



Creación de la agencia de comunicación Sentido Bacano

Valentina Álvarez Martínez

Universidad Ean

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Mercadeo Digital

Bogotá, Colombia

09/10/2025

Creación de la agencia de comunicación Sentido Bacano

Valentina Álvarez Martínez

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Mercadeo Digital

Director (a):

Oscar Javier Giraldo Suarez

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad Ean

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Mercadeo Digital

Bogotá, Colombia

09/10/2025

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

Agradecimientos

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mis padres, quienes me enseñaron a soñar y me dieron la fortaleza para alcanzar cada una de mis metas. Gracias por ser el pilar que me sostiene y la inspiración que me impulsa a seguir creciendo.

A David Rincón, mi compañero de vida, gracias por tu apoyo incondicional, por estar siempre a mi lado con paciencia, amor y confianza en cada paso de este camino. Tu compañía ha sido fundamental para llegar hasta aquí.

A mi tía Claudia y a Sara, quienes han compartido conmigo este proceso día a día. Gracias por la comprensión, por acompañar mis traspasos, por tolerar las reuniones interminables y por escuchar con cariño cada conversación sobre Sentido Bacano. Sin ustedes, este logro no tendría el mismo significado.

Resumen

Este trabajo de grado presenta la creación de Sentido Bacano, una agencia de comunicación y *marketing* orientada a pequeñas y medianas empresas colombianas con más de tres años de operación. Surge como respuesta a la falta de acceso de las MiPyMEs a servicios especializados, sostenibles y adaptados a sus realidades, lo cual limita su capacidad para competir en un entorno digital en constante evolución.

El modelo de negocio propuesto integra estrategias de *SEO*, *SEM*, *branding*, relaciones públicas y *marketing* digital, bajo un enfoque de comunicación sostenible que privilegia la transparencia, el uso consciente de recursos y la generación de vínculos auténticos con las audiencias. La validación se llevó a cabo mediante entrevistas en profundidad a empresarios, expertos y aliados estratégicos, lo que permitió ajustar la propuesta hacia mayor flexibilidad financiera, personalización sectorial y acompañamiento educativo.

Los resultados demuestran que *Sentido Bacano* constituye una alternativa innovadora y viable para impulsar la presencia digital de las MiPyMEs en Colombia. Su propuesta se diferencia por combinar sostenibilidad, accesibilidad y cercanía, proyectándose como un aliado estratégico para fortalecer la competitividad empresarial y consolidar relaciones responsables y duraderas con clientes y comunidades.

Palabras clave: comunicación sostenible, *marketing* digital, MiPyMEs, modelo de negocio sostenible, agencia de comunicación.

Abstract

This thesis presents the development of Sentido Bacano, a communication and marketing agency focused on Colombian small and medium-sized enterprises (SMEs) with more than three years of operation. The project emerges as a response to the limited access that SMEs have to specialized and sustainable communication services tailored to their realities, which constrains their competitiveness in an ever-evolving digital environment.

The proposed business model integrates strategies such as SEO, SEM, branding, public relations, and digital marketing under a sustainable communication framework that emphasizes transparency, responsible resource management, and the creation of authentic connections with audiences. Validation was conducted through in-depth interviews with entrepreneurs, industry experts, and strategic partners, which enabled the proposal to be refined toward greater financial flexibility, sector-specific customization, and educational support.

The findings indicate that Sentido Bacano constitutes an innovative and viable alternative to strengthen the digital presence of Colombian SMEs. Its proposal stands out for combining sustainability, accessibility, and a close client relationship, positioning the agency as a strategic ally for enhancing business competitiveness and fostering meaningful, long-term brand relationships.

Keywords: sustainable communication, digital marketing, SMEs, sustainable business model, communication agency.

Agradecimientos	4
Resumen	5
Abstract	6
Lista de Figuras	10
Lista de Tablas	11
Introducción	12
Objetivos	14
<i>Objetivo general</i>	15
<i>Objetivos específicos</i>	15
<i>Propuesta de valor</i>	15
Naturaleza del proyecto	17
<i>Modelo de negocio</i>	18
<i>Objetivos empresariales</i>	19
<i>Estado actual del negocio</i>	19
<i>Productos y servicios</i>	19
<i>Nombre, tamaño y ubicación</i>	20
<i>Potencial del mercado</i>	20
<i>Ventajas competitivas</i>	21

Creación modelo de negocio agencia Sentido Bacano	8
<i>Inversiones requeridas</i>	21
<i>Proyecciones de ventas y rentabilidad</i>	21
<i>Conclusiones financieras y viabilidad</i>	22
<i>Equipo de trabajo</i>	22
<i>Análisis del Sector</i>	24
<i>Nicho y posicionamiento</i>	24
<i>Competidores directos e indirectos</i>	25
<i>DOFA</i>	27
<i>Estrategias derivadas</i>	29
<i>Análisis de competidores</i>	30
Validación e Investigación de Mercado	32
Estrategia y Plan de Introducción de Mercado	38
Aspectos Técnicos	43
<i>Estructura operativa y modelo de contratación</i>	43
<i>Ficha técnica de los servicios</i>	44
<i>Fases del proceso de prestación del servicio</i>	45
<i>Recursos técnicos, tecnológicos y logísticos</i>	47
<i>Gestión de calidad y sostenibilidad operativa</i>	49
Aspectos Organizacionales y Legales	51
<i>Misión</i>	51

Creación modelo de negocio agencia Sentido Bacano	9
<i>Visión</i>	51
<i>Estructura organizacional, perfiles y funciones</i>	52
<i>Organigrama</i>	53
<i>Factores clave en la gestión del talento humano</i>	54
<i>Esquema de gobierno corporativo</i>	54
<i>Aspectos legales</i>	55
<i>Estructura jurídica y tipo de sociedad</i>	55
<i>Cronograma de formalización legal y registro de marca</i>	56
<i>Cumplimiento normativo por área</i>	57
<i>Presupuesto de personal administrativo</i>	58
Aspectos Financieros	59
<i>Objetivos financieros</i>	59
<i>Supuestos económicos para la simulación</i>	59
<i>Proyección de ventas</i>	60
<i>Proyección de gastos de mercadeo</i>	61
<i>Proyección de costos de prestación del servicio</i>	61
<i>Proyección de gastos administrativos</i>	61
<i>Presupuesto de inversión</i>	62
<i>Estados financieros proyectados</i>	62
<i>Indicadores financieros de rentabilidad</i>	62
<i>Fuentes de financiación</i>	63

Creación modelo de negocio agencia Sentido Bacano	10
<i>Evaluación financiera</i>	63
Enfoque hacia la sostenibilidad	64
Conclusiones	68
Referencias	71
Anexos	79

Tabla de Contenido

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Matriz DOFA del sector de agencias de <i>marketing</i> digital en Colombia	23

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Resumen de indicadores clave	22
Tabla 2 Cruce de variables	28
Tabla 3 Caracterización de los entrevistados.....	37
Tabla 4 Matriz de implementación del plan de introducción al mercado de Sentido Bacano	42
Tabla 5 Indicadores de éxito por etapa	42
Tabla 6 Fases del proceso de prestación del servicio y entregables principales	47
Tabla 7 Recursos y costos asociados.....	49
Tabla 8 Indicadores de cumplimiento de la prestación de servicios	50
Tabla 9 Cronograma de formalización legal y registro de marca.....	57
Tabla 10 Cumplimiento normativo por área	57
Tabla 11 Indicadores de sostenibilidad en Sentido Bacano	66

Introducción

El presente trabajo de grado se enmarca en el campo del emprendimiento y la gerencia, con énfasis en el *marketing* digital sostenible como herramienta estratégica para el fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) en Colombia. Se desarrolla dentro de la línea de investigación *Creación de empresa* de la Maestría en Mercadeo Digital de la Universidad Ean, y tiene como propósito aportar a la construcción de modelos de negocio que integren innovación, sostenibilidad y comunicación efectiva en el ecosistema empresarial colombiano.

En los últimos años, el *marketing* digital ha experimentado un crecimiento exponencial impulsado por la masificación del acceso a internet, el auge de los dispositivos móviles y la transformación tecnológica de los hábitos de consumo. Según Impacto TIC (2024), la inversión en publicidad digital en Colombia alcanzó los 2,6 billones de pesos en 2023, lo que representó un crecimiento del 13,1 % frente al año anterior. Este fenómeno evidencia un entorno altamente competitivo, donde las empresas requieren estrategias diferenciadas para fortalecer su presencia en línea y conectar con audiencias cada vez más exigentes y conscientes.

No obstante, este crecimiento no se distribuye de manera equitativa. Las grandes corporaciones son las principales beneficiarias del avance digital, mientras que las MiPyMEs, que representan el 99 % del tejido empresarial nacional y generan más del 80 % del empleo formal (MinCIT, 2020), continúan enfrentando barreras estructurales para acceder a soluciones de comunicación y marketing digital. De acuerdo con Confecámaras (2021), solo el 35 % de las pequeñas empresas utiliza herramientas

digitales para la promoción de sus negocios, lo cual limita su competitividad y su capacidad de expansión.

Entre las causas más frecuentes de esta brecha digital se destacan la falta de conocimiento técnico, la carencia de personal especializado y los altos costos de las agencias tradicionales (Arango & Escobar, 2019). A ello se suma el desconocimiento sobre el valor estratégico de la sostenibilidad en la comunicación, un aspecto cada vez más relevante para los consumidores. Henríquez (2024) señala que más del 60 % de los usuarios colombianos prefiere marcas que adopten prácticas responsables y transparentes, lo que convierte la sostenibilidad en un factor diferenciador en los procesos de posicionamiento digital.

Este panorama plantea una oportunidad clara: diseñar modelos de negocio que acerquen los servicios de *marketing* digital a las MiPyMEs mediante estrategias accesibles, personalizadas y coherentes con sus realidades económicas, sociales y culturales. En este contexto surge Sentido Bacano, una agencia de comunicación y *marketing* digital con enfoque sostenible, orientada a fortalecer la competitividad de las MiPyMEs colombianas y acompañarlas en su proceso de transformación digital desde la cercanía, la ética y la transparencia.

La agencia combina el uso estratégico de herramientas digitales —como SEO, SEM, branding, relaciones públicas y gestión de redes sociales— con un enfoque de comunicación sostenible que privilegia la creación de vínculos auténticos y responsables con las audiencias. Este modelo responde a las tendencias contemporáneas del *marketing* consciente, que integran el propósito social y la sostenibilidad como parte esencial del desarrollo empresarial (Auza, 2022; Betancur, 2024). Así, la propuesta busca

democratizar el acceso a servicios profesionales de comunicación y consolidarse como un aliado estratégico para las MiPyMEs que desean posicionarse en el entorno digital sin perder su identidad ni su propósito.

El problema que orienta esta investigación surge de la necesidad de reducir la brecha existente entre las grandes agencias de marketing y las pequeñas empresas que buscan fortalecer su posicionamiento digital. A partir de esta situación, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo diseñar un modelo de negocio sostenible para la agencia Sentido Bacano que permita ofrecer servicios de comunicación y marketing digital accesibles, responsables y alineados con las necesidades de las MiPyMEs en Colombia?

En este contexto, las MiPyMEs con más de tres años de operación —que ya superaron la fase inicial de supervivencia pero buscan crecer y diferenciarse— se convierten en un segmento de mercado clave. Estas empresas necesitan aliados estratégicos que no solo ofrezcan soluciones técnicas, sino que acompañen su proceso de transformación digital desde la cercanía, la transparencia y la sostenibilidad.

En consecuencia, Sentido Bacano se presenta como una propuesta empresarial que responde a esta brecha, ofreciendo servicios de comunicación y *marketing* digital sostenibles, adaptados a las necesidades reales de las MiPyMEs colombianas y enfocados en fortalecer su competitividad en el ecosistema digital.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un modelo de negocio para Sentido Bacano, una agencia de comunicación y marketing digital sostenible que ofrezca soluciones innovadoras y personalizadas orientadas al fortalecimiento del crecimiento digital de pequeñas empresas y emprendimientos en Colombia.

Objetivos específicos

1. Analizar el entorno competitivo y las tendencias del mercado, identificando oportunidades y amenazas que definan el posicionamiento estratégico de la agencia.
2. Identificar el mercado objetivo y sus principales características, necesidades y comportamientos, garantizando la pertinencia de los servicios ofrecidos.
3. Diseñar un modelo financiero sostenible que asegure la viabilidad económica de la agencia a corto y largo plazo.
4. Proponer una estrategia de comunicación sostenible que diferencie a Sentido Bacano de la competencia, fomentando la transparencia, la cercanía y la cocreación con sus clientes.

Propuesta de valor

La propuesta de valor de Sentido Bacano se basa en ofrecer servicios integrales de comunicación y *marketing* digital con un enfoque sostenible, accesible y cercano. A diferencia de las agencias tradicionales que concentran sus servicios en grandes

corporaciones, Sentido Bacano está orientada a MiPyMEs con trayectoria en el mercado, ofreciendo acompañamiento estratégico, formación continua y soluciones ajustadas a sus realidades financieras. Sus pilares diferenciales son la comunicación sostenible, la personalización, la educación al cliente y la ética en la gestión de marca, lo que la posiciona como una agencia con propósito que genera impacto económico y social.

El presente documento se estructura en ocho apartados principales. Primero, se aborda el contexto teórico y empresarial que sustenta la creación de la agencia y el diagnóstico del mercado. En segundo lugar, se presentan la metodología de validación y los resultados obtenidos a partir de entrevistas a empresarios y expertos.

Posteriormente, se desarrolla el modelo de negocio con sus componentes estratégicos, técnicos, financieros y organizacionales. Finalmente, se plantea el enfoque hacia la sostenibilidad y las conclusiones que demuestran la viabilidad de Sentido Bacano como una empresa innovadora, rentable y coherente con los principios del marketing responsable.

En suma, este trabajo busca aportar una alternativa viable para impulsar la transformación digital de las MiPyMEs colombianas desde la sostenibilidad y la comunicación estratégica, contribuyendo al fortalecimiento del tejido empresarial y al desarrollo económico del país.

Naturaleza del proyecto

La creación de Sentido Bacano surge de la necesidad de ofrecer a las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) en Colombia servicios de comunicación y *marketing* digital adaptados a sus realidades. Las MiPyMEs representan el 99 % del tejido empresarial nacional y generan más del 80 % del empleo formal, lo que las convierte en un actor esencial para el desarrollo económico del país. Sin embargo, su nivel de madurez digital sigue siendo bajo.

De acuerdo con el *Índice de Madurez de Transformación Digital en las Empresas de Colombia 2023*, elaborado por el Centro de Investigación y Desarrollo en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (CINTEL), muchas empresas aún se encuentran en etapas iniciales de adopción tecnológica, utilizando principalmente redes sociales y páginas web, pero con un aprovechamiento limitado de herramientas digitales avanzadas.

Este hallazgo coincide con lo expuesto por Sarmiento Suárez, Gutiérrez Navas y Ramírez Montañez (2024), quienes identifican que la mayoría de las MiPyMEs colombianas enfrentan barreras de conocimiento, costo y acompañamiento estratégico que dificultan su digitalización efectiva.

En este contexto, Sentido Bacano se concibe como una agencia dirigida a MiPyMEs consolidadas, con más de tres años de operación, que buscan fortalecer su posicionamiento en entornos digitales. Su propuesta se basa en combinar estrategias de comunicación sostenible, *marketing* digital y acompañamiento educativo, ofreciendo soluciones flexibles y accesibles que respondan a las necesidades reales de las

empresas. Este enfoque busca cerrar la brecha existente entre las grandes agencias de *marketing* y los pequeños negocios, democratizando el acceso a servicios de calidad.

El proyecto también se alinea con las tendencias actuales de consumo responsable. De acuerdo con el estudio de Sarmiento Suárez et al. (2024), más del 60 % de los consumidores latinoamericanos valora que las marcas comuniquen sus valores de forma transparente y coherente. Este dato refuerza la pertinencia de un modelo de agencia que promueva la sostenibilidad y la autenticidad como ejes de la comunicación.

En síntesis, Sentido Bacano se proyecta como una alternativa innovadora para reducir la brecha digital de las MiPyMEs colombianas, promoviendo una comunicación con propósito, accesible y sostenible. Con ello, se establece un punto de partida sólido para el desarrollo de su modelo de negocio, orientado al crecimiento responsable y la transformación positiva del ecosistema empresarial.

Modelo de negocio

Sentido Bacano se configura como una agencia de comunicación y *marketing* sostenible que ofrece servicios integrales bajo un esquema flexible. El modelo combina planes por proyecto, paquetes modulares y suscripciones, lo que permite ajustarse a las condiciones financieras de cada cliente. A diferencia de agencias tradicionales que concentran su atención en grandes corporaciones, esta propuesta se centra en las MiPyMEs con más de tres años de operación, acompañándolas en procesos de crecimiento y consolidación. El modelo de negocio se sustenta en la transparencia, la cocreación y la comunicación sostenible como elementos diferenciadores (Leal, 2024).

Objetivos empresariales

Los objetivos de la agencia se proyectan en tres horizontes. A corto plazo (un año), se busca lograr el posicionamiento en Bogotá con al menos diez clientes activos y alcanzar una rentabilidad operativa del 15 %. A mediano plazo (tres años), se espera expandir operaciones a cinco ciudades estratégicas del país, con una participación del 5 % en el segmento de MiPyMEs. Finalmente, a largo plazo (cinco años), el propósito es consolidar a Sentido Bacano como referente de *marketing* sostenible en Colombia y proyectar su internacionalización hacia mercados de América Latina.

Estado actual del negocio

Actualmente, Sentido Bacano se encuentra en fase de estructuración y validación. Durante el desarrollo del proyecto se realizaron entrevistas a empresarios, expertos y aliados estratégicos que permitieron ajustar la propuesta a las necesidades reales del mercado. La agencia cuenta con un manual de identidad, credenciales corporativas, estrategia digital inicial y una parrilla de contenidos que sientan las bases para su lanzamiento oficial en el corto plazo.

Productos y servicios

El portafolio de Sentido Bacano incluye: estrategias de SEO y SEM, branding y gestión de marca, administración de redes sociales, diseño y producción de contenido digital, relaciones públicas y *marketing* BTL. Asimismo, ofrece capacitaciones enfocadas

en comunicación sostenible y *marketing* digital, permitiendo a los clientes adquirir conocimientos y fortalecer su autonomía en la gestión de la comunicación.

Nombre, tamaño y ubicación

La empresa lleva por nombre Sentido Bacano y tendrá como sede inicial la ciudad de Bogotá. Su estructura organizativa contempla un equipo pequeño, compuesto por dos cargos fijos —dirección estratégica y ejecutiva de cuentas—, complementados con un grupo de freelancers especializados en áreas como diseño gráfico, SEO, SEM y redacción de contenidos. Este modelo híbrido permitirá atender hasta diez clientes activos de manera simultánea, optimizando los costos operativos sin comprometer la calidad del servicio.

Potencial del mercado

El potencial de mercado para esta propuesta es significativo. En Colombia existen más de 2,5 millones de MiPyMEs (DANE, 2024), muchas de las cuales se encuentran en procesos de transformación digital. De acuerdo con GoDaddy (2024), el 83 % de los emprendedores colombianos planea incrementar su inversión en *marketing* digital durante los próximos años. Asimismo, la inversión en publicidad digital en el país alcanzó los 2,6 billones de pesos en 2023, consolidándose como el canal de mayor crecimiento frente a medios tradicionales (Impacto TIC, 2024). Estos datos reflejan la oportunidad para una agencia especializada en atender este segmento empresarial.

Ventajas competitivas

La principal ventaja competitiva de Sentido Bacano es su enfoque en comunicación sostenible, que promueve prácticas éticas y responsables en el *marketing* digital.

Además, ofrece accesibilidad financiera mediante planes flexibles, una relación cercana basada en la cocreación y el acompañamiento educativo, y un conocimiento técnico que garantiza resultados diferenciales en el posicionamiento digital de sus clientes.

Inversiones requeridas

La inversión inicial estimada asciende a 58,5 millones de pesos colombianos. Este monto cubrirá gastos de nómina base, honorarios de freelancers, licencias de software y equipos tecnológicos. Los recursos serán aportados por los socios fundadores, lo que refleja el compromiso con la viabilidad del proyecto y la confianza en su potencial de crecimiento.

Proyecciones de ventas y rentabilidad

De acuerdo con el plan financiero, la empresa proyecta ingresos por 69,4 millones de pesos en su primer año de operación, con un crecimiento progresivo hasta alcanzar 315,5 millones en 2028. La rentabilidad esperada es del 25 %, y el punto de equilibrio se calcula en 8,95 servicios mensuales. Estas cifras evidencian que el modelo es financieramente sostenible.

Conclusiones financieras y viabilidad

El análisis financiero confirma la viabilidad del proyecto. El periodo estimado de recuperación de la inversión es de 4,9 años, con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 25,49 %. Estos resultados, junto con el modelo híbrido de operación y el enfoque sostenible, respaldan la factibilidad de Sentido Bacano como un negocio innovador, rentable y escalable.

Equipo de trabajo

El equipo fundador está conformado por profesionales en comunicación y *marketing* digital con experiencia en branding, sostenibilidad y gestión de proyectos. La combinación de cargos fijos y colaboradores freelance garantiza un servicio integral, flexible y especializado. Este esquema permite responder a las necesidades de las MiPyMEs con calidad, cercanía y eficiencia, consolidando la agencia como un aliado estratégico para su crecimiento.

Tabla 1 Resumen de indicadores clave

CONCEPTO	INDICADOR / VALOR ESTIMADO
Inversión inicial	\$58.500.000 COP
Fuentes de financiación	Aportes de los socios fundadores
Clientes proyectados primer año	10 activos
Paquetes mensuales promedio	12 (Valor promedio 2.500.000)
Ingresos primer año	\$69.400.000 COP
Ingresos proyectados año 5 (2028)	\$315.500.000 COP

Rentabilidad esperada	25%
Punto de equilibrio	8,95 servicios mensuales
Periodo de recuperación de la inversión	4,9 años
Tasa interna de retorno (TIR)	25,49 %
Modelo operativo	Híbrido (equipo fijo + freelancers)
Ubicación inicial	Bogotá D. C.
Segmento objetivo	MiPyMEs con más de 3 años de operación

Fuente: Elaboración propia a partir del plan financiero de Sentido Bacano (2025).

Análisis del Sector

El sector del *marketing* digital en Colombia se encuentra en plena expansión, impulsado por la transformación tecnológica, el crecimiento del comercio electrónico y la necesidad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) de fortalecer su presencia en línea. De acuerdo con la Interactive Advertising Bureau (IAB, 2024), la inversión publicitaria digital en el país superó los 2,6 billones de pesos en 2023, consolidando al *marketing* digital como el formato más dinámico del ecosistema publicitario.

Pese a este crecimiento, la brecha entre grandes corporaciones y MiPyMEs continúa siendo significativa. Aunque estas últimas representan el 99 % del tejido empresarial colombiano (MinCIT, 2020), la mayoría no logra implementar estrategias digitales efectivas por limitaciones económicas, falta de conocimiento técnico y escaso acompañamiento estratégico (Confecámaras, 2021; Arango & Escobar, 2019). Según GoDaddy (2024), el 83 % de los emprendedores planea aumentar su inversión en ventas y *marketing* digital, pero menos de la mitad considera que sus esfuerzos son realmente efectivos, lo que refleja un espacio de oportunidad para agencias especializadas en atender este segmento.

Nicho y posicionamiento

Sentido Bacano se ubica en el nicho de agencias de comunicación y *marketing* digital sostenible, orientadas a pequeñas y medianas empresas con más de tres años de operación. Su propuesta combina estrategia, creatividad y sostenibilidad, integrando

herramientas como *SEO*, *SEM*, *branding*, relaciones públicas y gestión de redes sociales con un enfoque ético y educativo.

A diferencia de las agencias tradicionales, que concentran sus esfuerzos en grandes corporaciones, Sentido Bacano propone un acompañamiento personalizado, cercano y sostenible para MiPyMEs en crecimiento, alineando sus servicios con los principios de la Estrategia Nacional Digital 2023–2026 (DNP, 2024) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 8 y 12).

Competidores directos e indirectos

El análisis de competencia permitió identificar tres tipos de actores relevantes en el mercado colombiano

1. Agencias boutique creativas: como *La Quinta Studio*, *Una Halley Agencia* y *Bien Cuidao Agency*, que ofrecen servicios de branding y social media con fuerte componente visual y narrativo. Sin embargo, su enfoque está más centrado en la creatividad que en la sostenibilidad o la formación al cliente.
2. Agencias de marketing integral: entre ellas *Duro Creativo*, *Mandala Digitals* y *Sí Señor S.A.S.*, que cuentan con amplia experiencia y equipos multidisciplinarios, pero que dirigen sus servicios a medianas y grandes empresas, con tarifas menos accesibles para MiPyMEs.
3. Freelancers y microagencias emergentes: que ofrecen servicios básicos (community management, diseño o pauta digital) a bajo costo, pero sin respaldo

estratégico ni acompañamiento continuo, generando desconfianza en los clientes empresariales.

Este panorama evidencia una oportunidad clara para Sentido Bacano, que combina la asesoría profesional integral con un enfoque sostenible y accesible, diferenciándose tanto por su propósito como por su modelo flexible y colaborativo. Además, la agencia apuesta por un posicionamiento educativo, guiando a los clientes en el uso consciente y estratégico de las herramientas digitales, una práctica poco frecuente en el mercado actual.

Aplicando el modelo de las cinco fuerzas de Porter (1979), el sector presenta las siguientes dinámicas:

- **Amenaza de nuevos entrantes (alta):** El sector tiene barreras de entrada bajas debido al acceso libre a herramientas digitales y al trabajo remoto. No obstante, la especialización en sostenibilidad y acompañamiento formativo reduce la competencia directa en este nicho (BtoDigital, 2024).
- **Poder de negociación de los proveedores (medio):** Las agencias dependen de plataformas como Google, Meta y Canva, lo que puede generar fluctuaciones en costos y licencias. Sin embargo, la amplia oferta de herramientas y el conocimiento técnico del equipo mitigan el riesgo (Tuatara, 2024).
- **Poder de negociación de los compradores (alto):** Los empresarios comparan precios y resultados antes de contratar. Según GoDaddy (2024), los emprendedores priorizan la relación costo-beneficio y la confianza. Por ello, la transparencia y la personalización se convierten en factores clave de fidelización.

- **Amenaza de productos sustitutos (media):** Plataformas autogestionables como Canva o Meta Business Suite permiten a los empresarios gestionar sus campañas de manera independiente. Sentido Bacano se diferencia al ofrecer acompañamiento estratégico y sostenibilidad como valor agregado.
- **Rivalidad entre competidores (alta):** Colombia cuenta con más de 100 agencias registradas en HubSpot (2024), lo que demuestra un entorno competitivo y saturado. En este escenario, el enfoque ético y sostenible de Sentido Bacano constituye un diferenciador potente y relevante.

DOFA

El análisis DOFA evidencia que el sector ofrece oportunidades como la creciente inversión en digitalización, la demanda por servicios sostenibles y el interés de los consumidores en marcas con propósito. Entre las amenazas, se destacan la alta competencia, los costos crecientes de pauta digital y la rápida obsolescencia de herramientas tecnológicas.



Figura 1. Matriz DOFA del sector de agencias de marketing digital en Colombia.

(Elaboración propia, 2025).

Tabla 2 Cruce de variables

Cruce de Variables	Oportunidades (O)	Amenazas (A)
Fortalezas (F)	<p>FO – Estrategias ofensivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar el enfoque sostenible para atraer a MiPyMEs que buscan posicionarse con propósito y adaptarse a tendencias de consumo responsable. • Utilizar el conocimiento en 	<p>FA – Estrategias de contención:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer un servicio personalizado que escuche y entienda a cada cliente, en lugar de usar soluciones iguales para todos, como las que dan las plataformas gratuitas.

herramientas digitales para participar en convocatorias públicas y programas de aceleración digital como *Apps.co*.

- Apoyarse en el equipo técnico para cumplir con las exigencias legales en datos y publicidad, creando confianza en los clientes.

Debilidades (D)

DO – Estrategias de crecimiento interno:

- Diversificar servicios incorporando áreas complementarias como analítica, SEO o relaciones públicas, lo que permitiría captar más tipos de clientes.
- Establecer alianzas con empresas de tecnología o gobierno para reducir la dependencia de software costoso.

DA – Estrategias de supervivencia:

- Capacitar al equipo en nuevas tecnologías de bajo costo y en cumplimiento normativo para adaptarse rápidamente a regulaciones y minimizar costos.
- Crear contenidos educativos para atraer MiPyMEs que no conocen los beneficios del *marketing* digital.

Estrategias derivadas

- FO: aprovechar la sostenibilidad y la personalización como ejes de diferenciación frente a la competencia.
- FA: establecer alianzas con empresas tecnológicas y participar en programas públicos para aumentar visibilidad.
- DO: crear estrategias de posicionamiento orgánico y storytelling sostenible que fortalezcan la reputación de marca.

- DA: incorporar automatización y actualización constante para mantener eficiencia frente a cambios del entorno.

Análisis de competidores

En el mercado colombiano se identifican tres tipos de competidores: (1) grandes agencias de *marketing* que ofrecen servicios integrales a corporaciones multinacionales, (2) agencias medianas que atienden a empresas en crecimiento, y (3) profesionales independientes que ofrecen servicios puntuales a bajo costo.

Sentido Bacano le apuesta al segmento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) que ya superaron su etapa inicial de consolidación, es decir, aquellas con más de tres años de operación, y que buscan fortalecer su posicionamiento digital a través de estrategias de comunicación sostenibles. Este grupo empresarial se caracteriza por reconocer la importancia del *marketing* digital como herramienta de crecimiento, contar con cierta estabilidad financiera y valorar la asesoría profesional y el acompañamiento continuo.

Aunque su modelo principal es B2B, la agencia también contempla la posibilidad de trabajar con marcas personales que compartan los mismos valores de sostenibilidad, autenticidad y propósito. Al centrarse en este segmento, Sentido Bacano se diferencia por ofrecer planes flexibles, cercanía en el acompañamiento y una propuesta orientada a generar confianza y reputación, más allá de resultados transaccionales inmediatos.

Complementariamente, se realizó un ejercicio de *benchmarking* con agencias similares en Colombia y América Latina, tales como LaHaus Studio, Pacto Comunicación

y Hello Guru, que permitió identificar prácticas destacadas en gestión de contenidos, estrategias SEO y modelos de acompañamiento digital. Este análisis evidenció que la mayoría de agencias del sector prioriza la optimización técnica y la pauta paga, mientras que Sentido Bacano se diferencia por integrar la sostenibilidad, la educación al cliente y la cocreación como ejes centrales de su propuesta de valor. Dichos hallazgos fortalecen el posicionamiento estratégico de la agencia frente a su competencia directa e indirecta.

Validación e Investigación de Mercado

El modelo de negocio de Sentido Bacano se construye a partir de la metodología de Osterwalder y Pigneur (2010), en la que la propuesta de valor ocupa un lugar central. La agencia busca ofrecer servicios de comunicación y *marketing* digital sostenible que permitan a las MiPyMEs colombianas consolidar su posicionamiento en entornos digitales de manera accesible, transparente y cercana.

Su diferenciación radica en tres aspectos: la incorporación de la sostenibilidad en la comunicación, la flexibilidad financiera mediante planes adaptados a las realidades de cada empresa y el acompañamiento educativo que promueve la autonomía en el uso de herramientas digitales. Este modelo responde a la carencia de agencias especializadas en pequeños negocios con trayectoria, que ya superaron la fase de supervivencia y requieren consolidar su crecimiento.

El perfil del cliente corresponde a MiPyMEs con más de tres años de operación, ubicadas inicialmente en Bogotá y en otras capitales regionales como Medellín. Si bien Sentido Bacano iniciará su operación en Bogotá por la facilidad logística y la ubicación de la mayoría de sus integrantes, la agencia no se limitará únicamente a este mercado. La capital colombiana representa un escenario ideal para el lanzamiento, debido a la alta concentración de MiPyMEs y la cercanía con el equipo de trabajo, lo que facilita el acompañamiento inicial. No obstante, desde su concepción, el proyecto contempla una estrategia de expansión hacia otros mercados, tanto nacionales como internacionales.

Estas organizaciones cuentan con productos o servicios validados, pero enfrentan dificultades para ampliar su alcance en el mercado digital. Sus principales necesidades

se relacionan con incrementar la visibilidad en plataformas digitales, posicionar su marca frente a competidores de mayor tamaño, acceder a servicios de *marketing* adaptados a sus recursos financieros e incorporar prácticas sostenibles que fortalezcan su reputación y propósito empresarial. En este sentido, la propuesta de valor de *Sentido Bacano* resulta pertinente al ofrecer soluciones integrales que articulan comunicación efectiva, sostenibilidad y cercanía.

La validación del modelo de negocio se realizó mediante entrevistas en profundidad a ocho actores clave: dos empresarios, un experto técnico, un aliado estratégico, un experto en sostenibilidad, dos clientes actuales y una socia de la agencia. La metodología fue cualitativa, basada en una guía semiestructurada que permitió explorar percepciones sobre el uso de herramientas digitales, presupuestos destinados a *marketing*, importancia de la sostenibilidad en la comunicación y expectativas frente a una agencia enfocada en MiPyMEs. Este enfoque, recomendado por Hernández-Sampieri et al. (2014), permitió recopilar información detallada y contextualizada, directamente vinculada con el segmento objetivo.

Los hallazgos de las entrevistas reflejan patrones consistentes. En primer lugar, las MiPyMEs reconocen la importancia de los canales digitales, pero señalan limitaciones de conocimiento técnico y tiempo para gestionarlos eficazmente. Una de las empresarias entrevistadas mencionó que “las redes sociales son vitales para atraer nuevos clientes, pero al no tener un equipo especializado, muchas veces se improvisa y los resultados no son consistentes”.

En segundo lugar, los entrevistados coincidieron en su disposición a invertir en *marketing* digital siempre que los planes sean flexibles, con resultados claros y

acompañamiento cercano. En tercer lugar, la sostenibilidad fue valorada como un elemento diferenciador cuando se comunica de manera coherente con la cultura de la empresa. Finalmente, las necesidades prioritarias identificadas fueron la administración profesional de redes sociales, el diseño de estrategias de posicionamiento y el fortalecimiento de la identidad de marca.

El análisis de la demanda potencial se refuerza con cifras oficiales. En Colombia existen más de 2,5 millones de MiPyMEs (DANE, 2024), que representan el 99 % del tejido empresarial nacional y generan más del 80 % del empleo formal (MinCIT, 2020). Se estima que al menos un 40 % de estas organizaciones está en condiciones de invertir en estrategias digitales, lo que equivale a cerca de un millón de empresas. En Bogotá, según la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), a mayo de 2023 se registraban 397.107 MiPyMEs activas (Cortés, 2023), lo que confirma la concentración de este tipo de empresas en la capital. Considerando la disposición de pago expresada por los entrevistados, se evidencia una oportunidad clara para que agencias como Sentido Bacano capturen una fracción de este mercado.

Además del interés del sector privado, es relevante considerar el papel de las iniciativas gubernamentales en el fortalecimiento de la digitalización de las MiPyMEs. Para abordar estos desafíos, el gobierno colombiano ha implementado diversas iniciativas como el programa *Tu Negocio en Línea 2024*, una iniciativa del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) que buscó fortalecer el comercio electrónico y la transformación digital de empresarios y comerciantes de la economía popular y comunitaria. Esta convocatoria cerró con cerca de 8.900 personas inscritas, de las cuales 5.022 fueron seleccionadas para recibir formación y creación de tiendas virtuales.

Además de *Tu Negocio en Línea 2024*, el gobierno colombiano ha implementado otras iniciativas para fortalecer la digitalización de las MiPyMEs. Un ejemplo es el programa *Emprendimiento Digital*, impulsado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT) e iNNpulsa Colombia en el marco de la estrategia *Colombia Potencia Digital*. Esta iniciativa ofrece mentorías, talleres y consultorías especializadas en finanzas, desarrollo de producto, liderazgo y modelos de negocio digitales. Aunque sus convocatorias son recientes y no se han publicado cifras oficiales consolidadas, ha sido valorado por su enfoque integral y por conectar a emprendedores con expertos de distintas industrias para fortalecer sus modelos de negocio digitales.

En 2024, logró fortalecer a 300 emprendimientos digitales de distintas regiones del país, con una inversión cercana a los \$8.900 millones de pesos. Además, en el marco de la estrategia *Colombia Potencia Digital*, se realizaron 56 talleres presenciales y 42 virtuales, beneficiando a más de 4.600 personas, de las cuales el 52 % fueron mujeres. Aunque sus convocatorias son recientes, ha sido valorado por su enfoque integral y por conectar a emprendedores con expertos de distintas industrias.

Otro caso destacado es *MiPyme Vive Digital*, un programa emblemático del MinTIC implementado entre 2010 y 2014. Durante su ejecución, más de 37.000 empresas adoptaron herramientas tecnológicas para aumentar su productividad. Además, el programa *Empresario Digital* logró certificar a más de 194.000 microempresarios en competencias TIC, y a través de cinco ediciones de *Expo MiPyme Digital*, se convocaron más de 12.000 empresarios a eventos de formación y networking. Estos resultados

consolidaron al programa como una de las apuestas más importantes del país en materia de apropiación tecnológica para pequeñas empresas.

Finalmente, destaca la estrategia *EnCadena*, mejores proveedores, liderada por el MinCIT y *Colombia Productiva*, cuya convocatoria más reciente cerró el 16 de julio de 2024. Con una inversión superior a los 3.500 millones de pesos, el programa seleccionó a 424 MiPyMEs y unidades productivas de sectores estratégicos como farmacéutico, salud, aeroespacial y construcción sostenible. Estas empresas recibirán asistencia técnica para mejorar sus procesos, calidad, sostenibilidad, logística y desarrollo de productos, con el fin de insertarse en cadenas de proveeduría de empresas ancla y fortalecer su papel en la reindustrialización del país.

La existencia de estos programas no sustituye la necesidad de consultoría privada, sino que la complementa. Mientras las iniciativas públicas brindan formación, sensibilización y recursos iniciales, agencias como *Sentido Bacano* pueden ofrecer acompañamiento especializado y continuo, adaptado a las particularidades de cada negocio. La alineación entre los esfuerzos estatales y la propuesta de valor de la agencia fortalece la pertinencia del modelo y amplía el campo de oportunidades.

En conclusión, la validación cualitativa y el análisis del mercado evidencian que existe un espacio real y en crecimiento para agencias de comunicación y *marketing* digital enfocadas en MiPyMEs. Los clientes valoran la flexibilidad, la cercanía y la sostenibilidad como atributos diferenciales, mientras que las cifras oficiales y los programas gubernamentales confirman la importancia de este segmento para el desarrollo económico del país.

Aunque se reconocen riesgos asociados a la alta competencia, la dependencia de plataformas externas y la volatilidad de los costos publicitarios, estos pueden mitigarse mediante innovación constante, diversificación de servicios y construcción de relaciones a largo plazo con los clientes. Así, *Sentido Bacano* se consolida como una alternativa viable, diferenciada y alineada con las tendencias de transformación digital y sostenibilidad en Colombia.

Tabla 3 Caracterización de los entrevistados

Nombre / Rol	Tipo de participante	Sector o especialidad	Edad aproximada	Relación con el proyecto	Principales aportes / hallazgos
Viviana – Cliente potencial	Empresaria / e-commerce	Multinicho	30-40 años	Potencial cliente	Reconoce la importancia de las redes sociales, pero carece de conocimientos técnicos. Valora el acompañamiento y la guía estratégica.
Carlos – Cliente potencial	Empresario / e-commerce	Multinicho	30-40 años	Potencial cliente	Ha tomado cursos sobre marketing digital, pero prefiere asesoría cercana para tomar decisiones informadas.
Verónica – Socia clave	Fundadora / estratega	Comunicación y sostenibilidad	30 años aprox.	Socia de la agencia	Destaca la flexibilidad de los planes y la importancia de adaptar la propuesta al cliente priorizando la sostenibilidad.
David Rincón – Empresario	Gerente de Tandem Diseño y Estrategia	Eventos corporativos	26 años	Potencial cliente	No cuenta con presencia digital y busca un aliado confiable para gestionar sus redes sociales de manera profesional.
Camila Prieto – Empresaria	Gerente de Primar	Fabricación de medias	30-40 años	Potencial cliente	Ha trabajado con agencias sin éxito. Valora la claridad en la comunicación y la posibilidad de ajustar contratos mensualmente.
Rosalina González – Experta sostenibilidad	Docente universitaria	Sostenibilidad / Universidad de La Salle	40-50 años	Experta en sostenibilidad	Destaca la alineación de la propuesta con las tendencias del mercado y la personalización como valor diferencial.
Mónica Peña Pulido – Experta técnica	Académica / Consultora	Estrategias de mercadeo y comunicación	40-50 años	Experta técnica	Enfatiza la importancia de entender las necesidades del cliente antes de diseñar estrategias de comunicación efectivas.

Fuente: Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas (2025).

Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

El proceso de introducción de *Sentido Bacano* al mercado se fundamenta en el conocimiento del contexto de las MiPyMEs colombianas y en la propuesta de valor diferenciadora de la agencia, basada en la comunicación sostenible, la cercanía y la accesibilidad. El propósito de este plan es establecer las acciones que permitirán posicionar a la empresa como un aliado confiable para los pequeños negocios que buscan consolidarse en entornos digitales.

Los objetivos de mercadeo reflejan un crecimiento gradual y sostenible, acorde con la dedicación parcial del equipo y con la dinámica del modelo de negocio. En el primer año se busca posicionar a *Sentido Bacano* en Bogotá como una agencia accesible y confiable para MiPyMEs, logrando la venta de al menos 12 paquetes de servicios, lo que equivale a un paquete mensual entre clientes nuevos o recurrentes.

A mediano plazo, la meta es escalar progresivamente hasta alcanzar 50 paquetes acumulados en cinco años, combinando permanencia de clientes actuales y nuevas adquisiciones. De manera complementaria, se proyecta la construcción de una comunidad digital de al menos 2.000 seguidores en los dos primeros años, priorizando la interacción y la generación de confianza por encima de la cantidad.

En cuanto a expansión, el objetivo es iniciar operaciones en otras regiones del país en el tercer año y explorar servicios piloto en Alemania en el quinto año, aprovechando la presencia de un integrante del equipo en ese país. Finalmente, se busca consolidar un modelo de comunicación sostenible que sea percibido como un diferenciador por al menos el 70 % de los clientes encuestados en los tres primeros años.

La estrategia de mercadeo parte de la segmentación de MiPyMEs con más de tres años de operación que ya superaron la etapa de supervivencia y buscan crecer en el entorno digital. El foco inicial estará en sectores como alimentos, moda, servicios profesionales y economía creativa, en los cuales la comunicación digital resulta esencial para competir y diferenciarse.

El posicionamiento de *Sentido Bacano* se construirá sobre tres atributos clave: cercanía en el trato y el acompañamiento personalizado, sostenibilidad como principio de actuación coherente con el propósito empresarial y accesibilidad mediante planes ajustados a las capacidades financieras de las MiPyMEs. La combinación de estos atributos permitirá que la agencia sea percibida no solo como un proveedor de servicios, sino como un socio estratégico en el crecimiento de sus clientes.

El portafolio de servicios incluye gestión de redes sociales, campañas publicitarias en línea, optimización SEO y SEM, diseño de contenido gráfico y audiovisual, relaciones públicas digitales y consultoría en sostenibilidad aplicada a la comunicación. La propuesta de valor se fortalecerá a partir de la personalización: los planes no serán estandarizados, sino que responderán a las necesidades concretas de cada empresa. A este esquema se sumarán acciones de formación que empoderen a los clientes para gestionar de manera autónoma ciertas herramientas digitales, lo cual genera confianza y fomenta relaciones de largo plazo.

La distribución de los servicios se llevará a cabo principalmente por medios digitales, lo que permite optimizar recursos y atender clientes en distintas regiones sin limitaciones geográficas. En Bogotá, debido a la ubicación de la mayoría de los integrantes del equipo, se adoptará un modelo híbrido que combine encuentros presenciales con gestión

remota. A mediano plazo, la estrategia contempla expansión hacia otras ciudades del país y, posteriormente, hacia mercados internacionales, particularmente Alemania, donde la presencia de un integrante del equipo facilita la adaptación cultural y comercial.

En cuanto al modelo de ingresos, la estrategia de precios se caracteriza por su flexibilidad. Se plantean tres niveles de paquetes: básicos, dirigidos a MiPyMEs que requieren un acompañamiento inicial en redes sociales y posicionamiento digital; intermedios, que incluyen campañas publicitarias, producción de contenido y asesoría estratégica; y avanzados, que integran servicios completos con consultoría en sostenibilidad, análisis de métricas avanzadas y soporte continuo.

Este esquema se complementará con facilidades de pago como cuotas mensuales, pagos en línea a través de múltiples pasarelas y la opción de financiación mediante aliados estratégicos, lo que se ajusta a la realidad financiera de las MiPyMEs y fomenta la permanencia de los clientes.

La comunicación de *Sentido Bacano* se basará en un tono cercano, energético y positivo que invite a los clientes a reconocerse como protagonistas de su propio crecimiento. Para alcanzar este posicionamiento se emplearán estrategias como la creación de contenido de valor (blogs, guías, post), campañas en redes sociales adaptadas a cada plataforma, alianzas con gremios, cámaras de comercio y asociaciones de emprendedores, acciones de relaciones públicas con participación en eventos y generación de notas de prensa, y programas de referidos que incentiven la recomendación entre clientes actuales. Estas acciones no solo buscan atraer nuevos clientes, sino también generar comunidad alrededor de la marca y fortalecer el ecosistema emprendedor en el que opera.

El presupuesto de la mezcla de mercadeo se distribuirá de manera que garantice visibilidad inicial y desarrollo de capacidades. Aunque los detalles específicos corresponden al plan financiero, se estima una asignación porcentual del 40% a comunicación y promoción, 25% al desarrollo del portafolio y capacitación del equipo, 20% a distribución mediante plataformas y soporte híbrido, y 15% a investigación y evaluación de resultados. Este esquema asegura un uso eficiente de los recursos, priorizando las actividades que contribuyen directamente al posicionamiento inicial y al aprendizaje continuo.

En conjunto, la estrategia y plan de introducción de mercado de *Sentido Bacano* se caracterizan por un enfoque realista, alineado con la capacidad operativa actual de la agencia y con las necesidades del mercado objetivo. Cercanía, sostenibilidad y accesibilidad se constituyen en los pilares diferenciadores del proyecto, respaldados por objetivos medibles y alcanzables, un portafolio flexible, una estrategia de precios adaptada, un modelo de distribución híbrido con visión internacional y un sistema de comunicación orientado a la construcción de comunidad. La coherencia entre estos elementos y el contexto de las MiPyMEs en Colombia refuerza la viabilidad del proyecto y sienta las bases para un crecimiento continuo y sostenible.

Tabla 4 Matriz de implementación del plan de introducción al mercado de Sentido Bacano

Objetivo específico	Acciones principales	Responsables	Periodo de ejecución	Recursos requeridos
1. Posicionar la marca en Bogotá durante el primer año	- Diseño y lanzamiento de estrategia digital- Creación de contenido en redes sociales- Alianzas con gremios y cámaras de comercio	Dirección estratégica y equipo creativo	Meses 1–12	\$15.000.000 (publicidad, diseño, pauta digital)
2. Captar los primeros 10 clientes activos	- Implementación de campañas de atracción- Programa de referidos- Desarrollo de portafolio flexible	Dirección de cuentas y equipo comercial	Meses 4–12	\$10.000.000 (CRM, herramientas de automatización y networking)
3. Construir comunidad digital de 2.000 seguidores	- Estrategia de contenido orgánico- Publicaciones educativas y colaboraciones- Interacción continua con seguidores	Social media manager y diseñadores	Meses 3–24	\$5.000.000 (gestión de redes, herramientas de programación)
4. Implementar la estrategia de expansión nacional	- Identificación de nuevas ciudades objetivo- Adaptación de contenido a contextos locales- Generación de alianzas regionales	Dirección estratégica y alianzas	Meses 24–36	\$12.000.000 (viajes, networking, pauta regional)
5. Iniciar exploración internacional (Alemania)	- Validación de mercado objetivo- Ajuste de la comunicación a idioma y cultura local- Desarrollo de pruebas piloto	Integrante del equipo residente en Alemania	Meses 48–60	\$8.000.000 (traducción, publicidad, gestión local)
6. Fortalecer capacidades del equipo	- Capacitaciones en sostenibilidad y tendencias digitales- Actualización constante en herramientas SEO/SEM	Dirección estratégica y aliados académicos	Permanente (Meses 1–60)	\$5.000.000 (formación, licencias, certificaciones)

Fuente: Elaboración propia a partir del plan de mercadeo de Sentido Bacano (2025).

Tabla 5 Indicadores de éxito por etapa

Etapa / horizonte	Indicadores clave de desempeño (KPI)	Meta	Método de verificación
Corto plazo (Año 1)	- Número de clientes activos- Seguidores en redes sociales- Nivel de recordación de marca- Satisfacción del cliente	- 10 clientes- 2.000 seguidores- 60 % de recordación en encuestas- 80 % de satisfacción promedio	Reportes mensuales de redes, encuestas de satisfacción, análisis de ventas
Mediano plazo (Años 2–3)	- Tasa de retención de clientes- Crecimiento de ingresos- Expansión geográfica nacional- Participación en eventos empresariales	- 70 % de retención- Crecimiento del 30 % anual- Presencia en 5 ciudades- 10 eventos anuales	Reportes financieros, CRM, métricas de alcance
Largo plazo (Años 4–5)	- Rentabilidad neta- TIR proyectada- Expansión internacional (Alemania)- Reconocimiento de la agencia como referente en sostenibilidad	- Rentabilidad del 25 %- TIR de 25,49 %- Lanzamiento piloto internacional- 70 % de percepción positiva en encuestas	Estados financieros, informes de impacto y encuestas a clientes

Fuente: Elaboración propia (2025).

Aspectos Técnicos

La prestación de servicios en Sentido Bacano se concibe como un proceso estructurado, basado en el conocimiento, la creatividad y la tecnología, que busca ofrecer soluciones de comunicación sostenible a las MiPyMEs. El objetivo de este plan es garantizar que cada cliente reciba un servicio de calidad, personalizado y medible, dentro de un esquema flexible y escalable que se ajuste a las capacidades actuales del equipo y a las necesidades del mercado.

Los objetivos de prestación de servicio están enfocados en asegurar continuidad, calidad y crecimiento progresivo. En el corto plazo, la meta es ofrecer un paquete mensual de servicios de manera constante, lo que permite generar facturación regular y aprendizaje en cada ciclo.

A mediano plazo, se busca aumentar la capacidad instalada para atender hasta tres paquetes mensuales de forma simultánea, optimizando la dedicación parcial del equipo e incorporando colaboradores externos cuando sea necesario. En el largo plazo, se proyecta consolidar un modelo que permita atender clientes de manera paralela tanto en Colombia como en mercados internacionales, sin perder la cercanía que caracteriza a la agencia.

Estructura operativa y modelo de contratación

La estructura operativa de Sentido Bacano está conformada por dos cargos fijos: el director general, encargado de coordinar los proyectos, definir las estrategias y gestionar

la relación con los clientes; y el administrativo, responsable de la gestión financiera, contractual y contable. Ambos cargos se vinculan mediante contrato laboral, cumpliendo con las disposiciones del Código Sustantivo del Trabajo, incluyendo afiliación a salud, pensión y riesgos laborales.

El resto del equipo (diseñador gráfico, estrategia digital, community manager, redactor de contenidos y analista de métricas) se vincula mediante contratos de prestación de servicios por proyecto, de acuerdo con la Ley 1429 de 2010. Estos colaboradores externos (freelancers especializados) se integran al proceso de manera flexible, según la complejidad y el alcance de cada servicio.

Cada contrato establece los entregables, tiempos de ejecución, cláusulas de confidencialidad y propiedad intelectual, además de exigir la certificación de aportes a seguridad social. Este modelo permite reducir los costos fijos, ampliar la capacidad operativa y mantener la calidad del servicio con talento calificado.

La coordinación y control de proyectos se realiza mediante herramientas digitales como Trello, Google Workspace y Metricool, donde se asignan tareas, responsables y tiempos de entrega. El director general supervisa las fases de trabajo y valida los resultados finales, mientras que el Administrador controla los pagos, contratos y cumplimiento legal.

Ficha técnica de los servicios

Los servicios ofrecidos por la agencia incluyen:

- Gestión de redes sociales (planificación, diseño, ejecución y análisis de métricas).

- Campañas publicitarias digitales (Google Ads, Meta Ads).
- Optimización SEO y SEM.
- *Branding* y diseño de contenido gráfico y audiovisual.
- Consultoría en comunicación sostenible.
- Acompañamiento estratégico en marketing digital.

Cada paquete tiene una duración mensual e incluye diagnóstico inicial, planificación, ejecución, monitoreo y reporte final con indicadores de desempeño. Los entregables son intangibles (campañas activas, piezas gráficas, informes y planes de comunicación), formalizados mediante contratos y reportes mensuales de seguimiento.

Fases del proceso de prestación del servicio

El proceso de prestación del servicio se organiza en cinco fases: diagnóstico de necesidades del cliente, planificación estratégica, producción y ejecución de campañas, monitoreo y ajustes en tiempo real, y entrega de resultados. Este flujo mensual asegura coherencia, control de calidad y mejora continua. Además, se establece una comunicación permanente con los clientes para mantener transparencia y garantizar que los resultados respondan a los objetivos planteados.

1. Diagnóstico y planeación estratégica:

Se realiza un análisis inicial del cliente, su marca, objetivos de comunicación y posicionamiento digital. En esta fase se utilizan herramientas como Metricool, Google Analytics, y Semrush para obtener un panorama del entorno digital.

- *Recursos:* director de cuenta, analista digital, estrategia de contenido.
- *Duración promedio:* 1 semana.

- *Producto:* Brief estratégico y plan de acción.

2. **Diseño creativo y planificación de contenidos:**

El equipo desarrolla las piezas gráficas, audiovisuales y narrativas alineadas con la identidad de marca del cliente.

- *Recursos:* Diseñador gráfico, community manager, copywriter.
- *Software:* Adobe Creative Cloud, Canva Pro, CapCut.
- *Duración promedio:* 1 semanas.

3. **Implementación digital y ejecución de campañas:**

Se programan las publicaciones, se gestionan las pautas en redes sociales y se optimizan los contenidos según el desempeño.

- *Recursos:* Especialista en pauta digital, community manager, coordinador de proyectos.
- *Plataformas:* Meta Business Suite, Google Ads, Metricool.
- *Duración:* variable según el paquete contratado.

4. **Monitoreo y optimización:**

Se realiza seguimiento de métricas (alcance, interacción, conversiones) para medir el impacto de las estrategias y ajustar acciones.

- *Recursos:* Analista de datos, estrategia digital.
- *Herramientas:* Google Analytics, Meta Insights, Looker Studio.
- *Entregable:* Informe de desempeño mensual.

5. **Evaluación y retroalimentación:**

Se desarrollan reuniones con el cliente para revisar resultados, aprendizajes y

mejoras. Este cierre permite mantener una relación continua y reforzar la sostenibilidad comunicacional.

- *Recursos:* Director general, cliente, equipo de cuentas.
- *Frecuencia:* mensual o por proyecto.

Tabla 6 Fases del proceso de prestación del servicio y entregables principales

Fase del proceso	Descripción	Entregables principales	Responsables	Duración estimada
1. Diagnóstico de necesidades	Reunión inicial con el cliente para identificar objetivos, públicos y canales. Evaluación del estado actual de su comunicación digital.	Informe diagnóstico con oportunidades de mejora y plan preliminar de acción.	Dirección estratégica y gestor de cuentas.	1 semana
2. Planificación estratégica	Diseño de la estrategia digital personalizada con base en los hallazgos del diagnóstico. Definición de objetivos, cronograma y KPIs.	Documento de estrategia aprobado por el cliente, calendario de contenidos y plan de medios.	Estratega digital y dirección de cuentas.	1 semana
3. Producción y ejecución	Creación de piezas gráficas, audiovisuales y textos; configuración de campañas pagas; programación y publicación en redes.	Contenidos diseñados y publicados, campañas activas y registro de publicaciones.	Diseñador gráfico, redactor y estrategia digital.	2 a 3 semanas
4. Monitoreo y ajustes	Seguimiento en tiempo real de las métricas de desempeño, ajustes en pauta y contenido según resultados.	Reporte de monitoreo intermedio con recomendaciones de optimización.	Estratega digital y analista de métricas.	Continuo (durante el mes)
5. Evaluación y cierre	Revisión final de resultados y cumplimiento de objetivos. Reunión de retroalimentación con el cliente.	Informe final de resultados, indicadores de desempeño y propuesta de continuidad.	Dirección estratégica y gestor de cuentas.	1 semana

Fuente: Elaboración propia (2025).

Como se observa, el proceso integra de manera coherente la planificación estratégica, la creatividad y la evaluación de resultados, garantizando la continuidad operativa y la mejora constante en la prestación del servicio.

Recursos técnicos, tecnológicos y logísticos

Las necesidades y requerimientos técnicos están centrados en el talento humano especializado y en las herramientas digitales. Se requieren licencias de software de diseño y edición (Adobe Creative Cloud, Canva Pro, CapCut Pro), plataformas de gestión de redes (Metricool, Hootsuite, Semrush), bancos de imágenes (Envato, Freepik) y herramientas de analítica (Google Analytics, Meta Business Suite).

La tecnología es uno de los pilares del servicio. Sentido Bacano se apoya en soluciones en la nube que permiten almacenar información y gestionar proyectos de manera remota, garantizando flexibilidad y continuidad operativa. A mediano plazo, se proyecta incorporar herramientas de inteligencia artificial para la automatización de procesos, generación de contenidos personalizados y analítica avanzada, fortaleciendo la competitividad de la agencia.

En cuanto a la infraestructura física, el modelo se caracteriza por su flexibilidad y eficiencia económica. Aunque la operación es principalmente digital, se prevé disponer de un espacio de trabajo presencial versátil, que puede adaptarse según las necesidades del equipo y los proyectos. Este espacio puede ser:

- una casa u oficina compartida utilizada como punto de encuentro;
- un espacio de coworking de uso ocasional; o
- un centro comercial o área de reunión proporcionada por un cliente o aliado.

En cualquiera de los casos, el lugar debe contar con conectividad estable, mobiliario básico y zonas de reunión, garantizando condiciones adecuadas para la coordinación, el trabajo colaborativo y la atención de clientes. Este esquema flexible reduce los costos fijos, fomenta la sostenibilidad y promueve la cercanía con los aliados estratégicos.

Tabla 7 Recursos y costos asociados

Recurso	Periodicidad	Costo estimado (COP)	Observaciones
Licencias de software (Adobe CC, Canva, Metricool)	Mensual	\$1.000.000	Uso compartido por el equipo.
Espacios físicos o coworking flexible	Mensual	\$200.000 – \$600.000	Puede ser casa, centro comercial o coworking eventual.
Honorarios de freelancers por proyecto	Por paquete	\$2.000.000 – \$5.000.000	Varía según complejidad.
Salario Director General	Mensual	\$4.000.000	Contrato laboral.
Salario Administrativo	Mensual	\$2.000.000	Contrato laboral.
Costos operativos y administrativos	Mensual	\$300.000 – \$500.000	Servicios contables y soporte.

Fuente: Elaboración propia con estimaciones del mercado

Gestión de calidad y sostenibilidad operativa

La gestión integral del proceso de prestación de servicios se basará en la calidad, la eficiencia y la sostenibilidad. Se implementarán cronogramas claros, responsables definidos y reuniones periódicas de seguimiento apoyadas en herramientas de gestión digital. Además, se incorporarán prácticas sostenibles como la reducción del consumo energético mediante trabajo remoto, el uso de plataformas digitales para minimizar impresiones físicas y la promoción de mensajes alineados con la responsabilidad social y ambiental.

Para evaluar el desempeño y asegurar la calidad del servicio, se establecen indicadores específicos de calidad, eficiencia y cumplimiento por tipo de servicio. Estos indicadores permiten medir objetivamente los resultados obtenidos y aplicar acciones de mejora continua.

Tabla 8 Indicadores de cumplimiento de la prestación de servicios

Servicio	Indicadores de calidad	Indicadores de eficiencia	Meta de desempeño	Frecuencia de medición
Gestión de redes sociales	- Nivel de satisfacción del cliente- Cumplimiento del cronograma de publicaciones- Coherencia visual y de mensaje	- Alcance promedio por publicación- Tasa de interacción- Tiempo promedio de respuesta a comentarios	≥ 85 % de satisfacción ≥ 10 % de tasa de interacción 100 % cumplimiento del calendario	Mensual
Campañas publicitarias digitales (SEM, Meta Ads)	- Cumplimiento de objetivos de clics y conversiones- Relevancia del anuncio (CTR)	- Costo por clic (CPC)- Retorno sobre inversión publicitaria (ROAS)	CTR ≥ 3 % CPC ≤ \$1.000 COPROAS ≥ 150 %	Mensual
Optimización SEO/SEM	- Incremento en el tráfico orgánico- Posicionamiento en palabras clave estratégicas	- Tiempo de carga del sitio- Porcentaje de mejora mensual en ranking SEO	Aumento del 20 % en tráfico orgánico en 3 meses	Trimestral
Branding y diseño de contenido	- Coherencia con la identidad visual del cliente- Originalidad y calidad del diseño	- Tiempo promedio de entrega de piezas- Aprobaciones sin corrección mayor	≥ 90 % de aprobaciones sin corrección mayor Entrega en 3 días hábiles promedio	Mensual
Consultoría en comunicación sostenible	- Valoración del cliente sobre aplicabilidad de las recomendaciones- Incorporación de mensajes responsables	- Número de sesiones realizadas- Cumplimiento del cronograma de asesoría	≥ 80 % de satisfacción 100 % cumplimiento de sesiones	Trimestral

Fuente: Elaboración propia (2025).

Los indicadores definidos garantizan la trazabilidad de los procesos, la satisfacción del cliente y la alineación de los resultados con los objetivos estratégicos de la agencia. Asimismo, facilitan la toma de decisiones basada en datos y el fortalecimiento progresivo

El plan técnico de Sentido Bacano se alinea con la naturaleza de una agencia digital moderna: liviana en estructura, sólida en conocimiento y flexible en su operación. El modelo de trabajo mixto, con dos empleados permanentes y una red de freelancers especializados, garantiza eficiencia, cumplimiento legal, optimización de recursos y escalabilidad sostenible. Además, la posibilidad de operar en espacios físicos variables (desde *coworkings* hasta espacios propios o compartidos) refuerza su compromiso con la sostenibilidad y la accesibilidad.

De esta manera, la agencia asegura la calidad y continuidad del servicio, fortaleciendo su posición como un actor innovador y responsable dentro del sector del *marketing* digital.

Aspectos Organizacionales y Legales

El funcionamiento organizacional y jurídico de Sentido Bacano se fundamenta en un modelo flexible, colaborativo y legalmente estructurado, diseñado para responder a los retos del entorno digital y las dinámicas propias de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs).

La agencia combina una gestión horizontal, que promueve la cocreación y la autonomía en la toma de decisiones, con un marco normativo sólido que garantiza el cumplimiento de las obligaciones legales, laborales y tributarias. La claridad en los roles, los mecanismos de contratación y las responsabilidades corporativas constituye la base para asegurar la sostenibilidad y transparencia del negocio.

Misión

En Sentido Bacano impulsamos a las pequeñas y medianas empresas consolidadas a fortalecer su presencia digital mediante estrategias de comunicación sostenibles, creativas y con propósito. Transformamos ideas en resultados tangibles, conectando a las marcas con sus audiencias desde la autenticidad y el valor humano. Creemos en un *marketing* que inspira confianza, promueve el crecimiento responsable y convierte cada proceso en una experiencia positiva para las empresas y su entorno.

Visión

En tres años, Sentido Bacano se consolidará como una agencia emergente referente en Colombia por su enfoque creativo, sostenible y cercano. Nos distinguiremos por construir relaciones duraderas con pequeñas y medianas empresas que confían en la

comunicación como motor de crecimiento. Seremos la opción preferente en *marketing* digital para las MiPyMEs que buscan soluciones accesibles, efectivas y con propósito.

Estructura organizacional, perfiles y funciones

El modelo organizacional de Sentido Bacano se caracteriza por su estructura horizontal y colaborativa, adaptada a la naturaleza digital de los servicios que ofrece. Las decisiones estratégicas se toman en consenso entre los socios y los líderes de área, fomentando la participación y el aprendizaje continuo. Aun cuando se promueve un entorno de autonomía, la agencia cuenta con dos figuras representativas ante las entidades legales y administrativas: el director estratégico y el gestor administrativo, quienes actúan como representantes legales de la empresa.

En la etapa inicial, ambos desempeñan funciones transversales, apoyando tanto la planeación estratégica como la creación de contenidos, la gestión de clientes y el seguimiento operativo. Además, cada área de trabajo, creatividad, diseño y community management, cuenta con un líder designado, que puede ser uno de los colaboradores internos o un profesional externo vinculado por prestación de servicios.

El equipo está conformado por siete profesionales que trabajan de forma coordinada y remota. Dos son cargos fijos (director estratégico y gestor administrativo), mientras que los demás se vinculan mediante contratos de prestación de servicios, según la demanda y complejidad de los proyectos. Este modelo híbrido permite mantener flexibilidad operativa y cumplir con los requisitos legales establecidos por el Código Sustantivo del Trabajo y la Ley 1429 de 2010.

Las funciones principales y la modalidad de contratación se resumen a continuación:

- **Dirección estratégica:** coordina el cumplimiento de objetivos, toma decisiones clave y lidera la relación con clientes. (contrato laboral \$4.000.000 mensuales aprox.)
- **Gestor administrativo:** Administra los recursos, gestiona los pagos, la facturación, la documentación y el cumplimiento tributario y legal. (contrato laboral \$2.000.000 aprox.)
- **Especialista en *marketing* digital:** planifica campañas, gestiona pauta y mide métricas de rendimiento. (freelancer, \$1.700.000 aprox.)
- **Diseñador gráfico y audiovisual:** desarrolla piezas visuales, reels, animaciones y material para redes. (freelancer, \$1.500.000 aprox.)
- **Redactor de contenidos:** construye narrativas en tono cercano y sostenible, ajustadas a la identidad de la marca. (freelancer, \$1.200.000 aprox.)
- **Gestor de cuentas:** mantiene la comunicación con clientes, asegura la calidad del servicio y realiza seguimiento. (freelancer, \$1.400.000 aprox.)

Organigrama

El organigrama se estructura de manera horizontal, donde las decisiones estratégicas se toman en consenso entre los socios, promoviendo un modelo colaborativo. La dirección estratégica ocupa un rol de coordinación general, apoyada por los especialistas en cada área. Este esquema permite flexibilidad, fomenta la innovación y evita jerarquías rígidas que limiten la creatividad, sin embargo, dentro de cada una de las áreas como diseño, SEO, financiero etc, existe un líder el cual responde por lo que sucede dentro del equipo, divide tareas y es quien esta al tanto de las novedades.

Factores clave en la gestión del talento humano

La cultura organizacional de *Sentido Bacano* se basa en cuatro pilares: confianza, cercanía, sostenibilidad y creatividad. Estos valores se reflejan en la manera en que el equipo trabaja de forma colaborativa, conciliando sus horas de dedicación parcial con el compromiso hacia los clientes.

La motivación del equipo no se limita a los resultados económicos; se centra también en el aprendizaje continuo, la generación de impacto positivo y la construcción de un entorno de trabajo saludable. La agencia promueve la capacitación mediante programas de formación virtual, talleres especializados y participación en comunidades digitales, fortaleciendo la innovación y la actualización permanente de sus colaboradores.

Esquema de gobierno corporativo

El gobierno corporativo de Sentido Bacano se fundamenta en la participación activa de sus miembros. Las decisiones estratégicas se adoptan en reuniones periódicas, donde los líderes de área presentan avances y proyecciones. Aunque el modelo es participativo, la dirección estratégica mantiene la representación legal formal ante la Cámara de Comercio, la DIAN y demás entidades. Este enfoque garantiza equilibrio entre la gestión democrática y la responsabilidad institucional, preservando la identidad colaborativa que caracteriza a la agencia.

Aspectos legales

La operación de la agencia se enmarca en el cumplimiento de la legislación colombiana vigente en materia comercial, laboral, de propiedad intelectual y tributaria.

Las principales áreas normativas son las siguientes

1. **Publicidad y comunicación:** lineamientos de la Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor) y de la Superintendencia de Industria y Comercio en materia de prácticas publicitarias responsables.
2. **Propiedad intelectual:** protección de los contenidos gráficos, audiovisuales y narrativos creados, bajo la Ley 23 de 1982 sobre Derechos de Autor. La marca *Sentido Bacano* debe registrarse en la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC).
3. **Protección de datos personales:** cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013 (Habeas Data), aplicables al manejo de bases de datos de clientes y consumidores.
4. **Uso de software y licencias:** Ley 603 de 2000 sobre propiedad intelectual de programas y plataformas comerciales.
5. **Relaciones laborales:** Código Sustantivo del Trabajo y Ley 1429 de 2010 para contratación y aportes a seguridad social.

En cuanto a licencias, se deben contemplar permisos para el uso de software con fines comerciales (Adobe, Metricool, Google Workspace), así como la adquisición de bancos de imágenes y música libre de derechos para piezas audiovisuales.

Estructura jurídica y tipo de sociedad

La figura jurídica más adecuada para Sentido Bacano es la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), regulada por la Ley 1258 de 2008. Este tipo societario otorga flexibilidad administrativa, limita la responsabilidad de los socios al valor de sus aportes y permite la incorporación futura de inversionistas.

La empresa estará conformada por dos socios fundadores con participación equitativa (50 % – 50 %), y contará con un capital social inicial de \$30.000.000 COP, dividido en 300 acciones con valor nominal de \$100.000 COP cada una.

En materia tributaria, la empresa se acoge al régimen ordinario, lo que le permite deducir costos operativos, contratar con otras empresas que retienen en la fuente y garantizar un manejo contable formal. Las obligaciones tributarias incluyen el registro y actualización del RUT, la presentación del IVA de forma bimestral, el pago de retención en la fuente, la declaración anual de renta y la renovación de matrícula mercantil. En la etapa inicial, la gestión contable será asumida por el Gestor Administrativo; en el mediano plazo se incorporará un contador externo.

Cronograma de formalización legal y registro de marca

La formalización de la empresa implica la ejecución de diversas etapas administrativas y jurídicas ante las entidades correspondientes. En la siguiente tabla se detalla el proceso y los resultados esperados.

Tabla 9 Cronograma de formalización legal y registro de marca

Etapa	Actividad principal	Entidad responsable / Trámite	Responsable interno	Duración estimada	Resultado esperado
1. Constitución legal de la empresa	Elaboración de estatutos, acta de constitución y registro como S.A.S.	Cámara de Comercio de Bogotá	Dirección estratégica	Semana 1	Empresa formalmente constituida como persona jurídica.
2. Registro tributario	Obtención del NIT y actualización del Registro Único Tributario (RUT).	DIAN	Gestor administrativo	Semana 2	RUT activo y habilitación para facturación electrónica.
3. Registro de marca	Solicitud de registro de la marca <i>Sentido Bacano</i> ante la SIC.	Superintendencia de Industria y Comercio	Dirección estratégica / Asesor legal	Semanas 3 a 6	Certificado de registro de marca y protección de derechos de uso.
4. Licencias y software comercial	Adquisición de licencias legales (Adobe, Metricool, Canva Pro, Google Workspace).	Plataformas oficiales de software	Coordinador digital	Semanas 5 a 8	Software licenciado con facturas y derechos de uso comercial.
5. Política de protección de datos personales	Creación e implementación del documento de Política de Tratamiento de Datos.	Marco Ley 1581 de 2012 y Decreto 1377 de 2013	Dirección estratégica / Redactor de contenidos	Semanas 6 a 9	Política publicada en canales digitales y aprobada por el equipo.
6. Registro ante entidades complementarias	Inscripción ante Cámara de Comercio y renovación anual.	Cámara de Comercio de Bogotá	Dirección estratégica	Anual	Registro actualizado y cumplimiento de obligaciones.

Fuente: Elaboración propia (2025).

Cumplimiento normativo por área

El cumplimiento normativo es un componente esencial en la sostenibilidad de la agencia. A continuación, se presenta el esquema de control legal por área, normativa aplicable, frecuencia de revisión y responsable interno.

Tabla 10 Cumplimiento normativo por área

Área de gestión	Normativa aplicable	Descripción del cumplimiento	Frecuencia de revisión	Responsable
Publicidad y comunicación	Ley 1480 de 2011 – Estatuto del Consumidor	Revisión de mensajes publicitarios para garantizar veracidad, transparencia y responsabilidad social.	Por campaña	Dirección estratégica / Redactor de contenidos
Propiedad intelectual y derechos de autor	Ley 23 de 1982 / Decisión Andina 351 de 1993	Protección de obras gráficas, audiovisuales y escritas; uso de bancos de imágenes con licencias comerciales.	Trimestral	Diseñador / Redactor / Dirección
Protección de datos personales	Ley 1581 de 2012 y Decreto 1377 de 2013	Aplicación de la política de tratamiento de datos y solicitud de consentimiento informado.	Semestral	Gestor de cuentas / Dirección estratégica
Relaciones laborales y contratación	Código Sustantivo del Trabajo / Ley 1429 de 2010	Contratos claros con freelancers y socios bajo figuras legales (prestación de servicios).	Semestral	Dirección estratégica
Gestión financiera y tributaria	Ley 1258 de 2008 / Régimen tributario general DIAN	Declaración de impuestos, facturación electrónica y cumplimiento fiscal de la S.A.S.	Trimestral	Gestor administrativo / Asesor contable
Uso de software y licencias	Ley 603 de 2000 / Propiedad intelectual	Adquisición y actualización de licencias de software con fines comerciales.	Anual	Coordinador digital

Fuente: Elaboración propia (2025).

Estos controles garantizan la transparencia operativa, la prevención de riesgos legales y el cumplimiento permanente de las normativas nacionales e internacionales en materia de comunicación, datos y derechos de autor.

Presupuesto de personal administrativo

El presupuesto administrativo considera los recursos destinados al pago de los socios por horas de trabajo parcial, así como la vinculación de freelancers para proyectos específicos. En la etapa inicial, el gasto en personal administrativo representará aproximadamente el 20 % del presupuesto total, proporción que aumentará conforme se expanda la cartera de clientes y la estructura operativa.

El modelo organizacional y legal de Sentido Bacano combina flexibilidad y formalidad, asegurando un equilibrio entre innovación, cumplimiento normativo y sostenibilidad económica. La definición clara de roles, la estructura societaria sólida y el enfoque participativo en la gestión consolidan a la agencia como una empresa formalmente constituida, responsable y competitiva en el ecosistema del marketing digital colombiano.

Aspectos Financieros

Los aspectos financieros de *Sentido Bacano* se plantean como un componente esencial para evaluar la viabilidad del proyecto y garantizar su sostenibilidad en el tiempo. El modelo parte de objetivos financieros claros, supuestos económicos realistas y proyecciones a cinco años que permiten identificar el punto de equilibrio, la rentabilidad y el retorno de la inversión.

Objetivos financieros

Los objetivos financieros de la agencia se enfocan en garantizar un flujo de ingresos constante, cubrir los costos operativos y generar utilidades sostenibles a mediano plazo. En el primer año, el propósito es lograr una facturación mínima de 12 paquetes (equivalente a un paquete mensual), alcanzando el punto de equilibrio en el segundo año de operación. En el mediano plazo, la meta es expandir progresivamente la capacidad instalada hasta alcanzar tres paquetes mensuales y consolidar márgenes de utilidad neta entre el 20% y el 25%. A largo plazo, se busca fortalecer el capital de trabajo, atraer posibles inversionistas y explorar la internacionalización hacia Alemania.

Supuestos económicos para la simulación

Las proyecciones financieras se basan en varios supuestos clave: crecimiento progresivo en la venta de paquetes, estabilidad relativa en el precio promedio por servicio, incremento moderado de costos administrativos y de mercadeo, y reinversión de parte de las utilidades en capacitación, innovación tecnológica y expansión de mercado.

Asimismo, se asume que las tarifas se ajustarán anualmente con la inflación proyectada por el Banco de la República y que el uso de esquemas flexibles de trabajo (freelancers, coworking) permitirá contener los costos fijos.

Proyección de ventas

Las ventas se proyectan con base en la comercialización mensual de paquetes de servicios de comunicación y *marketing* digital. Cada paquete corresponde a un conjunto de acciones diseñadas según las necesidades específicas de cada cliente, e incluye componentes como la creación de estrategia digital, el diseño de la parrilla de contenidos (16 piezas mensuales), la pre y posproducción de materiales y su publicación en redes sociales. Este tipo de paquete representa la oferta base de la agencia, con un valor promedio de \$2.500.000, aunque el costo puede variar dependiendo de los requerimientos adicionales del cliente.

Por ejemplo, cuando un cliente solicita únicamente la gestión de redes sociales, se mantiene el valor promedio; sin embargo, si el proyecto incluye la creación de una estrategia SEO o la implementación de campañas de pauta digital, el paquete puede ascender a un promedio de \$4.500.000. Esta flexibilidad permite adaptar la oferta a las necesidades reales de cada empresa, manteniendo una estructura de precios justa y proporcional al alcance del trabajo realizado.

Los paquetes se contratan y ejecutan de forma mensual, lo que significa que cada mes representa una venta independiente, sin compromisos de permanencia a largo plazo. Esta dinámica facilita la planificación operativa de la agencia y le permite atender proyectos de diferente duración y complejidad, garantizando un flujo de ingresos

constante y medible. En el primer año se proyecta la venta de 12 paquetes, en el segundo 18, en el tercero 30, en el cuarto 40 y en el quinto 50. Este ritmo de crecimiento refleja una expansión progresiva y sostenible, coherente con la dedicación parcial del equipo en las etapas iniciales y con la naturaleza flexible del modelo de negocio.

Proyección de gastos de mercadeo

Se proyecta una asignación promedio del 40% del presupuesto operativo al mercadeo, con énfasis en publicidad digital, producción de contenido y alianzas estratégicas. Este gasto será más elevado en los primeros dos años para garantizar el posicionamiento inicial, y tenderá a estabilizarse a medida que la marca gane reconocimiento y clientes por referidos.

Proyección de costos de prestación del servicio

Los costos de prestación del servicio incluyen principalmente licencias de software, hosting, bancos de imágenes y honorarios de colaboradores externos. Se estima que estos costos representen entre el 30% y el 35% de los ingresos durante los primeros años, con tendencia a reducirse a medida que se logren economías de escala.

Proyección de gastos administrativos

Los gastos administrativos contemplan el pago de honorarios de los socios, servicios de coworking, conectividad y papelería básica. Estos representan alrededor del 20% de

los ingresos proyectados y se mantendrán estables debido al esquema de trabajo remoto y colaborativo.

Presupuesto de inversión

La inversión inicial se concentra en equipos de cómputo, licencias de software, constitución legal de la empresa y adecuación de un espacio de trabajo flexible. El monto se estima en un rango moderado, financiado principalmente con aportes de los socios fundadores. En etapas posteriores, se prevé reinvertir utilidades para expandir la operación.

Estados financieros proyectados

Se desarrollaron los principales estados financieros bajo un escenario probable:

- **Estado de resultados:** refleja utilidades netas crecientes a partir del segundo año, con un margen proyectado entre el 20% y el 25%.
- **Balance general:** muestra un incremento progresivo en activos, principalmente por acumulación de equipos y capital de trabajo, mientras que el pasivo se mantiene bajo gracias a la política de autofinanciación.
- **Flujo de caja:** se mantiene positivo desde el primer año, con un aumento gradual a medida que crecen las ventas.

Indicadores financieros de rentabilidad

Se calcularon indicadores como el punto de equilibrio (estimado en un promedio de 8,95 paquetes acumulados), el retorno sobre la inversión (ROI) y la rentabilidad sobre patrimonio (ROE). Estos indicadores muestran que la agencia es financieramente viable en un escenario probable y que puede sostener su operación con recursos propios en los primeros años.

Fuentes de financiación

El modelo financiero considera como fuente principal los aportes de los socios fundadores, quienes aportarán capital inicial para cubrir los primeros meses de operación. En el futuro, se contempla la posibilidad de acceder a líneas de crédito blandas para MiPyMEs del Fondo Nacional de Garantías, así como a programas de cofinanciación y convocatorias gubernamentales para emprendimientos creativos y digitales.

Evaluación financiera

La evaluación financiera concluye que *Sentido Bacano* es viable en un escenario probable, siempre que mantenga su estrategia de crecimiento gradual y reinvierta utilidades en innovación y mercadeo. El modelo de paquetes mensuales asegura un flujo constante de ingresos, mientras que la estructura de costos flexibles permite mantener márgenes de rentabilidad sostenibles. Si bien los ingresos proyectados no son elevados en la fase inicial debido a la dedicación parcial del equipo, el crecimiento progresivo y la estrategia de sostenibilidad garantizan la consolidación de la agencia en el mediano plazo.

Enfoque hacia la sostenibilidad

La sostenibilidad constituye uno de los pilares centrales del modelo de negocio de Sentido Bacano. Desde su concepción, la agencia se plantea como un proyecto que no solo busca generar ingresos y crecer en el mercado, sino también aportar valor social, ambiental, económico y de gobernanza a sus clientes y a la comunidad emprendedora. Este enfoque se justifica en la necesidad de transformar la comunicación empresarial hacia prácticas responsables y coherentes con los retos actuales, en los que los consumidores valoran cada vez más la transparencia, el impacto positivo y la construcción de relaciones de largo plazo.

En la dimensión social, Sentido Bacano promueve un estilo de comunicación cercano, accesible y alineado con la cultura local. La agencia busca empoderar a las MiPyMEs para que puedan expresar sus historias y conectar de manera auténtica con sus públicos. Esto implica no solo ofrecer servicios de *marketing*, sino también acompañar procesos de formación que les permitan adquirir autonomía en el manejo de herramientas digitales. Como indicadores de impacto social, se establecen métricas como el número de emprendedores capacitados por año, la satisfacción de los clientes medida mediante encuestas de seguimiento y el porcentaje de proyectos que incorporan narrativas locales o con enfoque comunitario. De este modo, se fortalece el tejido empresarial y se contribuye a la generación de empleo y oportunidades para pequeños negocios que son motor de la economía nacional.

En la dimensión ambiental, el modelo apuesta por prácticas responsables que reducen la huella ecológica. La prestación de los servicios se desarrolla principalmente en entornos digitales, lo que disminuye la necesidad de desplazamientos y materiales

impresos. Además, se prioriza el uso de herramientas colaborativas en la nube y proveedores de software con políticas de neutralidad de carbono. En términos comunicativos, las campañas integran narrativas que promueven el consumo consciente y la sostenibilidad empresarial. Por ejemplo, en proyectos de gestión de redes sociales se privilegia la difusión de buenas prácticas ambientales o la visibilización de marcas locales que implementan procesos sostenibles. Los indicadores de esta dimensión incluyen el porcentaje de campañas con mensajes ambientales, la reducción anual de insumos físicos y la medición de emisiones evitadas por teletrabajo.

En la dimensión económica, Sentido Bacano garantiza la viabilidad de su operación mediante un modelo de paquetes mensuales flexibles y accesibles que se ajustan a las capacidades de inversión de las MiPyMEs. Al ofrecer precios adaptados y facilidades de pago, la agencia contribuye a democratizar el acceso a servicios profesionales de comunicación. Paralelamente, la estrategia de crecimiento gradual promueve la estabilidad financiera, la reinversión en innovación y la generación de utilidades sostenibles a mediano plazo. Entre las métricas asociadas se contemplan el crecimiento porcentual de ingresos por cliente, la retención anual de empresas atendidas y la relación entre costos operativos e inversión en innovación.

En la dimensión de gobernanza, la agencia se construye sobre un modelo colaborativo y horizontal en el que las decisiones se toman en consenso y se promueve la transparencia en la gestión. Los principios de confianza, cercanía y responsabilidad guían tanto la relación con los clientes como la dinámica interna del equipo. Además, se contempla el cumplimiento riguroso de la normativa aplicable en publicidad, protección de datos y propiedad intelectual, garantizando la ética y la legitimidad en todas las operaciones. Como mecanismos de control, se implementarán reportes internos

semestrales de cumplimiento normativo y evaluaciones de satisfacción del cliente en términos de transparencia y comunicación.

En conjunto, el enfoque de sostenibilidad de Sentido Bacano se materializa en acciones medibles y coherentes que trascienden el discurso. La integración de las dimensiones social, ambiental, económica y de gobernanza asegura que la agencia opere bajo principios de responsabilidad y transparencia, fortaleciendo la confianza de sus clientes y posicionándola como un referente de innovación sostenible en el sector de *marketing* digital para MiPyMEs.

Con el fin de garantizar la aplicación práctica y el seguimiento del enfoque sostenible, Sentido Bacano definió un conjunto de indicadores que permiten medir el impacto de sus acciones en las dimensiones social, ambiental, económica y de gobernanza. Estos indicadores facilitan la evaluación periódica del desempeño de la agencia y aseguran la mejora continua de sus prácticas. A continuación, se presentan las métricas propuestas para el monitoreo de la sostenibilidad en el modelo de negocio.

Tabla 11 Indicadores de sostenibilidad en Sentido Bacano

Dimensión	Indicador de impacto	Unidad de medida	Periodicidad de seguimiento	Responsable
Social	Emprendedores y MiPyMEs capacitadas en comunicación digital	Número de participantes	Semestral	Dirección estratégica / Gestor de cuentas
	Nivel de satisfacción de clientes con el acompañamiento recibido	Porcentaje (%) según encuestas	Semestral	Gestor de cuentas
	Proyectos con enfoque local o comunitario	Porcentaje (%) sobre total de proyectos	Anual	Dirección estratégica
Ambiental	Reducción de materiales físicos (impresiones, traslados, papelería)	Porcentaje (%) frente al año base	Anual	Coordinador digital
	Campañas con mensajes o prácticas de sostenibilidad	Porcentaje (%) sobre total de campañas activas	Trimestral	Redactor de contenidos / Diseñador
	Emisiones evitadas por teletrabajo y reuniones virtuales	Estimación en kg CO ₂	Anual	Dirección estratégica
Económica	Crecimiento de ingresos por cliente	Porcentaje (%) de incremento anual	Anual	Dirección estratégica / Asesor financiero
	Retención de clientes activos	Porcentaje (%) de clientes recurrentes	Semestral	Gestor de cuentas
	Reinversión en innovación y capacitación	Porcentaje (%) del presupuesto operativo	Anual	Dirección estratégica
Gobernanza	Cumplimiento normativo en publicidad, datos y propiedad intelectual	Porcentaje (%) de cumplimiento	Semestral	Dirección estratégica / Asesor legal
	Reuniones de seguimiento y evaluación interna	Número de reuniones registradas	Trimestral	Dirección estratégica
	Evaluación de transparencia y satisfacción del cliente	Promedio en escala 1-5	Anual	Gestor de cuentas

Fuente: Elaboración propia (2025).

La implementación y seguimiento de estas métricas permitirá a Sentido Bacano consolidar un modelo de gestión basado en la responsabilidad y la transparencia, fortaleciendo su reputación como agencia comprometida con la sostenibilidad integral. Este enfoque no solo contribuye a mejorar la competitividad de las MiPyMEs acompañadas, sino que también posiciona a la agencia como un referente en la adopción de prácticas éticas e innovadoras dentro del sector del *marketing* digital. A largo plazo, la integración de criterios sostenibles en la operación y en las estrategias de comunicación se convierte en un factor clave para la expansión y permanencia de la marca en los mercados nacionales e internacionales.

Conclusiones

El desarrollo del presente trabajo de grado permitió confirmar la pertinencia y viabilidad de Sentido Bacano como un modelo empresarial enfocado en ofrecer soluciones de comunicación sostenible a las MiPyMEs colombianas. Desde su planteamiento inicial, se identificó que el principal desafío de este segmento radica en la dificultad para acceder a servicios de comunicación integrales, de calidad y ajustados a sus condiciones económicas, lo que limita su capacidad de competir en un entorno digital cada vez más exigente.

El análisis del contexto empresarial y de las tendencias del *marketing* digital evidenció una brecha significativa entre la oferta de servicios existentes, enfocada principalmente en grandes corporaciones, y las necesidades de las pequeñas y medianas empresas que ya superaron su fase de supervivencia. La investigación de campo, a través de entrevistas con empresarios, expertos y aliados estratégicos, permitió comprender que las MiPyMEs valoran especialmente la cercanía, la flexibilidad en los planes y la posibilidad de medir resultados concretos, factores que sustentan la propuesta de valor de Sentido Bacano.

A partir de estos hallazgos, se consolidó un modelo de negocio que combina estrategias digitales, sostenibilidad y acompañamiento personalizado, respondiendo a la demanda de soluciones integrales que no solo potencien el crecimiento empresarial, sino que también fortalezcan la reputación y la confianza de las marcas. El diseño del modelo, basado en la metodología de Osterwalder y Pigneur, permitió estructurar una propuesta sólida que integra la comunicación sostenible como eje transversal, la accesibilidad

financiera mediante paquetes mensuales adaptables y una relación cercana que fomenta la cocreación con los clientes.

La validación del modelo confirmó la viabilidad económica y operativa de la agencia. La estrategia de crecimiento gradual, centrada en la venta de paquetes mensuales de servicios, permite equilibrar la capacidad instalada con la generación de ingresos sostenibles. Los resultados del plan financiero muestran una rentabilidad progresiva, un control adecuado de costos y un periodo de recuperación razonable de la inversión, lo que refuerza la factibilidad del proyecto en el corto y mediano plazo.

Asimismo, el trabajo evidenció que la sostenibilidad constituye un pilar transversal y diferenciador del modelo. En su dimensión social, Sentido Bacano promueve el empoderamiento de los pequeños empresarios mediante acompañamiento educativo y estratégico. En la económica, democratiza el acceso a servicios profesionales de *marketing*. En la ambiental, fomenta prácticas responsables y el uso consciente de recursos digitales. Y en la de gobernanza, impulsa un modelo colaborativo y transparente que refleja los valores de confianza y corresponsabilidad del equipo.

En términos de expansión, el proyecto demostró potencial no solo a nivel nacional, sino también en el ámbito internacional. La presencia de uno de los integrantes del equipo en Alemania facilita la exploración de oportunidades en mercados extranjeros, permitiendo ofrecer servicios a empresas latinoamericanas con presencia global y generar alianzas estratégicas con actores internacionales. Este componente fortalece la visión de Sentido Bacano como una agencia con proyección internacional, capaz de adaptarse cultural y tecnológicamente a nuevos contextos.

En conjunto, los resultados del trabajo confirman que Sentido Bacano es una propuesta empresarial coherente, innovadora y sostenible. Su enfoque integral responde de manera efectiva a las necesidades reales de las MiPyMEs, ofreciendo soluciones que combinan creatividad, propósito y accesibilidad. El modelo no solo es viable desde el punto de vista financiero, sino que también aporta valor en términos sociales y estratégicos, al posicionarse como un aliado que impulsa el crecimiento responsable de las empresas.

A futuro, el desafío principal será consolidar la operación nacional, ampliar la capacidad instalada y fortalecer las alianzas que permitan escalar hacia mercados internacionales sin perder la esencia de cercanía y autenticidad que caracteriza a la agencia. Con ello, Sentido Bacano podrá cumplir su propósito de transformar la manera en que las empresas comunican, conectan y crecen, proyectándose como un referente del *marketing* sostenible en Colombia y América Latina.

Referencias

- Acosta, J. (2024, febrero). Empresas colombianas planean iniciar su transformación tecnológica en 2024. Portafolio. <https://www.portafolio.co/innovacion/el-71-de-las-empresas-colombianas-planean-iniciar-su-transformacion-tecnologica-en-2024-598038>
- Arango, C., & Escobar, A. (2019). Estrategias de marketing digital para PyMEs en Colombia. Revista de Mercadeo y Publicidad, 11(1), 20–35.
- Auza, O. (2022, enero 18). Marketing sostenible: diferenciación en la era digital. Universidad Ean. <https://universidadean.edu.co/blog/marketing-sostenible-diferenciacion-en-la-era-digital>
- Betancur, C. (2024). Estudio del mercado de agencias de marketing digital en Colombia: Encuesta y perspectivas 2025. BtoDigital. <https://btodigital.com/mercado-de-agencias-de-marketing-digital-en-colombia-encuesta-y-perspectivas-2025/>
- Calvo, L. (2024). Observatorio sobre digitalización 2024: Tecnología y seguridad en Colombia. GoDaddy. <https://www.godaddy.com/resources/latam/emprender/observatorio-digitalizacion-2024-tecnologia-seguridad-colombia>
- Calvo, L. (junio 2025). Las pymes en Colombia ya están en digital, pero no logran vender en redes sociales en 2025. GoDaddy.

https://www.godaddy.com/resources/latam/emprender/redes-sociales-pymes-colombia-2025?utm_source=chatgpt.com

Caracol Radio. (2023, octubre 2). MinTIC presentó la estrategia 'Colombia Potencia Digital': ¿en qué consiste? <https://caracol.com.co/2023/10/02/mintic-presento-la-estrategia-colombia-potencia-digital-en-que-consiste/>

CINTEL. (2023). *Índice de madurez de transformación digital en las empresas en Colombia 2023*. Centro de Investigación y Desarrollo en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. <https://cintel.co/wp-content/uploads/2023/12/Informe-Indice-de-Madurez-de-Transformacion-Digital-Colombia-2023-VF.pdf>

Colombia. Congreso de la República. (1950). *Código Sustantivo del Trabajo* (Ley 141 de 1961). Diario Oficial No. 30.594.

Colombia Productiva. (2024). EnCadena, mejores proveedores. <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-servicios/ptp-proyectos/encadena/1encadena>

Confecámaras. (2021). Informe anual de competitividad de las PyMEs en Colombia. https://compite.com.co/wp-content/uploads/2021/12/CPC_INC_2021-2022-COMPLETO.pdf

Cortés, J. (2023). Las MiPymes representan el 99,1 % del tejido empresarial de Bogotá y la región. Bogota.gov.co. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/desarrollo-economico/este-27-de-junio-se-conmemora-el-dia-internacional-de-las-mipymes>

Cuerverls, M. (2020). El gasto en publicidad digital en América Latina crece pese a la volatilidad del mercado. eMarketer. <https://www.emarketer.com/content/digital-ad-spending-latin-america-growing-despite-market-volatility>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021). Indicadores básicos de tenencia y uso de tecnologías de la información y las comunicaciones – TIC en hogares y personas de 5 y más años de edad departamental 2023. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/TICH/bol-TICH-2023.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024). Encuesta nacional de calidad de vida (ECV) 2024: Resultados principales. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/ECV/cp-ECV-2024.pdf>

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2024). Estrategia nacional digital 2023–2026. <https://www.dnp.gov.co/Prensa/Noticias/Paginas/gobierno-del-cambio-presenta-estrategia-nacional-digital-2023-2026.aspx>

GoDaddy. (2025). *Redes sociales en Colombia: 83 % de pymes las usa, 51 % no vende*. GoDaddy Resources. <https://www.godaddy.com/resources/latam/emprender/redes-sociales-pymes-colombia-2025>

Henríquez, I. D. (2024, septiembre 19). Consumidores prefieren las marcas ecoamigables, según el «Consumer Vision 2035». La República.

<https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/consumidores-prefieren-las-marcas-ecoamigables-segun-el-consumer-vision-2035-3957113>

HubSpot. (2024). Directorio de agencias y partners en Colombia.

<https://ecosystem.hubspot.com/es/marketplace/solutions/colombia>

Impacto TIC. (2024, marzo 18). La publicidad digital en Colombia supera los 25 billones en 2023. <https://impactotic.co/innovacion/marketing-digital/la-publicidad-digital-en-colombia-supera-los-25-billones-en-2023/>

iNNpulsa Colombia. (2023, diciembre 12). Empresarios y emprendedores podrán capacitarse de manera gratuita para transformar digitalmente sus negocios.

<https://www.innpulsacolombia.com/portfolio/empresarios-y-emprendedores-podran-capacitarse-de-manera-gratuita-para-transformar-digitalmente-sus-negocios/>

Kemp, S. (2024, febrero). Digital 2024: Colombia. DataReportal.

<https://datareportal.com/reports/digital-2024-colombia>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson.

Leal, N. (2024, diciembre 7). ¿Cómo hacer comunicación sostenible y para la sostenibilidad? Comunicación Naranja – El Tiempo.

<https://blogs.eltiempo.com/comunicacionnaranja/2024/12/07/como-hacer-comunicacion-sostenible-y-para-la-sostenibilidad/>

Ley 1480 de 2011. (2011). Estatuto del consumidor. Congreso de Colombia.

<https://www.secretariassenado.gov.co>

Ley 2010 de 2019. (2019). Ley que busca fomentar la competitividad y la innovación en las MiPyMEs. Congreso de Colombia. <https://www.secretariassenado.gov.co>

Ley 2150 de 2021. (2021). Ley que fomenta la formalización empresarial. Congreso de Colombia. <https://www.secretariassenado.gov.co>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MinCIT]. (2020). Informe anual de gestión y resultados del Sistema Nacional de Apoyo a las MiPyMEs 2020.

<https://www.mipymes.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=82b9d265-0277-409a-886e-5237a8630170>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MinCIT]. (2020). Informe sobre MiPyMEs en Colombia. [https://www.mipymes.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=82b9d265-](https://www.mipymes.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=82b9d265-0277-409a-886e-5237a8630170)

[0277-409a-886e-5237a8630170](https://www.mipymes.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=82b9d265-0277-409a-886e-5237a8630170)

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MinCIT]. (2023). Programas para potenciar la productividad de las MiPyMEs colombianas.

<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/nuevos-proyectos-encadena-mejores-proveedores-2024>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2021). La transformación digital, al servicio de las empresas colombianas.

<https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/MinTIC-en-los-medios/101254>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2024, febrero 23). El MinTIC cerró la convocatoria 'Tu Negocio en Línea' con cerca de 8.900 inscritos. <https://www.mintic.gov.co/portal/715/w3-article-397778.html>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2024). Emprendimiento digital: Potencia tus ideas con mentorías y talleres especializados. Observatorio Nacional de TIC.

<https://ontic.mintic.gov.co/portal/Secciones/Oferta-Institucional/Transformacion-Digital/398893>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (s.f.).

MiPyme Vive Digital. <https://mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-propertyvalue-7235.html>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation. Wiley.

<https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Generacion-de-Modelos-de-Negocio-2010.en.es.pdf>

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. International Journal of Morphology, 35(1), 227–232.

https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95022017000100037

ProColombia. (2010). Datos claves sobre las exportaciones de Pymes en Colombia.

<https://procolombia.co/colombiatrader/exportador/articulos/datos-claves-sobre-las-exportaciones-de-pymes-en-colombia>

Santiago, M., Márquez, P., De Oro, C., & Ardila, A. (2017). Perfil de los empresarios colombianos a partir de los datos del Global Entrepreneurship Monitor. Fórum Empresarial, 22(1), 1–21.

<https://revistas.upr.edu/index.php/forumempresarial/article/view/20289>

Sarmiento Suárez, J. E., Gutiérrez, E., & Ramírez Montañez, J. C. (2024). Oportunidades y desafíos para la digitalización de las MiPyMEs en Colombia. Pensamiento & Gestión, (57).

<https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/16513>

Símbolo Interactivo. (2024). Número de usuarios de internet en Colombia en 2024.

<https://www.simbolointeractivo.com/estadisticas-de-marketing-digital-en-colombia-en-el-2024/>

Stewart, L. (2024, julio 10). El muestreo intencional en la investigación cualitativa.

ATLAS.ti. <https://atlasti.com/es/research-hub/muestreo-intencional>

Técnicas de investigación social – La entrevista en profundidad. (s.f.).

<https://sites.google.com/view/tecnicasdeinvestigacionsocial/temas-y-contenidos>

Tuatará. (2024). Marketing digital en Colombia: Barreras y desafíos para la transformación digital de las empresas. <https://tuatará.co/blog/marketing/barreras-transformacion-digital>

Universidad Pontificia Bolivariana [UPB]. (2023). Bucaramanga: oportunidades y desafíos para la digitalización de las MiPyMEs en la post pandemia. UPB Investigación. <https://investigacion.upb.edu.co/es/publications/bucaramanga-oportunidades-y-desaf%C3%ADos-para-la-digitalizaci%C3%B3n-de-la>

Velasco, R., Restrepo, M., & Ordóñez, C. (2024). Emprendimiento dinámico y supervivencia empresarial. Innpulsa Colombia. https://www.innpulsacolombia.com/wp-content/uploads/2024/01/Emprendimiento_dinamico_y_supervivencia_empresarial_1.pdf

Anexos

Anexo A. Manual de Identidad – Sentido Bacano

Documento que define la identidad visual de la marca, incluyendo logotipo, paleta de colores, tipografía y aplicaciones gráficas. (25 páginas).

Anexo B. Manual de Marca – Sentido Bacano

Guía de estilo que profundiza en la personalidad de la marca, el tono de comunicación y la coherencia en los puntos de contacto. (18 páginas).

Anexo C. Planes de Paquetes – Sentido Bacano

Documento que describe los paquetes de servicios ofrecidos, sus alcances, beneficios y costos. (12 páginas).

Anexo D. Estrategia Expectativa – Redes Sociales

Estrategia de comunicación digital diseñada para la fase de expectativa del lanzamiento de la agencia, con objetivos, mensajes y tácticas. (15 páginas).

Anexo E. Parrilla de Expectativa – Redes Sociales

Calendario de publicaciones y distribución de contenidos para la etapa de expectativa en redes sociales. (10 páginas).

Anexo F. Credenciales – Sentido Bacano

Presentación institucional con la propuesta de valor, servicios, trayectoria y diferenciadores de la agencia. (20 páginas).

Anexo G. Entrevistas realizadas

- **Entrevista 1. Experto técnico:** análisis de tendencias y herramientas aplicables a la comunicación digital.
- **Entrevista 2. Aliado clave (socia):** visión estratégica y expectativas de consolidación de la agencia.
- **Entrevista 3 y 4. Empresarios:** necesidades de comunicación en empresas consolidadas, barreras y oportunidades.
- **Entrevista 5. Experto en sostenibilidad:** aportes sobre la comunicación sostenible y su aplicabilidad en pequeñas empresas.
- **Entrevista 6 y 7. Clientes potenciales:** percepciones de la propuesta de valor de la agencia, nivel de satisfacción y sugerencias.

Nota final

Los anexos se encuentran disponibles en la carpeta de **OneDrive** del proyecto, accesible en el siguiente enlace: [\[https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:f/g/person/valvare69195_universidadean_edu_co/Ej35BDXZwQFDp-6luWVlycsBR_v4ZbXGHX20mfOhErRgQA\]](https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:f/g/person/valvare69195_universidadean_edu_co/Ej35BDXZwQFDp-6luWVlycsBR_v4ZbXGHX20mfOhErRgQA).