, D. C. Recuperado de: <https://sitios.dane.gov.co/cnpv/#/>

Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2005). *Introduction: The Discipline and Practice of Qualitative Research*. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (p. 1–32). Sage Publications Ltd.

Diccionario de autoridades. (1932). *Primer diccionario de lengua castellana*. Recuperado de: <http://web.frl.es/DA.html>

Emprendedores. (2018). *Orgullo Gay: negocios que triunfan en la economía LGTB*. Redacción Emprendedores. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/ocio/hay-68-empresas-oficialmente-diversas-felipe-cardenas-presidente-de-la-camara-de-comerciantes-lgbt-2925087>

Escobar, J. y Cuervo, Á. (2008). *Validez de contenido y juicio de expertos: Una aproximación a su utilización*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Jazmine_Escobar-Perez/publication/302438451_Validez_de_contenido_y_juicio_de_expertos_Una_aproximacion_a_su_utilizacion/links/59a8daecaca27202ed5f593a/Validez-de-contenido-y-juicio-de-expertos-Una-aproximacion-a-su-utilizacion.pdf

El Comercio. (2014). *Perú. 20 empresas que apoyan decididamente el matrimonio igualitario*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/mundo/20-empresas-apoyan-decididamente-matrimonio-igualitario-377284-noticia/?ref=ecr>

Fajardo-Calderón, C.L., Romero, M., Vélez C.A.. (2009). *Régimen legal, tributario, contable y social de las Sociedades por Acciones Simplificadas -SAS-*. Universidad Libre de Colombia. Vol. 7. No. 10. Bogotá (Colombia). Enero - Junio 2009. P. 147-175.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

- Flores, G. (2016). *Análisis de los insultos entre Homosexuales desde el discurso heteronormativo en el sitio cruising México*. Recuperado de: <http://148.206.53.233/tesiuami/UAMI22634.pdf>
- Ferreira-Herrera, D. C. (2015). *El modelo Canvas en la formulación de proyectos*. Cooperativismo y Desarrollo, 23(107), xx-xx. doi: <http://dx.doi.org/10.16925/co.v23i107.125>
- Gámez, C.A. (2008). *Logros y desafíos del movimiento LGBT de Bogotá para el reconocimiento de sus derechos*. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de ciencias políticas y relaciones internacionales. Carrera de ciencia política. Recuperado de: <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/7875?show=full>
- Granada M.C. & Ortiz N. & Sánchez W.C. (2018). *Factores relevantes en estrategias de marketing diverso en el sector LGBT en Colombia*. Recuperado de: <http://esumer.edu.co/revistas/index.php/mercatec/article/view/186/167>
- Green Project Management - GPM. (2020). *El estándar P5 de GPM Global para la Sostenibilidad en la Dirección de Proyectos*.
- Green Project Management - GPM. (2020). *Guía de referencia GPM para la sostenibilidad en la Dirección de Proyectos*.
- Guía Gay. (2020). *En Colombia, los osos tienen su propia “manada”*. Recuperado de: <https://guiagay.com.co/en-colombia-los-osos-tienen-su-propia-manada/>
- Henríquez, C. & Díaz, J.M. (2019). *Percepción y representación de la comunidad LGBTI en la sociedad*. Recuperado de: https://www.unab.edu.co/sites/default/files/archivos/publicacion_noticias/Proyecto%20de%20Grado_Percepciones_LGBTI.pdf

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Icontec (2009). *Norma técnica Sectorial*. Recuperado de: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=1002cc7f-dbbc-45a2-849d-e9e3172f35a4>

Kerner, A. (2019). *¿Qué es un flujo de caja y cómo hacer uno?*. Crece Negocios. Recuperado de: <https://www.crecenegocios.com/flujo-de-caja/>

Kim, C. y Mauborgne, R. (2004). *La estrategia del océano azul*. Harvard Business School Publishing Corporation.

Lemaitre, J. (2009.) *El amor en los tiempos del cólera: Derechos LGBT en Colombia*. Recuperado de: <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r24906.pdf>

Llanos, B. (2006). *La estrategia del océano azul*. Entrepreneur México. Vol. 14 Issue 5, p. 102-104. Issue 3, p. 1. Color Photograph.

Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados un enfoque aplicado*. Pearson Educación, p. 7.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Mincit. (2006). *Ley 1014 de 2006, De fomento a la cultura del emprendimiento*. Recuperado de: <https://www.mincit.gov.co/getattachment/eb0a7a3a-5068-4632-beef-2e92f62d9fa3/Ley-1014-de-2006-De-fomento-a-la-cultura-del-empre.aspx>

Ministerio de Salud. (2020). *Recomendaciones para la contención de la epidemia por el nuevo coronavirus (COVID-19) en los sitios y eventos de alta afluencia de personas*. Recuperado de: https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Circular%20Externa%20No.%2011%20del%202020-.pdf

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Ministerio de Salud y Protección Social, Profamilia. Boletín 15 Encuesta Nacional de Demografía y Salud. (2015). *Percepciones y actitudes hacia las personas de los sectores LGBTI*. Recuperado de: http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/boletin_15.pdf

Moreno, M.A.. 2010. *El Punto de Equilibrio del negocio y su importancia estratégica*. Recuperado de: <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-punto-de-equilibrio-y-su-importancia-estrategica>

Parada, P. (Enero 10, 2013). *Análisis PESTEL, una herramienta de estrategia empresarial de estudio del entorno*. Recuperado de: <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

Patiño, L. (2019). *Después del Orgullo Gay, ¿cómo está Colombia en temas LGBTI?*. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/como-esta-colombia-en-derechos-lgbti-382624>

Pérez Becerra, Rafael (2018). *En 2017, 109 integrantes de la comunidad LGBT fueron asesinados en Colombia*. RCN Radio. Recuperado de: <https://www.rcnradio.com/judicial/en-2017-109-integrantes-de-la-comunidad-lgbt-fueron-asesinadas-en-colombia>

Pérez, M. (2013). *Políticas públicas de emprendimiento en Colombia*. (Pasantía de Investigación pregrado). Universidad Autónoma de Occidente Santiago de Cali, Colombia. Recuperado de <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/5280/TCT01662.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Planner by Juanita Suzunaga. (2019). *Planner eventos*. Recuperado de: <http://www.plannereventos.com/>

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Porter, M. E. (2017). *Ser competitivo*. Ediciones Deusto. P. 33.

Porter, M. E. (2015). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria.

Project Management Institute. (2017). *A Guide To The Project Management Body Of Knowledge (PMBOK Guides)*. 6a. edición.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2015). *Objetivos de desarrollo sostenible*.

Recuperado de: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>

Redacción Gestión. (2020). *Gestion.pe. ¿Cuál es la diferencia entre gasto, inversión y costo?*.

Recuperado de: <https://gestion.pe/tu-dinero/finanzas-personales/cual-es-la-diferencia-entre-gasto-inversion-y-costo-nnda-nnlt-noticia/>

Redacción política. *El Espectador*. (2016). *Las posturas más polémicas de Ordóñez en su era de procurador*.

Recuperado de: <https://www.elespectador.com/noticias/politica/las-posturas-mas-polemicas-de-ordonez-en-su-era-de-procurador/>

Revista Semana (2021). *La pandemia agudizó la violencia contra mujeres y población con*

orientación e identidad de género diversas. Recuperado de

<https://www.semana.com/nacion/articulo/la-pandemia-agudizo-la-violencia-contra-mujeres-y-poblacion-con-orientacion-e-identidad-de-genero-diversas/202138/>

Reyes Giraldo, M. (2019). *Simulación financiera de tu modelo de negocio*. Magíster y docente de la Universidad EAN, Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV.

Recuperado de: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/10882/5970/9/OrlandoCatalina2013-1.xls>

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

- Reyna, V. (2016). *La incidencia de la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) en el Régimen societario colombiano*. Recuperado de: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/39238/Vivian%20Johana%20Reyna%20Abril.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Riveros-Barrera, A. (2012). *La distribución del liderazgo como estrategia de mejoramiento institucional*. Educación y Educadores. P. 15 (2), 289-301.
- Rojas Vargas, Á. (2012). *Comunidad LGBTI: dos décadas de lucha*. El Espectador. Recuperado de: <https://www.elespectador.com/noticias/judicial/comunidad-lgbti-dos-decadas-de-lucha-articulo-352524>
- Romero Olga (2015). *La Comunidad LGBTI en Colombia: un estudio socio juridico sobre la realidad del matrimonio*. Recuperado de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2632/1/la%20comunidad%20LGBTI.pdf>
- Rubiales, F. (2006). *Promoción de ventas*. Segmento: la revista de mercadotecnia del ITAM. P. 22-25.
- Salinas, E. M., Gutiérrez, T. M., & Pérez, J. M. P. (2007). *Estrategia de promoción e imagen de marca: influencia del tipo de promoción, de la notoriedad de la marca y de la congruencia de beneficios*. Revista española de investigación de marketing, p. 11(1), 27-51.
- Salithru. (2016). *Customer Acquisition Vs. Retention [Infographic]*. Salithru. Recuperado de <https://www.sailthru.com/marketing-blog/written-customer-acquisition-vs-retention-infographic/>

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Sampieri R., Fernández C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*: Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (6a. ed.). México D.F.: McGraw-Hill.

Secretaría de Integración Social (2020). *Con una importante participación ciudadana, finalizó 'Diplomado en liderazgo LGBTI e Incidencia Social'*. Secretaria de Integración Social. Recuperado de: <https://www.integracionsocial.gov.co/index.php/noticias/97-noticias-lgbti/3696-con-una-importante-participacion-ciudadana-finalizo-diplomado-en-liderazgo-lgbti-e-incidencia-social>

Sordo, A. (2019). *Qué es la estrategia del océano azul y cómo implementarla*. Hubspot-Marketing. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategia-oceano-azul#:~:text=La%20estrategia%20del%20oc%C3%A9ano%20azul%20es%20un%20cambio%20de%20paradigma,son%20los%20llamados%20oc%C3%A9anos%20azules>

Superintendencia de Notariado y Registro, (2020). *Uniones maritales entre personas del mismo sexo*. Recuperado de: <https://www.supernotariado.gov.co/portal&202.html>

Torres, N. (2019). La República. *“Hay 68 empresas oficialmente diversas”*: presidente de la Cámara de Comerciantes LGBT. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/ocio/hay-68-empresas-oficialmente-diversas-felipe-cardenas-presidente-de-la-camara-de-comerciantes-lgbt-2925087>

Troncoso, C. E., & Daniele, E. G. (2003). *Las entrevistas semiestructuradas como instrumentos de recolección de datos: una aplicación en el campo de las ciencias naturales*. Anuario Digital de Investigación Educativa. P. 14.

Universidad Veracruzana. (2020). Finanzas Corporativas. *Presupuesto de Capital*. Recuperado de: <https://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2013/09/TECNICAS-DE-EVALUACION.pdf>

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Valbuena, N. I. L. (2013). *Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial*. Revista de Ciencias Sociales (Ve), p. 19(2), 379-389.

Vizuet, C. (2014). *Identidad GAY una lucha constante por el reconocimiento social*. Recuperado de: <http://132.248.9.195/ptd2014/enero/0707751/0707751.pdf>

Yepes Guerrero, B. (2015). *Legislación laboral*. Recuperado de: <https://www.monografias.com/trabajos104/legislacionlaboral/legislacionlaboral.shtml>

ANEXOS

Anexo 1 – Modelo Canvas inicial

Anexo 2 – Análisis PESTEL

Anexo 3 – Análisis Porter

Anexo 4 – Estudio de mercado Free Love

Anexo 5 – Presentación Free Love

Anexo 6 – Formulario entrevista emprendimiento Free Love

Anexo 7 – Modelo Canvas modificado

Anexo 8 – Modelo Canvas final

Anexo 9 – Ficha técnica

Anexo 10 – Análisis financiero

Anexo 1. Modelo Canvas Inicial

LIENZO MODELO DE NEGOCIO		Diseñado para:	FREE LOVE	
		Diseñado por:	Jany GuerreroManuel MicanCarlos Mendoza	
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los Clientes	Segmentos de Cliente
Espacios campestres Salones de eventos Clubes Empresas de luces y sonido Secretaría de la Mujer Floristerías Animadores Dj's Bailarines Empresas de disfraces Orquestas Meseros Transporte Chefs Surtidoras de licores Maquilladores Estilistas Fotógrafos Abogados Sex shops Bares especializados	Elaboración de eventos Planeación de eventos Publicidad Coordinación de logística Asesoría legal y psicológica	<p style="color: red; text-align: center;">Soluciones de eventos, acompañamiento psicológico y asesoría legal libres de prejuicios mediante alianzas con proveedores que promuevan la integración y generación de espacios para la comunidad LGBTI.</p>	Estrategias de fidelización Relaciones a largo plazo Comunidad, blogs, comentarios y calificaciones de usuarios Atención personalizada Protección, seguridad y confidencialidad de datos personales Políticas de privacidad Marketing y eventos Promociones	Personas de estratos 3, 4 y 5 pertenecientes a la comunidad LGBTI que residen en Bogotá, así como personas cercanas a esta comunidad, que buscan momentos inolvidables, a través de eventos
	Recursos Clave		Canales de Distribución	
	Página web y app Redes sociales Servicio al cliente PPM (Procurement Project Manager) Oficina física Representante de ventas		Voz a voz Redes sociales Convenios Alianzas estratégicas con proveedores Empresas de turismo Foros y comunidades Página web y app	
Estructura de Costos	Oficina física Servicios de telecomunicaciones Servicios públicos Representante de ventas Impuestos Community manager Publicidad Mantenimiento página web y app	Logística y procesos organizativos Pasarela publicitaria	Fuente de Ingresos	Servicio de planeación de eventos Comisión coordinación Comisión por insumos Elaboración de eventos Servicio de asesoría legal Publicidad de marcas de interés para la comunidad LGBTI

Anexo 2. Análisis PESTEL

1. Análisis de factores políticos

Los factores políticos marcan una gran importancia en el desarrollo social de la comunidad LGBTI teniendo en cuenta que, dentro de la búsqueda de su integración en la sociedad, los eventos libres de prejuicios pueden contribuir a la igualdad y mejora en la percepción de esta comunidad para alzar una voz respecto a sus derechos e impactar en las políticas públicas.

En el largo plazo, las políticas públicas de educación que permiten ampliar la gama de posibilidades en la enseñanza de los colegios aportando a la diversidad, resulta importante para transformar la mirada sobre las expresiones sexuales, sin embargo, esta mirada requiere tiempo, ya que el impacto de la educación y sus resultados son de largo aliento, por ello la calificación es baja.

En el mediano plazo se ha hecho evidente que las políticas de integración y acceso de la población LGBTI en las empresas y cargos directivos son escasas, sin embargo, los esfuerzos de la comunidad han creado normas que permiten el acceso a empleos de calidad, es así como se le dio una calificación de medio.

Un gran riesgo que afronta la comunidad LGBTI es que los líderes políticos con posiciones radicales de derecha pueden sesgar y limitar la libertad de expresión sexual, frenando normas que permitan la diversidad; por ejemplo, el ex procurador Alejandro Ordoñez que, por sus creencias religiosas, discutió durante su mandato los derechos de la comunidad LGBTI con el matrimonio igualitario (Redacción política, El Espectador, 2016).

Una de las soluciones que se puede plantear es generar una enseñanza que desde los colegios incluya las diferentes orientaciones sexuales, como una forma de disminuir el rechazo y apuntando hacia las “Políticas públicas de educación que enseñan en los colegios que la diversidad es absolutamente importante, positiva e inspiradora” (Patiño, 2019).

2. Análisis de factores económicos

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

El desarrollo de la comunidad LGBTI no cuenta con un respaldo importante de las entidades financieras lo que hace que el ciclo financiero de estas personas se vea afectado, generando un tipo exclusión por falta de acceso a las condiciones de vida normales del resto de la población; en especial a las personas que se han cambiado el nombre, como los transgénero (esta fue calificada como baja, ya que el impacto no es a toda la comunidad.)

A pesar de que en Colombia existan normativas que estimulen el acceso al empleo de minorías, también es evidente que no se logra llegar a toda la comunidad LGBTI, pues no todas las personas de esta comunidad pueden acceder de la misma manera ya que, si se revisaran casos de personas transgénero, el acceso al empleo se convierte en un tema de mayor discriminación por el cambio en el aspecto físico. “En materia de avances de derechos de personas LGBTI, 62 países prohíben la discriminación en el empleo basado en la orientación sexual. Israel, Sudáfrica, Alemania, Nueva Zelanda y Colombia, algunos de ellos” (Anónimo, 2015).

Un aspecto financiero relevante en el análisis, calificado como alto, es el bajo nivel de ingresos de gran parte de la población perteneciente a la comunidad LGBTI, debido a sus dificultades para ser aceptada socialmente.

De otro lado, un aspecto financiero que no puede obviarse son los costos en el alquiler de espacios para los eventos.

3. Análisis de factores sociales

El rechazo social genera la mayor afectación psicológica en una persona con diferentes preferencias sexuales pues restringe e impide la libre expresión y desarrollo, acentuando la discriminación y la exclusión social y laboral de la comunidad LGBTI. Este aspecto en particular fue calificado como medio.

Por otro lado, hay que tener en cuenta los efectos negativos psicológicos del rechazo que pueden llevar, por ejemplo, al anonimato generado por el miedo a ser víctimas de persecuciones que existen en diferentes regiones del país, así como lo muestra el informe 'La discriminación: una guerra que no termina', publicado por la ONG Colombia Diversa, que afirma que “la mayoría de estos crímenes se presentó por actos de prejuicio en contra de los integrantes de esta comunidad” (Pérez, 2018).

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Es así como la integración de la comunidad entorno a la expresión sexual es de vital importancia para ampliar sus derechos y mejorar su calidad de vida. Este aspecto fue calificado como bajo por el tiempo en que toma obtener este objetivo.

Uno de los factores analizados es el de las limitaciones en el alquiler de espacios para eventos de la comunidad LGBTI, debido a los prejuicios relacionados.

4. Análisis de factores tecnológicos

La tecnología es un factor importante para la comunidad toda vez que el conocimiento a través de redes sociales de diferentes sitios en los cuales se pueden reunir comienza a convertirse en una necesidad. Al encontrarse en un país donde se genera violencia por la orientación sexual diversa, la comunicación apoyada en las nuevas tecnologías puede contribuir a encontrar un lugar sin la necesidad de correr algún riesgo:

Ser LGBTI en un país tan conservador y religioso no es nada fácil, implica pasar por varios procesos que muchas veces son complicados, empezando por la aceptación personal, pues a pesar de convivir día a día con una gran diversidad de ciudadanías con bastantes pensamientos e ideologías los casos de discriminación que se ven en Colombia son bastantes (Alfonso, 2019).

Adicionalmente, los estímulos a la generación de aplicaciones o portales web que promuevan la integración en la población LGBTI será un factor clave, es así como se le dio la calificación de alto.

5. Análisis de factores ambientales

El factor ambiental juega un papel que favorece el emprendimiento en el sentido en que la oferta de los servicios se ubica en Bogotá y sus alrededores, donde se concentra una gran variedad de sitios campestres para el desarrollo de los eventos. Así mismo, la capital de Colombia se presenta como el foco de la población LGBTI en el país.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Por otra parte, es también conocido que el nivel de contaminación del aire en Bogotá es un factor que se debe considerar puesto que se pueden presentar restricciones respecto a la realización de eventos al aire libre, lo cual afectaría el *core* del negocio.

6. Análisis de factores legales

La comunidad LGBTI busca un cambio en la normativa legal que les permita a sus miembros tener los mismos derechos de las personas heterosexuales, así como realizar eventos y diferentes manifestaciones que los hagan sentir en una sociedad igualitaria.

Ahora bien, uno de los factores más sobresalientes en el ámbito legal constituye la normatividad ambigua y los vacíos legales que se encuentran en las uniones de parejas del mismo sexo: “La situación del matrimonio entre personas del mismo sexo en Colombia es considerablemente compleja. Actualmente no existen leyes que regulen de manera directa la unión de parejas homosexuales” (Superintendencia de Notariado y Registro, 2020).

Anexo 3. Análisis Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Porter constituye una de las herramientas más importantes para determinar la competencia y rivalidad en el sector económico de Free Love, por lo que permite tener una idea global de su grado de viabilidad. A continuación, se presenta el análisis de cada una de las fuerzas:

1. Poder de negociación con proveedores

Los principales proveedores del emprendimiento son los dueños de espacios como casas campestres, servicios de alimentación, servicios de logística y de vestimenta e indumentaria para eventos temáticos. En este caso se evidenció que existe una gran variedad de proveedores de estos servicios que operan de manera independiente y sin ningún tipo de sindicato o canal exclusivo de distribución, por lo que el análisis de esta fuerza genera un resultado favorable para Free Love.

Un punto débil que se identificó es la dificultad de hacer uso de espacios con un alto reconocimiento, al menos en el corto plazo, debido al alto costo que implicaría.

Factores determinantes:

- Gran cantidad de proveedores de espacios de todo tipo en Bogotá.
- Los proveedores tienen alto grado de independencia.
- No existe ningún tipo de sindicato o limitación para negociar con proveedores.
- No existen canales de distribución establecidos que limiten la operación.
- Bajo poder de negociación con proveedores de espacios reconocidos.

2. Poder de negociación con clientes

Con respecto al poder de negociación con los clientes o usuarios, se encontró que no existe regulación de los precios hacia el cliente final, ni ningún ente gubernamental específico que regule el sector. Adicionalmente, es importante mencionar que se puede hacer contacto con el usuario final de manera directa, es decir, sin intermediarios que puedan elevar el precio final.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Cabe resaltar que el poder de negociación con los clientes está marcado por el factor diferenciador del emprendimiento, el valor agregado que tengan los servicios que se ofrecerán, así como su difusión y promoción.

Factores determinantes:

- No existe regulación de precios con los clientes.
- Posibilidad de contactar al cliente final directamente, sin intermediarios.
- Difusión y promoción del factor diferenciador.

3. Amenaza de nuevos competidores

En el análisis del sector se encontró que no existe un proveedor de servicios similares que ocupe una porción mayoritaria del mercado, es decir, actualmente no existe un monopolio. Por otra parte, existen algunos factores que facilitan la entrada de nuevos competidores como la gran variedad de espacios para eventos en Bogotá y el hecho de que no es necesario disponer de un gran capital para iniciar una empresa en el sector.

Finalmente, se identificaron algunas barreras de ingreso a este sector como la normatividad ambigua por parte del Gobierno Nacional y el bajo interés de grandes grupos inversionistas.

Factores determinantes:

- No existe una marca que ocupe el mercado. No hay monopolios.
- Ubicación favorable al encontrar gran variedad de espacios para eventos en Bogotá y sus alrededores.
- No es necesario disponer de un gran capital para iniciar una empresa en el sector (economías de escala).
- Grandes inversionistas de capital no están interesados en el sector.
- Normatividad ambigua por parte del Gobierno Nacional.

4. Amenaza de productos o servicios sustitutos

En este tipo de servicios se encontró que la difusión y publicidad se realiza en mayor medida por medio del ‘voz a voz’ y que existe una gran variedad de proveedores de productos similares, por lo que el factor diferenciador del emprendimiento nuevamente cobra importancia en este sentido.

Factores determinantes:

- Difusión de negocio por medio del ‘voz a voz’.
- Usuarios propensos a cambiar de proveedor.
- Disponibilidad de otros proveedores de servicios similares.

5. Rivalidad entre competidores

En el análisis realizado se encontró que la intensidad de la rivalidad entre competidores se enfoca en la dificultad de difundir el factor diferenciador, así como en la poca o nula promoción y mercadeo con métodos tradicionales (diarios, radio, televisión) en el mercado existente.

Factores determinantes:

- Dificultad en la difusión del factor diferenciador del emprendimiento.
- Poca o nula promoción y mercadeo con métodos tradicionales en el mercado existente.
- Disponibilidad de otros proveedores de servicios similares.

Anexo 4. Estudio de mercado Free Love.

Estudio de Mercado Free Love

Estimado(a) señor(a):

De antemano agradecemos su amable colaboración. Este cuestionario busca conocer su opinión acerca del emprendimiento Free Love que busca la integración de la comunidad LGBTI a través de la realización de eventos, acompañamiento psicológico y asesoría legal libres de prejuicios.

Sus opiniones y percepciones son muy importantes para el desarrollo del plan de negocio de este emprendimiento. Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas, sólo nos interesa lo que usted piensa.

Si tiene dudas durante el diligenciamiento por favor pregúnteme y con gusto le colaboré. La información que usted suministre es totalmente confidencial y sólo tendrá uso estadístico para fines académicos. La selección fue totalmente aleatoria.

***Obligatorio**

Su edad se encuentra entre: *

- a. Menor de 18 años
- b. 18 a 25 años
- c. 26 a 35 años
- d. 36 a 45 años
- e. 46 a 55 años
- f. Mayor de 55 años

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

¿Cuál es su estado civil? *

- a. Casado(a)
- b. Unión libre
- c. Separado(a) o divorciado(a)
- d. Viudo(a)
- e. Soltero(a)

3. Su nivel educativo es: *

Marca solo un óvalo.

- a. Ninguno
- b. Primaria
- c. Secundaria
- d. Técnico
- e. Tecnológica
- f. Universitaria
- g. Posgrado

4. ¿Cuál es el estrato del barrio o zona donde usted vive? *

Marca solo un óvalo.

- a. 1
- b. 2
- c. 3
- d. 4
- e. 5
- f. 6

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

¿A quién acude cuando desea organizar un evento? *

- a. Familiares
- b. Amigos
- c. Organizador de eventos particulares
- d. Clubes o Salones de eventos
- e. No ha organizado eventos
- Otro: _____

6. ¿Con qué frecuencia asiste a eventos sociales relacionados con la comunidad LGBTI? *

Marca solo un óvalo.

- a. Menos de una vez al mes
- b. 1 a 2 veces al mes
- c. 3 a 4 veces al mes
- d. Mas de 4 veces al mes
- Otro: _____

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

7. ¿Cuales son las zonas de bogota que frecuentan usted y personas de la comunidad LGBTI

Marca solo un óvalo.

- a. Parque 93
- b. Calle 85
- c. Chapinero
- d. Modelia
- e. Usaquen
- f. Candelaria
- g. Primera de Mayo
- Otro: _____

8. ¿Cual es su lugar de preferencia para compartir con personas de la comunidad LGBTI?

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

9. ¿Considera que existe discriminación social hacia la comunidad LGBTI actualmente?

*

Marca solo un óvalo.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo
- Otro: _____

10. ¿Considera pertinente la asesoría psicológica para algunas personas de la comunidad LGBTI ?

Marca solo un óvalo.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo

11. ¿Considera pertinente la asesoría Legal para algunas personas de la comunidad LGBTI ?

Marca solo un óvalo.

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

12. ¿Que cambiaría de los lugares mas frecuentados por la comunidad LGBTI?

13. Para usted ¿qué es lo más importante al contratar un servicio de organización de eventos? *

Marca solo un óvalo.

- a. Atención personalizada
- b. Personal libres de prejuicios
- c. Promociones y Marketing
- d. Confidencialidad en el servicio
- e. Relación Precio/ Calidad
- Otro: _____

Salta a la pregunta 14

Comunicaciones

14. ¿Cuáles son los medios de comunicación que más consume? *

Selecciona todos los que correspondan.

- a. Televisión
- b. Radio
- c. Redes Sociales
- d. Prensa digital
- e. Correo electrónico
- Otro: _____

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

15. ¿Alguna vez ha contratado servicios de organización de eventos? *

Marca solo un óvalo.

- a. Sí
 b. No

16. Cuanto invirtió en el servicio de organización de eventos contratado?

Marca solo un óvalo.

- Menos de 1 millón
 Entre 1 y 3 millones
 Entre 3 y 5 millones
 Más de 5 millones

17. ¿Cómo fue su experiencia con este servicio? *

Marca solo un óvalo.

- a. Excelente
 b. Buena
 c. Regular
 d. Mala
 e. No ha contratado

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

18. ¿Cuál es la red social que más consume? *

Marca solo un óvalo.

- a. Facebook
- b. YouTube
- c. Twitter
- d. Google +
- e. Instagram
- f. Pinterest
- g. Linkedin
- Otro: _____

19. ¿Cuál es la información que más consulta en las redes sociales? *

Marca solo un óvalo.

- a. Tecnología
- b. Moda
- c. Deportes
- d. Cultura
- e. Farándula
- f. Turismo
- g. Alimentación
- h. Curiosidades
- Otro: _____

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

20. ¿Qué medio utiliza para contactar a organizadores de eventos? *

Marca solo un óvalo.

- a. Página web
- b. Aplicación
- c. Redes sociales (Instagram, Facebook, Twitter)
- d. Llamada telefónica
- e. Visita a oficina física
- Otro: _____

21. Usualmente, ¿Cómo realiza sus compras? *

Marca solo un óvalo.

- a. Efectivo
- b. Crédito
- c. Débito
- d. Medios Virtuales (PSE)
- Otro: _____

Salta a la sección 5 (Muchas gracias por su colaboración y su tiempo.)

Muchas gracias por su colaboración y su tiempo.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Anexo 5. Presentación Free Love



Nuestra inspiración

Dos amigos cercanos Alejandro y Raúl llevan 5 años de una hermosa relación y han decidido contraer matrimonio, invitar a amigos, que hacen parte de la comunidad LGBTI, y su familia.

Llevan tres meses buscando el lugar ideal para el evento, así como el notario que celebre su unión, sin embargo la oferta es escasa en Bogotá.

Encuentran distintas empresas de eventos y ninguna tiene enfoque en parejas del mismo sexo, lo que ha sido abrumador y estresante.



1. PROPUESTA DE VALOR

Soluciones personalizadas de eventos sociales libres de prejuicios con acompañamiento psicológico y asesoría legal.

Free Love así promueve la integración y generación de espacios y oportunidades laborales para la comunidad LGBTI.



Idea de negocio

La solución se llama Free Love, Free love es una empresa que reúne todas las soluciones logísticas y de asesoría para eventos de la comunidad LGBT

- Diseño y ejecución del evento
- Asesoría legal
- Asesoría psicológica

Nuestro plus

Nuestros empleados serán miembros de la comunidad LGBTI. No solo trabajamos para ellos, trabajamos con ellos.



Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Modelo de negocio

Los interesados ingresan a nuestra página web, buscan el plan que se acomode a sus necesidades, cotiza a un solo click, nos cancela el 50% a la firma de contrato y el 50% antes de día del evento. Si hay algo adicional que no esté dentro de los planes, lo haremos realidad.

Nuestra primera versión del producto digital será una página web, donde los interesados podrán comprar su plan soñado.



Nuestro principal servicio

LUZ
GIRASOL
BELLEZA
TU RUMBA
INTIMO

PLAN LUZ

- Fiesta hasta para 50 personas
 - Decoración
 - Comida: Mesa de dulces, plato fuerte, caldo para el final
 - Orquesta
 - Ritual de luz para la celebración
 - Asesoría legal para la legalización de la unión.
 - Acompañamiento psicológico
 - Plan ideal para matrimonios
- \$ 30.000.000

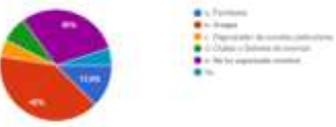


Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Validación de la propuesta de negocio

ENTREVISTAS	
<ul style="list-style-type: none"> • José Luis Niño Amezcua, <u>Experto en Política y Sostenibilidad</u> Docente Universidad EAN. Director del grupo de investigación de Política y Sostenibilidad. • Monica Ricardo, <u>Consultora en emprendimiento de App.co</u> del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones • Jairo Orozco, <u>Experto en Empeñamiento</u> PhD Universidad de Barcelona, Docente en emprendimiento Universidad EAN. • Edward Merchán, <u>Corrector de estilo y cliente potencial.</u> 	

Validación de la propuesta de negocio

SONDEO DE OPINIÓN	*Universo: 238.000 clientes potenciales			
	Margen de error	Confiablez	Tamaño de la muestra	Descripción de la muestra
	13%	90%	40	Personas de la comunidad LGBTI
<p>¿Considera que existe discriminación social hacia la comunidad LGBTI actualmente?</p> <p>Si responde:</p> 				
<p>¿A qué frecuencia cuenta desea organizar un evento?</p> <p>Si responde:</p> 				
<p>¿Considera pertinente la atención legal para algunas personas de la comunidad LGBTI?</p> <p>Si responde:</p> 				

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá



Anexo 6. Formulario de entrevista Free Love

Entrevistado:

Instructivo:

Los emprendedores realizarán la presentación de Free Love basados en el modelo Canvas y se realizarán las preguntas a las personas seleccionadas.

1. ¿Qué le parece el emprendimiento?
2. ¿Qué otras alternativas considera viables para nutrir la estrategia de monetización de Free Love?
3. ¿Cómo fortalecería la propuesta de valor de Free Love?
4. ¿Considera que se debe reducir más el segmento de mercado para el emprendimiento?

Anexo 7. Modelo Canvas Modificado

LIENZO MODELO DE NEGOCIO		Diseñado para:	FREE LOVE						
		Diseñado por:	Jany GuerreroManuel MicanCarlos Mendoza						
Socios Clave		Actividades Clave		Propuesta de Valor		Relaciones con los Clientes		Segmentos de Cliente	
Eventos	Espacios campestres	Elaboración de eventos (matrimonios inicialmente). Planeación de eventos Coordinación de logística Asesoría legal Asesoría psicológica Publicidad en canales de distribución.	<p>Soluciones personalizadas de eventos sociales libres de prejuicios con acompañamiento psicológico y asesoría legal.</p> <p>Free Love promueve así la integración y generación de espacios y oportunidades laborales para la comunidad LGBTI.</p>	Estrategias de fidelización para generar relaciones a largo plazo con los clientes. Fortalecer el emprendimiento a través de blogs, comentarios y calificaciones de usuarios. Atención personalizada Políticas de privacidad, protección, seguridad y confidencialidad de datos personales. Marketing para dar a conocer el Promociones	Personas mayores de edad pertenecientes a la comunidad LGBTI que residen en Bogotá, que se caracterizan por asistir a eventos de dicha comunidad, cuentan con un amplio relacionamiento social y buscan afianzar su vínculo de pareja.				
	Salones de eventos								
	Clubes								
	Empresas de luces y sonido								
	Floristerías								
Recursos Clave		Canales de Distribución							
Asesorías	Animadores	Página web Redes sociales Servicio al cliente Especialista en Compras PPM (Procurement Project)	Voz a voz Influenciadores Redes sociales Convenios y alianzas estratégicas con proveedores Empresas de turismo	Foros, blogs y comunidades digitales Foros y comunidades Página web					
	Dj's								
Aliados	Bailarines	Oficina física Representante de ventas	Empresas de turismo	Foros, blogs y comunidades digitales Foros y comunidades Página web					
	Empresas de disfraces								
Contacto con el cliente	Orquestas	Representante de ventas	Foros, blogs y comunidades digitales Foros y comunidades Página web	Foros, blogs y comunidades digitales Foros y comunidades Página web					
	Meseros								
Estructura de Costos		Fuente de Ingresos							
Oficina física		Servicio de planeación de eventos							
Servicios de telecomunicaciones		Comisión coordinación							
Servicios públicos		Comisión por insumos							
Representante de ventas		Servicios de elaboración de eventos							
Publicidad		Servicio de asesoría legal							
Página web		Servicio de acompañamiento psicológico							
Logística y procesos organizativos		Publicidad de marcas de interés para la comunidad LGBTI (en el largo plazo)							

Anexo 8. Modelo Canvas Final

LIENZO MODELO DE NEGOCIO		Diseñado para:	FREE LOVE		
		Diseñado por:	Jany Guerrero Manuel Mican Carlos Mendoza		
Socios Clave		Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los Clientes	Segmentos de Cliente
Eventos	Espacios campestres	Marketing para dar a conocer el emprendimiento. Políticas de privacidad, protección, seguridad y confidencialidad de datos personales. Planeación y ejecución de eventos Consecución de aliados estratégicos Coordinación de logística Asesoría legal y psicológica Entrenamiento para el representante de ventas Publicidad en canales de distribución	Free Love promueve la integración y genera espacios libres de prejuicios, así como oportunidades laborales para la comunidad LGBTI.	Free Love se caracteriza por tener un trato cercano, amable y cordial cumpliendo su principal valor de cero discriminación. Línea directa de comunicación a través de teléfono, Whatsapp, redes sociales y Skype. Estrategias de fidelización para generar relaciones a largo plazo con los clientes. Fortalecer el emprendimiento a través de comentarios y calificaciones de usuarios. Atención personalizada	Personas mayores de edad pertenecientes a la comunidad LGBTI que residen en Bogotá y se caracterizan por asistir a eventos que promueven la inclusión a través de la diversidad cultural, la cual se refleja en un alto relacionamiento social. Personas con fuentes de ingresos que les permiten hacer inversiones en entretenimiento.
	Salones de eventos				
	Clubes				
	Empresas de luces y sonido				
	Floristerías				
Animadores	Recursos Clave	Especialista en Compras PPM (<i>Procurement Project Manager</i>). Oficina física Representante de ventas	Canales de Distribución Voz a voz Influenciadores Redes sociales Convenios y alianzas estratégicas con proveedores Empresas de turismo Foros, blogs y comunidades digitales Foros y comunidades Página web		
DJs	Página web				
Bailarines	Redes sociales				
Empresas de disfraces	Servicio al cliente				
Orquestas					
Meseros					
Surtidoras de licores					
Maquilladores					
Estilistas					
Fotógrafos					
Asesorías	Abogados				
	Psicólogos y terapeutas				
Aliados	Sex shops				
Contacto con el cliente	Bares especializados				
Estructura de Costos			Fuente de Ingresos		
Oficina física Servicios de telecomunicaciones Servicios públicos Representante de ventas Publicidad Página web Logística y procesos organizativos Diseñador Gráfico			Servicio de planeación de eventos Comisión coordinación Comisión por insumos Servicios de elaboración de eventos Servicio de asesoría legal Servicio de acompañamiento psicológico Publicidad de marcas de interés para la comunidad LGBTI (en el largo plazo)		

Anexo 9. Ficha técnica de los servicios

En este anexo se presentan los principales servicios que ofrecerá el portafolio de Free Love en su etapa inicial con una descripción detallada de la solución planteada:

Tabla 1. Aspectos técnicos de los servicios.

Matrimonio Luz	Descripción
Producto específico	Matrimonio Luz está diseñado para 50 personas y tiene un valor de \$35'000.000 de pesos.
Nombre comercial	Matrimonio Luz. Se denomina de esta manera pues parte de la ceremonia tiene un ritual de luz.
Unidad de medida	Número de personas
Descripción general	<ul style="list-style-type: none"> • 60 personas (40 presenciales - 20 virtuales) • Decoración • Comida • Mesa de dulces • Ponqué • Orquesta • Ritual de luz • Asesoría legal • Sesión de fotos de los novios • Acompañamiento psicológico • Maquillaje para la novia • <i>Streaming</i> a tres cámaras • Recordatorios
Condiciones especiales	<p>Firma del contrato.</p> <p>El porcentaje de pago.</p> <p>Los servicios solo se ofrecen para mayores de edad.</p>

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Matrimonio Girasol	Descripción
Producto específico	Adaptándolo a las nuevas condiciones de vida, el paquete Girasol ofrece un servicio semipresencial.
Nombre comercial	Matrimonio Girasol. Se denomina de esta manera pues la temática dominante está enfocada en arreglos de flores.
Unidad de medida	Número de personas
Descripción general	<ul style="list-style-type: none"> • 40 personas presenciales o 30 presenciales y 10 virtuales • Decoración • Comida para invitados presenciales • Detalles para invitados presenciales y virtuales • <i>Streaming</i> con cámara web y cámara profesional • Sesión de fotos de los novios • Ritual de luces para los novios • Asesoría legal • Acompañamiento psicológico
Condiciones especiales	Firma del contrato. El porcentaje de pago. Los servicios solo se ofrecen para mayores de edad.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Matrimonio Belleza	Descripción
Producto específico	Adaptándolo a las nuevas condiciones de vida, el paquete Belleza ofrece un servicio enfocado en lo virtual.
Nombre comercial	Matrimonio Belleza. Se denomina de esta manera pues la decoración se orienta hacia el glamur y la elegancia.
Unidad de medida	Número de personas
Descripción general	<ul style="list-style-type: none"> • 30 personas presenciales • Decoración • Comida para invitados presenciales • Detalles para invitados presenciales • Streaming con cámara web y cámara profesional • Sesión de fotos de los novios • Ritual de flores para los novios • Asesoría legal • Acompañamiento psicológico
Condiciones especiales	<p>Firma del contrato.</p> <p>El porcentaje de pago.</p> <p>Los servicios solo se ofrecen para mayores de edad.</p>

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Cata de Whiskys	Descripción
Producto específico	Cata de Whisky
Nombre comercial	Cata de los mejores escoceses.
Unidad de medida	Número de parejas
Descripción general:	<ul style="list-style-type: none"> • 10 parejas • Ocho tragos (Johnnie Walker, Macallan, Buchanan's, Chivas Regal, Jack Daniels) • Maridaje: tabla de jamones y quesos. • Snacks
Condiciones especiales	Los servicios solo se ofrecen para mayores de edad.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Cata de vinos Pasión Morada	Descripción
Producto específico	Cata de diferentes vinos con aromas, sabores y olores.
Nombre comercial	Cata de vinos Pasión Morada.
Unidad de medida	Número de personas
Descripción general	<ul style="list-style-type: none"> • 10 parejas presencial • Ocho tragos • Maridaje: tabla de jamones y quesos. • Snack
Condiciones especiales	Firma del contrato El porcentaje de pago Los servicios solo se ofrecen para mayores de edad

Fuente. Elaboración propia.

Anexo 10. Análisis financiero

- **Período de arranque del proyecto**

El emprendimiento considera un periodo de arranque de un (1) mes teniendo en cuenta el tiempo entre la firma del contrato de arrendamiento del espacio físico en donde se va a instalar la oficina y la entrada en operaciones, que contempla la adecuación del espacio y la adquisición de equipos y muebles de oficina.

- **Período improductivo que exige el primer ciclo de producción**

Se debe tener en cuenta que los principales servicios que ofrece Free Love (matrimonios) representan un flujo de caja extendido por lo que el periodo inicial improductivo se estima en tres (3) meses, a partir del cual se espera recibir ingresos provenientes de la ejecución de los eventos.

- **Proyección de ingresos**

Si bien la promesa de valor del emprendimiento sugiere la planeación de eventos totalmente personalizados, para el desarrollo de la proyección de ingresos se tienen en cuenta los paquetes de servicios tipo que se muestran a continuación:

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Figura 1. Ingresos / ventas del primer año.

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO				
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES
1	Matrimonio Belleza	15,00	\$ 18.000.000,00	\$ 270.000.000
2	Matrimonio Girasol	10,00	\$ 25.000.000,00	\$ 250.000.000
3	Matrimonio Luz	8,00	\$ 35.000.000,00	\$ 280.000.000
4	Cata de Whiskeys	6,00	\$ 3.500.000,00	\$ 21.000.000
5	Cata de Vinos y Quesos	6,00	\$ 3.000.000,00	\$ 18.000.000
6		-	\$ -	\$ -
7		-	\$ -	\$ -
8		-	\$ -	\$ -
9		-	\$ -	\$ -
10		-	\$ -	\$ -
			TOTAL	\$ 839.000.000

Fuente. Elaboración propia.

Para cada uno de los paquetes se calculó un precio por cliente que se desprende del valor total de los costos y de la rentabilidad que los socios esperan recibir por la ejecución de los servicios. De la misma manera se realiza una proyección del crecimiento anual de ventas en los siguientes cuatro (4) años, de acuerdo con la tendencia del sector como se muestra en la siguiente figura:

Figura 2. Crecimiento potencial.

CRECIMIENTO PORCENTUAL EN VTAS (CANTIDADES)				
AÑO:	2021	2022	2023	2024
	5%	5%	8%	8%
	2%	2%	3%	3%
	1%	1%	2%	3%
	5%	5%	8%	10%
	5%	5%	8%	10%
	0%	0%	0%	0%
	0%	0%	0%	0%
	0%	0%	0%	0%
	0%	0%	0%	0%

Fuente. Elaboración propia.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Este crecimiento se propone de manera lineal y con una proyección reservada que no supere el 10 %, teniendo en cuenta que existen servicios sustitutos en el mercado como las casas de eventos.

- **Proyección de costos**

En contabilidad el costo se define como “cualquier pago o desembolso de dinero que tiene por objetivo cubrir aspectos relacionados con la producción de bienes o servicios, como el pago de materias primas o mano de obra” (Chen, 2020).

Para cada uno de los paquetes ofrecidos se realizó un cálculo de los costos en los que se incurre para poder prestar un servicio con la calidad y sofisticación el usuario final de Free Love espera, el resultado se muestra a continuación:

Figura 3. Costos de cada producto o servicio.

COSTOS DE CADA PRODUCTO O SERVICIO			
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO DEL PDTO O SERVICIO
1	Matrimonio Belleza	15	\$ 11.000.000,00
2	Matrimonio Girasol	10	\$ 18.000.000,00
3	Matrimonio Luz	8	\$ 28.000.000,00
4	Cata de Whiskeys	6	\$ 3.000.000,00
5	Cata de Vinos y Quesos	6	\$ 2.500.000,00
6	0	0	\$ -
7	0	0	\$ -
8	0	0	\$ -
9	0	0	\$ -
10	0	0	\$ -
			TOTAL

Fuente. Elaboración propia.

En la figura 4 se muestra la estructura de costos del plan Matrimonio Luz, el más costoso y completo del portafolio, desglosando cada uno de sus componentes:

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Figura 4. Matrimonio Luz.

Matrimonio Luz			
Servicios		Costos	se vende
60 personas presenciales	40 presenciales 10 virtuales		
Gastos fijos		1000000	\$14.285.714
Decoracion		4000000	\$5.714.286
comida invitados presenciales y virtuales		60.000	\$85.714
mesa de dulces		250.000	\$357.143
Ponque		2000000	\$2.857.143
Orquesta		2000000	\$2.857.143
Ritual de luz		1000000	\$1.428.571
sesion de fotos		700.000	\$1.000.000
Acompañamiento psicologico		-	
Maquillaje de la novia		1500000	\$2.142.857
streaming 3 camaras		2000000	\$2.857.143
recordatorios		1000000	\$1.428.571
Asesoría legal			
Total		24510000	\$35.014.286

Fuente. Elaboración propia.

En la figura 5 se detalla la estructura de costos del Matrimonio Girasol, el plan medio dentro del portafolio de servicios.

Figura 5. Matrimonio Girasol.

Matrimonio Girasol			
Servicios		Costos	se vende
40 personas presenciales	30 Presenciales 10 virtuales		
Gastos fijos		\$6.000.000	\$8.571.429
Decoracion		\$3.000.000	\$4.285.714
Comida para invitados presenciales		\$60.000	\$85.714
Ritual de luces		\$1.000.000	\$1.428.571
Sesion de fotos		\$700.000	\$1.000.000
Acompañamiento psicologico		-	
Streaming 2 camaras		\$2.000.000	\$2.857.143
Recordatorios o detalle		\$700.000	\$1.000.000
Asesoría legal			
Total		\$13.460.000	\$19.228.571

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Fuente. Elaboración propia.

Por último, se encuentra el plan de matrimonio denominado Belleza que es el plan básico de la línea de matrimonios de Free Love.

Figura 6. Matrimonio Belleza.

Matrimonio belleza		
Servicios	Costos	se vende en
30 personas presenciales		
Gastos fijos	\$5.000.000	\$7.142.857
Decoracion	\$2.500.000	\$3.571.429
Comida invitados presenciales	\$60.000	\$85.714
Detalle o recordatorios	\$700.000	\$1.000.000
Streaming 1 camara	\$2.500.000	\$3.571.429
Sesion de fotos	\$700.000	\$1.000.000
Ritual de flores	\$500.000	\$714.286
Asesoría legal acompañamiento psicologico		
Total	\$11.960.000	\$17.085.714

Fuente. Elaboración propia.

- **Proyección de gastos**

“Un gasto es un pago destinado a cubrir aspectos operativos de la empresa, aunque no están estrechamente vinculados con la fabricación del producto. Generalmente, los gastos están asociados a aspectos administrativos, que son esenciales para el mantenimiento de la empresa” (Chen, 2015).

En ese sentido, para la proyección de gastos se deben considerar los gastos de nómina teniendo en cuenta los roles agrupados en las áreas administrativas, de ventas y servicio. También se incluye el presupuesto asignado a marketing para desarrollar las estrategias de promoción, distribución y comunicación.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Figura 7. Valores de nóminas.

NÓMINAS:	VALOR AÑO 1
ADMINISTRATIVA:	\$ 50.400.000,00
VENTAS:	\$ 21.600.000,00
PRODUCCION/SERVICIO:	\$ 21.600.000,00
TOTAL NÓMINAS	\$ 93.600.000,00
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX	\$ 12.000.000,00

Fuente. Elaboración propia.

De igual forma, se deben considerar todos los gastos fijos que no están relacionados necesariamente con el servicio final como arriendos, servicios públicos, consumibles y servicios de apoyo.

Figura 8. Gastos Fijos.

GASTOS FIJOS:	VALOR AÑO 1
ARRIENDO:	\$ 36.000.000,00
SERVICIOS PUBLICOS:	\$ 7.200.000,00
TELEFONIA CELULAR:	\$ 3.600.000,00
INTERNET:	\$ 1.200.000,00
PAPELERIA:	\$ 1.200.000,00
SERVICIOS DE SEGURIDAD:	\$ -
SERVICIOS DE ASEO:	\$ 2.400.000,00
polizas de seguro	\$ -
Dominio y Hosting	\$ 200.000,00
App Store	\$ -
Google Play Store	\$ -
	\$ -
	\$ -
TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 51.800.000,00

Fuente. Elaboración propia.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

- **Inversiones**

“Una inversión puede ser considerada como el esfuerzo monetario, cuya finalidad es la de conseguir materiales que se utilicen en una empresa y que cuentan con una determinada utilidad, y que finalmente se espera recuperar en un determinado lapso” (Redacción Gestión, 2020).

Para el caso de Free Love se tienen en cuenta las inversiones relacionadas con la adquisición de equipos de oficina, mobiliario y gastos iniciales para la puesta en marcha.

Figura 9. Inversión inicial.

	INVERSIÓN INICIAL
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 3.000.000,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.000.000,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 10.000.000,00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -
FRANQUICIAS	\$ -
PATENTES /INV en INTANGIBLES	\$ -
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 10.000.000,00
TOTAL INVERSIONES	\$ 26.000.000,00

Fuente. Elaboración propia.

- **Capital de trabajo**

El capital de trabajo se define como aquellos recursos disponibles, de forma inmediata o en el corto plazo, que requiere la empresa para poder empezar a operar. En el caso analizado aquí, se deben tener en cuenta los costos fijos en los que se incurren en los primeros tres meses pues no se tendrían ingresos lo suficientemente altos para cubrirlos, por lo que este capital de trabajo debe ser financiado.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá

Figura 10. Cálculo de capital de trabajo inicial.

CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL		
	MESES	VALOR
COSTOS OPERATIVOS	3,0	\$ 150.500.000,00
NOMINAS	3,0	\$ 23.400.000,00
MARKETING MIX	3,0	\$ 3.000.000,00
GASTOS FIJOS	3,0	\$ 12.950.000,00
TOTAL		\$ 189.850.000,00

Fuente. Elaboración propia.

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la planeación y realización de eventos para la comunidad LGBTI en Bogotá