



FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

TRABAJO DE GRADO

MARKETING DIGITAL PARA TODOS

AUTOR

YOVANI MONTENEGRO MARTINEZ

DIRECTOR

DARIO MAURICIO REYES GIRALDO

BOGOTÁ D.C., 29 DE AGOSTO DE 2019

NOTA DE ACEPTACIÓN

DIRECTOR

JURADO 1

JURADO 2

Bogotá, 03 de octubre de 2019

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado a mis hijas para que algún día tomen mis pasos como guía, tracen su propio camino y lleguen mucho más lejos de lo que yo he podido llegar.

AGRADECIMIENTOS

Este nuevo logro en mi proyecto de vida se lo agradezco desde el fondo de mi corazón a mi esposa Consuelo, a mis hijas Isabella y Gabriela, ellas me brindaron todo su apoyo, tuvieron mucha paciencia y sacrificaron su tiempo para que obtuviera este logro tan importante.

También le agradezco a mis jefes César León y Patricio Sandoval, su apoyo ha sido fundamental para alcanzar este logro.

Por último, pero no menos importante le quiero dar un agradecimiento muy especial a mi Director de Trabajo de Grado, Dario Mauricio Reyes Giraldo por guiarme en todo el proceso y por sus muy acertados comentarios en todo momento, por supuesto, le agradezco mucho a la Doctora Jennina Sánchez Perdomo, Directora de la Maestría.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	13
RESUMEN EJECUTIVO	17
1. NATURALEZA DEL PROYECTO	19
1.1 Origen o fuente de la idea de negocio.....	19
1.2 Descripción de la idea de negocio	21
1.3 Justificación y antecedentes	21
1.4 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo	23
1.5 Estado actual del negocio	24
1.6 Descripción de productos o servicios.....	25
1.7 Nombre, tamaño y ubicación de la empresa	26
1.8 Potencial del mercado.....	26
1.9 Ventajas competitivas del producto y/o servicio	30
1.10 Resumen de las inversiones requeridas	31
1.11 Proyecciones de ventas y rentabilidad.....	32
1.12 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad	33
1.13 Equipo de trabajo.....	34
2. ANÁLISIS DEL SECTOR	35
2.1. Caracterización del sector.....	35
2.2 Análisis de las fuerzas que impactan el negocio	37
2.3 Análisis de oportunidades y amenazas.....	43
2.4 Conclusiones sobre la viabilidad del sector.....	44

3.	ESTUDIO PILOTO DEL MERCADO	46
3.1.	Análisis y estudio de mercado.....	46
3.1.1.	Tendencias del mercado	46
3.1.2.	Segmentación de mercado objetivo.....	49
3.1.3.	Descripción de los consumidores	50
3.1.4.	Tamaño del mercado.....	51
3.1.5.	Riesgos y oportunidades de mercado	51
3.1.6.	Diseño de las herramientas de investigación	52
3.1.7.	Objetivos.....	52
3.1.8.	Cálculo de la muestra	53
3.1.9.	Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes	53
3.1.10.	Metodologías de análisis de los competidores	53
3.2.	Resultados	54
3.2.1.	Resultados del análisis de la competencia	54
3.2.2.	Resultados de la medición del comportamiento del consumidor	60
3.2.3.	Cálculo de la demanda potencial y participación del mercado	72
3.2.4.	Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.....	74
4.	ESTRATEGIA PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO	76
4.1.	Objetivos mercadológicos	76
4.2.	La estrategia de mercadeo.....	76
4.3.	Estrategias de producto y servicio	77
4.4.	Estrategias de distribución	78
4.5.	Estrategias de precio.....	79
4.6.	Estrategias de comunicación y promoción	80
4.7.	Estrategia de fuerza de ventas.....	82

4.8.	Presupuesto de la mezcla de mercadeo	85
5.	ASPECTOS TÉCNICOS	86
5.1.	Objetivos de prestación del servicio	86
5.2.	Ficha técnica del producto o servicio	87
5.3.	Descripción del proceso	93
5.4.	Necesidades y requerimientos	96
5.5.	Características de la tecnología	97
5.6.	Materias primas y suministros	99
5.7.	Plan de producción.....	99
5.8.	Procesamiento de órdenes y control de inventarios.....	100
5.9.	Escalabilidad de operaciones.....	100
5.10.	Capacidad producción	101
5.11.	Modelo de gestión integral del proceso productivo	102
5.12.	Política aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio	102
5.13.	Proceso de investigación y desarrollo.....	103
5.14.	Plan de compras	103
5.15.	Costos de producción	104
5.16.	Infraestructura.....	105
5.17.	Mano de obra requerida.....	106
6.	ASPECTOS ORGANIZACIONALES LEGALES.....	108
6.1.	Análisis estratégico	108
6.2.	Misión.....	108
6.3.	Visión	108
6.4.	Análisis DOFA.....	109

6.5.	Estructura organizacional.....	110
6.6.	Perfiles y funciones	110
6.7.	Organigrama	113
6.8.	Esquema de contratación de remuneración.....	114
6.9.	Factores clave la gestión del talento humano	114
6.10.	Sistemas de incentivos y compensación del talento humano	115
6.11.	Esquema de gobierno corporativo	115
6.12.	Aspectos legales.....	115
6.13.	Estructura jurídica y tipo de sociedad	116
6.14.	Regímenes especiales.....	117
7.	ASPECTOS FINANCIEROS	118
7.1.	Objetivos financieros.....	118
7.2.	Política de manejo contable financiero.....	118
7.3.	Presupuestos económicos (simulación)	119
7.4.	Presupuesto de ventas.....	119
7.5.	Presupuesto de costos de comercialización	119
7.6.	Presupuesto de costos laborales	120
7.7.	Presupuesto de costos administrativos	120
7.8.	Presupuesto inversión.....	121
7.9.	Estados financieros (escenario probable)	122
7.10.	Flujo de caja.....	122
7.11.	Estado de resultados	122
7.12.	Balance General	123
7.13.	Indicadores financieros	123
7.14.	Fuentes de financiación	125

7.15. Evaluación financiera.....	125
8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD.....	127
8.1. Dimensión social.....	127
8.2. Dimensión ambiental.....	129
8.3. Dimensión económica.....	131
8.4. Dimensión de gobernanza.....	132
9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	134
ANEXO 1: FORMULACIÓN DE LA ENCUESTA.....	137
ANEXO 2: INTRODUCCIÓN AL SIMULADOR FINANCIERO.....	143
ANEXO 3: INGRESOS Y COSTOS.....	144
ANEXO 4: CRECIMIENTO ESTIMADO ANUAL.....	145
ANEXO 5: INVERSIÓN INICIAL, COSTOS Y GASTOS FIJOS PRIMER AÑO...	146
ANEXO 6: INVERSIÓN TOTAL Y FINANCIACIÓN.....	147
ANEXO 7: ESTADO DE RESULTADOS.....	148
ANEXO 8: BALANCE.....	149
ANEXO 9: FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO.....	150
ANEXO 10: EVALUACIÓN FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO.....	151
10. GLOSARIO.....	152
11. CONCLUSIONES.....	155

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Inversión en publicidad en Colombia 2015-2018 (Cifras en millones de pesos)	18
Gráfica 2: Jurisdicción Cámara de Comercio de Facatativá.....	27
Gráfica 3: Top 20 principales actividades económicas registros en 2017	29
Gráfica 4: Valoración cinco fuerzas de Porter	43
Gráfica 5: Tamaño de las empresas según ley 905 de agosto 02 de 2004.....	50
Gráfica 6: Análisis de los competidores	59
Gráfica 7: Ubicación restaurantes que participaron en la encuesta	62
Gráfica 8: Edad de los encuestados que usan y no usan marketing digital (MKD).....	63
Gráfica 9: Duración de las campañas	64
Gráfica 10: Frecuencia con que recontractaría el servicio de marketing digital	65
Gráfica 11: Inversión en rangos	66
Gráfica 12: Compañías contratadas para el servicio de publicidad digital	67
Gráfica 13: Razones para realizar la inversión en marketing digital.....	68
Gráfica 14: Expectativas de una campaña publicitaria.....	69
Gráfica 15: Redes sociales en las que se tiene contacto con los clientes.....	70
Gráfica 16: Proceso de creación y ejecución de campañas publicitarias	94
Gráfica 17: Continuación Proceso de creación y ejecución de campañas publicitarias	95
Gráfica 18: Portal para diseño de anuncios Canva	97
Gráfica 19: Email marketing automatizado con Active Campaign	98
Gráfica 20: Google Suite	98
Gráfica 21: Familia de normas ISO/IEC 25000 SQuaRE	103
Gráfica 22: Organigrama.....	110
Gráfica 23: Estructura organizacional	113
Gráfica 24: Requisitos para realizar matrícula de una empresa.....	116

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Población estimada por regiones	27
Tabla 2: Distribución por tipo de empresa, registros mercantiles 2017	28
Tabla 3: Participación de activos por tipo de empresa	30
Tabla 4: Resumen inversiones	32
Tabla 5: Proyección de ventas	32
Tabla 6: Flujo de caja libre	33
Tabla 7: Capital operativo por año	33
Tabla 8: Resumen evaluación financiera	33
Tabla 9: Matriz evaluación cinco fuerzas de Porter	42
Tabla 10: Análisis Emerald Studio.....	54
Tabla 11: Análisis Paxzu	55
Tabla 12: Análisis Indexcol.....	56
Tabla 13: Análisis DesignPlus	57
Tabla 14: Total dinero invertido en campañas de publicidad digital	65
Tabla 15: Escenarios para cálculo demanda potencial	73
Tabla 16: Detalle costo implementación estrategias de mercadeo	76
Tabla 17: Planes para campañas de marketing digital.....	77
Tabla 18: Estrategia de precios por plan	79
Tabla 19: Detalle promoción tradicional:	81
Tabla 20: Detalle promoción digital	82
Tabla 21: Detalle costo por estrategias y actividades con Fuerza de Ventas	85
Tabla 22: Mix presupuesto estrategias.....	85
Tabla 23: Objetivos de producción primer año	86
Tabla 24: Ficha técnica Plan Básico	88
Tabla 25: Ficha técnica Plan Intermedio	89
Tabla 26: Ficha técnica Plan Full	91
Tabla 27: Detalle requerimientos.....	96
Tabla 28: Resumen horas requeridas para ejecutar las campañas de marketing. 99	

Tabla 29: Tiempo (en horas) requerido para desarrollar campañas de marketing digital.....	101
Tabla 30: Plan de compras	104
Tabla 31: Detalle costo servicios de cada tipo de plan.....	105
Tabla 32: Detalle mano de obra requerida áreas técnicas y de ventas.....	107
Tabla 33: Análisis DOFA y estrategias definidas.....	109
Tabla 34: Derechos por registro de matrícula de establecimientos, sucursales y agencias.....	117
Tabla 35: Ingresos / Ventas del primer año.....	119
Tabla 36: Margen operativo proyectado a 5 años	119
Tabla 37: Presupuesto marketing mix	120
Tabla 38: Nóminas	120
Tabla 39: Gastos fijos.....	121
Tabla 40: Inversión inicial	121
Tabla 41: Flujo de caja del proyecto.....	122
Tabla 42: Estado de resultados.....	122
Tabla 43: Balance general	123
Tabla 44: Indicadores de rentabilidad	124
Tabla 45: Indicadores de endeudamiento	124
Tabla 46: Evaluación financiera y punto de equilibrio	125
Tabla 47: Factores de medición de la dimensión social	129
Tabla 48: Factores de medición de la dimensión ambiental.....	130
Tabla 49: Factores de medición de la dimensión económica.....	131

RESUMEN

En este trabajo se investiga el uso de publicidad digital en PYMES dedicadas a la actividad económica del servicio de comidas y bebidas en la provincia de la Sábana de Occidente (Según la Cámara de Comercio de Facatativá), se realizó una encuesta personal no probabilística a 30 dueños y/o administradores de restaurantes o locales de comidas rápidas.

El propósito es determinar la viabilidad de crear una empresa de marketing digital que ofrezca su servicio a los negocios dedicados a la actividad económica mencionada.

Como resultado se encontró que el 70% de los encuestados no utiliza el marketing digital como medio publicitario para sus negocios y de los que sí lo han usado, el 78% manifestó que volvería a contratar este servicio porque ha obtenido buenos resultados.

Palabras clave: marketing digital, PYMES, publicidad, Sábana de Occidente, agencia de marketing

ABSTRACT

This paper investigates the use of digital advertising in Small Enterprises dedicated to the economic activity of the food and beverage service in the province of the Sabana de Occidente (According to the Facatativá Chamber of Commerce), a non-probabilistic personal survey was conducted at 30 owners and / or administrators of restaurants or fast food stores.

The purpose is to determine the feasibility of creating a digital marketing company that offers its service to the businesses dedicated to the aforementioned economic activity.

As a result, it was found that 70% of respondents don't use digital marketing as an advertising medium for their businesses and those who have used it, 78% said they would hire this service again because they have obtained good results.

Keywords: digital marketing, SMEs, advertising, Western Sheet, marketing agency

INTRODUCCIÓN

En el presente documento se presenta una investigación acerca del uso de marketing digital como medio publicitario para PYMES del sector de servicios de comida en los municipios que comprenden la Sábana de Occidente que es la provincia más grande de las seis que tiene la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Facatativá (Cámara de Comercio de Facatativá, 2019).

La investigación busca determinar qué tipo de publicidad (tradicional o digital) utilizan los comerciantes de la actividad comercial del servicio de comidas en la Sábana de Occidente, que según la Cámara de Comercio de Facatativá comprende los municipios de; Bojacá, El Rosal, Facatativá, Funza, Madrid, Mosquera, Subachoque y Subachoque y si es viable implementar una agenda de marketing digital que les provea el servicio disminuyendo sus costos en publicidad y aumentando sus ingresos

La pregunta central del trabajo es ¿Los restaurantes y locales de comidas rápidas de la Sábana de Occidente utilizan la publicidad digital para aumentar su clientela, posicionar su negocio y aumentar las ventas? La hipótesis planteada es que este tipo de negocios no utilizan como herramienta de mercadeo los medios digital para hacer publicidad, es decir, no aprovechan las nuevas tecnologías para atraer a más clientes y de esta forma cumplir sus objetivos comerciales. El objetivo general de la investigación es: “Elaborar un plan de negocios para determinar la viabilidad de crear una agencia de marketing dedicada a proveer servicios de publicidad en redes sociales cuyo diferencial es el enfoque en micro y pequeña empresa de la Sábana de Occidente”

El documento está dividido en 8 capítulos en los cuales se aborda lo siguiente:

- Capítulo 1: “Naturaleza del proyecto”, está relacionado con el origen de la idea de negocio, descripción de esta y los objetivos
- Capítulo 2: “Análisis del sector”, Se realiza la caracterización, análisis de oportunidades, amenazas y viabilidad del plan de negocio

- Capítulo 3: “Estudio piloto del mercado”, Incluye la definición del estudio de mercado, diseño del herramienta investigación, metodología del análisis de competidores y los resultados.
- Capítulo 4: “Estrategia plan de introducción al mercado”, Se definen los objetivos mercadológicos, las estrategias de mercadeo, productos y servicios, distribución, precio, comunicación y promoción, fuerza de ventas y mix de mercadeo.
- Capítulo 5: “Aspectos técnicos”, Se describen los objetivos de la prestación del servicio, ficha técnica de los productos y descripción del proceso.
- Capítulo 6: “Aspectos organizacionales legales”, En este apartado se realiza un análisis estratégico del plan de negocios, se definen la misión, visión, estructura organizacional y los aspecto legales de requeridos para la creación de la empresa.
- Capítulo 7: “Aspectos financieros “, En este capítulo se elabora el presupuesto, los estados financieros y se revisa la viabilidad del negocio desde el aspecto monetario.
- Capítulo 8: “Enfoque hacia la sostenibilidad”, Se revisan las diferentes dimensiones que son impactadas al crear la empresa y la ejecución de los objetivos de negocio

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito de la investigación es determinar si es viable la creación de una agencia de marketing digital que ofrezca realizar publicidad para la actividad económica del “servicio de alimentos” en los municipios que comprenden la provincia de la Sábana de Occidente.

Para determinar si los restaurantes o locales de comidas rápidas del sector usan el marketing digital como herramienta de publicidad se diseñó una encuesta en la que se les hacían preguntas a los dueños o administradores de dichos negocios relacionadas con el tipo de publicidad que utilizan, la frecuencia, el dinero que invierten y la posibilidad de invertir en otros medios si les representan llegar a más clientes por un costo menor. La metodología utilizada fue la de investigación cualitativa por medio de encuestas personales y/o telefónicas.

Las encuestas se aplicaron a 30 personas cuyo perfil era dueño o administrador del negocio (restaurante o local de comidas rápidas) en los municipios que conforman la Sábana de Occidente.

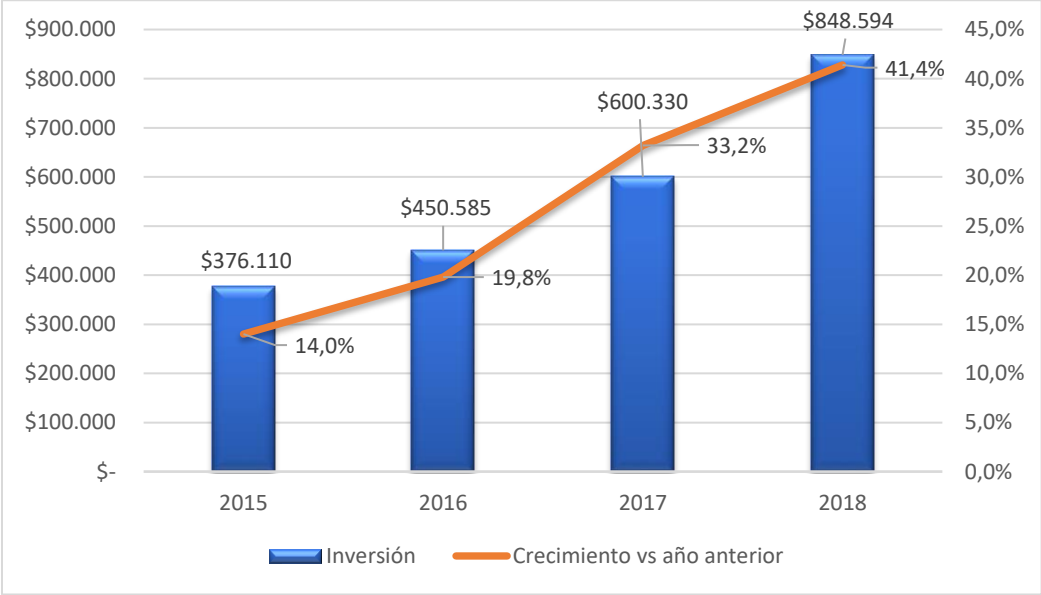
Como resultados generales de la investigación se pudo determinar que el 70% de los encuestados manifiesta que no usan publicidad digital, sin embargo, la usarían si con esta herramienta pueden llegar a nuevos clientes y aumentar sus ventas y del 30% restante que sí la usa el 78% está dispuesto a seguir contratándola porque consideran que sí le trae beneficios a su negocios.

El valor agregado que se quiere ofrecer es poner al alcance de las PYMES en la Sábana de Occidente dedicada a la actividad comercial del servicio de comidas, la posibilidad de usar el marketing digital como herramienta de publicidad para atraer más clientes a su negocio sin tener que incurrir en altos costos y obteniendo beneficios tangibles como son la medición de la efectividad de los diferentes anuncios y tener una base de datos de clientes a los que les puede ofrecer su producto, todo esto de una manera profesional y realizado por especialistas en la materia que lo apoyarán e implementarán las mejores prácticas del mercado para

hacer que como cliente, el negocio pueda cumplir sus objetivos comerciales trazados y sea sostenible en el tiempo.

El marketing digital es una gran herramienta que puede usar cualquier tipo de comerciante para poder llegar a nuevos clientes y que ha tenido un auge muy importante en los últimos años, debido a su bajo costo, la capacidad de medición de resultados que ofrece y a su capacidad de segmentar el mercado para llegar al cliente ideal para cada negocio, muestra de eso es el crecimiento sostenido que ha tenido la inversión en publicidad digital en los últimos años, según la empresa IAB Colombia, que representa en el país al organismo consolidador de la publicidad online en el mundo IAB (*Interactive Advertisign Bureau*), la inversión en publicidad online en Colombia ha crecido más del 40% en el último año (IAB Colombia, 2019), los datos son los siguientes:

Gráfica 1: Inversión en publicidad en Colombia 2015-2018 (Cifras en millones de pesos)



Fuente: Elaboración propia basada en reporte de IAB Colombia 2018 (IAB Colombia, 2019)

1. NATURALEZA DEL PROYECTO

1.1 Origen o fuente de la idea de negocio

La idea surgió como resultado de trabajar en otra oportunidad de negocio, en 2016 inicié el desarrollo de *apps* enfocadas a usar mejor los dispositivos electrónicos como smartphones y tabletas por parte de niños y adolescentes, el *slogan* era “apps para aprender”. En 2017 publiqué la app VER (Ver – Escuchar – Repetir) en el App Store de Apple, por supuesto, no obtuvo los resultados esperados, no se lograron los objetivos de venta ni siquiera disminuyendo su valor a menos de un dólar.

La necesidad urgente de utilizar herramientas publicitarias fue evidente, sin embargo, es una app así que la publicidad tradicional no era una opción, inicié la búsqueda de una agencia de publicidad digital, en el país encontré muy pocas que ofrecieran hacer mercadeo de aplicaciones y de las que aceptaron enviarme una cotización, los precios eran astronómicos, mensualmente lo mínimo que cobraban eran 20 millones de pesos, lo que era absolutamente inviable sobre todo teniendo en cuenta que la app no se vendía.

En México encontré una agencia que ofrecía los servicios de publicidad que necesitaba, me reuní varias veces con ellos, me enviaron la cotización y su costo mensual del paquete más básico era de 2500 dólares, aunque el valor era inferior a lo que me cobraban en Colombia, seguía estando por encima de mi presupuesto.

Desde ese momento inicié la búsqueda de información sobre marketing digital, me documenté, realicé varios cursos e investigué bastante sobre el tema, al final se me presentó la oportunidad de negocio, esta vez no como una empresa que desarrolla *apps*, sino como una que apoya a los emprendedores para que por medio de la publicidad digital puedan hacer llegar sus productos a los clientes correctos y obtener los ingresos necesarios para que sus negocios tengan éxito.

He trabajado en la idea desde hace aproximadamente dos años, con los conocimientos obtenidos en la maestría la he ido puliendo, me enfoqué en una

actividad comercial que ha tenido bastante crecimiento en la zona donde vivo y con ayuda de la investigación espero ponerla en práctica muy pronto.

Título del Proyecto:

Plan de negocio para crear la empresa “Marketing Digital Para Todos”.

Objetivo General:

Elaborar un plan de negocios para determinar la viabilidad de crear una agencia de marketing dedicada a proveer servicios de publicidad en redes sociales cuyo diferencial es el enfoque en micro y pequeña empresa de la Sábana de Occidente.

Objetivos Específicos:

- Efectuar un análisis de mercado para caracterizar el tipo de publicidad, planes de mercadeo, precios y proyecciones de inversión en el sector de restaurantes y comidas rápidas de los municipios que conforman la Sábana de Occidente (Según la CCF)
- Generar un plan de mercadeo de la empresa desde diferentes frentes estratégicos basado en las 5P's del Marketing (Producto, Precio, Plaza o distribución, Promoción y Personas)
- Elaborar un estudio técnico donde se detallen ampliamente los aspectos técnicos de los productos y servicios a ofertar.
- Desarrollar un estudio financiero a cinco años que incluya las proyecciones, estados financieros, formulación de indicadores y evaluación del riesgo que permiten la correcta evaluación financiera del proyecto.

- Realizar un análisis organizacional que incluya aspectos legales y administrativos que se requieren para crear la empresa.
- Elaborar un análisis de sostenibilidad para el proyecto considerando los aspectos sociales, ambientales, económicos y de gobernanza.
- Crear un análisis del estudio global sobre la viabilidad del plan de negocio

1.2 Descripción de la idea de negocio

Se creará una empresa que ofrezca servicios tecnológicos inicialmente en Colombia y con proyección hacia el mercado internacional.

Se ofrecerá el servicio de campañas de marketing digital: que consiste en hacer publicidad en internet (redes sociales, YouTube, buscadores, etc.) para PYMES de diferentes sectores, inicialmente restaurantes y locales de comidas rápidas.

La empresa estaría en el Sector terciario o de servicios, porque no crea ningún bien tangible.

1.3 Justificación y antecedentes

Antecedentes:

El marketing digital ha venido evolucionando en los últimos años, ganando terreno como una opción viable y efectiva para realizar publicidad, como se menciona en el libro “El plan de marketing digital en la práctica” (Sainz de Vicuña Ancín, 2018), el marketing digital aún está madurando y alcanzará todo su potencial y será integral cuando su uso se extienda a todos los sectores económicos sin importar el tamaño de las empresas, el autor hace hincapié en que este tipo de publicidad ya no es exclusivo de las empresas.com.

Según el mismo autor (Sainz de Vicuña Ancín, 2018), entre las ventajas con las que se cuenta en el marketing digital están las siguientes:

- Se puede lograr la diferenciación de la competencia y dar un valor agregado al cliente usando el marketing digital + la innovación + la fidelización y esto permitirá a cualquier empresa ser mucho más competitiva
- Es una de las pocas herramientas de publicidad que permite hacer un seguimiento mucho más preciso del retorno de la inversión (ROI) comparado con otros canales o tipos de publicidad

Lo anterior unido a que la inversión en marketing digital en el país ha tenido un crecimiento sostenido y significativo en los últimos años, es una excelente opción para ofrecer servicios relacionados a esta línea de trabajo. Según IAB Colombia (IAB Colombia, 2019), la inversión en marketing digital ha venido creciendo en promedio un 27.1% desde 2016 hasta la fecha, en el período 2018 vs 2017 alcanzó su máximo nivel de crecimiento, llegó a 41.4%, con una inversión total en 2018 de \$848.594.411.272, una cifra nada despreciable y que demuestra que el auge de este tipo de publicidad sigue en aumento.

Justificación:

El marketing digital se ha convertido en una gran herramienta para conseguir clientes, vender productos y servicios en el mundo moderno, sin embargo, es muy poco utilizado por las pequeñas y medianas empresas, la principal razón es el desconocimiento que éstas tienen sobre su uso e implementación (RD Station, RockContent, 2019), adicionalmente porque los costos de este tipo de campañas publicitarias son demasiado elevados, debido a lo anterior se identificó una muy buena oportunidad de negocio al acercar este tipo de herramientas a las pequeñas y medianas empresas para que puedan realizar campañas de marketing no solamente tradicional (por medio de pautas publicitarias en radio, televisión o por medio de activadores o vallas en sitios públicos o volantes) sino que también tengan

presencia en internet y puedan ofrecer sus productos en redes sociales llegando muchas más personas y a mercados mucho más específicos aumentando las probabilidades de compra y de retorno de la inversión, tal como se menciona en (Rodríguez & Ammetller, 2018), la tecnología móvil y los medios sociales con son solo medios de comunicación complementarios al relacionarse con el cliente, sino que son ejes principales al momento de poner en marcha iniciativas de marketing.

Actualmente, en el mercado colombiano no hay ninguna compañía que ofrezca estos dos servicios enfocado en el mercado de las pequeñas y medianas empresas, por tal razón hay una gran oportunidad de mercado por explotar.

En la fase inicial se trabajará con PYMES registradas en el sector del servicio de alimentos, en las siguientes fases con negocios dedicados a otras actividades comerciales.

Basado en (Rodríguez & Ammetller, 2018), el marketing no es exclusivo de grandes empresas, también se puede usar en negocios locales antiguos y nuevos, justamente el éxito de muchos negocios está dado en la capacidad que tienen los emprendedores de aprovechar oportunidades de negocio combinando bienes y servicios aportando un mayor valor que la competencia.

1.4 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

Objetivos a corto plazo:

- Dar a conocer a la compañía en el sector geográfico de influencia
- Crear la empresa y ofrecer los servicios de marketing digital al público objetivo
- Cumplir los objetivos de venta y generar las utilidades esperadas para los dos primeros años

Objetivos a mediano plazo:

- Posicionar a la compañía como una opción real de crecimiento para las pequeñas y medianas empresas por medio del desarrollo de publicidad en medios digitales
- Generar una utilidad mayor a 30 millones de pesos anualmente
- Expandir el negocio para ofrecer estos servicios en otras provincias de la zona de influencia de la Cámara de Comercio de Facatativá como son Gualivá, Tequendama, Magdalena Centro, Rionegro y Bajo Magdalena.

Objetivos a largo plazo

- Expandir el negocio para ofrecer estos servicios en otros Departamentos de Colombia.
- Expandir los servicios de marketing digital a otras actividades económicas

1.5 Estado actual del negocio

En este momento el negocio se encuentra en una etapa inicial de planeación y definición de su viabilidad, sin embargo, como se había trabajado la idea original se puedan reutilizar muchas de las herramientas a las que ya se tiene acceso como son:

- El hosting y el dominio: son servicios necesarios para publicar una página con el nombre de la empresa en internet
- Software para desarrollo de páginas web: hay muchos lenguajes y programas que permiten crear páginas web, la empresa en la que tengo contratado el hosting ofrece software como WordPress que permite el diseño y creación de páginas.
- Membresía para la automatización de correos: si una empresa quiere enviar correos de forma automática y masiva debe contratar este servicio, de lo

contrario el trabajo sería manual y es posible que la cuenta desde la cual envía los correos sea bloqueada por confundir sus correos con *spam*.

- Conocimiento adquirido para el desarrollo de campañas para publicidad por medio de marketing digital: en definitiva, siempre se requiere un experto en marketing digital que pueda implementar estrategias que permitan lograr los objetivos de cada campaña.

1.6 Descripción de productos o servicios

El servicio que se ofrecerá es el desarrollo de campañas de marketing digital que incluyan el diseño de anuncios, contenidos, publicación en diferentes redes sociales, envío automático de correos a clientes registrados y generación de informes para análisis de las campañas en los diferentes medios donde fue publicada.

Tal como indican los autores (Rodríguez & Ammetller, 2018), la mejor manera de vencer a la competencia es encontrar nuevas formas de satisfacer las necesidades de los clientes proporcionándoles valor en el producto o servicio que adquieren.

El valor agregado que se ofrecerá al consumidor se verá reflejado en los siguientes aspectos:

- Estrategias de marketing integral, usando la publicación de anuncios innovadores y estrategias de fidelización, permitiendo no solo conseguir nuevos clientes sino fidelizarlos a la marca para que continúen comprando los productos ofrecidos, basado en el concepto de marketing integral de Sainz (Sainz de Vicuña Ancín, 2018).
- Paquetes de campañas publicitarias a costos asequibles para negocios dedicados al servicio de comidas en la zona de influencia.
- Análisis de la presencia actual en redes sociales e internet del negocio, con el fin de determinar oportunidades de mejora, con el fin de dar una imagen

más profesional y de hacer que las redes funcionen como herramienta para darse a conocer a más clientes potenciales.

- Posibilidad de tener una base de datos de clientes con los cuales puede tener comunicación de doble vía y que puede usar para promocionar su producto sin necesidad de invertir dinero (publicidad orgánica).

El mercado potencial de la empresa son las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la sabana de occidente que incluye los municipios de Bojacá, El Rosal, Facatativá, Funza, Madrid, Mosquera, Subachoque y Zipacón.

1.7 Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

Nombre: Marketing Digital Para Todos

Tamaño: inicialmente la empresa tendrá menos de 10 empleados, lo que por definición (Ministerio de Trabajo, 2018) corresponde a una microempresa.

Ubicación: la sede estará en la ciudad de Facatativá (Cundinamarca)

1.8 Potencial del mercado

Basado en el estudio socioeconómico (Cámara de Comercio de Facatativá, 2019), el nicho de mercado se encuentra en la sábana de occidente y comprende los siguientes municipios:

- Bojacá
- El Rosal
- Facatativá
- Funza
- Madrid

- Mosquera
- Subachoque y
- Zipacón

Gráfica 2: Jurisdicción Cámara de Comercio de Facatativá



Fuente: Estudio socioeconómico Cámara de Comercio de Facatativá (2017)

Según el mismo estudio la población estimada por regiones en las que tiene influencia esta Cámara de Comercio son los siguientes:

Tabla 1: Población estimada por regiones

Poblacion estimada por regiones	
Sabana de occidente	435.302
Gualivá	111.011
Tequendama	21.898
Magdalena centro	26.257
Bajo Magdalena	16.720
Rionegro	76.709
Total Región	687.897

Fuente: Estudio socioeconómico Cámara de Comercio de Facatativá (2017)

La cámara de comercio de Facatativá reporta que en 2017 tuvieron más de 10.000 nuevos registros mercantiles de micro pequeña o mediana y gran empresa el detalle es el siguiente:

Tabla 2: Distribución por tipo de empresa, registros mercantiles 2017

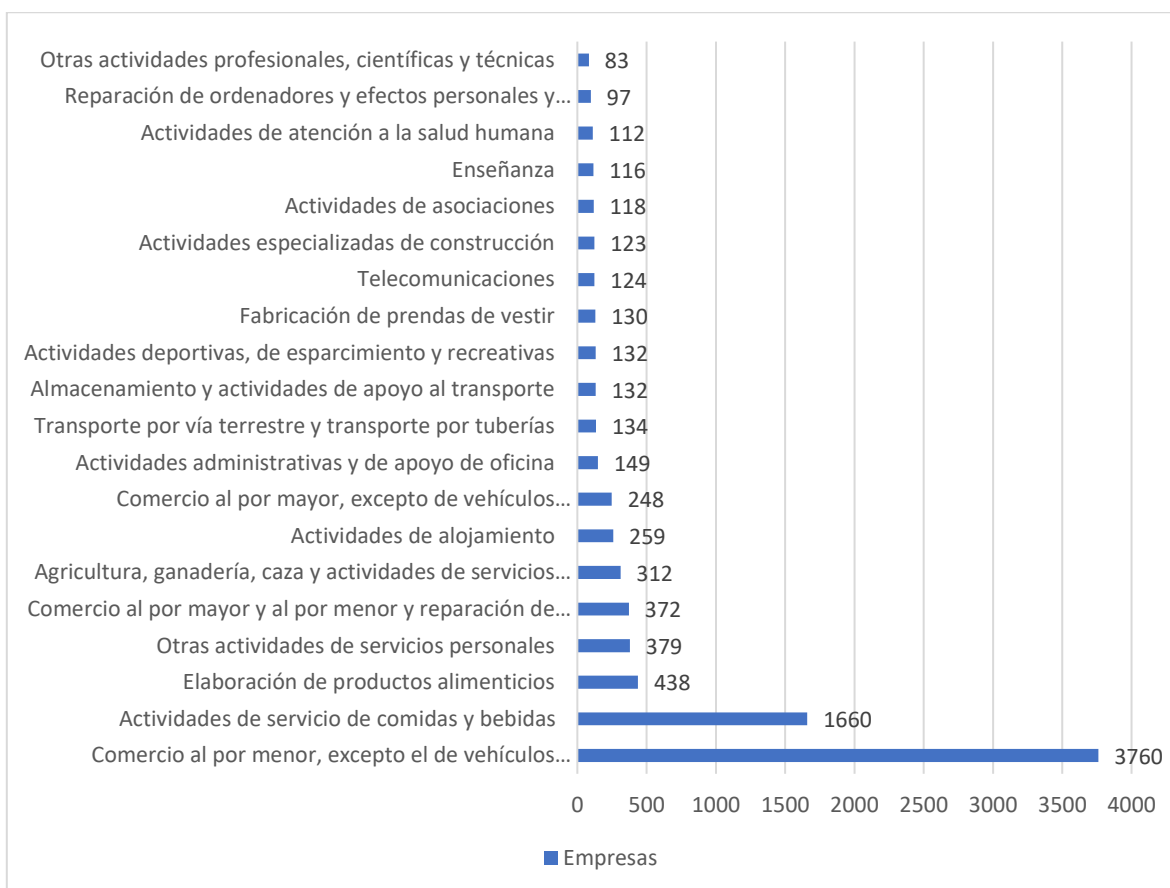
Municipio	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	Sin Clasificar	Total general
ALBAN	83					83
ANOLAIMA	131				6	137
BELTRAN	30				2	32
BITUIMA	23					23
BOJACA	126					126
CACHIPAY	161				4	165
CAPARRAPI	76				2	78
CHAGUANI	32					32
EL PEÑON	21					21
EL ROSAL	257		1		2	260
FACATATIVA	1.552	2			32	1.586
FUNZA	1.607	23	14	1	38	1.683
GUAYABALSIQUIMA	33					33
LA PALMA	93				2	95
LA PENA	106				3	109
LA VEGA	334	1			9	344
MADRID	1.210	6		1	29	1.246
MOSQUERA	1.485	17	8	4	45	1.559
NIMAIMA	90					90
NOCAIMA	93				7	100
PACHO	294				4	298
PAIME	9					9
QUEBRADANEGRA	88				4	92
SAN CAYETANO	28					28
SAN FRANCISCO	382				12	394
SAN JUAN RIOSECO	159				8	167
SASAIMA	109					109
SUBACHOQUE	209				5	214
SUPATA	49				1	50
TOPAIPI	26					26
UTICA	83				2	85
VERGARA	105					105
VIANI	50					50
VILLAGOMEZ	27					27
VILLETA	585				12	597
YACOPI	66					66
ZIPACON	70				1	71
Sin Clasificar	9				3	12
Total general	9.891	49	23	6	233	10.202

Tabla 20. Número de nuevos registros mercantiles distribuidos por tamaño de la empresa según activos (Ley 590 de 2000), 2017
Fuente: Sistema Integrado de Información CCF & Confecámaras

Fuente: Estudio socioeconómico Cámara de Comercio de Facatativá (2017)

Las principales actividades económicas de estas empresas son:

Gráfica 3: Top 20 principales actividades económicas registros en 2017



Fuente: Estudio socioeconómico Cámara de Comercio de Facatativá (2017)

La actividad económica en donde más empresas se registró para la Sábana de Occidente es el de Comercio al por menor, sin embargo, seleccionar esta categoría para trabajar sería bastante complejo por la diversidad de productos que se ofrecen, así que el mercado más viable son las empresas dedicadas a Actividades de servicio de comidas y bebidas que ocupa es el segundo lugar.

Los activos reportados por los nuevos registros mercantiles fueron los siguientes:

Según el estudio (Cámara de Comercio de Facatativá, 2019), la participación de activos por tipo de empresa es la siguiente:

Tabla 3: Participación de activos por tipo de empresa

Tipo de Empresa	Participación
Micro	57%
Pequeña	30%
Mediana	10%
Grande	3%

Fuente: Elaboración propia

Basado en que la participación de nuevos registros mercantiles y de activos se realizó en mayor parte en Micro y Pequeña empresa, este será el mercado al que estará enfocada la Compañía.

1.9 Ventajas competitivas del producto y/o servicio

Las ventajas de las campañas publicitarias para el cliente serán las siguientes:

- Análisis gratuito de la presencia actual del negocio en redes sociales e internet para identificar oportunidades de mejora y sugerencias que pueden poner en práctica inmediatamente
- Las campañas de marketing incluyen, según el paquete elegido, publicidad en redes sociales como; Facebook, Instagram, WhatsApp y Twitter.
- Se usarán las técnicas más utilizadas en el mercado para realizar el marketing digital entre las que se cuentan; embudo de ventas, envío de correos automáticos para fidelización, publicidad para redireccionamiento páginas web y venta directa de productos.

- La empresa se encargará del diseño de los anuncios, publicación en las redes sociales, entrega de informes de resultados, envío de los correos electrónicos automáticos y desarrollo de nuevos públicos basados en los resultados de campañas anteriores, este proceso será transparente para el cliente y no requiere que él tenga grandes conocimientos en publicidad o internet, como agencia nosotros nos encargaremos de toda la parte operativa.
- Se ofrecerán paquetes de campañas para diferentes presupuestos, cuyo costo está por debajo de la media del mercado.
- Los clientes tendrán informes detallados sobre los resultados de las campañas, de esta forma podrá calcular el retorno de la inversión y saber en todo momento si fue rentable la publicidad digital
- Mejorarán su presencia en internet y estarán a la vanguardia al poder ofrecer sus productos a un público totalmente segmentado y que vive en una era digital al cual con la publicidad tradicional tendría muy pocas posibilidades de llegar.
- Pueden dar a conocer su negocio no solo en su zona de influencia sino también en los alrededores, con el potencial de convertir su negocio en un sitio turístico en fines de semana o fechas especiales para nacionales y extranjeros.

1.10 Resumen de las inversiones requeridas

El análisis financiero nos indica que en total se requieren \$143.229.958 que incluyen todo lo que se necesita en cuanto a muebles, enseres y equipo de oficina junto con los gastos administrativos por un período de 5 meses, el detalle es el siguiente:

Tabla 4: Resumen inversiones

DETALLE INVERSIONES	MONTO
Muebles, enseres y equipo de oficina	14.010.000
Costos operativos	73.124.875
Nóminas	46.166.666
Marketing mix	6.878.417
Gastos fijos	3.050.000
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	143.229.958

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

Ya se cuenta con todos los muebles, enseres y equipo de oficina que suman un total de \$14.010.000, el monto restante (\$129.219.958) será cubierto con el patrimonio familiar de dos emprendedores¹.

1.11 Proyecciones de ventas y rentabilidad

La proyección a 5 años de ventas, los costos anuales y el margen operativo son los siguientes:

Tabla 5: Proyección de ventas

Año	2019	2020	2021	2022	2023
VENTAS ANUALES	\$ 360,071,000.0	\$ 404,702,340.6	\$ 451,982,905.6	\$ 502,158,657.9	\$ 554,987,255.2
COSTOS ANUALES	\$ 175,499,700.0	\$ 199,938,033.2	\$ 226,729,729.7	\$ 255,921,182.4	\$ 287,527,448.4
MARGEN OPERATIVO	\$ 184,571,300.0	\$ 204,764,307.3	\$ 225,253,175.9	\$ 246,237,475.5	\$ 267,459,806.8

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

¹ Es una idea de negocio que estamos desarrollando junto con mi esposa

El cálculo del flujo de caja libre anual es el siguiente:

Tabla 6: Flujo de caja libre

	2019	2020	2021	2022	2023
EBIT	\$ 47.141.100	\$ 62.598.353	\$ 78.404.625	\$ 94.624.663	\$ 111.003.431
Impuestos	\$ 16.027.974	\$ 21.283.440	\$ 26.657.573	\$ 32.172.385	\$ 37.741.167
NOPLAT	\$ 31.113.126	\$ 41.314.913	\$ 51.747.053	\$ 62.452.277	\$ 73.262.265
Inversión Neta	\$ 31.113.126	\$ 10.201.787	\$ 10.432.139	\$ 10.705.225	\$ 10.809.987
Flujo de Caja Libre del período	\$ 62.226.252	\$ 51.516.700	\$ 62.179.192	\$ 73.157.502	\$ 84.072.252

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

En la gráfica se denota una disminución del flujo de caja en 2020 que está dada porque la diferencia del capital operativo 2020 vs 2019 es menor que la de 2019 vs Año 0, puesto que en el año cero se está realizando una inversión inicial fuerte que no se da en los siguientes años, así que desde el 2020 en adelante el flujo de caja solo es el resultado del ejercicio normal de las ventas, como se puede apreciar en la siguiente gráfica:

Tabla 7: Capital operativo por año

	AÑO 0	2019	2020	2021	2022	2023
Total Capital Operativo Neto	\$ 143.229.958	\$ 174.343.084	\$ 184.544.872	\$ 194.977.011	\$ 205.682.236	\$ 216.492.223
Inversión neta (Año X+1) - (Año X)		\$ 31.113.126	\$ 10.201.787	\$ 10.432.139	\$ 10.705.225	\$ 10.809.987

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

1.12 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

Luego de realizar la simulación financiera los datos indican que el proyecto es rentable, tiene un período de recuperación de la inversión inicial menor a 5 años y su valor presente neto es positivo, como se puede ver a continuación:

Tabla 8: Resumen evaluación financiera

FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN AÑO 0	2019	2020	2021	2022	2023
	-\$143,229,958.33	\$62,226,252.00	\$51,516,700.40	\$62,179,192.09	\$73,157,502.26	\$84,072,251.87
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =	\$ 56,416,696.42					
TASA INTERNA DE RETORNO =	33.96%					
PERIODO DE RECUPERACIÓN:	3.59 AÑOS					

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

1.13 Equipo de trabajo

La estructura requerida inicialmente es la siguiente:

- Gerente General = 1
- Analista de Comunicaciones = 2
- Ejecutivo de Ventas = 2
- Agente de Servicio al Cliente = 1
- Asesor jurídico (Outsourcing) = 1
- Coordinador de Finanzas (Outsourcing) = 1

2. ANÁLISIS DEL SECTOR

2.1. Caracterización del sector

Según un artículo de la Revista Dinero (Redacción Revista Dinero, 2018), en 2017 se crearon más de 1300 empresas dedicadas a la gastronomía en el país, dicho sector mueve alrededor de 36 billones de pesos al año, en lo corrido de los 2018 los indicadores económicos del sector han sido positivos soportando la creación de nuevos restaurantes que dedicados a la comida de alta calidad y a comidas rápidas.

Según el mismo artículo, la Cámara de Comercio de Bogotá está trabajando en la iniciativa para crear un clúster de gastronomía que ayude a posicionar el sector (Redacción Revista Dinero, 2018), tal como se hace en otros países como por ejemplo Perú en donde se realiza Mistura que es una de las ferias gastronómicas más importantes de la región.

Caracterización de la zona de influencia:

Según un estudio socioeconómico realizado por la Cámara de Comercio de Facatativá (Cámara de Comercio de Facatativá, 2018), al cierre de 2017 el noroccidente de Cundinamarca cuenta con 37.208 empresas vigentes y registradas en dicha cámara, registrando un incremento del 29.9% con respecto a 2016.

Según el informe socioeconómico de la Cámara de Comercio de Facatativá (Cámara de Comercio de Facatativá, 2018), en la provincia de la sabana de occidente se concentra el 66% de empresas registradas en las cuales tiene jurisdicción dicha cámara, la jurisdicción de la entidad está distribuida en seis provincias y conformada por 37 municipios que representan el 28% del territorio de Cundinamarca, su geografía es muy diversa presentando diferentes pisos térmicos lo que permite un desarrollo sostenible y competitivo en actividades como la agricultura, ganadería, manufactura servicios y comercio, el mayor uso de suelos es dedicado a actividades pecuarias y en segundo lugar a la agricultura.

La provincia de la sabana de occidente cuenta con un total de 435.302 habitantes (según proyecciones del DANE realizadas en 2015), representando el 63% del total de habitantes de las provincias en las que tiene jurisdicción dicha cámara.

Según el DANE para el 2018 la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Facatativá contó con 697.183 habitantes, que representa un 24.8% del total de Cundinamarca (2.804.238), dato extractado del informe socioeconómico de dicha Cámara para el 2019 (Cámara de Comercio de Facatativá, 2019)

La cobertura de la provincia Sábana De Occidente comprende los municipios de Facatativá, Bojacá, El Rosal, Funza, Madrid, Mosquera, Subachoque y Zipacón.

Las tres principales actividades económicas a las que se dedican las empresas registradas son las siguientes:

- Actividades de comercio (38%)
- Alojamiento y servicios de comida (18%)
- Industria manufacturera (9%)

Sector seleccionado:

Basado en el estudio realizado por la CCF (Cámara de Comercio de Facatativá, 2018) en 2017 se registraron 10.202 nuevas empresas en la Sabana de Occidente de las cuales se obtuvieron los siguientes datos:

- El 60% de nuevos registros mercantiles se concentraron en los siguientes municipios:
 - Funza (16%)
 - Facatativá (16%)
 - Mosquera (15%) y
 - Madrid (12%)
- Los nuevos registros mercantiles de 2017 reportaron activos por un total de 663.788 millones de pesos, de los cuales 106.206 millones corresponden al rubro de servicio de comidas y bebidas

- El 53% de los nuevos registros mercantiles en 2017 reportaron actividades en dos rubros principalmente:
 - Comercio al por menor (exceptuando vehículos automotores y motocicletas) = 37%
 - Servicio de comidas y bebidas = 16%

Basado en los datos mencionados se selecciona el rubro de Servicio de comidas y bebidas en los municipios de Funza, Facatativá, Mosquera y Madrid como clientes potenciales, es decir, en total nuestro mercado potencial será de **1632 empresas de las registradas en 2017** (10.202 x 16%).²

2.2 Análisis de las fuerzas que impactan el negocio

Basado en (David, 2008), a continuación, se detallan el análisis de las cinco fuerzas de Porter aplicadas a la idea de negocio, calificadas de 1 a 5, siendo 1 el menor impacto y 5 el mayor.

Rivalidad entre empresas competidoras:

Calificación: 3.2

Algunos de los competidores directos que se pueden encontrar en la página principal de los buscadores son los siguientes:

- <https://emerald.studio.co/>
- <https://www.paxzu.co/>
- <http://www.dweb3d.com/>
- <https://www.indexcol.com/>
- <https://www.smdigital.com.co/>

² Para el 2018 el número de registros mercantiles fue de 10.500, la actividad económica del servicio de comidas se mantuvo en el segundo lugar con el 16% de participación según el informe socioeconómico de la Cámara de Comercio de Facatativá (Cámara de Comercio de Facatativá, 2019), teniendo en cuenta lo anterior la corrida de costos se mantiene con datos de 2017 porque no habrá mucha diferencia calculando nuevamente los valores con 2018.

- <https://mailingfactoryco.com/>
- <https://www.dsldata.com/>
- <https://designplus.co/>

La estrategia comercial incluirá el análisis de muchos aspectos sobre la competencia, tal como menciona (Maqueda, 1992), entre los que se cuentan:

- Cuota de mercado
- Resultados de su gestión
- Estructura general del mercado
- Tendencias
- Volúmenes de producción
- Dimensión
- Ubicación geográfica y zona de influencia entre otros

Ingreso potencial de nuevos competidores

Calificación: 4.1

Este sector es muy susceptible a la entrada de nuevos competidores, no hay grandes barreras que dificulten la entrada al mercado de nuevas empresas en la ejecución del marketing digital, una vez que se tenga el conocimiento específico o se consigan a las personas adecuadas que esté en entrenadas y tengan la experiencia para la ejecución de estos dos servicios.

Según un estudio realizado por RD Station y Rock Content en 2018 (RD Station, RockContent, 2019), de 198 agencias, el 61.1% indico que lleva máximo 3 años en el mercado, lo que refleja el buen momento del sector y la entrada constante de competidores, el mismo reporte indica que el 33.7% de estas agencias trabajan en el mercado local (solo en la ciudad donde está su sede), 29.7% en el nacional, 19.8% regional y el 16.8% internacional.

Como lo menciona el estudio realizado en el sector TI (Fedesoft, SENA, & MINTIC, 2016), la superintendencia de industria y comercio es la encargada de regular la

libre competencia en el mercado además de la protección de los derechos de los consumidores, en el sector de tecnologías de la información y comunicaciones las barreras de entrada están determinadas por la ley 1340 de 2009 de la comisión de regulación de comunicaciones.

Dichas barreras de entrada están más enfocadas en el control de las integraciones de carácter horizontal y/o vertical en las empresas del sector, en estos casos realizan un análisis de la estructura del mercado relevante definido, que incluye la concentración, en dominancia, competencia potencial y barreras de entrada, también incluye un análisis de los potenciales efectos de ser efectiva la operación y estudio de las eficiencias que contrapeso en dichos riesgos.

Otras barreras de entrada, según (Pérez Aguilera, 2017) y que aplican a este tipo de negocio son:

- Diferenciación de productos: las empresas que quieran competir en este mercado deben trabajar mucho en este tema
- Requerimientos de capital: los costos en los que se debe incurrir para entrar al negocio están representados en conseguir equipos informáticos de última generación y personal calificado para que desarrolle las estrategias

En resumen, las barreras de entrada reales están más relacionadas con conseguir personas especializadas que tengan los conocimientos suficientes para la creación de imágenes que se van a usar en las campañas publicitarias y personas que tengan conocimiento de cómo realizar publicidad en internet, una vez superado esto es muy fácil entrar a este mercado.

Desarrollo potencial de productos sustitutos

Calificación: 3.2

En cuanto al marketing digital, también hay muchas compañías que pueden ofrecer campañas o productos similares, nuestro diferencial es ofrecer estrategias de

marketing integral que sean innovadoras y que permitan fidelizar al cliente, la realización de un análisis de la presencia del cliente en redes sociales y diseño de propuestas específicas para mejorarla, aumentar la base de datos de clientes del negocio para que puedan efectuar estrategias de marketing orgánico (sin costo) o para envío directo de ofertas, esto unido a los informes de seguimiento con los cuales el cliente puede calcular el ROI³ de la inversión y por supuesto la estrategia de liderazgo en costos y diferenciación definidas como estrategias competitivas “genéricas” por Michael Porter, según describe (Wheelen & Hunger, 2013).

Se busca incursionar en el mercado de las PYMES dedicadas al servicio de alimentos puesto que es un mercado en el que no han incursionado muchos competidores, lo que puede aumentar las posibilidades de éxito de la agencia al ofrecer un producto innovador y a unos costos asequibles. productos para estos clientes.

Capacidad de negociación de los proveedores

Calificación: 2.0

Para el desarrollo de campañas de marketing digital existen bastantes proveedores que ofrecen plataformas y servicios muy similares entre sí, esto quiere decir que los proveedores directos de la compañía no tienen gran poder de negociación y son fácilmente sustituibles sin mayores contratiempos.

Incluso algunos de los servicios pueden llegar a tercerizarse en algún momento para disminuir costos como el equipo de diseñadores gráficos, esto debido a que ya hay plataformas en internet que ofrecen este tipo de servicios por medio de trabajadores freelance.

³ Return Of Investment, es un ratio que permite medir el rendimiento de la inversión

Capacidad negociación de los consumidores

Calificación: 3.0

Aunque el nicho de mercado no es muy especializado o no está muy familiarizado con productos de software o marketing digital, en su mayoría son comerciantes que tienen mucha experiencia negociando productos y servicios ya sea para sus materias primas o para la venta de sus productos, es decir, que tienen gran capacidad de negociación y pueden lograr la disminución del precio de los servicios de manera importante.

Adicionalmente es un sector que no ha sido muy tenido en cuenta por compañías dedicadas a la prestación de estos servicios y por tal razón es muy posible que sea difícil convencerlos para que hagan las inversiones necesarias en los servicios que ofrece la empresa y como menciona (Martínez, Martínez, & Parra, 2015) los productos o servicios son cada vez más parecidos, sin embargo, el cliente tiene más información o puede acceder a ella sin tantas restricciones lo que puede facilitar su decisión de compra.

La valoración de factores que intervienen en el análisis de cada fuerza se realizó con base en (Páramo Robben, 2018), el detalle es el siguiente:

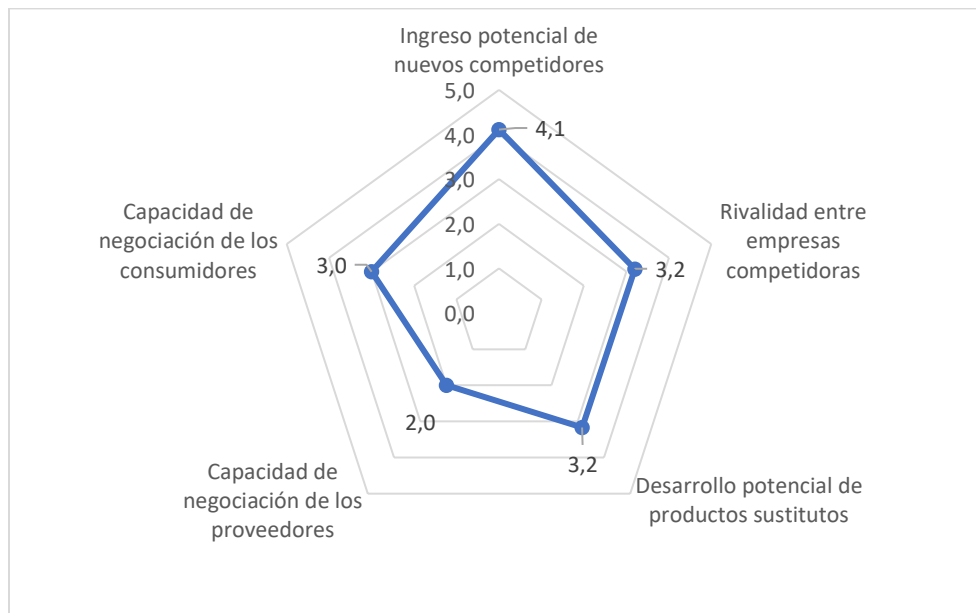
Tabla 9: Matriz evaluación cinco fuerzas de Porter

Fuerza	Factor	Escala (1-5)
Ingreso potencial de nuevos competidores	Economía de escala	4
	Curva de experiencia	5
	Requisitos de capital	5
	Costo al cambiar de proveedor	3
	Acceso a insumos	4
	Acceso a canales de distribución	5
	Identificación de marca	5
	Identificación de producto	4
	Barreras gubernamentales	2
	SUBTOTAL	4,1
Rivalidad entre empresas competidoras	Concentración	3
	Diversidad de los competidores	3
	Costos fijos elevados	4
	Diferenciación entre productos	4
	Costo de cambio	2
	Grupos empresariales	3
	Crecimiento a la demanda	4
	Barreras de salida	1
	Equilibrio entre capacidad y producción	4
	Efectos de demostración	4
	SUBTOTAL	3,2
Desarrollo potencial de productos sustitutos	Disponibilidad de sustitutos	4
	Diferencia de precio entre el ofrecido y el sustituto	4
	Rendimiento y calidad comparada	3
	Costo de cambio para el cliente	1
	Rendimiento relativo al precio	3
	Propensión del comprador a cambiar	4
	SUBTOTAL	3,2
Capacidad de negociación de los proveedores	Concentración de los proveedores	3
	Importancia del volumen para los proveedores	2
	Diferenciación de insumos	2
	Costos de cambiar	2
	Disponibilidad de insumos sustitutos	1
	Impacto de los insumos	1
	Capacidad del proveedor para integrar hacia adelante	2
	Diferenciación del producto	3
SUBTOTAL	2,0	
Capacidad de negociación de los consumidores	Concentración de los clientes	3
	Volumen de compra	2
	Diferenciación	2
	Información acerca del proveedor	4
	Identificación de la marca	4
	Productos sustitutos	3
	SUBTOTAL	3,0

Fuente: Elaboración propia basado en (Páramo Robben, 2018)

El resumen es el siguiente:

Gráfica 4: Valoración cinco fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia basado en (Páramo Robben, 2018)

2.3 Análisis de oportunidades y amenazas

Oportunidades:

- Hay una gran cantidad de micro y pequeñas empresas que pueden ser potenciales clientes inicialmente en la sabana de occidente
- Se pueden utilizar estrategias de liderazgo en costo para entrar fácilmente el mercado
- La competencia está enfocada en medianas y grandes empresas porque son las que tienen dinero suficiente para invertir en campañas de publicidad digital
- Este tipo de negocio tiene una proyección bastante grande de expansión hacia el resto del país.

Amenazas:

- Competidores con mayor experiencia y músculo financiero pueden tratar de ingresar al nicho de mercado al que la empresa está apuntando
- Debido a que los potenciales clientes no tienen mucho conocimiento acerca de los servicios que ofrece la compañía puede ser difícil convencerlos de adquirir los servicios
- En el momento que el negocio sea rentable es muy probable que entren nuevos competidores al mercado, puesto que las barreras de entrada no son tan difíciles de sobrepasar
- Se requiere realizar una inversión bastante grande en publicidad para dar a conocer la empresa inicialmente en la sabana de occidente

2.4 Conclusiones sobre la viabilidad del sector

Los resultados de los estudios realizados (Fedesoft, SENA, & MINTIC, 2016) indican que el desarrollo de software en el sector de TI es bastante rentable al interior del país, el nicho de mercado del marketing digital para PYMES ha sido poco explotado, la inversión para la puesta en marcha de la empresa no es tan grande y con proyecciones moderadas en un plazo de tres años se recupera la inversión inicial.

Las amenazas están relacionadas directamente con la competencia, su experiencia y poder financiero, sin embargo, se está atacando un nicho de mercado en el que ellos no se encuentran y adicionalmente en una zona geográfica en la cual no tienen mucha influencia, este análisis es basado en el estudio realizado por Mintic (Fedesoft, SENA, & MINTIC, 2016) En donde se muestran que la mayor cantidad de ventas de las empresas dedicadas al desarrollo de software se realizan en la capital del país.

El nicho de mercado escogido se basa en el estudio socioeconómico realizado por la cámara de comercio de Facatativá en 2017 (Cámara de Comercio de Facatativá, 2019), que muestra un gran potencial de micro y pequeñas empresas en la región de la sabana de occidente y que posee en activos importantes que les permiten tener una gran proyección y ser sostenibles en el tiempo, este potencial es bastante grande para iniciar el posicionamiento de la compañía.

En conclusión, aunque no va a ser una tarea fácil posicionar una empresa enfocada en la creación de campañas de marketing digital, el mercado objetivo no tiene mucha oferta y es poco asequible de modo que puede ser una gran oportunidad de negocio para la Compañía.

3. ESTUDIO PILOTO DEL MERCADO

3.1. Análisis y estudio de mercado

3.1.1. Tendencias del mercado

Según la revista M2M Marketing To Marketing (Redacción M2M, 2018) las principales tendencias del *e-commerce*⁴ y el marketing digital para los próximos años están enfocadas en mejorar la experiencia del cliente en todos los canales que ponen a su disposición las compañías, en ofrecerle solo los productos y servicios por los cuales ha demostrado interés anteriormente, en evitar la publicidad masiva e invasiva (marketing *outbound*⁵) y en el uso y aprovechamiento de las redes sociales no solo como canal de comunicación, sino como canal de venta y lugar para compartir experiencias que sirvan a otros usuarios para tomar la decisión de compra.

Como Compañía podemos aprovechar estas tendencias para ofrecer los medios indicados para que las empresas ofrezcan sus productos y lleguen a sus clientes de una forma más representativa y competitiva utilizando marketing digital, de esta forma se puede atraer nuevos clientes a los que no se llega por medio de la publicidad tradicional y generar su *engagement*⁶, de manera natural ellos compartirán su experiencia con su círculo de amigos y esto ayudará a mejorar la presencia digital de las empresas en nuevos y potenciales clientes, lo que poco a poco llevará a un aumento y renovación de la clientela apoyando la sostenibilidad del negocio.

⁴ También llamado comercio electrónico, es un método de compra y venta de bienes, productos y/o servicios por medio de medios electrónicos, especialmente internet

⁵ Es la forma tradicional de hacer publicidad al enviar un mensaje masivo a una audiencia amplia, algunos ejemplos son los anuncios en televisión, en radio, en periódicos o vallas publicitarias

⁶ Engagement: es una palabra inglesa y su traducción literal es “compromiso”, es un término utilizado en marketing digital para nombrar el grado de implicación emocional que tienen los clientes con una marca o una empresa

Las tendencias más importantes son las siguientes:

- **S-commerce (Social Commerce)**⁷: según el artículo (Redacción M2M, 2018) los colombianos pasan 6.7 horas en redes sociales a la semana, esto representa un gran potencial de internautas consumiendo contenidos de redes sociales. Las empresas tienen muchas oportunidades para aprovechar estos canales que ofrecen el compartir contenidos, la masividad, inmediatez, *feedback*⁸ y el conocimiento del comportamiento de los usuarios finales. Las Pymes pueden conocer los gustos, preferencias, aficiones y mucha más información de sus potenciales clientes, para usarla como oportunidad de negocio
- **Personalización inteligente**: según la revista M2M (Firmino, 2018) las empresas digitales aumentarán sus ganancias un 15% en 2020 gracias a las experiencias personalizadas y eficaces, anticipándose a las necesidades y comportamientos de los consumidores. Al crear experiencias digitales relevantes se impulsa la satisfacción, compromiso y la venta a los clientes, además se incrementan las visitas a sitios web y los clics por página aumentando la tasa de conversión y los márgenes de ganancia.
- **Omnichannel**⁹: consiste en extender las estrategias de personalización a través de diferentes canales, lo que permite ofrecer una experiencia de compra más completa y eficiente para los clientes. Es básico que los minoristas usen los datos obtenidos en el proceso de compra para mejorar la experiencia desarrollando una visión y enfoque centrados en el cliente y no en los dispositivos que utiliza, según la revista M2M (Firmino, 2018). Según este mismo artículo el 31% de las transacciones en línea realizadas en Estados Unidos estuvo relacionado con el uso de dos o más dispositivos.

⁷ Se refiere a realizar actividades comerciales por medio de redes sociales

⁸ Según la RAE se refiere a la capacidad de un emisor para recoger acciones de los receptores, en marketing digital está relacionado a la retroalimentación que un cliente da acerca del producto o servicio que la empresa le está ofreciendo

⁹ Es un enfoque de ventas multicanal que brinda al cliente una experiencia integrada, ejemplo: compra de productos en la tienda física, en la app, por la página web o por redes sociales.

- **Inteligencia Artificial (IA):** Ayuda a generar mensajes más “inteligentes” para los clientes con el fin de impactar de forma precisa y segmentada a las diferentes audiencias. (Redacción M2M, 2018)
- **La integración del consumidor como centro:** la idea es entender de una mejor forma o de una forma más profunda a los clientes, porque ya son más especializados, no solo ven la marca que se promociona sino todo el contenido que está alrededor, lo que con estrategias tradicionales no es impactado de manera significativa. (Redacción M2M, 2018)
- **Content Marketing¹⁰:** según el autor las marcas deben comunicar historias, construir los llamados *storytelling*¹¹ que sean atractivos para el cliente y con esto generar más *engagement*¹² con la marca, de esta forma se puede dar al cliente más información interesante sobre la compañía. (Redacción M2M, 2018)
- **Inbound marketing¹³ / CRM¹⁴:** creando flujos automatizados de trabajo se facilita el proceso de comunicación con el cliente, es importante identificar los momentos que los usuarios prefieren un contacto automático o personal la idea es llegar a la combinación perfecta para aumentar de forma positiva y relevante el contacto entre la empresa y el cliente. (Redacción M2M, 2018)

¹⁰ Es un tipo de marketing que implica la creación y el intercambio de material en línea tales como vídeos o publicaciones en redes sociales, no promueve explícitamente una marca, pero tiene la intención de aumentar el interés en sus productos o servicios

¹¹El concepto en marketing digital es el arte de contar historias para conectar al cliente con la compañía, el objetivo es tocar las emociones y ser empático para que el cliente se identifique con la historia y por ende con la marca

¹² Ídem página 42

¹³ Es un conjunto de técnicas no intrusivas que buscan atraer al cliente ofreciendo los productos o servicios que necesita

¹⁴ Customer Relationship Manager, es un software de gestión de relaciones con los clientes, está orientado a la gestión comercial, al marketing y al servicio postventa, su objetivo es mejorar la atención y las relaciones con los clientes y potenciales clientes.

3.1.2. Segmentación de mercado objetivo

El mercado objetivo se encuentra en la Sábana de Occidente y comprende los municipios de Facatativá, Bojacá, El Rosal, Funza, Madrid, Mosquera, Subachoque y Zipacón, esta provincia es parte de la Cámara de Comercio de Facatativá, sin embargo, nos vamos a enfocar en los 4 que tuvieron mayor concentración de registros mercantiles en 2017, son los siguientes:

- Funza (16%)
- Facatativá (16%)
- Mosquera (15%) y
- Madrid (12%)

De las 10.202 empresas registradas en 2017 en la provincia de la Sábana de Occidente, el 16% reportó dedicarse a la actividad económica de “servicio de comidas y bebidas” (Cámara de Comercio de Facatativá, 2018) es decir, un total de 1632 empresas se dedican a ese rubro, ese número de negocios es el mercado potencial que se trabajará, tal como se menciona en (RD Station, RockContent, 2019) trabajar en un segmento o nicho específico contribuye a ser un referente en ese mercado y favorece la recomendación de clientes, según la misma investigación el 41.9% de las agencias trabajan en nichos específicos de mercado.

Entre las empresas dedicadas a esta actividad comercial encontramos principalmente:

- Restaurantes en la ciudad, campestres o dentro de centros comerciales
- Locales de comidas rápidas
- Food trucks¹⁵
- Locales pequeños de comida en centros comerciales

¹⁵ Vehículos equipados con instalaciones para cocinar y vender alimentos, tienen la ventaja de poderse cambiar de ubicación muy fácilmente

- Puestos flotantes de comida

3.1.3. Descripción de los consumidores

Los consumidores son pequeños empresarios dueños de sus propios negocios que están registrados en la cámara de comercio de Facatativá, específicamente en la región sabana de occidente.

En el top diez de actividades comerciales las empresas registradas según su tamaño se dividen en:

- Microempresa: 98.4%
- Pymes: 1.3%
- Gran empresa: 0.3%

Según la definición de MiPymes acerca del tamaño de las empresas (Ministerio de Trabajo, 2018), la caracterización de cada uno es la siguiente:

Gráfica 5: Tamaño de las empresas según ley 905 de agosto 02 de 2004

EMPRESA	NÚMERO DE TRABAJADORES	ACTIVOS TOTALES POR VALOR
MICROEMPRESA	Planta de personal no superior a los 10 trabajadores	Inferior a 500 SMMLV
PEQUEÑA	Planta de personal entre 11 y 50	Entre 501 y 5000 SMMLV
MEDIANA	Planta de personal entre 51 y 200	Entre 5001 y 30000 SMMLV

Fuente: Elaboración propia basado en Mypymes (Ministerio de Trabajo, 2018)

Los servicios de marketing digital se ofrecerán a empresas con menos de 50 trabajadores o que tengan activos totales menores de 5.000 salarios mínimos legales vigentes que se hayan inscrito en la Cámara de Comercio de Facatativá, es decir a micro y pequeñas empresa.

3.1.4. Tamaño del mercado

El tamaño del mercado potencial definido es de 1.632 empresas, que corresponden al 16% de las 10.202 empresas que se registraron en 2017 en el rubro de servicio de comidas y bebidas en la Cámara de Comercio de Facatativá, según el estudio socioeconómico (Cámara de Comercio de Facatativá, 2019).

3.1.5. Riesgos y oportunidades de mercado

Riesgos:

Algunos de los riesgos encontrados son los siguientes:

- Que las empresas no tengan suficiente capital para invertir en nuestros servicios
- Que las empresas no comprendan el valor real de digitalizarse
- Que sean nuevas empresas en vías de consolidación y que no duren mucho en el mercado
- Que el negocio sea exitoso y grandes empresas dedicadas a la publicidad entren al mercado como competidores
- Que no se logre consolidar a la compañía en este nicho de mercado.
- Que no se encuentre personal calificado para las labores requeridas.
- Que las ventas no lleguen a un punto de equilibrio o que el dinero que ingresa a la compañía no sea suficiente para cubrir los gastos y las obligaciones financieras

Oportunidades:

- Las micro y pequeñas empresas no están en el radar de las grandes compañías que ofrecen servicios digitales
- Las grandes compañías de servicios digitales están enfocadas en mercados grandes y en ciudades principales

- Ofrecer servicios digitales a este nicho de mercado con costos asequibles puede ser muy rentable para la compañía
- El servicio que prestar a la compañía ayudará al crecimiento y sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas de la sabana de occidente
- Sí es posible ofrecer productos de calidad totalmente funcionales que apoyan el crecimiento de este nicho de mercado

3.1.6. Diseño de las herramientas de investigación

Basado en el libro Metodología de la investigación (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) se realizará una investigación cualitativa que permita encontrar soluciones al problema específico que se plantea y validar si la decisión de crear una empresa que cubra la necesidad es una oportunidad de negocio viable.

La investigación se realizará por medio de encuestas personales y/o telefónicas con propietarios de restaurantes de la Sábana de Occidente.

Pregunta de investigación:

¿Los restaurantes y locales de comidas rápidas de la Sábana de Occidente utilizan la publicidad digital para aumentar su clientela, posicionar su negocio y aumentar las ventas?

3.1.7. Objetivos

- Determinar si los microempresarios dedicados al servicio de comidas y bebidas de los municipios que conforman la Sábana de Occidente usan el marketing digital para hacerle publicidad a sus negocios
- Indicar si los dueños de los restaurantes están dispuestos a invertir marketing digital

- Estimar el monto que están dispuestos a invertir los microempresarios en marketing digital
- Identificar si existe demanda potencial sobre la publicidad digital

3.1.8. Cálculo de la muestra

Teniendo en cuenta que el estudio de mercado es no probabilístico, la muestra se selecciona a criterio del investigador. Se define que las encuestas serán aplicadas a un total de 30 personas de forma presencial o telefónica, cuyo perfil sea dueño o administrador de restaurante o local de comidas de rápidas en los municipios que conforman la Sábana de Occidente.

3.1.9. Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes

Las encuestas se registraron en un formulario web¹⁶, se puede ver en el Anexo 0

3.1.10. Metodologías de análisis de los competidores

Los aspectos por revisar en la competencia serán:

- Análisis general del sitio web
- Oferta de productos o servicios
- Publicidad digital
- Proceso de venta

¹⁶ Fue publicado en la URL:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSewrS7EujcwE7yz7L6lwNocBGuND3aGNa1VgRr6VwXAZEU3tg/viewform>

3.2. Resultados

3.2.1. Resultados del análisis de la competencia

Se analizaron 4 compañías que aparecen en el top 10 de resultados de Google, al buscar por “agencia de marketing digital”, son las siguientes:

3.2.1.1. EMERALD

Es una agencia de publicidad con sede en Bogotá, cuenta con 78 clientes y han realizado 115 proyectos, según publican en su página principal. Alcanzó las siguientes calificaciones:

Tabla 10: Análisis Emerald Studio

Aspecto	Factor	Escala (1-5)
Análisis sitio web	Diseño de la web (moderno y responsive)	3,5
	Facilidad de navegación	4
	Publicación de testimonios	5
	Botones de acción para registro o pedir más información	4
	Contenido actualizado en el último mes	3
	Publicación proyectos realizados o número de clientes	5
	Publicación de contenido en blog o canal de YouTube	5
	SUBTOTAL	4,3
Oferta de productos / servicios	Descripción clara de los servicios	5
	Publicación precio de los planes / servicios	0
	Landing para registro y solicitud de cotizaciones	3,5
	Oferta de cursos o videos educativos sobre el tema	0
	Acceso a preguntas frecuentes (FAQ)	0
	SUBTOTAL	1,3
Publicidad digital	Publicaciones en Facebook con más de 100 interacciones	0,5
	Publicaciones en Instagram con más de 100 interacciones	2,5
	Más del 50% del contenido en video	0,5
	Redes actualizadas (última publicación máximo el mes pasado)	5
	Publicaciones calendarizadas o con cronograma	2,5
	Uso de hashtags o concursos para atracción de clientes	2
	SUBTOTAL	3,5
Proceso de venta	Utilización funnel de venta	2
	Contenido atractivo para tomar la decisión de registro	1
	Botones de acción en la página para cotizar el producto	4
	Se puede realizar todo el proceso sin salir de la web	0
	SUBTOTAL	1,8

Fuente: Elaboración propia

Puntos positivos:

- Publican el número de clientes y proyectos realizados
- Publican contenido en su blog

3.2.1.2. PAXZU

Es de origen mexicano, llegó a Colombia en 1999, ofrecen gran diversidad de servicios digitales como son; campañas de contenidos, posicionamiento SEO, campañas de Google, social media, email marketing y diseño de mailing y webmaster entre otros.

Alcanzó los siguientes resultados:

Tabla 11: Análisis Paxzu

Aspecto	Factor	Escala (1-5)
Análisis sitio web	Diseño de la web (moderno y responsive)	5
	Facilidad de navegación	5
	Publicación de testimonios	5
	Botones de acción para registro o pedir más información	4
	Contenido actualizado en el último mes	5
	Publicación proyectos realizados o número de clientes	5
	Publicación de contenido en blog o canal de YouTube	5
	SUBTOTAL	4,9
Oferta de productos / servicios	Descripción clara de los servicios	5
	Publicación precio de los planes / servicios	0
	Landing para registro y solicitud de cotizaciones	4
	Oferta de cursos o vídeos educativos sobre el tema	0
	Acceso a preguntas frecuentes (FAQ)	0
	SUBTOTAL	1,8
Publicidad digital	Publicaciones en Facebook con más de 100 interacciones	1,2
	Publicaciones en Instagram con más de 100 interacciones	4,3
	Más del 50% del contenido en vídeo	0,5
	Redes actualizadas (última publicación máximo el mes pasado)	5
	Publicaciones calendarizadas o con cronograma	5
	Uso de hashtags o concursos para atracción de clientes	4
	SUBTOTAL	3,9
Proceso de venta	Utilización funnel de venta	4
	Contenido atractivo para tomar la decisión de registro	5
	Botones de acción en la página para cotizar el producto	3,5
	Se puede realizar todo el proceso sin salir de la web	0
	SUBTOTAL	3,1

Fuente: Elaboración propia

Puntos positivos:

- Muestra las fotografías de los integrantes del equipo
- Tiene un excelente diseño de página web, moderno e intuitivo
- Tiene calendarizadas sus publicaciones en redes sociales
- Tienen una muy buena descripción de los servicios que ofrecen

3.2.1.3. INDEXCOL

Publican que son la primera agencia digital creada en Colombia, llevan más de 22 años en el mercado.

Sus resultados son los siguientes:

Tabla 12: Análisis Indexcol

Aspecto	Factor	Escala (1-5)
Análisis sitio web	Diseño de la web (moderno y responsive)	4
	Facilidad de navegación	3
	Publicación de testimonios	3,5
	Botones de acción para registro o pedir más información	3,5
	Contenido actualizado en el último mes	0
	Publicación proyectos realizados o número de clientes	3
	Publicación de contenido en blog o canal de YouTube	3
	SUBTOTAL	2,9
Oferta de productos / servicios	Descripción clara de los servicios	3
	Publicación precio de los planes / servicios	0
	Landing para registro y solicitud de cotizaciones	3,5
	Oferta de cursos o vídeos educativos sobre el tema	0
	Acceso a preguntas frecuentes (FAQ)	0
	SUBTOTAL	1,3
Publicidad digital	Publicaciones en Facebook con más de 100 interacciones	1,5
	Publicaciones en Instagram con más de 100 interacciones	0
	Más del 50% del contenido en vídeo	5
	Redes actualizadas (última publicación máximo el mes pasado)	0
	Publicaciones calendarizadas o con cronograma	3
	Uso de hashtags o concursos para atracción de clientes	1
	SUBTOTAL	1,8
Proceso de venta	Utilización funnel de venta	4
	Contenido atractivo para tomar la decisión de registro	3
	Botones de acción en la página para cotizar el producto	3
	Se puede realizar todo el proceso sin salir de la web	0
	SUBTOTAL	2,5

Fuente: Elaboración propia

Puntos positivos:

- Publican que tienen varias certificaciones relacionadas con marketing digital y son *Premier Google Partners*
- Gran parte de su contenido es vídeo, que tiene mucha más interacción que cualquier otro tipo de anuncio
- Tienen presencia en LinkedIn

3.2.1.4. DESIGNPLUS

Es una agencia de marketing digital con sede en Bogotá, pero que ofrece sus servicios “sin fronteras” tal como indican en su página web.

El resultado del análisis es el siguiente:

Tabla 13: Análisis DesignPlus

Aspecto	Factor	Escala (1-5)
Análisis sitio web	Diseño de la web (moderno y responsive)	5
	Facilidad de navegación	5
	Publicación de testimonios	5
	Botones de acción para registro o pedir más información	5
	Contenido actualizado en el último mes	5
	Publicación proyectos realizados o número de clientes	3
	Publicación de contenido en blog o canal de YouTube	5
	SUBTOTAL	4,7
Oferta de productos / servicios	Descripción clara de los servicios	4
	Publicación precio de los planes / servicios	0
	Landing para registro y solicitud de cotizaciones	4
	Oferta de cursos o vídeos educativos sobre el tema	0
	Acceso a preguntas frecuentes (FAQ)	0
	SUBTOTAL	1,6
Publicidad digital	Publicaciones en Facebook con más de 100 interacciones	0,5
	Publicaciones en Instagram con más de 100 interacciones	5
	Más del 50% del contenido en vídeo	0
	Redes actualizadas (última publicación máximo el mes pasado)	5
	Publicaciones calendarizadas o con cronograma	3
	Uso de hashtags o concursos para atracción de clientes	5
	SUBTOTAL	3,1
Proceso de venta	Utilización funnel de venta	5
	Contenido atractivo para tomar la decisión de registro	4
	Botones de acción en la página para cotizar el producto	5
	Se puede realizar todo el proceso sin salir de la web	0
	SUBTOTAL	3,5

Fuente: Elaboración propia

Puntos positivos:

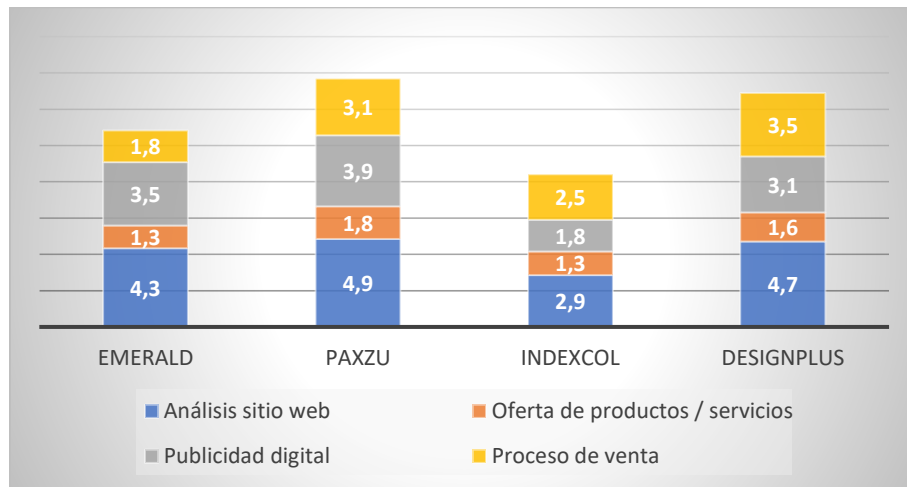
- Excelente diseño de su página web
- Es el único competidor que tuvo más de 100 interacciones en alguna de sus publicaciones y lo logró con un vídeo
- Mantienen sus redes sociales actualizadas y están publicando constantemente
- Se nota perfecto el uso del funnel de venta
- Ofrecen un análisis de las redes sociales sin costo, sin embargo, para realizarlo el cliente debe facturar como mínimo 250 millones de pesos al año, esta aclaración está en la *landing page*¹⁷ a la que se redirecciona cuando se solicita el análisis

Resumen

Cada competidor tiene sus puntos fuertes y débiles, todas las agencias tienen una buena trayectoria en el mercado y en general comparten cierta metodología de trabajo, como tener un *funnel* de ventas (que es una forma de captar clientes potenciales (*leads*) llamando su atención con información relevante para ellos o con la promesa de entregarles algo a cambio para que, por ejemplo, soliciten una cotización o información si registran sus datos, luego se les entrega la cotización o información solicitada junto con una oferta por tiempo limitado, al final el objetivo es convencerlos para que compren el producto o servicio), publicar contenido constantemente y no mostrar el precio de sus servicios directamente, solo se puede conseguir a través del registro o de la solicitud de una cotización, no se encontró ninguna forma de contratar directamente desde la web, por lo que podemos inferir que para hacerlo, hay que registrarse por medio de una solicitud de cotización o de información. Para terminar el análisis se realiza una comparación de los cuatro competidores:

¹⁷Es una página preliminar de aterrizaje a la que llegan los usuarios para obtener más información de un producto o para registrarse, luego de dar clic en un anuncio, su objetivo es convertir a los visitantes en clientes potenciales y guardar sus datos para una comunicación posterior

Gráfica 6: Análisis de los competidores



Fuente: Elaboración propia

Basados en la gráfica podemos inferir lo siguiente:

- La mayoría tiene un muy buen diseño de su página web, fácil de usar, intuitivo y que funciona en cualquier dispositivo
- En lo que menos puntaje obtuvieron fue en el aspecto de “Oferta de productos / servicios”, se debe principalmente a que no publicaban los precios de sus planes ni tampoco tenían medios de capacitación a los usuarios sobre el marketing digital ni temas relacionados, esto restringe el acceso a los servicios por parte de personas que no tengan conocimiento del tema y sí estén interesados en aprender y utilizar sus servicios.
- Otro aspecto que descalificó a la mitad fue el de “Publicidad digital”, se esperaba que este punto estuviera entre los mejores calificados, sin embargo, los resultados muestran lo contrario. Esto es contraproducente, porque si son agencias de marketing digital, lo primero que deberían demostrar es el conocimiento de las técnicas y estrategias del negocio, aplicadas a su empresa y, por ende, deberían tener unos excelentes resultados en cuanto a interacciones de sus anuncios y publicaciones, pero no fue así, solamente dos compañías lograron tener más de 3.5 en la calificación

- Aun cuando los procesos de venta son muy parecidos, se destaca el de DesingPlus por el hecho de “regalar” un análisis del sitio web y redes sociales del cliente potencial, aunque con la restricción del dinero facturado (> 250 millones, este puede ser un gancho de venta muy útil, ya que es la entrada perfecta al *funnel* de ventas¹⁸.

El análisis permitió detectar varios puntos que pueden ser aprovechados en la oferta de valor que se está trabajando y validar que en general todos siguen una misma metodología de venta, con diferente variedad de servicios, por lo que es importante podernos diferenciar de ellos y convertirnos en una opción absolutamente viable para el mercado objetivo.

3.2.2. Resultados de la medición del comportamiento del consumidor

Lo más relevante de la encuesta se detalla en los siguientes puntos:

3.2.2.1. Ficha técnica de la encuesta y justificación tipo de estudio que se realizó

- Encuestados: 30 personas
- Ubicación geográfica: Municipios de la Sábana de Occidente
- Cargo: Administradores o dueños de restaurantes o locales de comidas rápidas
- Tipo de encuesta: cualitativa
- Metodología de la encuesta: Entrevista a profundidad
- Registro de las encuestas: en formulario web

¹⁸ También llamado túnel de ventas o embudo de marketing define los distintos pasos que debe seguir un usuario para conseguir un objetivo, como son la descarga de un pdf, la obtención de un descuento, etc. Con este proceso se busca convertir a usuarios en clientes potenciales.

3.2.2.2. Justificación tipo de estudio realizado

Se efectuó un estudio de mercado de tipo cualitativo, las razones principales son las siguientes:

- El público objetivo que puede contestar la encuesta no es muy tecnológico, por tal razón no se tendría éxito o una muestra representativa del total del mercado.
- Como menciona (Malhotra, 2016) estudios cuantitativos limitan el conocimiento que se puede conseguir sobre el comportamiento cotidiano de las personas dentro de la sociedad.
- Las entrevistas a profundidad son utilizadas para hacer investigaciones publicitarias, evaluación de características de productos y el análisis de piezas de promoción, según el autor (Malhotra, 2016), teniendo en cuenta que la encuesta está relacionada directamente con la publicidad, se utilizó esta metodología por estar más acorde con la investigación.
- Al preguntar sobre la publicidad y el marketing digital a este público objetivo, en varias ocasiones se les tuvo que explicar qué es el marketing digital y conceptos afines, hablar directamente con las personas permitió que lo entendieran y dieran respuestas más acertadas.

Algunas de las ventajas de la investigación cualitativa según (Malhotra, 2016) y que se evidenciaron en el estudio fueron:

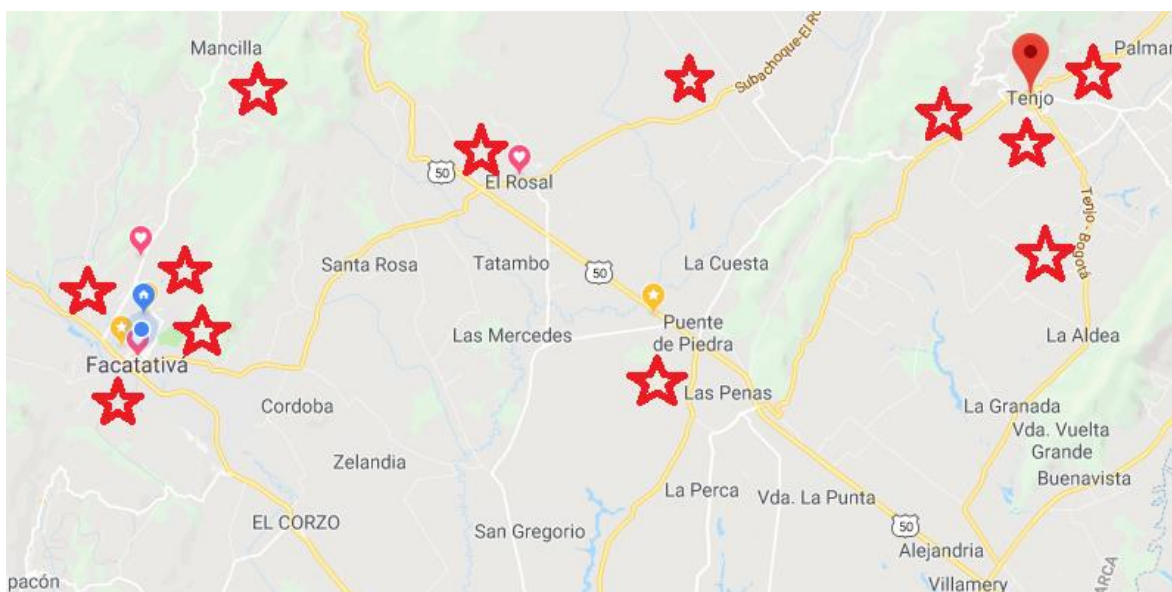
- Los entrevistados no se ven influenciados por el grupo y pueden expresarse libremente
- El encuestado es más sincero
- No hay presión de grupo sobre el entrevistado
- Hay mayor confianza con el entrevistador
- Se puede lograr una mayor profundidad en los temas que se están preguntando
- Se realiza en el sitio de trabajo del encuestado, así que no tiene que dirigirse a ningún otro sitio y le permite estar tranquilo en su zona de confort

También se encontró como desventaja que el procedimiento ocupa mucho tiempo y es difícil encontrar a las personas específicas para que contesten la encuesta, sin embargo, se decidió continuar por el gran aporte que podían dar los entrevistados sobre su comportamiento en la vida real con respecto al uso de publicidad para sus negocios.

3.2.2.3. Ubicación geográfica de los negocios:

Los restaurantes y locales de comidas rápidas encuestados en la Sábana de Occidente principalmente se ubican geográficamente de en los siguientes lugares:

Gráfica 7: Ubicación restaurantes que participaron en la encuesta



Fuente: Elaboración propia sobre Google Maps (Sábana de Occidente)¹⁹

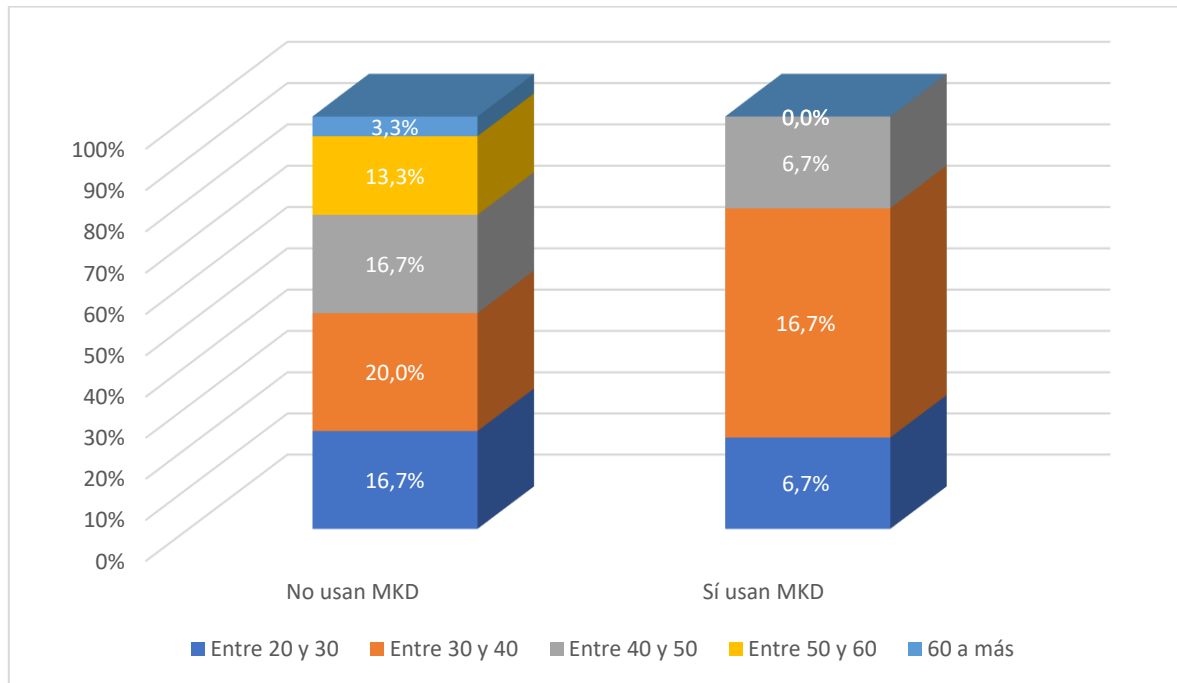
La mayoría de los encuestados tienen sus negocios en las cabeceras municipales, principalmente de Facatativá y Tenjo, que son los sectores más poblados de la Región, también se buscó restaurantes cuya ubicación fuera cercana a los municipios puesto que estos negocios han experimentado un gran crecimiento en los últimos años y son lugares muy populares para ir los fines de semana y en fechas especiales.

¹⁹ Se resaltaron los lugares en donde están ubicados los restaurantes, el número de estrellas no corresponde directamente al número de encuestados.

3.2.2.4. Rango de edad

El rango de edad de los encuestados, segmentado entre los que usan o no marketing digital es el siguiente:

Gráfica 8: Edad de los encuestados que usan y no usan marketing digital (MKD²⁰)



Fuente: Elaboración propia

El mayor porcentaje de dueños de negocio se encuentran entre los 30 y 40 años, así usen o no el marketing digital como medio de publicidad para sus negocios.

El 17% de los encuestados que sí usan la publicidad digital se encuentran en el rango de los 30 a 40 años, este dato es importante para segmentar el mercado objetivo (dueños de restaurantes) al cual irán dirigidas las campañas de publicidad digital. Adicionalmente se encontró que el límite son los 50 años, por encima de esa edad ninguna persona manifestó utilizarlo, lo que es normal por la brecha generacional existente.

²⁰ MKD: Marketing Digital

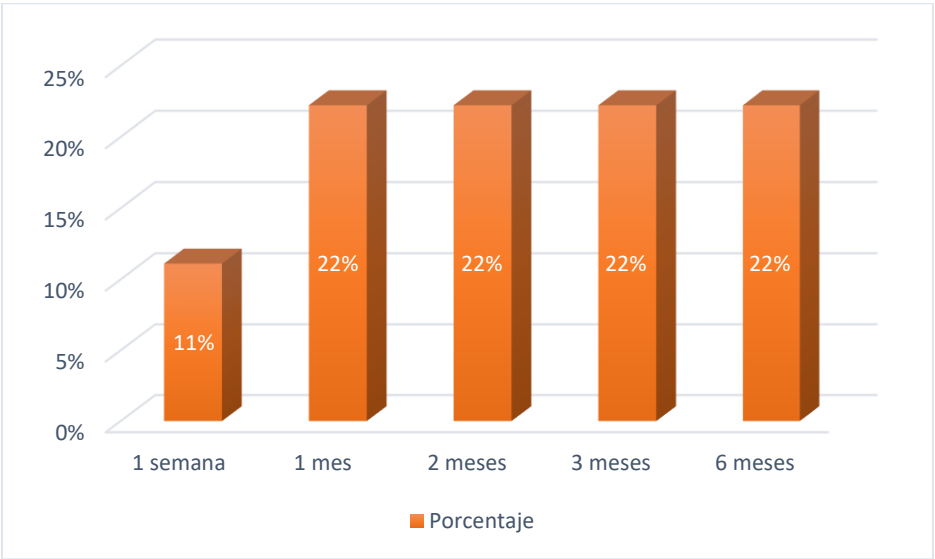
En total son 21 personas que continúan usando la publicidad tradicional en lugar de utilizar la digital, el mayor porcentaje se encuentra entre los 30 y 40 años.

El rango de edad de las personas restantes, que sí utilizan la publicidad digital es el siguiente:

3.2.2.5. Tiempo, dinero y frecuencia de las campañas de publicidad digital

Se encontró que el tiempo de duración de las campañas contratadas por las personas que manifestaron usar la publicidad digital, oscila entre 1 semana y 6 meses, distribuido de la siguiente forma:

Gráfica 9: Duración de las campañas



Fuente: Elaboración propia

Los datos nos muestran que no hay una tendencia marcada de la duración de las campañas contratadas, con lo que podemos inferir que lo mejor sería ofrecer diferentes opciones de duración a los potenciales clientes para atender sus necesidades particulares y para hacerlo atractivo se puede ofrecer un mayor descuento si se escoge un plan a más largo plazo.

Con respecto al dinero promedio invertido mensualmente, por el 30% de los encuestados que manifestaron usar el marketing digital, tenemos los siguientes resultados:

Tabla 14: Total dinero invertido en campañas de publicidad digital

Meses	Monto Total	Monto Mensual	% Personas	Peso	Monto Mensual / Persona
1	300.000	300.000	10,0%	0,33	100.000
2	3.600.000	1.800.000	6,7%	0,22	900.000
3	2.500.000	833.333	6,7%	0,22	416.667
6	200.000	33.333	6,7%	0,22	16.667
Subtotales	6.600.000	2.966.667	30,0%	1	

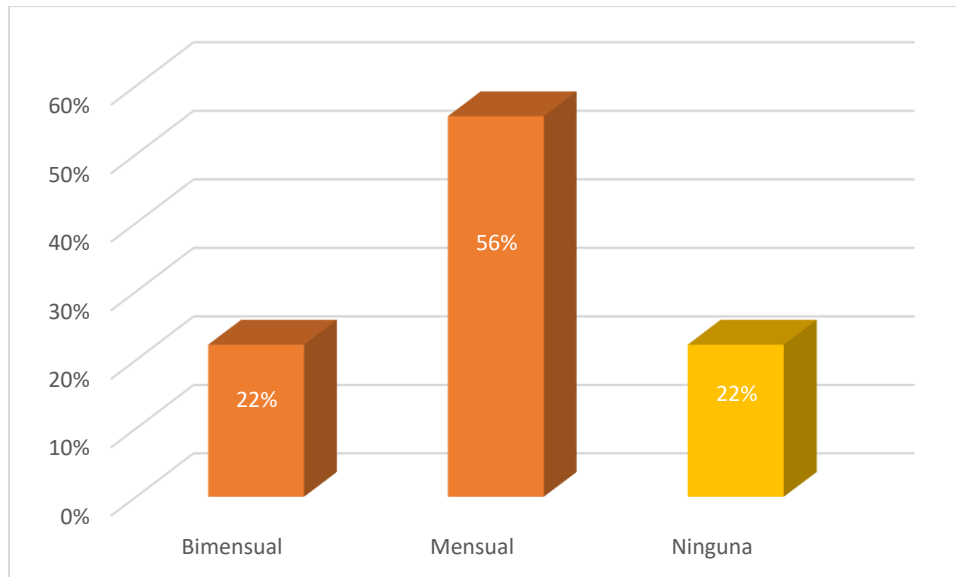
Promedio Ponderado Monto Mensual	329.630
---	----------------

Fuente: Elaboración propia

El promedio ponderado de dinero invertido por mes en una campaña para el 2018 fue de \$329.630, se tendrá como base este valor mensual para definir los precios de las diferentes opciones de campañas que se ofrecerán.

Sobre la pregunta: Recontrataría usted el servicio de marketing digital, el 78% de las personas que sí usan este tipo de publicidad está de acuerdo en volverlo a hacer con la siguiente frecuencia:

Gráfica 10: Frecuencia con que recontrataría el servicio de marketing digital

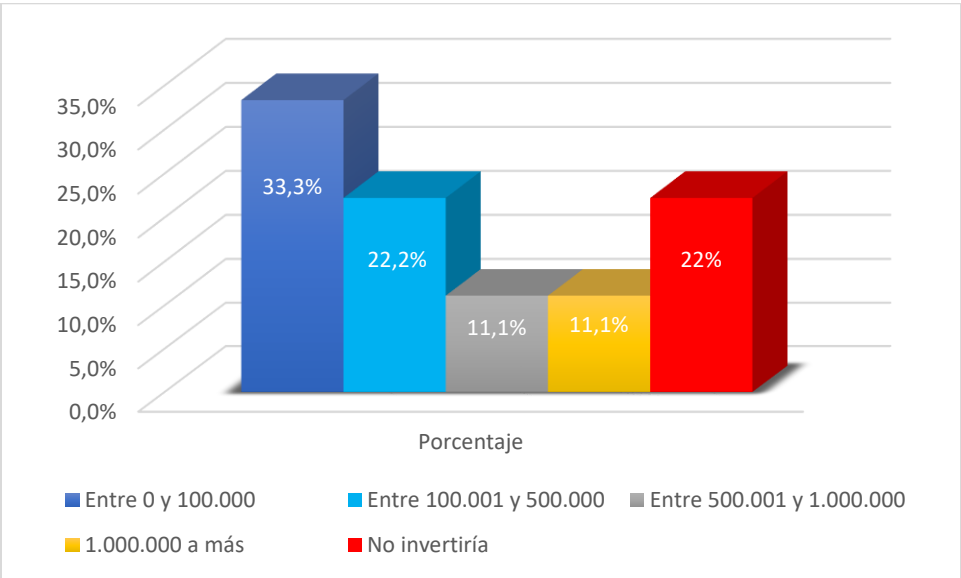


Fuente: Elaboración propia

Los datos nos muestran que en su mayoría las personas que recontractarían el servicio lo harían de forma mensual. Se tendrá en cuenta esta información para la proyección de ventas.

El dinero que reinvertirían en estas campañas se ubicaría en los siguientes rangos:

Gráfica 11: Inversión en rangos



Fuente: Elaboración propia

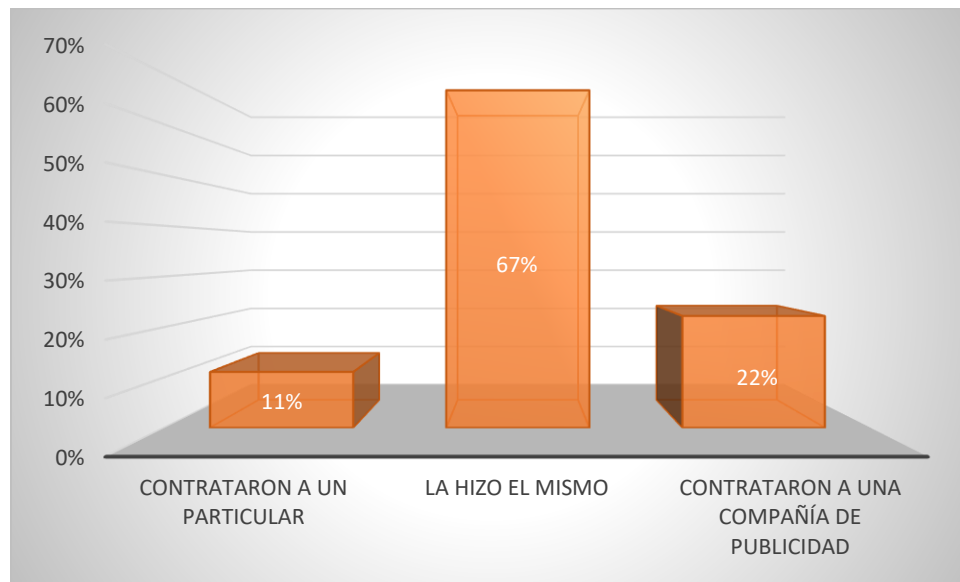
De la gráfica podemos inferir que tan solo el 22% no está dispuesto a invertir nuevamente en este medio, el restante 78% sí lo está, lo que indica que más de una tercera parte de los encuestados se sintió satisfecho con los resultados que obtuvo y continuaría utilizando esta forma de publicidad, este dato es muy interesante porque como se sabe popularmente, un cliente no es la persona que compra una vez sino la que regresa y vuelve a comprar, tener una retención de clientes por encima del 75% es buen indicador de que la mayoría de nuevos clientes se mantendrán en el tiempo.

También es importante anotar que el 44% están dentro del rango que está dispuesto a pagar el precio promedio mensual de una campaña, que es de \$329.630.

3.2.2.6. Compañías con las que ha contratado el servicio de publicidad digital

A la pregunta, contestaron lo siguiente:

Gráfica 12: Compañías contratadas para el servicio de publicidad digital



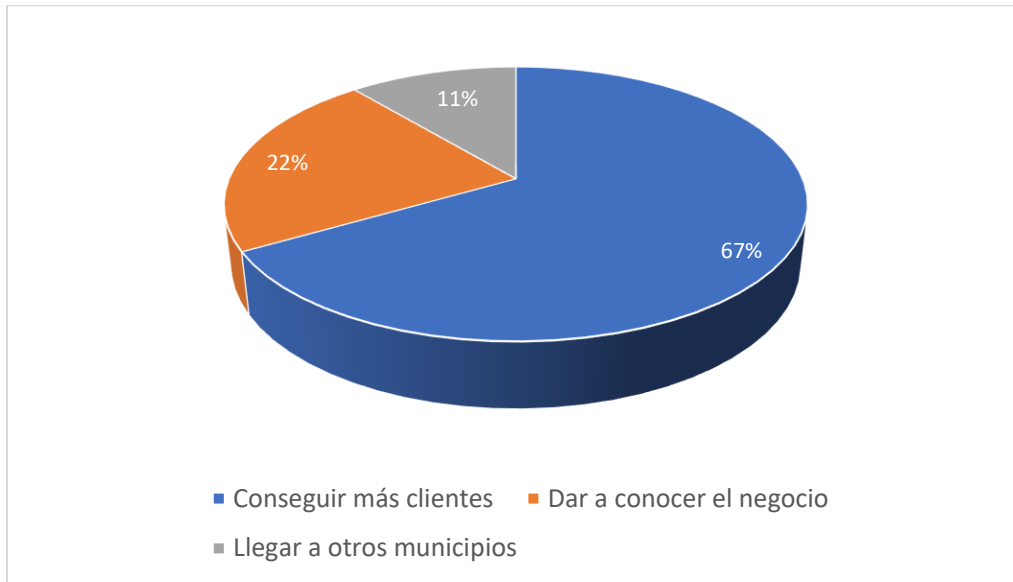
Fuente: Elaboración propia

El 67% de los encuestados afirma que ellos mismos hicieron la publicidad para su negocio, es un número alto que puede entenderse por lo fácil que es usar las herramientas y pagar la publicidad, se debe usar este punto para convencer al cliente potencial que si se quiere tener un trabajo profesional, basado en metodologías, tendencias y estrategias comprobadas de marketing digital, la mejor opción, tal como respondió el 33% de los encuestados, es contratar a un experto o a una agencia de publicidad.

3.2.2.7. Las principales razones para invertir en marketing digital son los siguientes:

Con esta pregunta se busca entender cuáles son los objetivos de realizar la inversión en publicidad digital y no en otros medios, los resultados son los siguientes:

Gráfica 13: Razones para realizar la inversión en marketing digital



Fuente: Elaboración propia

Como era de esperarse la principal razón de utilizar la publicidad sea tradicional o digital siempre es conseguir más clientes, que se traduce en más ventas y apoya directamente los objetivos de crecimiento del negocio.

Otro punto importante es que el 22% busca dar a conocer su negocio, esto puede darse en negocios que están iniciando su trayectoria o que llevan tiempo en el mercado, pero no han logrado posicionarse, así que el marketing digital puede apoyarlos en el cumplimiento de este objetivo.

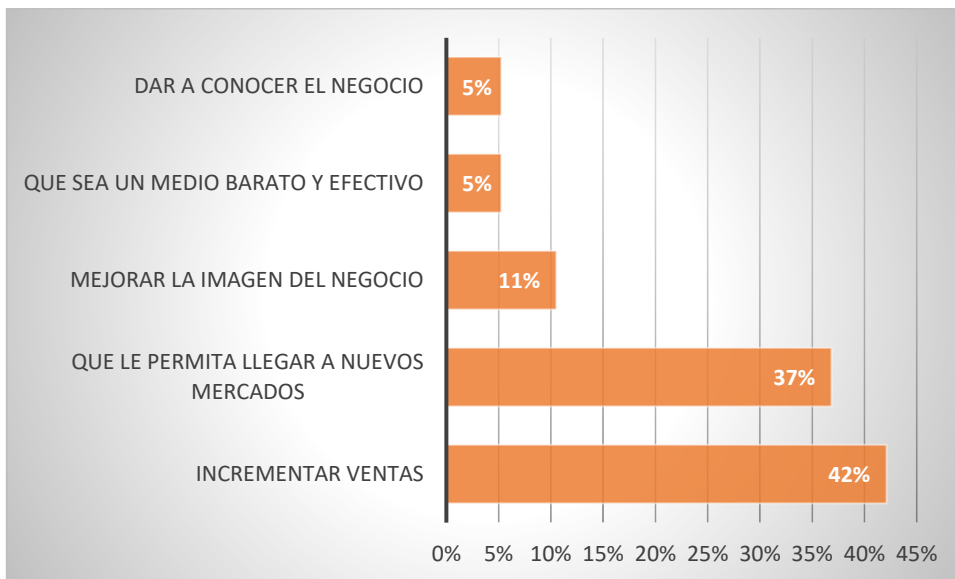
Por último, más del 10% busca expandirse o conseguir clientes de zonas más alejadas a la que tienen influencia, es posible que sea porque se saturó su mercado o simplemente para dar a conocer su negocio más allá del municipio en el que se encuentran y posicionarlo como un destino por visitar los fines de semana o en fechas especiales.

3.2.2.8. ¿Cuáles son las expectativas al realizar una campaña de publicidad en cualquier medio, sea tradicional o digital?

La pregunta era de respuesta múltiple, como era de esperarse el objetivo principal es aumentar las ventas, con un 42%, sin embargo, es interesante la razón que ocupó el segundo lugar, el 37% dijo que su objetivo era llegar a nuevos mercados, es decir, que gran parte de los dueños de negocio busca expandirse, lo que puede ser utilizado como una razón adicional para usar el marketing digital, puesto que les permitirá llegar a clientes nuevos, que no necesariamente están en su zona de influencia, con esto pueden estimar la demanda que tendrán si abren una sucursal en otro lugar.

Los resultados se muestran en la siguiente gráfica:

Gráfica 14: Expectativas de una campaña publicitaria

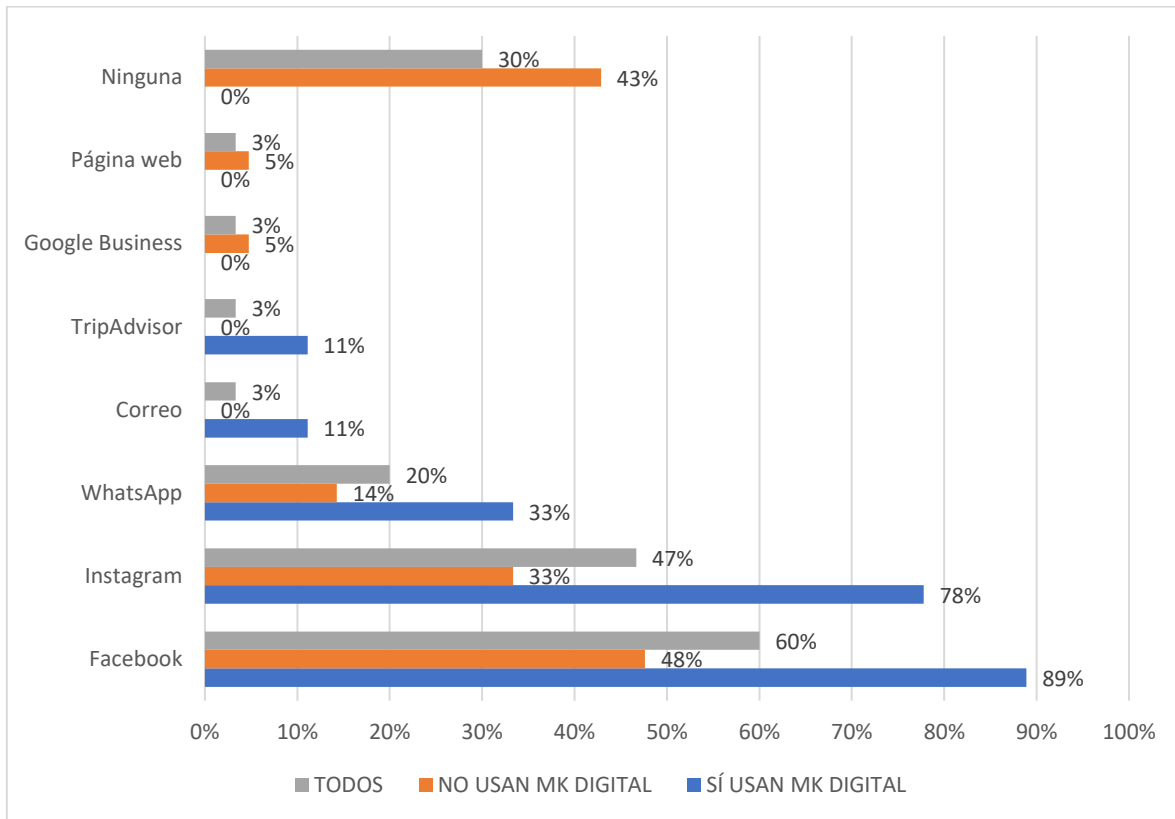


Fuente: Elaboración propia

3.2.2.9. ¿En cuáles redes sociales mantenían contacto con sus clientes, sus respuestas se representan en la siguiente gráfica:

La pregunta era de opción múltiple y las respuestas fueron las siguientes:

Gráfica 15: Redes sociales en las que se tiene contacto con los clientes



Fuente: Elaboración propia

Las tres principales redes que usan los todos los empresarios participantes en la encuesta, sin importar si usan o no el marketing digital son:

- Facebook con el 60%
- Instagram con el 47% y
- WhatsApp con el 20%

Esta última, aunque no es una red social, si es un medio de comunicación importante y directo con los clientes, que además de ser usado para comunicar promociones también lo usan para pedir domicilios.

Con respecto a Facebook e Instagram, son las principales redes en las que se deben enfocar las campañas, puesto que son la tendencia de los clientes que asisten a los restaurantes encuestados.

3.2.2.10. Finalmente se tuvo una pregunta abierta para que nos dieran cualquier comentario que tuvieran acerca de la publicidad y de la encuesta

Hubo comentarios variados que fueron agrupados de la siguiente forma:

Sobre la publicidad

- Lo más efectivo son los volantes, porque son muy baratos y pueden llegar a muchas personas, el mayor costo es pagar a los repartidores
- Algunos restaurantes muy conocidos y que llevan mucho tiempo, pautan en radio local en fechas especiales
- Mencionan que la mejor publicidad es un cliente bien atendido, porque recomendará el sitio y volverá (marketing voz a voz)
- Algunos han tenido malas experiencias con la publicidad digital, terminaron gastando mucho dinero y no vieron que sus clientes aumentaran
- Algunos restaurantes alejados están inscritos en TripAdvisor, mideregustación.com y Google Business, son muy fieles a la publicidad en internet
- Algunos manifestaron que no saben usar muy bien las redes sociales, solo publican fotos de vez en cuando y hacen anuncios orgánicos (no pagados)

Sobre el negocio en general:

- Tienen clientes de todas las edades
- Ofrecen menús ejecutivos y solo algunos platos especiales
- Muchos negocios llevan más de 5 años trabajando
- Los tipos de comida que ofrecen son; paisa, china, de la Costa, comida rápida (sándwiches, hamburguesas, empanadas, arepas, etc.)
- Los restaurantes más tradicionales ya tienen una base de clientes fija

3.2.3. Cálculo de la demanda potencial y participación del mercado

Basado en la encuesta realizada, actualmente el 30% de los participantes han usado la publicidad digital, y el porcentaje de los que están dispuestos a reinvertir en ella, llega a un 23% (78% de los encuestados que sí usan la publicidad digital), sin embargo, teniendo en cuenta que el servicio de publicidad digital lo ofrecería una empresa nueva en el mercado, se estima que solo el 25% de los participantes que quieren continuar con este tipo de publicidad, serán los que acepten contratar el servicio, es decir, un 5.8%.

El total de mercado potencial definido en el apartado 3.1.4, fue de **1632 empresas**, con una demanda del **5.8%**, esto nos da un total de 94 negocios.

Para calcular la demanda potencial se recrearon varios escenarios con el fin de determinar el número de clientes más cercano a la realidad que puede tener la empresa.

Las variables que se usaron son las siguientes:

- El total de mercado potencial definido en el apartado 3.1.4, que total fue de 1632 empresas
- El porcentaje de personas que usaron publicidad digital y que manifestaron que volverían a reinvertir en ella, que llegó al 23% según el estudio de mercado
- Factor de compra, teniendo en cuenta que es una empresa nueva, se determinó un factor entre el 0 y 1 para determinar la probabilidad de compra
- Filtro por edad, en la encuesta se determinó que las personas en el rango de los 30 y 40 años eran las que más usaban la publicidad digital, este rango tuvo un peso del 17% de los encuestados.

Los resultados son los siguientes:

Tabla 15: Escenarios para cálculo demanda potencial

Escenario	Mercado potencial	Ratio clientes	Factor nueva empresa	% estimado clientes	Subtotal clientes	Filtro por edad	Total clientes
1	1632	23%	0,5	11,5%	188	17%	32
2	1632	23%	0,75	17,3%	282	17%	48
3	1632	23%	0,25	5,8%	94	100%	94
4	1632	23%	0,5	11,5%	188	100%	188

Fuente: Elaboración propia

Basado en la gráfica anterior se obtienen desde 32 hasta 188 clientes, el escenario que se consideró más apropiado es el tercero porque no se castiga el número de clientes por una edad determinada y estimar que solo el 25% nos va a comprar es bastante razonable teniendo en cuenta que es una empresa que está iniciando en el mercado.

El detalle del ejercicio para llegar a los 94 clientes es el siguiente:

1. Se estima que solo el 0.25 del ratio de clientes (23%) contratarán el servicio, es decir el 5.8%.
2. Se aplica el porcentaje estimado de clientes (5.8%) al mercado potencial (1632) y nos da un total 94.
3. Teniendo en cuenta que no se hará ningún filtro por edad, el número estimado total de clientes se mantiene en 94.

3.2.4. Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado

Las conclusiones del estudio son las siguientes:

- El 78% de las personas que ya han usado publicidad digital está satisfecho con los resultados, fruto de esto es que están de acuerdo en seguir invirtiendo en este medio.
- Se deben ofrecer planes que tengan campañas publicitarias con frecuencias entre 1 a 6 meses, en la encuesta los planes mensuales tuvieron la mayor acogida (56%) seguido por los bimensuales (22%), pero es posible ofrecer planes con un plazo un poco mayor si se les vende bien la estrategia y la disminución de costos por contratar un tiempo más extenso.
- Basado en la encuesta se determinó que el dinero invertido mensualmente en 2018 en publicidad digital es, en promedio, de \$329.630, teniendo en cuenta que se ofrecerán más servicios que dan un mayor valor agregado a las campañas, este monto se tomará como base para proyectar los ingresos.
- Las redes con la que más contacto tienen todos los negocios, sin importar el tipo de publicidad que usan, son Facebook e Instagram, nos debemos enfocar en esas redes para generar los planes para las campañas.
- La motivación más grande para invertir en el marketing digital fue conseguir más clientes y dar a conocer el negocio, objetivos que son totalmente alcanzables con este tipo de publicidad, desde que se pueda perfilar muy bien el tipo de cliente de cada restaurante (datos demográficos, intereses y demás), lo que es un muy buen indicador de que podemos cubrir las necesidades de los negocios con la propuesta de valor que les ofrecemos.

Los mayores riesgos son:

- Un porcentaje alto de los encuestados (70%) solo han usado la publicidad tradicional, puesto que se utilizó la encuesta a profundidad del método

cualitativo de investigación, se pudo encontrar que las razones principales de este comportamiento fueron:

- Desconocimiento: no saben cómo se usa internet es un mundo nuevo, inexplorado para ellos.
- Bajo nivel educativo: tristemente muchos de los dueños de estos negocios no son profesionales, solo son expertos cocineros que tienen éxito en su negocio y que aprendieron de administración o finanzas con la experiencia que el trabajo les ha dado.
- No saben qué es el marketing digital y nunca nadie se los había ofrecido, aún consideran que internet es algo nuevo y de los jóvenes, pero no sabían que se podían apalancar en él como canal de publicidad y adicionalmente en su círculo cercano no se les ha ofrecido el servicio. Este tema se puede disminuir con cursos sencillos y gratuitos en el canal de YouTube.
- Ofrecer el servicio de publicidad digital es algo innovador que al principio puede no tener la demanda esperada, así que las proyecciones y resultados en los primeros años deben ser conservadores hasta que se dé a conocer la empresa y los clientes satisfechos obtengan los resultados esperados, de esta forma se posicionará la empresa y el voz a voz ayudará a aumentar el número de clientes.

4. ESTRATEGIA PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO

4.1. Objetivos mercadológicos

- Conseguir 600 suscriptores a redes sociales en 6 meses (Facebook + Instagram)
- Vender 251 planes en el primer año.
- Optimizar el *funnel de marketing* para lograr una conversión del 2% de leads en clientes al cierre del sexto mes

4.2. La estrategia de mercadeo

El principal medio para hacer mercadeo sobre la empresa y sus servicios será la página web, en ella se encontrará toda la información sobre los planes de publicidad digital y también se podrán contratar los mismos.

El detalle de los costos por cada tarea / actividad es el siguiente:

Tabla 16: Detalle costo implementación estrategias de mercadeo

Actividades para implementación	Costo anual
Hosting y dominio	384.000
Licencia Thrive Architect (Creación landing pages)	729.600
Licencia Active campaign (Automatización emails)	345.600
Diseño página web (logo, contenido, imágenes, etc.)	560.000
Creación perfil en Facebook e Instagram	560.000
Total	2.579.200

Fuente: Elaboración propia

4.3. Estrategias de producto y servicio

Se han diseñado tres tipos de productos / campañas (Plan Básico, Plan Intermedio y Plan Full) que combinan diferentes servicios que apoyarán el cumplimiento de los objetivos comerciales de los clientes, son las siguientes:

Tabla 17: Planes para campañas de marketing digital

Servicios	Plan Básico	Plan Intermedio	Plan Full
Duración total de la campaña	2 meses	4 meses	6 meses
Análisis presencia en redes sociales de la empresa (se entrega informe con hallazgos y	✓	✓	✓
Paquete de anuncios personalizados (Facebook, Instagram y WhatsApp)	✓ Paq. 1: 10 anuncios en total	✓ Paq. 2: 20 anuncios en total	✓ Paq. 3: 40 anuncios en total
Campaña en Facebook	✓ 2 campañas (Duración: 15 días c/u)	✓ 4 campañas (Duración: 15 días c/u)	✓ 6 campañas (Duración: 15 días c/u)
Campaña en Instagram	✓ 1 campañas (Duración: 15 días)	✓ 2 campañas (Duración: 15 días c/u)	✓ 3 campañas (Duración: 15 días c/u)
Campaña en WhatsApp	✗	✓	✓
Campaña en Twitter	✗	✗	✓
Creación landing page y registro de leads	✗	✓	✓
Email automatizados	✗	✓ 4 campañas	✓ 6 campañas
- Diseño y textos de los mensajes	✗	✓	✓
- Configuración de la campaña (evento que la dispara, número de correos, frecuencia)	✗	✓	✓
- Mails masivos (usados para ofertas)	✗	✓ 8 mails masivos	✓ 12 mails masivos
Creación / optimización redes sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp)	✓ Bonus	✓ Bonus	✓ Bonus
Informe de seguimiento y resultados de la campaña	✓ Bonus	✓ Bonus	✓ Bonus

Fuente: Elaboración propia

La estrategia por sí sola no representa un costo adicional para la compañía, su publicación y venta se realizará por medio de la página web y en las campañas digitales, las cuales ya tienen un costo asociado.

Estrategias de servicio:

Para atender los requerimientos o preguntas de las personas se establecerá lo siguiente:

- Listado de preguntas frecuentes (publicado en la página)
- Se habilitará un correo electrónico para envío de consultas
- Se habilitará un *link* para chatear por medio de WhatsApp

La solución de consultas que lleguen por correo electrónico se realizará en un plazo máximo de 2 horas y el chat de WhatsApp estará habilitado en horario de oficina.

El costo de las estrategias de servicio ya está inmerso en el desarrollo de la página web y en el asesor de servicio al cliente que será la persona que resuelva las dudas.

4.4. Estrategias de distribución

Como estrategia de distribución del servicio de marketing digital se tendrá un canal directo (Aznar Santiago, Gallego Roji, & Medianero Sánchez, 2015) porque no se requerirán intermediarios entre el cliente y la empresa para obtener el servicio.

El objetivo es que los clientes puedan realizar todo el proceso de contratación del servicio directamente en la página de la empresa, esto ayuda a reducir los costos porque no se requiere ninguna intermediación o proceso adicional entre el cliente y la compañía que usualmente elevan los costos del proceso.

4.5. Estrategias de precio

El método para definir el precio basado en (Pérez Aguilera, 2017) será el de métodos de margen en el precio que consiste, en la definición de los costos de producción más un margen adicional que permitirá tener precios flexibles pero que aseguren un beneficio o ganancia y que permitan modificarse según negociaciones con el cliente.

Cómo estrategia de introducción y por registrarse en nuestra base de datos (por medio del *funnel de marketing*), se ofrecerán descuentos del 10, 15 y 20% en los diferentes planes, el detalle de precios es el siguiente:

Tabla 18: Estrategia de precios por plan

	Básico	Intermedio	Full
Precio normal	\$1.350.000	\$3.550.000	\$5.850.000
% Descuento	10%	15%	20%
Monto del descuento	\$135.000	\$532.500	\$1.170.000
Precio final	\$1.215.000	\$3.017.500	\$4.680.000

Fuente: Elaboración propia

Como estrategia de venta, para ayudar a incentivar la compra de algún paquete, se ofrecerá al cliente de manera gratuita dos servicios adicionales a los descritos en cada plan, estos son:

Bono 1: (valorado en \$350.000)

Creación o mejora del perfil comercial del negocio en Facebook e Instagram, utilizando las mejores prácticas para mejorar la presencia en internet.

Bono 2: (valorado en \$150.000)

3 horas de capacitación a usuarios sobre el uso de redes sociales de forma comercial, crear publicaciones orgánicas, cómo responder a sus clientes, manejo de crisis y cómo mantener un buen perfil en redes.

Estos regalos están valorados en 500.000 y se espera que funcionen como gancho para ayudar a convencer al cliente potencial de tomar la decisión de compra.

Cabe anotar que este monto no disminuye, ni aumenta el valor a pagar de los paquetes, es un regalo por la contratación de cualquiera de los planes y que la implementación de las estrategias de precios tampoco tiene ningún costo para la organización.

4.6. Estrategias de comunicación y promoción

Basado en (Pérez Aguilera, 2017) la campaña de comunicación y promoción se desarrollará de la siguiente forma:

a. Selección del público objetivo

Dueños de restaurantes y locales de comidas rápidas que vivan en los municipios de la Sabana de Occidente, con edades entre los 30 y 40 años (basado en el estudio de mercado).

b. Objetivos de la comunicación

- Motivar a los clientes potenciales a inscribirse
- Dar a conocer la empresa y sus servicios

c. Mensaje

Durante los primeros seis meses de operación, el mensaje estará enfocado en conseguir suscriptores y en dar a conocer la empresa entre los potenciales clientes de los diferentes municipios que están en la Sábana de Occidente.

d. Fuente del mensaje

Los mensajes serán publicados en piezas físicas (*marketing outbound*) y en campañas de marketing digital (*marketing inbound*) que se realizarán en Facebook, e Instagram, estas campañas llegarán directamente a nuestro público objetivo.

e. Canales de comunicación

Se realizará una combinación de marketing tradicional (*outbound*) y digital (*inbound*) para hacer la promoción de la empresa, el detalle es el siguiente:

Marketing tradicional:

- Se entregarán volantes en los restaurantes y sitios de comida rápida
- Se pautará en radio en las emisoras locales
- Se harán campañas de perifoneo en los principales municipios de la zona de influencia

Tabla 19: Detalle promoción tradicional:

Tipo de promoción	Costo anual
Volantes físicos	600.000
Radio (Emisoras locales)	2.000.000
Perifoneo	1.200.000
Merchandising	1.200.000
Subtotal	5.000.000

Fuente: Elaboración propia

Marketing digital:

- Se creará una página web y perfiles de la empresa en Facebook e Instagram
- Se harán campañas de marketing aplicando el “plan full” (se explica en el punto 0)
- Los principales objetivos de la campaña durante los 6 primeros meses serán; conseguir suscriptores, dar visibilidad a la marca y por último generar ventas.
- Las campañas estarán apoyadas en un *funnel de marketing* para atraerlos, persuadirlos, convertirlos en clientes y fidelizarlos para que continúen con nosotros
- Una vez que se tengan *leads* también se realizarán campañas de marketing orgánico (que no tienen costo y son vistas por los suscriptores)

Tabla 20: Detalle promoción digital

Tipo de promoción	Costo anual
Plan full (2 veces al año)	2.019.000
Subtotal	2.019.000

Fuente: Elaboración propia

4.7. Estrategia de fuerza de ventas

Se desarrollarán 3 estrategias usando el *funnel* de marketing, para cumplir los objetivos señalados, son las siguientes:

Estrategia 1: Análisis gratis de redes sociales

Por medio de anuncios pagados se ofrecerá un análisis de la presencia en redes que tenga la empresa (restaurante o local de comidas rápidas), a cambio de registrarse en nuestra base de datos (las personas que den *click* en el anuncio serán remitidas a una *landing* page para que registren sus datos), al hacerlo inician las siguientes actividades:

- Email marketing: se enviarán los siguientes correos de forma automática y personalizada:
 - Presentación de la empresa (inmediatamente se efectúa el registro)
 - Beneficios del marketing digital y ejemplos (3 días después del primer correo)
 - Casos de éxito y testimonios (3 días después del correo de beneficios)
 - Oferta especial y por tiempo limitado de 24 horas para la adquisición de los servicios (3 días después del correo de casos de éxito)
 - Recordatorio terminación oferta 12 horas antes del plazo final
- Inicio del análisis basado en los siguientes aspectos:
 - Perfil que proyecta la empresa

- Determinar el perfil de cliente que tienen actualmente
- Frecuencia y calidad de las fotos / publicaciones
- Análisis de contenidos para determinar cuáles son los que generan mayor y menor interacción con sus usuarios
- Analizar cómo atraen a sus potenciales clientes y si esa es la mejor forma de hacerlo basado en el perfil del cliente
- Enviar informe con lo siguiente: (8 días después de dejar los datos)
 - Puntos positivos y negativos de la presencia de la empresa en cada red social
 - Análisis de la competencia
 - Análisis imágenes, lista de precios e información de contacto
 - Listado de recomendaciones
 - Invitación para ir a nuestro sitio web, conocer más sobre el marketing digital y solicitar una cotización

Estrategia 2: Solicitud de cotizaciones

Por medio de anuncios en redes se remitirá a los leads a una *landing page* para registrar sus datos y que se le envíe un análisis de su presencia en internet (en caso de que no se le haya enviado antes), luego de eso las actividades a realizar son las siguientes:

- Email marketing: similar a la Estrategia 1, se enviarán los siguientes correos:
 - Presentación de la empresa (inmediatamente se efectúa el registro)
 - Beneficios del marketing digital y ejemplos (3 días después del primer correo)
 - Cotización con el detalle de los tres tipos de campañas, incluyendo precio normal, descuentos, bonos y pasos a seguir para contratar el servicio
- Seguimiento telefónico luego de enviar las cotizaciones, con el fin de resolver dudas y agendar citas con los clientes para cerrar el negocio.

Estrategia 3: Retargeting²¹

Se configurará el Pixel de Facebook para que se pueda realizar *retargeting* a todas las personas que visitaron la página y estuvieron navegando en ella.

Esos anuncios de *retargeting* remitirán a los potenciales clientes a una *landing page* que muestre los beneficios del marketing digital, casos de éxito y testimonios, si quiere seguir enterado de las nuevas noticias deben registrarse.

A este grupo de personas y a todos los que se registren y autoricen se les enviarán correos cada 15 días con noticias sobre marketing digital y cómo ayuda a las empresas del sector, por supuesto con botones que llamen a la acción (CTA²²) para que pidan el análisis o la cotización (Estrategias 1 y 2).

Estrategia 4: Capacitación gratuita sobre marketing digital

En el canal de YouTube de la empresa se publicarán vídeos cortos para que las personas que quieran se autocapaciten acerca de los beneficios del marketing digital, qué herramientas deben utilizar, recomendaciones y tendencias.

No se requerirá ninguna inscripción para poder ver los vídeos y los usuarios podrán dar sus comentarios y compartirlos en sus redes.

Cuando una persona ve cualquier vídeo también se usará la estrategia de *retargeting* y remitirá a la misma *landing* de la Estrategia 3.

Cada vez que se cargue un nuevo vídeo se publicará en redes sociales como marketing orgánico (sin costo) de esta forma se enterarán todos los suscriptores y también habrá información en la página web.

²¹ Es una técnica de marketing digital basada en volver a mostrar publicidad a los usuarios que interactuaron con la marca previamente ya sea en una aplicación o en otra página de internet

²² CTA: Call to Action, son botones que invitan al usuario a realizar una acción determinada, como pedir más información, registrarse, comprar, etc.

Tabla 21: Detalle costo por estrategias y actividades con Fuerza de Ventas

Estrategias y actividades	Costo anual
Análisis gratis redes sociales	1.750.000
Solicitud de cotizaciones	1.750.000
Retargeting	210.000
Capacitación gratuita sobre marketing digital	1.400.000
Transporte para visitar a clientes	1.800.000
Total	6.910.000

Fuente: Elaboración propia

4.8. Presupuesto de la mezcla de mercadeo

El presupuesto para las estrategias de mercadeo proyectado a 5 años es el siguiente:

Tabla 22: Mix presupuesto estrategias

Estrategias	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Aumento anual		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Mercadeo	2.579.200	2.656.576	2.736.273	2.818.361	2.902.912
Producto y servicio	-	-	-	-	-
Distribución	-	-	-	-	-
Precio	-	-	-	-	-
Comunicación y promoción	7.019.000	7.229.570	7.446.457	7.669.851	7.899.946
Fuerza de Ventas	6.910.000	7.117.300	7.330.819	7.550.744	7.777.266
Total por año	16.508.200	17.003.446	17.513.549	18.038.956	18.580.125

Fuente: Elaboración propia

La estimación de crecimiento en el mix de estrategias se proyecta en un 3% anual.

5. ASPECTOS TÉCNICOS

5.1. Objetivos de prestación del servicio

Los objetivos de producción para el primer año son los siguientes:

Tabla 23: Objetivos de producción primer año

Planes	Estimado	Total clientes	Frecuencia de compra	Total planes	Planes por mes
Básico (2 meses)	80%	75	3 veces al año	226	18,8
Intermedio (4 meses)	15%	14	1.5 veces al año	21	1,8
Full (6 meses)	5%	5	1 vez al año	5	0,4
		94		251	21

Fuente: Elaboración propia

El total de clientes estimados que se tendrán es de 94 (basado en el estudio de mercado, punto 3.2.3), la participación por tipo de plan es:

- Plan básico = 80%
- Plan intermedio = 15%
- Plan full = 5%

La frecuencia de compra por cada tipo de plan será del 50%, es decir, que un cliente no estará activo o contratando la publicidad todos los meses del año, sino solo el 50% del tiempo, se obtienen los siguientes datos:

- Plan básico, máximo se puede contratar 6 veces al año, aplicando el porcentaje, lo contratarán en 3 ocasiones
- Plan intermedio, máximo se puede contratar 3 veces al año, aplicando el porcentaje, lo contratarán en 1,5 ocasiones
- Plan full, máximo se puede contratar 2 veces al año, aplicando el porcentaje, lo contratarán en 2 ocasiones

Con esta información, se estima que la demanda total será de 251 planes anualmente, es decir, la producción mensual sería de 21 planes.

El porcentaje estimado de compra de paquetes se realiza con base en la Gráfica 9: Duración de las campañas, en la que se muestra el tiempo de duración de las campañas que contrataron, el resultado fue el siguiente:

- De 1 a 3 meses = 78%
- 6 meses = 22%

Tomando los datos anteriores se estima los siguiente:

- Paquete básico (duración 2 meses) = 80%
 - Considerando que es muy posible que las personas que contrataron 3 meses caigan a 2 meses en lugar de subir a 4 y redondeando el porcentaje, se estima que el 80% comprará este paquete.
- Paquete intermedio (duración 4 meses) = 15%
 - Del 20% restantes se estima que caiga el 75% a un plan de menor duración, por esta razón se calcula que solo 15% comprará este paquete
- Paquete full (duración 6 meses) = 5%
 - Del 20% total que había contratado 6 meses, se estima que solo el 25% continuará contratando el mismo tiempo, por esta razón se estima el 5% de compra

5.2. Ficha técnica del producto o servicio

A continuación, se explican detalladamente las funcionalidades de cada servicio ofrecido en las campañas de publicidad:

Tabla 24: Ficha técnica Plan Básico

Servicio	Descripción
Duración de la campaña	2 meses
Análisis presencia en redes sociales	El objetivo es validar diferentes aspectos de la presencia del restaurante en Facebook e Instagram, el número de suscriptores, tipos de contenido, anuncios que generan más interacciones, tipo de estrategias utilizada en sus publicaciones y si se están obteniendo o no los resultados esperados, al final se evaluará si el tipo de contenido, frecuencia y público al que está llegando es el adecuado para cumplir sus objetivos comerciales.
Paquete de anuncios personalizados	Se ofrecerán diferentes paquetes de anuncios que se diseñarán según la red social en la cual se publicarán y según la imagen que maneje el cliente. Incluye 10 anuncios en total.
Campaña en Facebook	Cada campaña tendrá una duración de 15 días y será publicada a la audiencia que más se ajuste según el perfil de clientes que maneje cada cliente, el tipo de anuncio dependerá del análisis previo realizado y puede variar entre vídeos, imagen, o carrusel de imágenes Dos campañas en total.
Campaña en Instagram	Ídem al punto anterior, agregando un tipo de anuncio adicional, <i>stories</i> (vídeos de 15 segundos). Una campaña en total.
Creación / optimización de redes sociales	El objetivo es compartirles las mejores técnicas del mercado para aumentar su

	presencia en internet y sacarle un mejor provecho.
Informe de seguimiento y resultados de campaña	Se enviarán informes semanales acerca de los resultados de la campaña, se hará un seguimiento muy cercano para determinar si las estrategias funcionan o de lo contrario tomar medidas para que se puedan cumplir los objetivos comerciales para los que el servicio de marketing digital fue contratado.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25: Ficha técnica Plan Intermedio

Servicio	Descripción
Duración de la campaña	4 meses
Análisis presencia en redes sociales	El objetivo es validar diferentes aspectos de la presencia del restaurante en Facebook e Instagram, el número de suscriptores, tipos de contenido, anuncios que generan más interacciones, tipo de estrategias utilizada en sus publicaciones y si se están obteniendo o no los resultados esperados, al final se evaluará si el tipo de contenido, frecuencia y público al que está llegando es el adecuado para cumplir sus objetivos comerciales.
Paquete de anuncios personalizados	Se ofrecerán diferentes paquetes de anuncios que se diseñarán según la red social en la cual se publicarán y según la imagen que maneje el cliente. Incluye 20 anuncios en total.
Campaña en Facebook	Cada campaña tendrá una duración de 15 días y será publicada a la audiencia que

	<p>más se ajuste según el perfil de clientes que maneje cada cliente, el tipo de anuncio dependerá del análisis previo realizado y puede variar entre vídeos, imagen, o carrusel de imágenes.</p> <p>Cuatro campañas en total.</p>
Campaña en Instagram	<p>Ídem al punto anterior, agregando un tipo de anuncio adicional, <i>stories</i> (vídeos de 15 segundos).</p> <p>Dos campañas en total.</p>
Campaña en WhatsApp	<p>Se enviarán anuncios de ofertas especiales y otros anuncios promocionales a los clientes que registren su número celular.</p> <p>Una campaña por mes.</p>
Creación de <i>landing page</i> y registro de <i>leads</i>	<p>Dependiendo del objetivo de cada anuncio, los potenciales clientes que den clic en el mismo serán dirigidos a una <i>landing page</i> con un excelente diseño, en la cual podrán registrar sus datos y serán utilizados por los restaurantes para hacer publicidad directa y también para buscar público similar y ofrecerles los servicios del restaurante.</p>
Emails automatizados	<p>Las personas que registran sus datos entrarán en las campañas de envío de mails de forma automática, buscando que aumenten la frecuencia de compra y que sean fieles a la marca. Incluye el diseño y texto de los mensajes, configuración de la campaña y envío de mails masivos (8).</p> <p>Cuatro campañas en total.</p>
Creación / optimización de redes sociales	<p>El objetivo es compartirles las mejores técnicas del mercado para aumentar su presencia en internet y sacarle un mejor provecho.</p>

Informe de seguimiento y resultados de campaña	Se enviarán informes semanales acerca de los resultados de la campaña, se hará un seguimiento muy cercano para determinar si las estrategias funcionan o de lo contrario tomar medidas para que se puedan cumplir los objetivos comerciales para los que el servicio de marketing digital fue contratado.
--	---

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26: Ficha técnica Plan Full

Servicio	Descripción
Duración de la campaña	6 meses
Análisis presencia en redes sociales	El objetivo es validar diferentes aspectos de la presencia del restaurante en Facebook e Instagram, el número de suscriptores, tipos de contenido, anuncios que generan más interacciones, tipo de estrategias utilizada en sus publicaciones y si se están obteniendo o no los resultados esperados, al final se evaluará si el tipo de contenido, frecuencia y público al que está llegando es el adecuado para cumplir sus objetivos comerciales.
Paquete de anuncios personalizados	Se ofrecerán diferentes paquetes de anuncios que se diseñarán según la red social en la cual se publicarán y según la imagen que maneje el cliente. Incluye 40 anuncios en total.
Campaña en Facebook	Cada campaña tendrá una duración de 15 días y será publicada a la audiencia que más se ajuste según el perfil de clientes que maneje cada cliente, el tipo de anuncio dependerá del análisis previo realizado y

	<p>puede variar entre vídeos, imagen, o carrusel de imágenes.</p> <p>Seis campañas en total.</p>
Campaña en Instagram	<p>Ídem al punto anterior, agregando un tipo de anuncio adicional, <i>stories</i> (vídeos de 15 segundos).</p> <p>Tres campañas en total.</p>
Campaña en WhatsApp	<p>Se enviarán anuncios de ofertas especiales y otros anuncios promocionales a los clientes que registren su número celular.</p> <p>Una campaña por mes</p>
Campaña en Twitter	<p>Solo es ofrecida para los clientes que han comprado el paquete full, se harán publicaciones promocionales y de fidelidad hacia la marca.</p> <p>Una campaña por mes.</p>
Creación de <i>landing page</i> y registro de <i>leads</i>	<p>Los potenciales clientes que den clic en el mismo serán dirigidos a una <i>landing page</i> con un excelente diseño, en la cual podrán registrar sus datos y serán utilizados por los restaurantes para hacer publicidad directa y también para buscar público similar y ofrecerles los servicios del restaurante.</p>
Emails automatizados	<p>Las personas que registran sus datos entrarán en las campañas de envío de mails de forma automática, buscando que aumenten la frecuencia de compra y que sean fieles a la marca. Incluye el diseño y texto de los mensajes, configuración de la campaña y envío de mails masivos (12).</p> <p>Seis campañas en total.</p>
Creación / optimización de redes sociales	<p>El objetivo es compartirles las mejores prácticas del mercado para sacarle un mejor provecho a las redes sociales.</p>

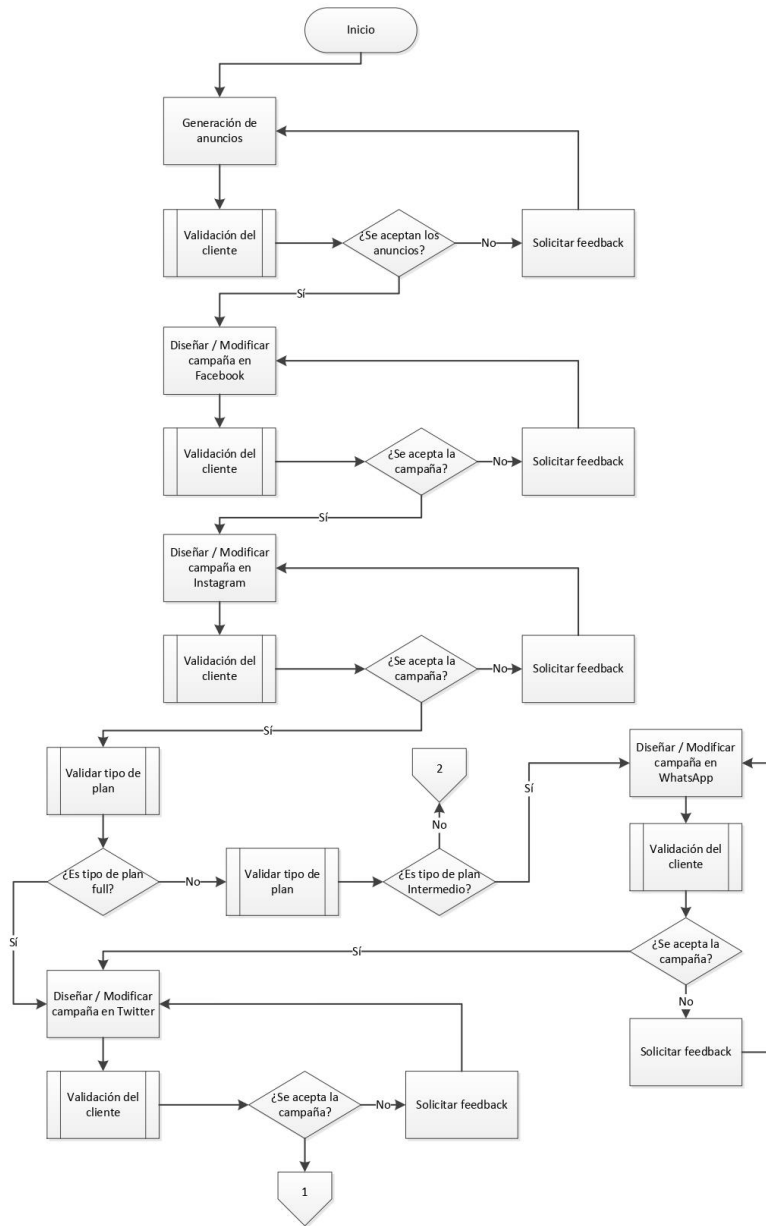
Informe de seguimiento y resultados de campaña	Se enviarán informes semanales acerca de los resultados de la campaña, se hará un seguimiento para determinar si las estrategias funcionan o de lo contrario tomar medidas para que se puedan cumplir los objetivos comerciales.
--	--

Fuente: Elaboración propia

5.3. Descripción del proceso

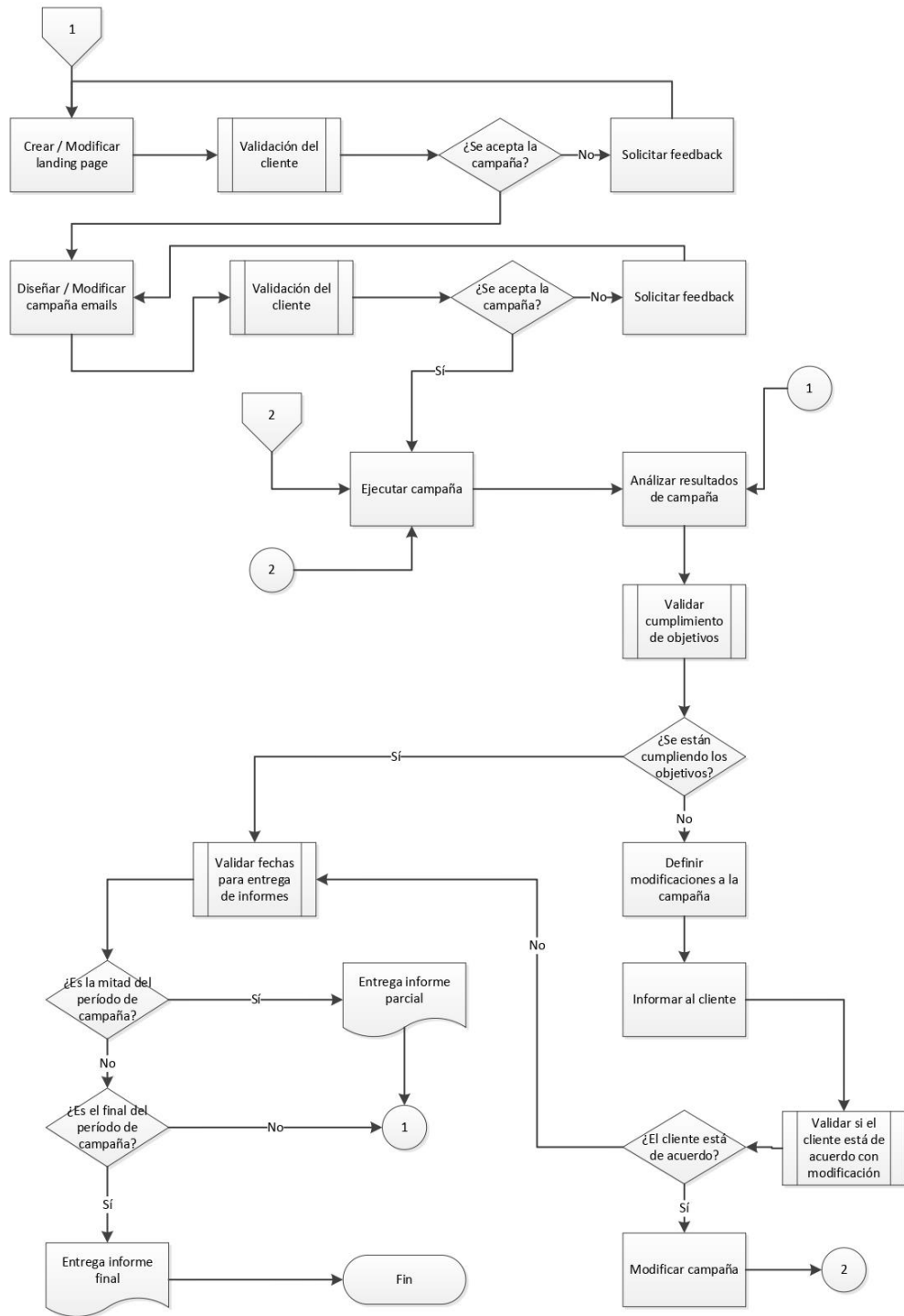
En la siguiente grafica se detalla el flujo del proceso que seguirán los diferentes tipos de campaña que se ofrecen.

Gráfica 16: Proceso de creación y ejecución de campañas publicitarias



Fuente: Elaboración propia

Gráfica 17: Continuación Proceso de creación y ejecución de campañas publicitarias



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica se muestra el proceso general que se seguirá al momento de crear las campañas de publicidad, el objetivo es que en todas las etapas haya validación del cliente, para ofrecer un producto que cumpla con la imagen que realmente se quiere proyectar al público objetivo del cliente.

5.4. Necesidades y requerimientos

Para poder iniciar se requiere:

Tabla 27: Detalle requerimientos

Ítem	Precio Unitario	Cantidad	Precio Total
Escritorios de oficina	250.000	3	750.000
Sillas de oficina	200.000	3	600.000
Tablero acrílico	115.000	2	230.000
Smart TV 40"	1.800.000	1	1.800.000
Impresora multifuncional	450.000	1	450.000
Mesa para reuniones	600.000	1	600.000
Sillas para mesa de reuniones	130.000	6	780.000
Portátil Windows	2.000.000	2	4.000.000
Portátil Mac	2.500.000	1	2.500.000
SmartPhones	400.000	2	800.000
Tablets	1.500.000	1	1.500.000
		Total	14.010.000

Fuente: Elaboración propia

5.5. Características de la tecnología

La empresa es de servicios digitales, así que debe estar a la vanguardia en cuanto al uso de dispositivos electrónicos, se espera tener las últimas versiones o las que estén vigentes y renovar cada dos años, como mínimo.

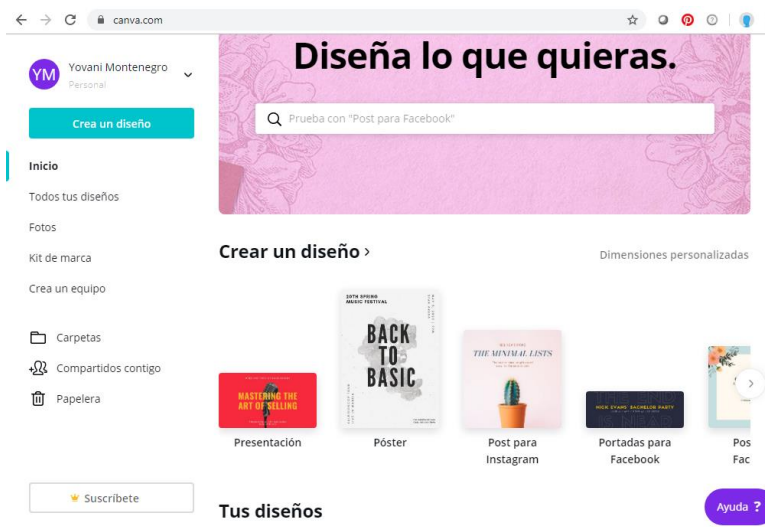
Requerimientos mínimos de los equipos:

- Sistema Operativo: Windows 10 / Mac OS - Mojave
- Disco duro o de estado sólido: 500 GB
- Memoria RAM: 8 GB
- Procesador: Intel Core i5 (4 núcleos)
- Resolución de pantalla: HD (1366 x 768)

Software:

Diseño de imágenes: para el diseño de anuncios se utilizará el software en línea proporcionado de manera gratuita por Canva²³ que permite el diseño de imágenes para todo tipo de redes sociales y otros formatos:

Gráfica 18: Portal para diseño de anuncios Canva

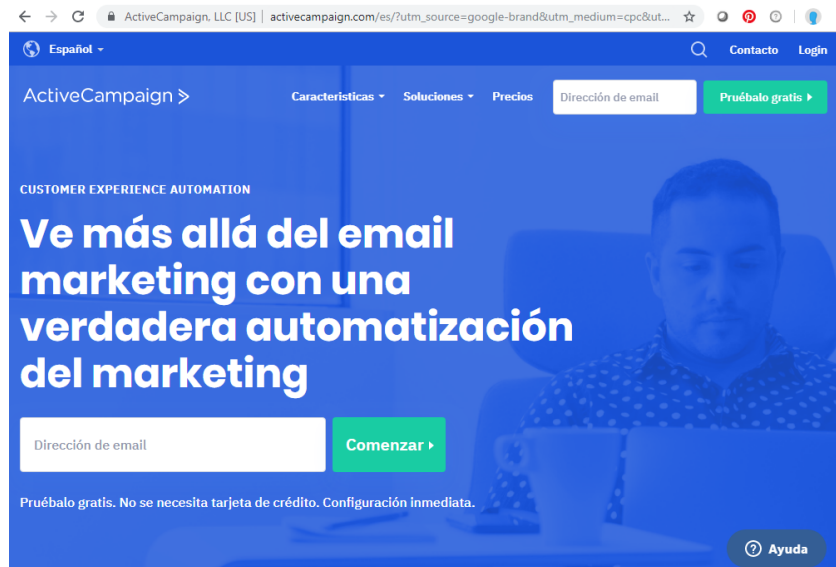


Fuente: Tomado de canva.com

²³ Dirección canva.com

Envío de correos electrónicos automatizados: se utilizará el software en línea de Active Campaign, del cual se pagará licencia anualmente.

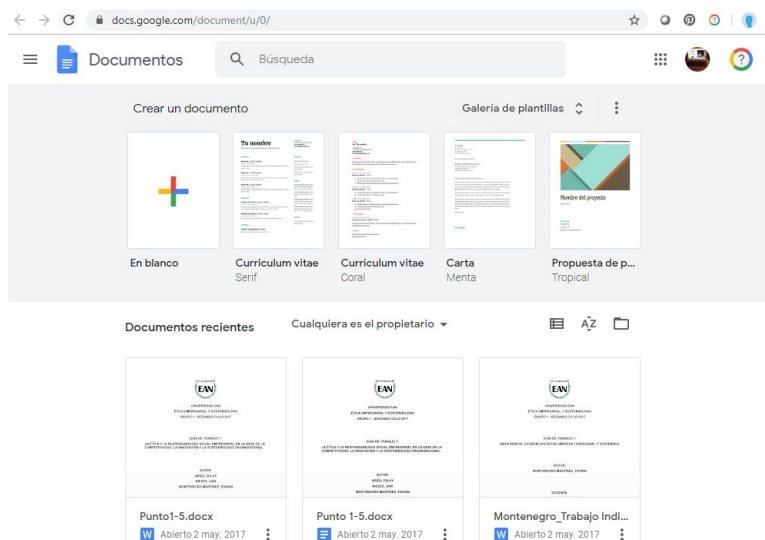
Gráfica 19: Email marketing automatizado con Active Campaign



Fuente: Tomado de activecampaign.com

Suite software de oficina: se utilizará el software en línea Google Suite que ofrece procesador de texto, desarrollo de presentaciones, formularios y hoja de cálculo de forma gratuita, solo por tener una cuenta de correo en Gmail.

Gráfica 20: Google Suite



Fuente: Tomado de <https://docs.google.com/document/u/0/>

5.6. Materias primas y suministros

Al ser una empresa de servicios, no se requieren materias primas o suministros adicionales, solamente la contratación de los servicios que aseguren a la compañía el poder cumplir con lo que ofrece y los equipos de oficina descritos en un punto anterior.

5.7. Plan de producción

En el punto 5.3 se explica el proceso de producción, según las estimaciones dadas en el numeral 3.1.4, se determinó que para el primer año se venderán 251 planes, es decir, en promedio 21 por mes.

El tiempo total requerido para atender los 21 planes es de 623 horas, el detalle es el siguiente:

Tabla 28: Resumen horas requeridas para ejecutar las campañas de marketing

Planes	Horas requeridas por plan	Planes por mes	Subtotal Tiempo
Básico	19,5	16,8	327,6
Intermedio	62,0	3,2	195,3
Full	95,5	1,1	100,3
	Tiempo mensual		623,2

Fuente: Elaboración propia

Comunicaciones es el área encargada de realizar la producción de las campañas, en este momento cuenta con dos personas y el apoyo de la Gerencia, es decir, se cuenta con un total de 720 horas disponibles al mes (240 horas por empleado), con cual se cubre la demanda y quedan algunas horas de holgura, en caso de que la demanda suba se requiere contratar a otro analista de Comunicaciones.

5.8. Procesamiento de órdenes y control de inventarios

No se tiene un producto de manufactura como tal, sin embargo, para el desarrollo de las campañas se utilizarán *sprints*²⁴ muy cortos con el objetivo de mostrar al cliente resultados parciales de forma rápida y poder hacer correcciones antes que salga a producción la campaña.

El proceso se puede revisar en el diagrama desarrollado en el punto 5.3.

5.9. Escalabilidad de operaciones

En caso de aumento de la demanda se puede contratar más personal para las áreas de Comunicaciones y ventas, también es posible tercerizar servicios como el de desarrollo de anuncios, de esta forma la operación puede escalarse, aumentar la producción y las ventas.

Algunas de las empresas que ofrecen servicios de *freelancer*²⁵ y que se pueden usar para tercerizar los servicios son:

- Workana²⁶: conecta freelancers con los clientes, en la plataforma se publica el detalle del proyecto que se quiere realizar y las condiciones (tiempos, especificaciones, presupuesto, etc.) y se reciben las propuestas para elegir la que mejor convenga, el pago se realiza directamente a la plataforma.
- SoyFreelancer.com²⁷: la metodología es la misma que en Workana, se publica un proyecto y se escoge la propuesta más conveniente y se paga a la plataforma.

²⁴ En sistemas, específicamente para la metodología de desarrollo Scrum, es un intervalo de tiempo máximo de un mes, en donde se desarrolla el incremento y aumento de funcionalidades de un producto

²⁵ Se refiere a la actividad que realiza una persona como trabajador independiente

²⁶ Dirección de la página: workana.com

²⁷ Dirección de la página: soyfreelancer.com

- Freelancer²⁸: misma metodología de las demás, el pago se realiza directamente a la plataforma no al trabajador independiente.

5.10. Capacidad producción

Para cubrir la demanda mensual de 21 campañas publicitarias, 251 al año, se debe invertir el siguiente tiempo:

Tabla 29: Tiempo (en horas) requerido para desarrollar campañas de marketing digital

Servicios	Básico	Intermedio	Full
Análisis presencia en redes sociales de la empresa (se entrega informe con hallazgos y recomendaciones)	2	2	2
Paquete de anuncios personalizados (Facebook, Instagram y WhatsApp)	5	10	20
Campaña en Facebook	5	10	15
Campaña en Instagram	2,5	5	7,5
Campaña en WhatsApp		2	2
Campaña en Twitter			2
Creación landing page y registro de leads		3	3
Email automatizados		6	9
- Diseño y textos de los mensajes		4	6
- Configuración de la campaña (evento que la dispara, número de correos, frecuencia)		3	6
- Mails masivos (usados para ofertas)		12	18
Creación / optimización redes sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp)	2	2	2
Informe de seguimiento y resultados de la campaña	3	3	3
Subtotal horas por tipo de plan	19,5	62	95,5
Estimado planes por mes	16,8	3,2	1,1
Total horas por plan	327,6	195,3	100,3
		Total horas	623,2

Fuente: Elaboración propia

²⁸ Dirección de la página: freelancer.com

En total se requieren 623.2 horas para cubrir la demanda mensual, con el personal actual se dispone de 720 horas, lo que permite cubrir la demanda estimada y deja algo de tiempo para cubrir algún error o retrabajos.

En caso tener una demanda 1.5 veces mayor a la estimada, se contratará a otro analista de Comunicaciones, si la demanda es del doble o mayor se tercerizará el servicio de anuncios, si el crecimiento sigue siendo sostenido se evaluará la posibilidad de contratar a un cuarto analista.

5.11. Modelo de gestión integral del proceso productivo

N/A

5.12. Política aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio

Como parte de las labores del área de Servicio al Cliente, se desarrollará un plan de validación y control de calidad sobre las campañas que se estén desarrollando, en todas sus fases, el objetivo es minimizar los errores en anuncios, textos, imágenes y demás, para que el producto terminado tenga un alto nivel de calidad y seamos reconocidos en el mercado por este aspecto.

Aunque el diseño de anuncios como tal no es un desarrollo de un producto de software en su máxima expresión, se tomará como base para desarrollar el plan de calidad las normas ISO/IEC 25000 *System and Software Quality Requirements and Evaluation*²⁹ que son las relacionadas con la validación del cumplimiento de estándares de calidad para productos de software.

²⁹Tomado de: <https://iso25000.com/index.php/normas-iso-25000>

Gráfica 21: Familia de normas ISO/IEC 25000 SQuaRE



Fuente: Tomado de <https://iso25000.com/index.php/normas-iso-25000>

5.13. Proceso de investigación y desarrollo

Estará a cargo de las Gerencia Comercial, encabezado por la Gerencia General, deberán estar al tanto de nuevas tendencias en marketing digital y desarrollarán las estrategias para poder implementarlas en los servicios que se ofrecen.

Este negocio es muy cambiante, así que la compañía debe aprender a ser flexible y a cambiar a medida que el mercado lo hace, por tal razón es un muy importante estar al tanto de todo lo referente a publicidad digital y a las técnicas utilizadas para mejorar el retorno de la inversión de los clientes, esto será un factor decisivo para mantener la empresa a flote y que sea sostenible en el tiempo.

5.14. Plan de compras

No se tiene un proceso productivo de transformación de materia prima al ser una empresa de servicios digitales, por tal razón el plan de compras solo está enfocado en lo requerido en cuanto a infraestructura y equipos.

Para iniciar el negocio se requiere tener toda el mobiliario y dispositivos tecnológicos ya disponibles, con el objetivo de que el primer día que salgamos al aire con campañas de publicidad, se puedan atender todos los servicios ofrecidos, incluidos consultas por cualquier canal de comunicación, que se tengan la página web, los perfiles en redes sociales, para esto se tiene el siguiente plan:

Tabla 30: Plan de compras

Tareas - ítems / Meses antes de salida en vivo	X-4	X-3	X-2	X-1
Realizar cotizaciones	X			
Escritorios de oficina		X		
Sillas de oficina		X		
Tablero acrílico		X		
Smart TV 40"				X
Trio teléfono fijo, internet y televisión			X	
Línea celular			X	
Impresora multifuncional				X
Mesa para reuniones		X		
Sillas para mesa de reuniones		X		
Portátil Windows				X
Portátil Mac				X
SmartPhones				X
Tablets				X
Validar que las compras / tareas se hayan ejecutado	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

5.15. Costos de producción

Se estima que el costo promedio de producción de una campaña publicitaria es del 46% del precio con descuento que se está publicando.

Los costos de producción por tipo de campaña son los siguientes:

Tabla 31: Detalle costo servicios de cada tipo de plan

Servicios	Básico	Intermedio	Full
Análisis presencia en redes sociales de la empresa (se entrega informe con hallazgos y recomendaciones)	12.000	12.000	12.000
Paquete de anuncios personalizados (Facebook, Instagram y WhatsApp)	30.000	60.000	120.000
Campaña en Facebook	400.000	800.000	1.200.000
Campaña en Instagram	125.000	250.000	375.000
Campaña en WhatsApp	-	-	-
Campaña en Twitter	-	-	-
Creación landing page y registro de leads	-	18.000	18.000
Email automatizados	-	-	-
- Diseño y textos de los mensajes	-	48.000	72.000
- Configuración de la campaña (evento que la dispara, número de correos, frecuencia)	-	48.000	72.000
- Mails masivos (usados para ofertas)	-	72.000	108.000
Creación / optimización redes sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp)	24.000	24.000	24.000
Informe de seguimiento y resultados de la campaña	18.000	18.000	18.000
COSTO TOTAL POR TIPO DE PLAN	609.000	1.350.000	2.019.000
PRECIO POR TIPO DE PLAN	1.215.000	3.017.500	4.680.000

Fuente: Elaboración propia

5.16. Infraestructura

Lo requerido para iniciar la operación es lo siguiente:

- 4 puestos de trabajo completamente equipados con:
 - Escritorio
 - Silla
 - Computador
 - Teléfono

- Una oficina cerrada para la Gerencia General, equipada con:
 - Escritorio
 - 3 sillas
 - Computador portátil
 - Teléfono
- Recepción y sala de espera:
 - 1 escritorio
 - 1 silla
 - Computador portátil
 - Teléfono
 - Dos sofás con capacidad para 6 personas
- Sala de juntas
 - Mesa para 6 personas
 - 6 sillas
 - Televisor
 - Tablero acrílico
- Espacio para impresión y archivadores
 - Mueble para impresora
 - Impresora
- Espacio para bebidas
 - Dispensador de agua
 - Mugs de cerámica
 - Cafetera
 - Mueble de cocina

5.17. Mano de obra requerida

En total el número de personas requeridas en las áreas técnica y de ventas es de 5 personas, con los siguientes cargos, salario y forma de contratación:

Tabla 32: Detalle mano de obra requerida áreas técnicas y de ventas

Cargo	Número de personas	Salario	Forma de contratación
Ejecutivo de Ventas	2	\$1.400.000	Término fijo ³⁰
Analista de Comunicaciones	2	\$1.400.000	Término fijo
Agente de Servicio al Cliente	1	\$700.000	Término fijo

Fuente: Elaboración propia

³⁰ El contrato de trabajo a término fijo es aquel que nace con una fecha de terminación definida que es acordada desde la firma del mismo, esta modalidad de contrato está regulada por el artículo 46 del código sustantivo del trabajo

6. ASPECTOS ORGANIZACIONALES LEGALES

6.1. Análisis estratégico

La Compañía estará enfocada en ofrecer servicios digitales a micro y pequeñas empresas de la región Sabana de Occidente, acercando este tipo de servicios a potenciales clientes que no están en el radar de grandes compañías porque no tienen los activos suficientes y porque geográficamente no están en su zona de influencia.

Se utilizarán campañas masivas de marketing digital para dar a conocer la empresa y conseguir suscriptores, el mayor objetivo de esta publicidad será crear una relación con los potenciales clientes para poder ofrecerles los servicios de manera virtual o presencial al concertar citas con ellos.

En las reuniones con los clientes se hará una demostración sobre una campaña de marketing, mostrando los diferentes pasos del proceso y sobre todo los resultados obtenidos en cuanto al número de personas que se puede llegar con esta publicidad y que realmente son el público objetivo que se quiere.

6.2. Misión

Hacer que “Marketing Digital Para Todos” sea un socio de negocios de las pequeñas y medianas empresas de la Sabana de Occidente que les ayude a cumplir sus objetivos comerciales por medio del uso de la publicidad digital.

6.3. Visión

Ser una empresa líder en servicios digitales a disposición de pequeñas y medianas empresas que cumpla sus objetivos de rentabilidad y que aporte beneficios tangibles para sus trabajadores directos, sus familias y a la comunidad en un plazo de cinco años.

6.4. Análisis DOFA

Tabla 33: Análisis DOFA y estrategias definidas

		ELEMENTOS INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		- Experiencia en ventas	- Falta de experiencia en el mercado
		- Se cuenta con conocimientos en marketing digital	- Puede ser difícil encontrar personal calificado para realizar el trabajo
		- Gran parte de los requerimientos iniciales ya están cubiertos o falta muy poco para hacerlo	- Desde su casa los dueños de negocio pueden hacer publicidad digital sin ninguna ayuda
		- En las proyecciones financieras se incluyó el salario de los emprendedores	- Falta de experiencia en la parte Gerencial de una organización
		- Los servicios ofrecidos son parte de una propuesta innovadora en el mercado	- No se puede contratar persona a término indefinido en los primeros años
ELEMENTOS EXTERNOS	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
- Mercado potencial no explotado		1. Utilizar la experiencia en ventas para llegar a ese mercado potencial el cual no ha sido explotado hasta el momento	1. Usar a favor de la compañía el hecho de no tener mucha experiencia, venderlo como una oportunidad para ambos de tener éxito, es decir, el cumplimiento de los objetivos de la agencia está directamente relacionado al cumplimiento de objetivos del cliente, así que se pondrá el mayor esfuerzo posible en lograrlo
- Se puede implementar la estrategia de liderazgo en costos		2. Usar el marketing digital y el liderazgo en costos para hacer atractivo el servicio de publicidad digital y conseguir clientes	2. Contratar en cargos de dirección media a personas con experiencia y en el resto a trabajadores junior, adicionalmente solo usar la estrategia de liderazgo en costos como último recurso, porque la estructura de costos se debe mantener y no se puede sacrificar la rentabilidad de la compañía.
- Se pueden ofrecer los servicios en diferentes actividades comerciales		3. Teniendo la infraestructura, conocimientos y la metodología, es posible migrar o abarcar otros segmentos del mercado que también pueden utilizar la publicidad digital para hacer crecer su negocio	3. Aún cuando cualquier persona puede hacer marketing digital, no todos tienen los conocimientos para hacerlo de manera eficiente, se debe vender esto como una ventaja competitiva
- La zona geográfica de influencia es bastante amplia		4. Aprovechar que la zona de influencia es bastante amplia para ofrecer los servicios de publicidad digital a más y más negocios y así lograr un crecimiento sostenido	4. Ir paso a paso, no tratar de abarcar a todos los municipios en un solo mes, como parte de la buena administración de recursos y demás, se deben consolidar los procesos, cumplir con lo prometido y prepararse de forma correcta para el crecimiento
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA	
- Puede haber mucha competencia si el negocio es exitoso	1. Fidelizar a los clientes, siempre estar innovando, ofreciendo nuevos servicios y más valor agregado, de esta forma la base de clientes continuará con nosotros	1. Una vez que se el negocio comience a ser sostenible y tenga crecimientos interesantes, la competencia tratará de entrar a nuestro mercado, se debe fidelizar a los clientes por medio de una muy buena propuesta de valor	
- Puede ser difícil atraer clientes	2. Poner en práctica los conocimientos de marketing digital para llegar al público objetivo, ofrecerles un muy buen producto que les permita hacer sostenible sus negocios	2. Buscar a personas no solo que tengan títulos universitarios en marketing o ingeniería de sistemas, sino también que hayan hecho cursos de marketing digital y todo lo relacionado, junto con experiencia en el sector, tener buen personal permitirá atraer a más clientes con los contenidos que desarrollen	
- Los clientes serán muy susceptibles al precio	3. Ajustar de la mejor forma la estructura de costos, para tratar de ser rentables pero sin desangrar al cliente, de lo contrario se irá con el primero que le ofrezca servicios similares a un menor precio	3. Vender al cliente que el ahorro en costos que puede presentar al hacer la publicidad digital directamente, al final no obtendrá los resultados esperados y tendrá que invertir nuevamente, generando frustración y pérdida de tiempo y dinero, al hacerlo por medio de una agencia, tendrá la seguridad que las estrategias aplicadas están enfocadas en obtener los mejores resultados	
- Los especialistas en marketing pueden exigir salarios muy altos	4. Buscar personas con experiencia en el mercado, pero que sus salarios estén acordes a las limitaciones de la empresa, no se contratará a personal muy caro a expensas de disminuir costos en otros procesos o eliminar cargos	4. Se debe negociar bien con los especialistas de marketing, se debe vender que somos una empresa innovadora que recién está entrando al mercado, en donde está todo por hacer, así que si se siembran unas buenas bases a futuro será sostenible y con un gran crecimiento, lo que también permitirá el crecimiento de los empleados, de esta forma se hará más atractivo el cargo y podemos conseguir buen talento al precio justo	
- Los competidores llevan más tiempo en el mercado y tienen más experiencia	5. Llegar a donde los competidores aún no lo hacen, hay mercados inexplorados por ellos o que no son de su interés, pero que en masa pueden traer grandes ganancias para la compañía, inicialmente solo enfocarse en las microempresas.	5. Vender el puesto de trabajo como una muy buena opción para ayudar a crear algo más grande, aún cuando las condiciones laborales no sean las mejores, en cuanto al tipo de contrato, si se trabaja para una empresa más grande serán uno más, aquí pueden hacer la diferencia	

Fuente: Elaboración propia

6.5. Estructura organizacional

Se requiere la siguiente estructura para poder operar:

Gráfica 22: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

6.6. Perfiles y funciones

Gerente General

Perfil:

Profesional en Administración Empresas, Ingeniería Industrial o Ingeniería de Sistemas con especialización o Maestría en Administración o Marketing, con conocimientos comprobados en Marketing Digital, adicionalmente debe tener experiencia en proyectos, en la parte comercial y financiera de una organización junto con gran orientación al logro.

Funciones:

- Gestionar la parte administrativa de la organización
- Liderar el área de Gestión Humana

- Liderar el área de Comunicaciones
- Liderar el área de Ventas
- Liderar el área de Servicio al Cliente
- Velar el correcto funcionamiento de las áreas
- Hacer que la organización sea rentable
- Apoyar la negociación con los clientes sobre los contratos de trabajo
- Ser representante legal de la empresa

Coordinador de Finanzas (Outsourcing)

Perfil:

Profesional en áreas Financieras (Contaduría, Economía, etc.) con experiencia mínima de dos años trabajando en la parte financiera de una organización, alta orientación al logro, responsable y organizado.

Funciones:

- Gestionar los libros contables de la organización
- Controlar presupuestos y gastos de la organización
- Apoyar a las áreas en la parte financiera

Ejecutivo de Ventas

Perfil:

Profesional en áreas comerciales, con experiencia mínima de dos años en ventas, conocimientos comprobados en Marketing Digital, alta motivación y orientación al logro, a la solución creativa de problemas.

Funciones:

- Gestionar el proceso de ventas de la compañía
- Generar y cumplir los estimados de venta

- Visitar a los clientes
- Gestionar firma de los contratos

Analista de Comunicaciones

Perfil:

Técnico o tecnólogo en Comunicaciones o Marketing, con experiencia mínima de dos años en Marketing Digital, diseño de anuncios y vídeos para redes sociales, con amplios conocimientos en publicación y promoción de productos o servicios por medio de redes sociales. Alta orientación al logro y proactividad

Funciones:

- Desarrollar anuncios para las diferentes redes sociales
- Grabación y edición de vídeos para ser usados como anuncios
- Generar ideas sobre campañas innovadoras en redes sociales

Agente de Servicio al Cliente

Perfil:

Técnico o tecnólogo en áreas Comerciales, con experiencia mínima de dos años en Call Center o trabajos afines directamente relacionados con la atención al cliente.

Funciones:

- Atender a los clientes en los diferentes medios de comunicación que tiene la Compañía (Call Center, WhatsApp e Email).
- Dar respuesta a las consultas de los clientes
- Orientar al cliente sobre planes y proceso de compra de campañas publicitarias
- Realizar / recibir llamadas para agendar citas con los clientes

- Registrar toda la información de los contactos realizados con los clientes en el software dispuesto para ello.

Asesor jurídico (Outsourcing)

Perfil:

Profesional en Derecho, con experiencia mínima de dos años en áreas relacionadas con el cumplimiento de obligaciones legales de las compañías, conocimientos en contratación de empleados (término fijo e indefinido) y contratos con clientes.

Funciones:

- Gestionar el cumplimiento de las obligaciones legales de la empresa
- Desarrollar los contratos de los empleados
- Desarrollar los contratos que se firman con los clientes para desarrollar sus campañas publicitarias
- Asesorar a la organización en cualquier tema legal que requiera

6.7. Organigrama

La estructura requerida en la organización para poder cubrir los procesos necesarios para la operación es la siguiente:

Gráfica 23: Estructura organizacional



Fuente: Elaboración propia

6.8. Esquema de contratación de remuneración

Se contratará la planta de personal con dos tipos de contrato, según las responsabilidades y jerarquía del cargo, el objetivo es que a futuro se pueda cambiar el tipo de contrato y que haya lugar a donde ascender para todos los cargos, el detalle de los cargos y su tipo de contrato es el siguiente:

Cargos contratados a término indefinido:

- Gerente General

Cargos contratados a término fijo:

- Ejecutivos de Ventas
- Analistas de Comunicaciones
- Agente de Servicio al Cliente

Servicios contratados por outsourcing:

- Coordinador de Finanzas
- Asesor Jurídico

6.9. Factores clave la gestión del talento humano

Se definen los siguientes:

- Todas las personas serán tratadas con equidad
- No habrá discriminación de ningún tipo
- Se garantizará un trato justo para todos los colaboradores
- Se garantizará el pago de las remuneraciones de ley y en los tiempos establecidos
- Algunos cargos a nivel de analista pueden laborar desde su casa en la modalidad home office, y su trabajo será medido por cumplimiento de objetivos, no por el tiempo que están dentro de la oficina.

- Sin importar el cargo que tengan, todas las ideas serán escuchadas

6.10. Sistemas de incentivos y compensación del talento humano

Hasta que la compañía logre una rentabilidad importante, el mayor incentivo que se otorgará es cambiar el tipo de contrato a término indefinido al completar un año en la compañía, previa aprobación de la Gerencial General

Otro incentivo importante será trabajar en modo home office, que estará disponible para algunos cargos.

6.11. Esquema de gobierno corporativo

Inicialmente las decisiones serán tomadas por el Gerente General, cuando la demanda aumente y se contraten a los Coordinadores de las diferentes áreas, la decisión se tomará en conjunto con ellos.

6.12. Aspectos legales

La empresa se registrará ante la Cámara de Comercio de Facatativá y en este mismo municipio tendrá su sede principal.

Se cumplirá con todos los requerimientos de ley para la creación de la empresa y contratación de empleados junto con los contratos de publicidad que se realicen con los clientes.

6.13. Estructura jurídica y tipo de sociedad

La matrícula se realizará como persona jurídica, para lo cual se requiere lo siguiente, según la Cámara de Comercio de Facatativá³¹:

Gráfica 24: Requisitos para realizar matrícula de una empresa



Matricula persona jurídica

1. Verificar el nombre de la empresa a nivel nacional en www.crearempresa.com.co/consultas.
2. Acta de constitución y estatutos o documento privado de constitución (Presentación personal ante la Cámara o autenticar firmas constituyentes ante Notaría).
3. Formulario RUE (Firmado por el representante Legal) -Solicitar en las cajas de la CCF.
4. Ingresar a <http://muisca.dian.gov.co>, Inscripción Pre-RUT – Cámara de Comercio.
5. Presentación personal ante la Cámara o autenticar la firma del Representante Legal ante la notaria. Nota: Para la respectiva presentación personal ante la Cámara de Comercio deben traer los Constituyentes la cedula de ciudadanía original.

Fuente: Elaboración propia

Según lo consultado en esa misma entidad, se puede crear una Sociedad SAS (Sociedad por Acciones Simplificada), porque limita la responsabilidad solamente hasta el monto respectivo de aportes que realizó cada socio.

Los derechos que se deben pagar por el registro mercantil, según la Cámara de Comercio de Facatativá, son los siguientes:

³¹ Disponible en <https://ccfacatativa.org.co/servicios-registrales/matricula-mercantil/>, consultado el 29 de Abril de 2018

Tabla 34: Derechos por registro de matrícula de establecimientos, sucursales y agencias

RANGO DE ACTIVOS		RANGO DE ACTIVOS		TARIFA	TARIFA
S.M.M.L.V.		En pesos		S.M.M.L.V.	EN \$
Mayor a	Menor o igual	Mayor a	Menor o igual		
0	3	0	2.484.348	5,24	43.000
3	17	2.484.348	14.077.972	11,19	93.000
17	En adelante	14.077.972	En adelante	16,78	139.000

Fuente: Tomado de Registro Mercantil en página de la Cámara de Comercio de Facatativá³².

Se espera pagar una tarifa de \$139.000 porque los activos de la empresa sobrepasarán el rango de activos más alto.

También se deben pagar por derechos por actos, libros y documentos, los costos son los siguientes:

- Inscripción en el registro mercantil de actos y documentos, costo \$43.000
- Inscripción en el registro mercantil de los libros, costo \$14.400
- Formulario para registro mercantil, costo \$5.800

En total el registro mercantil junto con los derechos adjuntos tendrá un costo de \$202.000.

6.14. Regímenes especiales

N/A

³² Disponible en <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://ccfacatativa.org.co/wp-content/uploads/2019/01/TARIFAS-DEL-REGISTRO-ESTABLECIMIENTOS-2019.pdf%20>

7. ASPECTOS FINANCIEROS

7.1. Objetivos financieros

Se fijaron los siguientes objetivos financieros:

- Obtener una tasa mínima de rentabilidad del 18.5%
- Generar una utilidad anual mínimo de 30 millones de pesos
- Que el período de recuperación de la inversión sea menor a 5 años

7.2. Política de manejo contable financiero

La Contabilidad y los Estados Financieros de la empresa “Marketing Digital Para Todos”, se ceñirán a las normas y practicas generalmente aceptadas, de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES (IFRS Foundation, 2016), vigentes en Colombia.

Los pagos mensuales del cliente se deben realizar en los primeros cinco días del mes por medio de transferencia bancaria o consignación a la cuenta de la Compañía que será compartida con el cliente cuando se firma el contrato de trabajo. Se recibirán pagos con tarjeta de crédito o débito en la sección de pagos de la página.

7.3. Presupuestos económicos (simulación)

7.4. Presupuesto de ventas

El detalle de la proyección de ventas del primer año es el siguiente:

Tabla 35: Ingresos / Ventas del primer año

NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES
Plan básico	225,6	\$ 1.215.000	\$ 274.104.000
Plan Intermedio	21,2	\$ 3.017.500	\$ 63.971.000
Plan full	4,7	\$ 4.680.000	\$ 21.996.000
		TOTAL	\$ 360.071.000

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

Las proyecciones de ventas y costos anuales a cinco años junto con el margen operativo es el siguiente:

Tabla 36: Margen operativo proyectado a 5 años

AÑO	2019	2020	2021	2022	2023
VENTAS ANUALES	\$ 360.071.000	\$ 404.702.341	\$ 451.982.906	\$ 502.158.658	\$ 554.987.255
COSTOS ANUALES	\$ 175.499.700	\$ 199.938.033	\$ 226.729.730	\$ 255.921.182	\$ 287.527.448
MARGEN OPERATIVO	\$ 184.571.300	\$ 204.764.307	\$ 225.253.176	\$ 246.237.476	\$ 267.459.807

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

7.5. Presupuesto de costos de comercialización

El costo de comercialización asociado a las inversiones de marketing mix en cada una de sus estrategias, se detalla a continuación:

Tabla 37: Presupuesto marketing mix

Estrategias	Costo
Mercadeo	2.579.200
Comunicación y promoción	7.019.000
Fuerza de Ventas	6.910.000
Total por año	16.508.200

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

Se proyecta un crecimiento del 3% en el presupuesto anual.

7.6. Presupuesto de costos laborales

Los costos de nómina estimados para el primer año son los siguientes:

Tabla 38: Nóminas

TIPO	CARGO	COSTO ANUAL
ADMINISTRATIVA	Gerente General	\$ 24.000.000
	Coord. Finanzas	\$ 5.600.000
	Asesor jurídico	\$ 5.600.000
VENTAS	Ejecutivo de ventas	\$ 33.600.000
PRODUCCIÓN - SERVICIOS	Analista de comunicaciones	\$ 33.600.000
	Agente de SAC	\$ 8.400.000
	TOTAL NÓMINAS	\$ 110.800.000

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

Algunos de los cargos no son requeridos para trabajar el 100% del tiempo, por tal razón se contratarán como outsourcing.

7.7. Presupuesto de costos administrativos

Los gastos fijos estimados para el primer año son:

Tabla 39: Gastos fijos

DETALLE	COSTO
Servicios públicos	\$ 4.080.000
Telefonia celular	\$ 840.000
Internet	\$ 1.200.000
Servicios de aseo	\$ 1.200.000
Total	\$ 7.320.000

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

Ya se cuenta con un lugar propio para instalar las oficinas, por tanto, no se incurrirán en gastos de arrendamientos.

7.8. Presupuesto inversión

La inversión inicial requerida en la empresa se detalla a continuación:

Tabla 40: Inversión inicial

DETALLE INVERSIONES	MONTO
Muebles, enséres y equipo de oficina	14.010.000
Costos operativos	73.124.875
Nóminas	46.166.666
Marketing mix	6.878.417
Gastos fijos	3.050.000
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	143.229.958

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

Todo el capital requerido para iniciar operaciones será aportado por los socios.

7.9. Estados financieros (escenario probable)

7.10. Flujo de caja

La proyección a 5 años del flujo de caja del proyecto es la siguiente:

Tabla 41: Flujo de caja del proyecto

	AÑO 0	2019	2020	2021	2022	2023
Activos Corrientes	\$ 129,219,958	\$ 179,163,058	\$ 197,422,312	\$ 216,030,584	\$ 235,052,621	\$ 254,233,390
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 16,027,974	\$ 21,283,440	\$ 26,657,573	\$ 32,172,385	\$ 37,741,167
KTNO	\$ 129,219,958	\$ 163,135,084	\$ 176,138,872	\$ 189,373,011	\$ 202,880,236	\$ 216,492,223
Activo Fijo Neto	\$ 14,010,000	\$ 11,208,000	\$ 8,406,000	\$ 5,604,000	\$ 2,802,000	\$ -
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 2,802,000	\$ 5,604,000	\$ 8,406,000	\$ 11,208,000	\$ 14,010,000
Activo Fijo Bruto	\$ 14,010,000	\$ 14,010,000	\$ 14,010,000	\$ 14,010,000	\$ 14,010,000	\$ 14,010,000
Total Capital Operativo Neto	\$ 143,229,958	\$ 174,343,084	\$ 184,544,872	\$ 194,977,011	\$ 205,682,236	\$ 216,492,223

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

7.11. Estado de resultados

El detalle del estado de resultados desde 2019 a 2023 se detalla a continuación:

Tabla 42: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
	2019	2020	2021	2022	2023	
VENTAS	\$ 360.071.000,0	\$ 404.702.340,6	\$ 451.982.905,6	\$ 502.158.657,9	\$ 554.987.255,2	
COSTO VENTAS	\$ 175.499.700,0	\$ 199.938.033,2	\$ 226.729.729,7	\$ 255.921.182,4	\$ 287.527.448,4	
UTILIDAD BRUTA	\$ 184.571.300,0	\$ 204.764.307,3	\$ 225.253.175,9	\$ 246.237.475,5	\$ 267.459.806,8	
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 110.800.000,0	\$ 114.777.720,0	\$ 118.691.640,3	\$ 122.667.810,2	\$ 126.703.581,2	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 7.320.000,0	\$ 7.582.788,0	\$ 7.841.361,1	\$ 8.104.046,7	\$ 8.370.669,8	
OTROS GASTOS	\$ 16.508.200,0	\$ 17.003.446,0	\$ 17.513.549,4	\$ 18.038.955,9	\$ 18.580.124,5	
DEPRECIACIÓN	\$ 2.802.000,0	\$ 2.802.000,0	\$ 2.802.000,0	\$ 2.802.000,0	\$ 2.802.000,0	
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 47.141.100,0	\$ 62.598.353,3	\$ 78.404.625,2	\$ 94.624.662,8	\$ 111.003.431,3	
GASTOS FINANCIEROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
UTILIDAD ANTES DE IMPOTOS	\$ 47.141.100,0	\$ 62.598.353,3	\$ 78.404.625,2	\$ 94.624.662,8	\$ 111.003.431,3	
IMPUESTOS	\$ 16.027.974,0	\$ 21.283.440,1	\$ 26.657.572,6	\$ 32.172.385,4	\$ 37.741.166,6	
UTILIDAD NETA	\$ 31.113.126,0	\$ 41.314.913,2	\$ 51.747.052,6	\$ 62.452.277,5	\$ 73.262.264,7	

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

Incluso desde el primer año se obtienen utilidades, lo que es muy positivo porque genera ganancias para los socios y permitirá la reinversión en el negocio para lograr su sostenibilidad a mediano y largo plazo.

7.12. Balance General

El balance general iniciando desde el año cero y con proyección a cinco años es el siguiente:

Tabla 43: Balance general

	AÑO 0		2019		2020		2021		2022		2023	
Activos Corrientes	\$	129.219.958	\$	179.163.058	\$	197.422.312	\$	216.030.584	\$	235.052.621	\$	254.233.390
Pasivos Corrientes	\$	-	\$	16.027.974	\$	21.283.440	\$	26.657.573	\$	32.172.385	\$	37.741.167
KTNO	\$	129.219.958	\$	163.135.084	\$	176.138.872	\$	189.373.011	\$	202.880.236	\$	216.492.223
Activo Fijo Neto	\$	14.010.000	\$	11.208.000	\$	8.406.000	\$	5.604.000	\$	2.802.000	\$	-
Depreciación Acumulada	\$	-	\$	2.802.000	\$	5.604.000	\$	8.406.000	\$	11.208.000	\$	14.010.000
Activo Fijo Bruto	\$	14.010.000	\$	14.010.000	\$	14.010.000	\$	14.010.000	\$	14.010.000	\$	14.010.000
Total Capital Operativo Neto	\$	143.229.958	\$	174.343.084	\$	184.544.872	\$	194.977.011	\$	205.682.236	\$	216.492.223

Fuente: Elaboración propia basado en Simulador Financiero Simplificado (Reyes, 2018)

7.13. Indicadores financieros

Teniendo en cuenta que se plantea la creación de una empresa de servicios, es decir, no hay procesos de producción ni inventario producido, los indicadores financieros que se van a mostrar están relacionados con la rentabilidad y el endeudamiento.

Tabla 44: Indicadores de rentabilidad

		2019	2020	2021	2022	2023
Rentabilidad sobre las ventas =	$\frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{Ventas totales}}$	\$ 31.113.126	\$ 41.314.913	\$ 51.747.053	\$ 62.452.277	\$ 73.262.265
		\$ 360.071.000	\$ 404.702.341	\$ 451.982.906	\$ 502.158.658	\$ 554.987.255
Rentabilidad sobre las ventas =		8,6%	10,2%	11,4%	12,4%	13,2%

		2019	2020	2021	2022	2023
Rentabilidad sobre los activos =	$\frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{Activos totales}}$	\$ 31.113.126	\$ 41.314.913	\$ 51.747.053	\$ 62.452.277	\$ 73.262.265
		\$ 190.371.058	\$ 205.828.312	\$ 221.634.584	\$ 237.854.621	\$ 254.233.390
Rentabilidad sobre los activos =		16,3%	20,1%	23,3%	26,3%	28,8%

Fuente: Elaboración propia basado en (Nava Rosillón, 2009 (Año 14, No. 48))

En cuanto a la rentabilidad sobre las ventas, en el primer año se obtiene una muy buena rentabilidad, 2.6% por encima del aumento del salario mínimo para ese mismo año, a partir del segundo la rentabilidad está por encima de los dos dígitos y crece de manera constante, lo que nos indica una buena salud financiera proyectada de la organización.

Con relación a la rentabilidad sobre los activos, que mide la eficiencia del uso de los recursos con se cuenta, desde el primer año los resultados son superiores al 15%, indicándonos que la gestión administrativa y financiera aprovecha al máximo los activos logrando una muy buena rentabilidad.

Tabla 45: Indicadores de endeudamiento

		2019	2020	2021	2022	2023
Razón deuda =	$\frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}}$	\$ 16.027.974	\$ 21.283.440	\$ 26.657.573	\$ 32.172.385	\$ 37.741.167
		\$ 190.371.058	\$ 205.828.312	\$ 221.634.584	\$ 237.854.621	\$ 254.233.390
Razón deuda =		8,4%	10,3%	12,0%	13,5%	14,8%

Fuente: Elaboración propia basado en (Nava Rosillón, 2009 (Año 14, No. 48))

La razón deuda nos indica la proporción de activos totales financiados por los acreedores (Nava Rosillón, 2009 (Año 14, No. 48)), para este caso los indicadores son muy bajos puesto que toda la inversión inicial requerida fue realizada en su totalidad por los socios, es decir, que no hay préstamos solicitados a entidades financieras.

Por resaltar tenemos lo siguiente:

1. El VPN³⁴ del proyecto es positivo, esto implica que se logra la recuperación de la inversión y se genera un valor adicional de 56 millones.
2. El periodo de recuperación es de 3,59 años, es decir, la inversión se recupera dentro del horizonte de planeación o de periodo de vida estimado para la fase de proyecto de esta propuesta empresarial, estimada en 5 años.
3. La TIR³⁵ es superior a la expectativa de rentabilidad esperada por los inversionistas, lo cual implica que el proyecto excede la rentabilidad esperada y compensa el riesgo de invertir recursos a largo plazo en esta propuesta empresarial.
4. El punto de equilibrio en unidades está por debajo de las unidades proyectadas a ser vendidas en el año 1, por lo tanto, se puede prever que la empresa logrará con la ejecución de la estrategia de marketing, obtener utilidades positivas desde el año 1 de operación.

El detalle de la simulación financiera del proyecto se relaciona en los Anexos 2 al 10.

³⁴ Valor Presente Neto, es uno de los métodos más usados para evaluar proyectos de inversión y determinar si luego del ejercicio la inversión disminuye, se mantiene o se aumenta.

³⁵ Tasa Interna de retorno, es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión.

8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

Para determinar las estrategias y acciones a seguir con respecto a la sostenibilidad, se desarrolla cada dimensión basado en el Cuaderno de desarrollo económico No. 41 (Flórez Bustamante, Reyes Giraldo, & Martínez Sepulveda, 2018), fue creado en conjunto con la Secretaría de Desarrollo Económico y la Universidad EAN, en este documento se describen cada una de las dimensiones y además busca estandarizar la medición de la sostenibilidad empresarial por medio de la creación de un instrumento que se aplica en forma de encuesta web y con el cuál se puede determinar el nivel de avance de cada organización en este aspecto.

Implícitamente al alinearnos a la medición propuesta por los autores, (Flórez Bustamante, Reyes Giraldo, & Martínez Sepulveda, 2018), estamos apoyando los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) en cada una de las dimensiones, lo que nos convertirá en una compañía con responsabilidad social, ambiental y económica que será sostenible en el tiempo.

8.1. Dimensión social

En cuanto al tema social se desarrollarán estrategias para los públicos internos y externos, tal como se menciona en el Cuaderno de Desarrollo Económico # 41 (Flórez Bustamante, Reyes Giraldo, & Martínez Sepulveda, 2018), enfocados en lo siguiente:

Público Interno:

- Trabajar con ética: se buscará que la organización y todos sus empleados manejen una ética intachable.
- Salario digno: la organización pagará a los empleados salarios acorde al mercado, con todas las prestaciones de ley y en las fechas definidas.

- Plan de carrera: a medida que la organización vaya siendo sostenible en el tiempo y que sus ventas aumenten, se implementará un plan de carrera con el fin de motivar y premiar a los empleados por su mística, compromiso y fidelidad hacia la empresa.
- Desarrollo profesional: en lo posible se apoyará a los empleados para que se desarrollen profesionalmente, por medio de incentivos por estudiar, acomodar horarios de trabajo para que no pierdan clases y a futuro con préstamos estudiantiles para ellos o sus hijos.
- Trato justo e igualdad de oportunidades: los trabajadores serán tratados de forma respetuosa y justa, las razones de contratación dependerán de sus habilidades y competencias para efectuar el trabajo, no habrá ningún tipo de discriminación por ningún factor, incluso, en la medida de lo posible, se tratará de contratar a personal discapacitado facilitando el teletrabajo.
- Cuidado de la salud: la organización implementará estrategias de mejora de la salud de sus empleados, apoyando la realización de algún deporte o ejercicios diarios e incentivando el uso de medios de transporte que no consuman combustibles fósiles.
- Relaciones con organizaciones locales: se buscará apoyar a los estudiantes universitarios permitiendo que desarrollen sus prácticas en la organización y se darán descuentos especiales a organizaciones sociales que busquen el mejoramiento del entorno social y ambiental en la localidad.

La organización también se compromete a brindar la información requerida por el instrumento de medición de sostenibilidad (Flórez Bustamante, Reyes Giraldo, & Martínez Sepulveda, 2018), en el cual para esta dimensión se detallan los siguientes factores:

Tabla 47: Factores de medición de la dimensión social

Factor	Definición
Manejo del cliente	Esta sub-dimensión analiza los programas de atención a quejas y reclamos, en términos de la existencia de un sistema de atención al cliente y porcentaje de satisfacción
Salud y seguridad en el trabajo	Garantizar condiciones de trabajo dignas, en términos del riesgo físico
	Se mide a través del cumplimiento de los indicadores de salud y seguridad en el trabajo
Gestos del empleador en el bienestar de sus empleados	Busca evaluar el interés de la empresa en generar actividades y acciones que mejoren la calidad de vida de sus empleados, medida como teletrabajo, apoyo a vivienda y montos invertidos en dichos programas
Relaciones con la comunidad	Busca identificar actividades que realice la empresa en conjunto con la comunidad de la zona de influencia, así como con otras comunidades de diferentes zonas
	Se mide en términos de desarrollo de actividades y montos invertidos
Igualdad de oportunidades (hombres, mujeres, jóvenes y discapacitados) - Estabilidad laboral	Identifica el tipo de contrato, el género, e incluso condiciones de minorías étnicas o sociales con referencia a la empresa
	Así mismo, busca identificar el número de jóvenes y tipo de contrato que tienen en la empresa, y si existen disparidades entre géneros por actividades o sueldos

Fuente: Tomado de Cuaderno de Desarrollo Económico # 41

8.2. Dimensión ambiental

En cuanto a esta dimensión, se considera que la actividad comercial no genera tanto daño al medio ambiente, puesto que no es una empresa que genere y comercialice productos tangibles, es una empresa que presta servicios digitales lo que disminuye ostensiblemente cualquier daño a los recursos naturales de la zona de influencia, sin embargo, si existen factores de riesgo que pueden impactar la salud de los trabajadores y de manera indirecta a los clientes de las empresas que nos contraten.

Para mitigar los riesgos, tal como sugieren los autores (Flórez Bustamante, Reyes Giraldo, & Martínez Sepulveda, 2018), se creará un Sistema de Gestión Ambiental cuyas principales funciones serán las siguiente:

- Mitigación de riesgos de salud en los trabajadores por la realización de su trabajo, Ejemplo: mala postura al estar frente al computador, estar demasiado tiempo diariamente frente a la pantalla, sedentarismo, etc.)
- Realización de prácticas verdes o ambientalmente responsable, queremos ser reconocidos como una empresa amigable con el medio ambiente, que

desarrolle prácticas de eliminación correcta de desechos, sobre todo electrónicos.

- Estar al día y tratar de implementar lo exigido por la ley en cuanto al tema ambiental
- Generar estrategias para optimizar el uso de energía y disminuir el impacto del uso de celulares y computadores en los clientes de los dueños de negocios que nos contraten
- Crear y hacer cumplir las políticas ambientales de la organización
- Llevar indicadores y presentar informes periódicos sobre la gestión ambiental

Inicialmente estas labores serán desarrolladas por la Gerencia General y a mediano plazo se contratará a la persona encargada del área de Gestión Ambiental para que continúe con la labor.

La organización también se compromete a brindar la información requerida por el instrumento de medición de sostenibilidad (Flórez Bustamante, Reyes Giraldo, & Martínez Sepulveda, 2018), en el cual para esta dimensión se detallan los siguientes factores:

Tabla 48: Factores de medición de la dimensión ambiental

Factor	Definición
Eficiencia energética y consumo energía limpia	Identificar las presiones sobre recursos energía (por unidad de ventas) en la empresa
	Se medirá a través del consumo de energía promedio en Kwh, en el periodo reportado de facturación
	La eficiencia energética es la práctica que busca optimizar los procesos productivos y el empleo de la energía utilizando lo mismo o menos para producir más bienes y servicios. Se mide a través de la existencia de un plan de ahorro y uso eficiente de la energía
Consumo de agua y eficiencia en el uso del agua	El consumo de energía limpia es la práctica orientada al reemplazo de fuentes de energía no renovables por las renovables
	Se medirá a través de la cantidad de energía renovable que se usa en la empresa
	Plan de ahorro y uso eficiente de agua / agua reciclada / aguas residuales
Generación y aprovacimiento de desperdicios / residuos	Se medirá a través de: consumo / periodo de tiempo, generación de un plan de ahorro y uso eficiente de agua y la identificación de la forma como maneja los vertimientos de aguas residuales
	Se medirá como la cantidad total de residuos que se generan y la fracción de ellos que se aprovechan
Calidad del aire / emisiones	Se evaluará a través de la identificación de evaluación de huella de carbono, de permiso de emisiones y de sistemas de combustión
Inversiones y gastos medioambientales	Nivel de recursos destinados a actividades de educación, conservación o restauración ambiental
Sistema de Gestión ambiental / Generación de reportes medioambientales	Indagar por la implementación del sistema de gesión ambiental, como herramienta que sistematiza y documenta los procedimientos de los distintos aspectos ambientales que afectan a la empresa

Fuente: Tomado de Cuaderno de Desarrollo Económico # 41

8.3. Dimensión económica

En este aspecto además de buscar la rentabilidad deseada por la organización, también se tendrán en cuenta para el ejercicio de la actividad comercial, no realizar ningún detrimento al medio ambiente.

Nuestra responsabilidad como organización no solo será la de generar ingresos para los accionistas sino también ser social y ambientalmente responsables, tal como se menciona en (Flórez Bustamante, Reyes Giraldo, & Martínez Sepulveda, 2018).

Desde la administración de la organización nos comprometemos a medir y proporcionar la información de factores económicos para la medición de sostenibilidad basado en el instrumento propuesto por los autores (Flórez Bustamante, Reyes Giraldo, & Martínez Sepulveda, 2018). El detalle de factores y su definición es la siguiente:

Tabla 49: Factores de medición de la dimensión económica

Factor	Definición
Estabilidad financiera	Capacidad de una empresa para mantenerse en condiciones financieras favorables durante un periodo determinado
Productividad y eficiencia	Relación entre los bienes y servicios elaborados y los recursos invertidos en su producción de manera que pueda obtenerse la mayor cantidad de bienes y servicios Se calcula a través de la fórmula: Ventas totales / Costos totales
Liquidez	Consiste en la relación entre el activo corriente y el pasivo corriente Razon de liquidez = Activo corriente / pasivo corriente Evidencia la capacidad de atender las deudas en el corto plazo
Solvencia	Diferencia existente entre el activo total y el pasivo exigible A través de ella se mide si el valor de los bienes del activo respalda la totalidad de las deudas adquiridas Indicador de solvencia = (Activo no corriente + activo corriente) / (Pasivo no corriente + pasivo corriente)
Rentabilidad	Es la relación que existe entre las utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que ha utilizado para obtenerlos ROIC = NOPAT / CAPITAL INVERTIDO WACC = (PAS/ACT) * (COSTO DEL PASIVO) * (1. IMPTOS) + (PAT/ACT) * (COSTO PATRIMONIO) EVA = (ROIC - WACC) x IC
Inversión en innovación	Se determina como el nivel de inversión o presupuesto definido por la empresa para el desarrollo de nuevos productos, mejoramiento de los actuales, ingresos a nuevos mercados y/o mejoramiento de la eficiencia de procesos internos

Fuente: Tomado de Cuaderno de Desarrollo Económico # 41,

Debemos velar porque la organización cumpla sus objetivos comerciales, que sea rentable y pueda ganar mercado suficiente para ser sostenible en el tiempo, de esta forma se apoyará a los accionistas, a los trabajadores de la empresa y sus familias, también a los clientes que nos contraten y en general al Comercio de la sábana de Occidente.

8.4. Dimensión de gobernanza

En este aspecto se buscará continuamente llegar a un consenso sobre las acciones que impacten positivamente a la organización y a la comunidad en los aspectos social, ambiental y económico, sin generar detrimento en las actividades de la organización y buscando su sostenibilidad a largo plazo.

El encargado de generar y hacer y hacer cumplir las estrategias desarrolladas en cada dimensión, inicialmente será el Gerente General y cuando se cree el área de Gestión Ambiental, será el líder de esta.

En los primeros años la labor en las diferentes dimensiones puede no ser tan significativa, sin embargo, a mediano y a largo plazo, se espera que espera que todo lo estructurado de frutos y permita que la organización cumpla sus responsabilidades sociales, ambientales y económicas de forma adecuada, con el fin de buscar el mejoramiento en la calidad de vida de sus empleados, *stakeholders*³⁶, socios de negocios y de la comunidad en general.

La organización se acogerá al instrumento de medición definido en el Cuadernillo de Desarrollo Económico # 41 (Flórez Bustamante, Reyes Giraldo, & Martínez Sepulveda, 2018), comprometiéndose a compartir los datos que se requieran y al

³⁶Palabra usada en el ámbito empresarial para referirse a personas o partes “interesadas” o “afectadas” por la actividad económica de una organización, incluye a los empleados, clientes, proveedores, accionistas y a la comunidad en general

llenar la encuesta web con el fin de demostrar nuestro compromiso con la sostenibilidad y de buscar oportunidades de mejora en las que podamos trabajar.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aznar Santiago, J. A., Gallego Roji, M. L., & Medianero Sánchez, M. V. (2015). *Políticas de marketing internacional (UF1782)*. Madrid: CEP S.L.
- Cámara de Comercio de Facatativá. (06 de Febrero de 2018). *Estudio Económico 2017 Noroccidente Cundinamarqués*. Obtenido de <https://ccfacatativa.org.co/estudios-e-investigaciones/estudio-socio-economico/>
- Cámara de Comercio de Facatativá. (29 de 01 de 2019). *Estudio socioeconómico 2018*. Obtenido de Cámara de Comercio de Facatativá y del Noroccidente de Cundinamarca: <http://ccfacatativa.org.co/wp-content/uploads/2019/01/Estudiosocioeconomico-1.pdf>
- David, F. R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica 11ra Ed.* México: Pearson Education.
- Fedesoft, SENA, & MINTIC. (03 de 06 de 2016). *Caracterización del sector teleinformática, software y TI en Colombia 2015*. Obtenido de Fedesoft: <http://fedesoft.org/noticias-fedesoft/como-es-la-industria-de-software-y-ti-colombiana/>
- Firmino, A. (2018). ¿Cómo evolucionará el comercio digital en los próximos tres años? *M2M MarketingToMarketing*, 60-64.
- Flórez Bustamante, M., Reyes Giraldo, D. M., & Martínez Sepulveda, A. (2018). *Cuadernos de desarrollo económico No. 41 - Instrumentos para la medición de la sostenibilidad empresarial*. Bogotá D.C.: Secretaría de Desarrollo Económico - Universidad EAN.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación 6ta Ed.* México: Mc Graw Hill Education.

- IAB Colombia. (2019). *Reporte de Inversión en Publicidad Digital - Total Año 2018*. Obtenido de <http://www.iabcolombia.com/wp-content/uploads/resumen-ejecutivo-inversion-en-publicidad-digital-colombiaaAno-2018.pdf>
- IFRS Foundation. (2016). *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas Y Medianas Entidades (NIIF para PYMES)*. London: IFRS Foundation Publications Department.
- Malhotra, N. K. (2016). *Investigación de mercados*. Madrid: Pearson Education.
- Maqueda, F. L. (1992). *Dirección estratégica y planificación financiera de la PYME*. Madrid: Díaz de Santos.
- Martínez, J. P., Martínez, J. S., & Parra, M. M. (2015). *Marketing digital guía básica para digitalizar tu empresa*. Barcelona: UOC.
- Ministerio de Trabajo. (28 de 04 de 2018). *Definición Tamaño Empresarial Micro, Pequeña, Mediana o Grande*. Obtenido de MiPymes: http://www.mipymes.gov.co/publicaciones/2761/definicion_tamano_empresarial_micro_pequena_mediana_o_grande
- Nava Rosillón, M. A. (2009 (Año 14, No. 48)). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 606-628.
- Páramo Robben, J. R. (2018). *Plan de negocios para evaluar la viabilidad de poner en marcha la empresa Mujerlibre.co*. Bogotá: Universidad EAN.
- Pérez Aguilera, F. (2017). *Marketing y plan de negocio de la microempresa: UF1820*. Madrid: CEP, S.L.
- RD Station, RockContent. (Enero de 2019). *Panorama agencias digitales Colombia 2019*. Obtenido de <https://materiales.rdstation.com/panorama-agencias-digitales-colombia#form-title>
- Redacción M2M. (2018). El futuro del 'e-commerce' en el potencial de las redes sociales. *M2M marketingtomarketing*, 68-71.

Redacción M2M. (2018). Las 4 tendencias del Marketing Digital. *M2M MarketingToMarketing*, 68-69.

Redacción Revista Dinero. (2018). ¡Qué rico! *Dinero*, 75-77.

Reyes, D. (01 de Febrero de 2018). Simulador Financiero Simplificado Versión 2.10. Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia.

Rodríguez, I., & Ammetller, A. G. (2018). *Principios y estrategias de Marketing* (Vol. 1). Barcelona: UOC.

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2018). *El plan de marketing digital en la práctica* (3ra ed.). Madrid: ESIC Business School.

Villanueva, J., & De Toro, J. M. (2017). *Marketing Estratégico*. Pamplona: EUNSA.

Wheelen, T., & Hunger, D. (2013). *Administración estratégica y política de negocios - Hacia la sostenibilidad global*. Bogotá: Pearson.

ANEXO 1: FORMULACIÓN DE LA ENCUESTA

Estudio de mercado

Reciba un cordial saludo, soy Yovani Montenegro Martínez, estudiante de una Maestría en la Universidad EAN, actualmente estoy adelantando una investigación de mercados para lanzar un nuevo producto / servicio al mercado, su opinión es muy importante, le agradezco su tiempo, disposición, sinceridad y objetividad en las respuestas a las siguientes preguntas.

Tu dirección de correo electrónico (ymonten44651@universidadean.edu.co) se registrará cuando envíes este formulario. ¿No es tuya esta dirección? [Cambiar de cuenta](#)

*Obligatorio

¿Es usted dueño de un restaurante o servicio de comidas rápidas? *

Elige ▼

SIGUIENTE

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

DATOS DEL PROPIETARIO DEL NEGOCIO

¿Cuál es su nombre? *

Tu respuesta

Rango de edad

Elige ▼

¿Cuál es su estrato social?

Elige ▼

Ciudad y barrio donde tiene su negocio *

Tu respuesta

ATRÁS

SIGUIENTE

INFORMACIÓN SOBRE PUBLICIDAD DEL NEGOCIO

Teniendo en cuenta que el Marketing Digital es:

Es la estrategia de hacer publicidad que se desarrolla únicamente en Internet incluyendo redes sociales o buscadores

para vender productos o servicios, dar a conocer la marca, conseguir o fidelizar clientes.

6. ¿Ha contratado el servicio de marketing digital para su negocio?

Elige ▼

ATRÁS

SIGUIENTE

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Información sobre campañas de Marketing Digital

7. Cuánto tiempo duró la campaña? (en meses)

Tu respuesta

8. ¿Con qué frecuencia realiza campañas de marketing digital para su negocio? (Ej. una vez al año, una vez cada 3 meses)

Tu respuesta

9. ¿Cuánto dinero invirtió en cada campaña de marketing digital?

Tu respuesta

10. ¿Qué compañías ha contratado para el servicio de marketing digital?

Tu respuesta

11. Teniendo en cuenta las ventajas de realizar campañas de marketing digital, ¿Reinvertiría en este tipo de medio publicitario?

Elige ▼

12. ¿Con qué frecuencia contrataría este servicio?

- Mensual
- Bimensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

13. ¿Cuál es su expectativa sobre cualquier medio publicitario que contrate, incluido el marketing digital? (Seleccione las 3 aspectos más importantes, marcando del 1 al 3)

- Que incremente las ventas
- Que le permita llegar a nuevos mercados
- Que mejore la imagen de su negocio
- Que sea un medio barato y efectivo
- Otro: _____

Información sobre publicidad en general

14. ¿Con qué frecuencia realiza campañas de publicidad para su negocio?

Elige 

15. De acuerdo a la periodicidad que escogió en la pregunta anterior, ¿Cuánto dinero invierte en publicidad en ese período de tiempo?

Elige 

ATRÁS

SIGUIENTE

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Contacto con los clientes

16. ¿Por cuál o cuáles de las redes sociales mantiene relaciones con sus clientes?

Facebook

Instagram

Pinterest

LinkedIn

Youtube

Ninguna

Otro: _____

ATRÁS

SIGUIENTE

Sección final

17. ¿Qué lo motiva para contratar o no contratar un servicio de publicidad?

Tu respuesta

18. ¿Algún comentario que quiera agregar sobre publicidad de su negocio?

Tu respuesta

Le reitero mi agradecimiento por su colaboración, su opinión es muy importante y de gran ayuda para la investigación.

ATRÁS

ENVIAR

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

ANEXO 2: INTRODUCCIÓN AL SIMULADOR FINANCIERO

BIENVENIDO A LA SIMULACIÓN FINANCIERA BÁSICA DE TU MODELO DE NEGOCIO.

ANTES DE DIGITAR LA INFORMACIÓN EN ESTE SIMULADOR, TEN EN CUENTA QUE:

- 1. SOLO SE PODRÁN MODIFICAR LAS CELDAS RESALTAS CON COLOR AZUL.**
- 2. REvisa los comentarios de las celdas, te darán claves para el correcto diligenciamiento de la información.**
- 3. LOS ESTADOS FINANCIEROS SE ELABORAN DE FORMA AUTOMÁTICA Y NO REQUIEREN NINGUNA INTERVENCIÓN DEL EMPRENDEDOR.**

Desarrollado por: Magíster Mauricio Reyes Giraldo.
Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.
Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV
Universidad -EAN.
contacto: dmreyes@ean.edu.co

**PROYECCIÓN DE VENTAS
Y PREMISAS**

**INFRAESTRUCTURA Y
GASTOS**

**INVERSIÓN TOTAL Y
FINANCIACIÓN**

ESTADOS FINANCIEROS

**RESULTADOS DE LA
SIMULACIÓN**

TUTORIAL



ANEXO 3: INGRESOS Y COSTOS

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO						
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES	AÑO:	
1	Plan básico	225,6	\$ 1.215.000	\$ 274.104.000	76%	
2	Plan Intermedio	21,2	\$ 3.017.500	\$ 63.971.000	18%	
3	Plan full	4,7	\$ 4.680.000	\$ 21.936.000	6%	
4		-	\$ -	\$ -	0%	
5		-	\$ -	\$ -	0%	
6		-	\$ -	\$ -	0%	
7		-	\$ -	\$ -	0%	
8		-	\$ -	\$ -	0%	
9		-	\$ -	\$ -	0%	
10		-	\$ -	\$ -	0%	
TOTAL				\$ 360.071.000	100%	
COSTOS DE CADA PRODUCTO O SERVICIO						
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO DEL PDTO O SERVICIO	COSTOS TOTALES		
1	Plan básico	225,6	\$ 609.000,00	\$ 137.390.400	78%	
2	Plan Intermedio	21,2	\$ 1.350.000,00	\$ 28.620.000	16%	
3	Plan full	4,7	\$ 2.019.000,00	\$ 9.489.300	5%	
4	0	0	\$ -	\$ -	0%	
5	0	0	\$ -	\$ -	0%	
6	0	0	\$ -	\$ -	0%	
7	0	0	\$ -	\$ -	0%	
8	0	0	\$ -	\$ -	0%	
9	0	0	\$ -	\$ -	0%	
10	0	0	\$ -	\$ -	0%	
TOTAL				\$ 175.499.700	100%	
PROYECCIONES						
AÑO	2019	2020	2021	2022	2023	
VENTAS ANUALES	\$ 360.071.000,0	\$ 404.702.340,6	\$ 451.982.905,6	\$ 502.158.657,9	\$ 554.987.255,2	
COSTOS ANUALES	\$ 175.499.700,0	\$ 199.938.033,2	\$ 226.729.729,7	\$ 255.921.182,4	\$ 287.527.448,4	
MARGEN OPERATIVO	\$ 184.571.300,0	\$ 204.764.307,3	\$ 225.253.175,9	\$ 246.237.475,5	\$ 267.459.806,8	

ANEXO 4: CRECIMIENTO ESTIMADO ANUAL

CRECIMIENTO PORCENTUAL EN VENTAS (CANTIDADES)					AÑO BASE 2019				
AÑO:	2020	2021	2022	2023	AÑO	2020	2021	2022	2023
	8,5%	8,0%	7,5%	7,0%	INFLACIÓN	3,59%	3,41%	3,35%	3,29%
	8,5%	8,0%	7,5%	7,0%	IPP	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
	0%	0%	0%	0%	TASA IMPTO RENTA 34,0%				
	0%	0%	0%	0%	VOLVER AL MENÚ				
	0%	0%	0%	0%					
	0%	0%	0%	0%					
	0%	0%	0%	0%					
	0%	0%	0%	0%					
	0%	0%	0%	0%					

ANEXO 5: INVERSIÓN INICIAL, COSTOS Y GASTOS FIJOS PRIMER AÑO

DEFINA LA INVERSIÓN INICIAL QUE REALIZARÁN PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL NEGOCIO:

INVERSIÓN INICIAL	
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.730.000,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 11.280.000,00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -
FRANQUICIAS	\$ -
PATENTES /INV en INTANGIBLES	\$ -
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ -
TOTAL INVERSIONES	\$ 14.010.000,00

VOLVER AL MENÚ

INCLUYA EN CADA CATEGORIA LOS COSTOS Y GASTOS FIJOS DEL PRIMER AÑO, EN LOS QUE DEBERAN INCURRRIR PARA LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO

NÓMINAS:	
	VALOR AÑO 1
ADMINISTRATIVA:	\$ 35.200.000,00
VENTAS:	\$ 33.600.000,00
PRODUCCIÓN/SERVICIO:	\$ 42.000.000,00
TOTAL NÓMINAS	\$ 110.800.000,00
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de	\$ 16.508.200,00
GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES	
2020	\$ 17.003.446,00
2021	\$ 17.513.549,38
2022	\$ 18.038.955,86
2023	\$ 18.580.124,54

GASTOS FIJOS:	
	VALOR AÑO 1
ARRIENDO:	\$ -
PÚBLICOS:	\$ 4.080.000,00
TELEFONÍA CELULAR:	\$ 840.000,00
INTERNET:	\$ 1.200.000,00
PAPELERÍA:	\$ -
SEGURIDAD:	\$ -
SERVICIOS DE ASEO:	\$ 1.200.000,00
polizas de seguro	\$ -
Outsourcing	\$ -
	\$ -
	\$ -
	\$ -
	\$ -
	\$ -
FIJOS	\$ 7.320.000,00

ANEXO 6: INVERSIÓN TOTAL Y FINANCIACIÓN

INVERSION TOTAL Y NECESIDADES DE FINANCIACION								
TOTAL INVERSIONES	\$ 14.010.000,00		TASA DE INT ANUAL CRÉDITO	0,00%		AÑOS DE CRÉDITO	1	
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL			CALCULO DEL PRESTAMO					
	MESES	VALOR		inicial	interés	amort	cuota	final
COSTOS OPERATIVOS	5,0	\$ 73.124.875,00	AÑO 0					\$ -
NOMINAS	5,0	\$ 46.166.666,67	2019	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MARKETING MIX	5,0	\$ 6.878.416,67	2020	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS FIJOS	5,0	\$ 3.050.000,00	2021	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL		\$ 129.219.958,33	2022	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
			2023	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INVERSION		\$ 143.229.958,33						
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES		\$ 143.229.958,33						
PRESTAMO A SOLICITAR		\$ -						

VOLVER AL MENÚ

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.
 Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.
 Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV Universidad - EAN.
 contacto: dmreyes@ean.edu.co

ANEXO 7: ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS						
	2019	2020	2021	2022	2023	
VENTAS	\$ 360.071.000,0	\$ 404.702.340,6	\$ 451.982.905,6	\$ 502.158.657,9	\$ 554.987.255,2	
COSTO VENTAS	\$ 175.499.700,0	\$ 199.938.033,2	\$ 226.729.729,7	\$ 255.921.182,4	\$ 287.527.448,4	
UTILIDAD BRUTA	\$ 184.571.300,0	\$ 204.764.307,3	\$ 225.253.175,9	\$ 246.237.475,5	\$ 267.459.806,8	
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 110.800.000,0	\$ 114.777.720,0	\$ 118.691.640,3	\$ 122.667.810,2	\$ 126.703.581,2	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 7.320.000,0	\$ 7.582.788,0	\$ 7.841.361,1	\$ 8.104.046,7	\$ 8.370.669,8	
OTROS GASTOS	\$ 16.508.200,0	\$ 17.003.446,0	\$ 17.513.549,4	\$ 18.038.955,9	\$ 18.580.124,5	
DEPRECIACIÓN	\$ 2.802.000,0	\$ 2.802.000,0	\$ 2.802.000,0	\$ 2.802.000,0	\$ 2.802.000,0	
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 47.141.100,0	\$ 62.598.353,3	\$ 78.404.625,2	\$ 94.624.662,8	\$ 111.003.431,3	
GASTOS FINANCIEROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 47.141.100,0	\$ 62.598.353,3	\$ 78.404.625,2	\$ 94.624.662,8	\$ 111.003.431,3	
IMPUESTOS	\$ 16.027.974,0	\$ 21.283.440,1	\$ 26.657.572,6	\$ 32.172.385,4	\$ 37.741.166,6	
UTILIDAD NETA	\$ 31.113.126,0	\$ 41.314.913,2	\$ 51.747.052,6	\$ 62.452.277,5	\$ 73.262.264,7	

ANEXO 8: BALANCE

		BALANCE					
		ANO 0	2019	2020	2021	2022	2023
		ACTIVO					
CAJA/BANCOS	\$	129.219.958,33	\$ 179.163.058,33	\$ 197.422.311,66	\$ 216.030.583,55	\$ 235.052.621,14	\$ 254.233.389,64
FIJO NO DEPRECIABLE	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$	14.010.000,00	\$ 14.010.000,00	\$ 14.010.000,00	\$ 14.010.000,00	\$ 14.010.000,00	\$ 14.010.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	-	\$ 2.802.000,00	\$ 5.604.000,00	\$ 8.406.000,00	\$ 11.208.000,00	\$ 14.010.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$	14.010.000,00	\$ 11.208.000,00	\$ 8.406.000,00	\$ 5.604.000,00	\$ 2.802.000,00	\$ -
TOTAL ACTIVO	\$	143.229.958,33	\$ 190.371.058,33	\$ 205.828.311,66	\$ 221.634.583,55	\$ 237.854.621,14	\$ 254.233.389,64
		PASIVO					
Impuestos X Pagar		0	\$ 16.027.974,0	\$ 21.283.440,1	\$ 26.657.572,6	\$ 32.172.385,4	\$ 37.741.166,6
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$ 16.027.974,0	\$ 21.283.440,1	\$ 26.657.572,6	\$ 32.172.385,4	\$ 37.741.166,6
Obligaciones Financieras	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVO	\$	-	\$ 16.027.974,00	\$ 21.283.440,13	\$ 26.657.572,57	\$ 32.172.385,35	\$ 37.741.166,64
		PATRIMONIO					
Capital Social	\$	143.229.958,33	\$ 143.229.958,33	\$ 143.229.958,33	\$ 143.229.958,33	\$ 143.229.958,33	\$ 143.229.958,33
Utilidades del Ejercicio		0	\$ 31.113.126,0	\$ 41.314.913,2	\$ 51.747.052,6	\$ 62.452.277,5	\$ 73.262.264,7
TOTAL PATRIMONIO	\$	143.229.958,33	\$ 174.343.084,33	\$ 184.544.871,53	\$ 194.977.010,98	\$ 205.682.235,78	\$ 216.492.222,99
TOTAL PAS + PAT	\$	143.229.958,33	\$ 190.371.058,33	\$ 205.828.311,66	\$ 221.634.583,55	\$ 237.854.621,14	\$ 254.233.389,64
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

ANEXO 9: FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:												
CAPITAL INVERTIDO												
	AÑO O		2019		2020		2021		2022		2023	
Activos Corrientes	\$	129.219.958	\$	179.163.058	\$	197.422.312	\$	216.030.584	\$	235.052.621	\$	254.233.390
Pasivos Corrientes	\$	-	\$	16.027.974	\$	21.283.440	\$	26.657.573	\$	32.172.385	\$	37.741.167
KTNO	\$	129.219.958	\$	163.135.084	\$	176.138.872	\$	189.373.011	\$	202.880.236	\$	216.492.223
Activo Fijo Neto	\$	14.010.000	\$	11.208.000	\$	8.406.000	\$	5.604.000	\$	2.802.000	\$	-
Depreciación Acumulada	\$	-	\$	2.802.000	\$	5.604.000	\$	8.406.000	\$	11.208.000	\$	14.010.000
Activo Fijo Bruto	\$	14.010.000	\$	14.010.000	\$	14.010.000	\$	14.010.000	\$	14.010.000	\$	14.010.000
Total Capital Operativo Neto	\$	143.229.958	\$	174.343.084	\$	184.544.872	\$	194.977.011	\$	205.682.236	\$	216.492.223
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE												
EBIT	\$	47.141.100,0	\$	62.598.353,3	\$	78.404.625,2	\$	94.624.662,8	\$	111.003.431,3		
Impuestos	\$	16.027.974,0	\$	21.283.440,1	\$	26.657.572,6	\$	32.172.385,4	\$	37.741.166,6		
NOPLAT	\$	31.113.126,0	\$	41.314.913,2	\$	51.747.052,6	\$	62.452.277,5	\$	73.262.264,7		
Inversión Neta	\$	31.113.126,0	\$	10.201.787,2	\$	10.432.139,4	\$	10.705.224,8	\$	10.809.987,2		
Flujo de Caja Libre del período	\$	62.226.252	\$	51.516.700	\$	62.179.192	\$	73.157.502	\$	84.072.252		

10. GLOSARIO

E-commerce: también llamado comercio electrónico, es un método de compra y venta de bienes, productos y/o servicios por medio de medios electrónicos, especialmente internet³⁷.

Engagement: es una palabra inglesa y su traducción literal es “compromiso”, es un término utilizado en marketing digital para nombrar el grado de implicación emocional que tienen los clientes con una marca o una empresa³⁸.

Funnel de marketing: también llamado embudo de conversión o túnel de marketing es un término del marketing digital que define los distintos pasos que debe dar un usuario para cumplir un objetivo dentro de un sitio web, como registrarse, hacer una compra o descargar un archivo. El embudo sirve para determinar el porcentaje de pérdidas en cada uno de los pasos que se siguen hasta cumplir el objetivo final, esto permite optimizar las partes del proceso que lo necesiten³⁹.

Landing page: es una página preliminar de aterrizaje a la que llegan los usuarios para obtener más información de un producto o para registrarse, luego de dar clic en un anuncio, su objetivo es convertir a los visitantes en clientes potenciales⁴⁰.

Leads: está definido como un usuario que entrega sus datos a una compañía autorizando que se registren en su base de datos para recibir información, correos electrónicos y/o publicidad, el potencial cliente entrega sus datos a cambio de “algo”, sea información, un archivo, acceso a un descuento especial, etc.⁴¹

Marketing inbound: es un conjunto de técnicas no intrusivas que buscan atraer clientes aportándoles valor al combinar varias estrategias de marketing digital como

³⁷ Definición tomada de: <https://www.economiasimple.net/glosario/e-commerce>

³⁸ Definición tomada de: <https://www.humanlevel.com/diccionario-marketing-online/engagement>

³⁹ Definición tomada de : <https://www.tresce.com/blog/funnel-de-conversion-en-el-inbound-marketing/>

⁴⁰ Definición tomada de: www.economiasimple.net/glosario/landing-page

⁴¹ Definición tomada de: www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/bid/170336/qu-es-un-lead

son el SEO, marketing de contenidos, presencia en redes sociales, generación de leads y analítica web⁴².

Marketing outbound: es la forma tradicional de hacer publicidad al enviar un mensaje masivo a una audiencia amplia, algunos ejemplos son los anuncios en televisión, en radio, en periódicos o vallas publicitarias⁴³.

Posts: son los textos o artículos que se publican usualmente en blogs⁴⁴.

Premier Google Partner: es un sello de confianza que da directamente Google a las empresas o agencias que colaboran con la compañía usando y promoviendo sus servicios⁴⁵.

Retargeting: es una técnica de marketing digital basada en volver a mostrar publicidad a los usuarios que interactuaron con la marca previamente, sea entrando a nuestra página web o dando clic en un anuncio⁴⁶.

SEO: (Search Engine Optimization), es una práctica que utiliza técnicas para mejorar el posicionamiento de un sitio web en los buscadores⁴⁷.

Sprint: son intervalos cortos de tiempo durante los cuales se va desarrollando un producto y adicionando funcionalidades hasta tenerlo terminado, al terminar cada intervalo hay un entregable que puede ser validado por el cliente final⁴⁸.

Stakeholders: palabra usada en el ámbito empresarial para referirse a personas o partes “interesadas” o “afectadas” por la actividad económica de una organización,

⁴² Definición tomada de: <http://incenta.com/es/blog/que-es-el-inbound-marketing/>

⁴³ Definición tomada de: <https://www.inboundemotion.com/blog/outbound-marketing-definicion>

⁴⁴ Definición tomada de: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/bid/168407/qu-es-un-post-y-c-mo-redactarlo>

⁴⁵ Definición tomada de: <https://www.snsmarketing.es/blog/google-partners-premier-partner-google-definicion-ventajas/>

⁴⁶ Definición tomada de: www.cyberclick.es/numerical-blog/que-es-el-retargeting

⁴⁷ Definición tomada de: www.marketing-xxi.com/seo.html

⁴⁸ Definición tomada de: <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/project-management/las-5-etapas-en-los-sprints-de-un-desarrollo-scrum>

incluye a los empleados, clientes, proveedores, accionistas y a la comunidad en general⁴⁹.

Storytelling: el concepto en marketing digital es el arte de contar historias para conectar al cliente con la compañía, el objetivo es tocar las emociones y ser empático para que el cliente se identifique con la historia y por ende con la marca⁵⁰.

⁴⁹ Definición tomada de: www.significados.com/stakeholder

⁵⁰ Definición tomada de: <https://escuela.marketingandweb.es/que-es-storytelling/>

11. CONCLUSIONES

El trabajo ha sido enriquecedor, realmente estar en esta etapa de la maestría en donde estoy recorriendo los pasos para crear un emprendimiento real, es algo que siempre había pensado hacer, pero no tenía los conocimientos necesarios para llevarlo a cabo.

A lo largo de todo el proceso de la creación de este documento y en general de toda la Maestría, he podido aclarar muchos conceptos, entender otros y sobre todo he obtenido muchos conocimientos que no pude alcanzar en anteriores estudios o incluso en mi experiencia profesional.

Estoy completamente seguro de que el gran esfuerzo invertido en esta Maestría dará excelentes resultados, una muestra de es toda la investigación y sustentación dada a este trabajo de grado y la nueva visión que tengo sobre el mundo empresarial.

Crear algo de cero es una experiencia enriquecedora pero que también genera mucho temor, sin embargo, ahora tengo las herramientas para crear y hacer crecer cualquier emprendimiento e incluso para lograr pasar de la Dirección Media a la Alta Gerencia, tal como lo promulga la Universidad en los vídeos informativos del MBA.