

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
MARKETING Y PUBLICIDAD EN EL MUNICIPIO DE PASTO, NARIÑO**

MÓNICA ELIZABETH RIASCOS DELGADO



UNIVERSIDAD DEL VALLE

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Sede Cali, 2022

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
MARKETING Y PUBLICIDAD EN EL MUNICIPIO DE PASTO, NARIÑO**

MÓNICA ELIZABETH RIASCOS DELGADO

Trabajo de Investigación presentado como requisito para optar al título:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

DIRECTOR

BENJAMÍN BETANCOURT GUERRERO

UNIVERSIDAD DEL VALLE

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Sede Cali, 2022

DEDICATORIA

Dedicado a Dios, principio y fin de mi existencia,
A mi hijo Omar David Terán Riascos por su apoyo y amor incondicional,
A mi madre Olga de Riascos motor e impulso de mi vida,
A Diego Fernando Mejía Suárez por su oración y acompañamiento en todo momento.

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento especial al doctor Benjamín Betancourt, asesor del presente trabajo de grado, a la Universidad del Valle y a la Universidad de Nariño por su acompañamiento en el proceso de formación y culminación de este logro, a los grandes docentes que tiene la universidad del Valle, cuyas enseñanzas nunca se olvidaran y a todas las personas que estuvieron de una u otra manera presente en este bello proceso de aprendizaje.

Resumen

Este documento presenta el desarrollo de un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de prestación de servicios de mercadeo y publicidad en el municipio de Pasto, departamento de Nariño, Colombia. El procedimiento investigativo se llevó a cabo bajo un enfoque metodológico mixto en función de un alcance descriptivo, acudiendo a diferentes fuentes de información, tales como: comerciantes del municipio de Pasto (segmento de mercado), empresas competidoras que se dedican a actividades comerciales iguales o similares, expertos en el sector de interés o la actividad comercial; información documental.

El desarrollo del trabajo de investigación, presenta el planteamiento del modelo de negocio; el análisis integrado del entorno externo general; el análisis sectorial y de competitividad del sector de los servicios de consultoría y asesoría y el estudio de referenciación o benchmarking. Toda la información suministrada por los análisis mencionados conllevaron a la determinación de los aspectos a tener en cuenta para proyectar la factibilidad de la empresa, mediante los estudios: mercado, técnico, organizacional, financiero, así como las condiciones de impacto socio-ambiental y de riesgos. Los resultados permiten considerar que la creación de la empresa, es factible dado que las condiciones del entorno externo y sectorial son favorables, el mercado es receptivo a la adquisición del tipo de servicios que se busca ofrecer, así mismo no se evidencian restricciones de tipo técnico, organizacional o normativo. En cuanto a la viabilidad financiera, con una tasa de retorno de 203,4% y una razón B/C de 8, el proyecto presenta un potencial favorable para generar ingresos sustanciales a sus inversionistas en un plazo de 5 años.

Palabras claves: Estudio de factibilidad, plan de negocio, creación de empresa, marketing y publicidad, sector de servicios de consultoría y asesoría.

Abstract

This research presents the development of a feasibility study for the creation of a company that provides marketing and advertising services in the municipality of Pasto, department of Nariño, Colombia. The investigative procedure was carried out under a mixed methodological approach based on a descriptive scope, going to different sources of information, stories such as: merchants from the municipality of Pasto (market segment), competing companies that are dedicated to the same commercial activities or similar, experts in the sector of interest or commercial activity; documentary information.

The development of the research work presents the business model approach, the integrated analysis of the general external environment, the sectoral and competitiveness analysis, focusing on the consulting and advisory services sector given the nature of the company and the study. referencing or benchmarking. All the information provided by the analyzes included the determination of the aspects to be taken into account to project the feasibility of the company, through studies: market, technical, organizational, financial, as well as the conditions of socio-environmental impact and risks. The results allow us to consider that the creation of the company for the provision of marketing and advertising services in the municipality of Pasto, is feasible given that the conditions of the external and sectoral environment are favorable, the market is receptive today to the acquisition of the type of services that the company plans to offer, likewise there are no technical, organizational or regulatory restrictions. Regarding financial viability, with a Rate of Return of 203.4% and a B/C ratio of 8, the project presents a favorable potential to generate substantial income for its investors within a period of 5 years.

Key words: Feasibility study, business plan, business creation, marketing and advertising, consulting and advisory services sector.

Contenido	Página
Introducción	17
1. Anteproyecto	20
1.1 Planteamiento Del Problema	20
1.1.1 Descripción del Problema	20
1.1.2 Formulación del Problema	26
1.2 Objetivos	26
1.2.1 Objetivo General	26
1.2.2 Objetivos Específicos	27
1.3 Justificación	27
1.4 Marco Teórico	29
1.4.1 Teorías de emprendimiento y creación de empresas	33
1.5 Marco Conceptual.....	35
1.6 Estado del Arte	64
1.6 Metodología.....	77
1.6.1 Método	77
1.6.2 Enfoque de la investigación Mixto (Cualitativa y Cuantitativa).	77
1.6.3 Tipo de Investigación	78
1.6.4 Población y muestra	78
1.6.5 Fuentes de Información	79
2. Modelo de Negocio	81
2.1 Descripción de la Idea de Negocio	81
2.1.1 Portafolio de Servicios	82
2.2 Evaluación de la Idea.....	83
2.3 Modelo CANVAS	85
2.3.1 Segmento del mercado	87
2.3.2 Propuesta de Valor	88
2.3.3 Canales	88
2.3.4 Relaciones con clientes	89
2.3.5 Fuentes de Ingresos	90
2.3.6 Recursos clave	91
2.3.7 Actividades clave	92
2.3.8 Asociaciones clave	93
2.3.9 Estructura de costos	93
3. Análisis del Entorno	95

3.1	Análisis del Entorno.	95
3.1.1	Macrocontexto de la ciudad de Pasto	97
3.1.2	Microcontexto	98
3.2	Dimensiones del entorno Externo.....	102
3.2.1	Entorno Económico.	102
3.2.2	Entorno Social	108
3.2.3	Entorno cultural	112
3.2.4	Entorno Demográfico.	116
3.2.5	Entorno Tecnológico	119
3.3	Análisis Integrado del Entorno	123
4.	Análisis del Sector	129
4.1	Presentación	129
4.2	Diamante Competitivo.....	136
4.2.1	Factores Básico Generales- Ventaja Comparativa	136
4.2.2	Factores Avanzados - Especializados- Ventaja Competitiva	141
4.2.3	Encadenamiento del Sector	148
4.3	Estructura del Sector - Cinco Fuerzas Competitivas	151
5.	Estudio de Referenciación o Benchmarking	156
5.1	Caracterización de Empresas	156
5.1.1	Sube Agencia Digital.	156
5.1.2	Agencia B to Digital.	157
5.1.3	Lemon Digital	158
5.2	Perfil Competitivo	159
5.3	Radars de Comparación	161
5.3.1	Sube Agencia Digital.	162
5.3.2	Agencia B to Digital.	163
5.3.3	Lemon Digital	164
5.3.3	Comparación Agrupada	166
6.	Estudio de Mercado	169
6.1	Resultado de la Encuesta Dirigida a Empresas en la ciudad de San Juan de Pasto.....	169
6.1.1	Diseño de la Encuesta	169
6.1.2	Resultados de la Encuesta	169
6.2.	Marketing Mix	178
6.2.1.	Producto	179
6.2.2.	Precio.	181
6.2.3.	Promoción y Publicidad	183
6.2.4.	Plaza o Distribución	184

7. Estudio Técnico	186
7.1 Proceso Operativo.....	186
7.2 Localización.....	188
7.2.1 Macro localización	188
7.2.2 Micro localización	190
7.3 Infraestructura.....	191
7.4 Muebles, enseres y equipos.	193
7.4 Mano de Obra.	194
8. Estudio Organizacional	197
8.1 Direccionamiento Estratégico.....	197
8.1.1 Misión	197
8.1.2 Visión	197
8.1.3 Valores Corporativos	197
8.1.4 Objetivos Corporativos	198
8.2 Estructura Organizacional	199
8.2.1 Organigrama	199
8.2.2 Perfil de cargos	200
8.3 Estudio Jurídico	221
8.3.1 Escritura Pública de constitución	221
8.3.2 Constitución legal de la Empresa ante Cámara de Comercio	221
9. Estudio Financiero	226
9.1 Inversión	227
9.1.1 Inversión inicial	227
9.1.2 Depreciación de activos fijos	229
9.1.3 Inventario para prestación de servicios	229
9.1.4 Balance inicial	230
9.2 Gastos y Costos.....	234
9.2.1 Gastos de administración y ventas	234
9.2.2 Provisión salarial nomina administrativa y operativa	236
9.2.3 Costos para prestación de servicio (unitario)	239
9.3 Proyección de Ventas a 5 años.	240
9.4 Proyección de estados financieros a 5 años.....	244
9.5 Proyección de flujo de caja a 5 años.....	247
9.6 Evaluación Financiera del Proyecto	249
10. Análisis de Impacto Socio-Ambiental	251

10.1	Análisis Ambiental	251
10.1.1	Factores de Riesgo de impacto ambiental	251
10.1.2	Mecanismos de mitigación del Riesgo de impacto ambiental	253
10.2	Análisis Social	255
10.2.1	Efectos positivos y negativos de la empresa para el conglomerado social	255
11.	Análisis de riesgos e intangibles	256
11.1	Riesgos de mercado	256
11.1.1	Cambios desfavorables en el sector	256
11.1.2	Surgimiento de mejores productos	256
11.1.3	Reducción del número de clientes	256
11.1.4	Surgimiento de nuevos productores	257
11.1.5	Posición relativa en el mercado	257
11.2	Riesgos técnicos.....	258
11.2.1	Desarrollo oportuno del servicio	258
11.2.2	Fuentes de materias primas e insumos	258
11.2.3	Obsolescencia de equipos	259
11.2.4	Problemas de mantenimiento de equipos	259
11.2.5	Servicios auxiliares (agua, electricidad, etc.)	259
11.3	Riesgos económicos.....	259
11.3.1	Reducción de precio del producto	259
11.3.2	Crecimiento del valor de los equipos	260
11.3.3	Cambios en los costos laborales	260
11.4	Riesgos financieros.....	261
11.4.1	Demoras en aportes de socios o desembolsos de las entidades crediticias	261
11.4.3	Incremento en el costo de capital	261
10.	Conclusiones y Recomendaciones	262
	Bibliografía	265
	ANEXOS	272

Lista de figuras**Pagina****Figura 1.**

Área de Tics en las empresas en Pasto 2020 22

Figura 2.

Promoción en redes sociales de las empresas en Pasto 2020 23

Figura 3.

Interacción con proveedores, clientes o suministros de las empresas a través de internet 23

Figura 4.

Página Web en empresas de Pasto 2020 24

Figura 5.

Servicio de pago virtual en las empresas de Pasto 2020 24

Figura 6.

Pirámide de necesidades de Maslow 55

Figura 7.

Modelo Lienzo CANVAS 86

Figura 8.

Mapa San Juan de Pasto 99

Figura 9.

Participación ocupados según ramas de actividad económica 104

Figura 10.

Variación año corrido IPC enero-abril 2021 por grupo de bienes y servicios 105

Figura 11.

Estructura agrícola en el departamento de Nariño 106

Figura 12.

Comportamiento Inversión en publicidad digital en Colombia 2017-2021 133

Figura 13.

Posibilidades de financiamiento para empresas en Colombia 141

Figura 14.

Las cinco fuerzas de Porter. 152

FACTIBILIDAD PARA CREAR EMPRESA DE MARKETING Y PUBLICIDAD	11
Figura 15.	
Radar de Valor Sube Agencia Digital	162
Figura 16.	
Sube Agencia Digital Valor Sopesado	162
Figura 17.	
Radar de Valor de Agencia B To Digital	163
Figura 18.	
Agencia B To Digital Valor sopesado	164
Figura 19.	
Lemon Digital .	165
Figura 20.	
Lemon Digital Valor sopesado	165
Figura 21.	
Representación de valor empresas	166
Figura 22.	
Representación de valor sopesado empresas	167
Figura 23.	
Tamaño de empresas en las cuales se realizó la encuesta	169
Figura 24.	
Manejo de publicidad en la empresa desde un cargo específico	171
Figura 25.	
Manejo de marketing en la empresa desde un área	172
Figura 26.	
Importancia del marketing y publicidad en la empresa	173
Figura 27.	
Disponibilidad de los empresarios a invertir en marketing y publicidad	175
Figura 28.	
Montos presupuestales que estarían dispuestos a invertir en marketing y publicidad	175
Figura 29.	
Disposición sobre contratar a una empresa externa para cubrir necesidades de marketing y publicidad.	177

FACTIBILIDAD PARA CREAR EMPRESA DE MARKETING Y PUBLICIDAD	12
 Figura 30.	
Características esperadas sobre una empresa de marketing y publicidad.	177
 Figura 31.	
Proceso Operativo para prestación de servicios en MARKET 360°	187
 Figura 32.	
Mapa Administrativo del Municipio de Pasto.	189
 Figura 33.	
Mapa Ubicación oficina MARKET 360° .	190
 Figura 34.	
Plano Distribución de Planta para oficina MARKET 360° .	192
 Figura 35.	
Organigrama.	199

Lista de tablas**Pagina**

Tabla 1.	
Evaluación idea de negocio	83
Tabla 2.	
Numero de comerciantes según sector económico de tamaño en la jurisdicción año 2019.	100
Tabla 3.	
Número total de establecimientos de comercio en la jurisdicción. Comparativo 2017-2019.	101
Tabla 4.	
Factores claves de Entorno Económico	107
Tabla 5.	
Factores claves de Entorno Social	112
Tabla 6.	
Factores claves de Entorno Cultural	115
Tabla 7.	
Factores claves de Entorno Demográfico	119
Tabla 8.	
Factores claves de Entorno Tecnológico	123
Tabla 9.	
Análisis Integrado del Entorno	124
Tabla 10.	
Unidades productivas por sector económico Enero - diciembre 2020/2021	135
Tabla 11.	
Colombia, balanza comercial anual 2015 -2022p.	138
Tabla 12.	
Matriz de Perfil Competitivo -MPC-.	161
Tabla 13.	
Precio de Venta de la competencia	181
Tabla 14.	
Estimado de costos y gastos para la prestación del servicio	182
Tabla 15.	

FACTIBILIDAD PARA CREAR EMPRESA DE MARKETING Y PUBLICIDAD	14
Gastos administrativos de Infraestructura y capacidad instalada	193
Tabla 16.	
Estimación de adecuaciones físicas iniciales (única inversión)	193
Tabla 17.	
Estimación de inventario de muebles, enseres y equipos	194
Tabla 18.	
Estimación de Mano de obra	195
Tabla 19.	
Provisión salarial Director General	202
Tabla 20.	
Provisión salarial Directores de: Proyectos, Comercial y Administrativo	207
Tabla 21.	
Provisión salarial Directores de: Proyectos, Comercial y Administrativo	209
Tabla 22.	
Provisión salarial Marketing Digital	211
Tabla 23.	
Provisión salarial cargo vendedor	213
Tabla 24.	
Provisión salarial cargo Auxiliar en Recursos Humanos y Auxiliar Contable	217
Tabla 25.	
Provisión salarial cargo Apoyo en sistemas y apoyo en arte	220
Tabla 26.	
Tarifas del registro mercantil 2022	223
Tabla 27.	
Parámetros Económicos	226
Tabla 28.	
Inversión Inicial (en pesos)	227
Tabla 29.	
Depreciación de Activos fijos	229
Tabla 30.	
Inventario Prestación de servicios	229

Tabla 31.	
Mantenimiento de equipos	230
Tabla 32.	
Balance inicial sin financiación	231
Tabla 33.	
Balance inicial con financiación	232
Tabla 34.	
Amortización de la deuda	233
Tabla 35.	
Amortización de la deuda diferida	233
Tabla 36.	
Gastos Generales administración y ventas	235
Tabla 37.	
Parámetros Laborales	237
Tabla 38.	
Nomina Operativa .	237
Tabla 39.	
Nomina Administrativa .	238
Tabla 40.	
Mercado Objetivo.	239
Tabla 41.	
Costos Unitarios de prestación de servicio	240
Tabla 42.	
Proyección de Ventas y Costos	241
Tabla 43.	
Proyección de IVA a 5 años	243
Tabla 44.	
Estado de resultados primer año	244
Tabla 45.	
Estado de resultados a 5 años	246

Tabla 46.

Flujo de caja del primer año

247

Tabla 47.

Flujo de caja proyectado a 5 años

248

Tabla 48.

Razones financieras para Estados financieros

249

Tabla 49.

Evaluación financiera del proyecto

250

Introducción

El marketing y la publicidad, no precisan ser funciones comerciales de una organización novedosas o de última generación, estas se vienen desarrollando a la par con la aparición del mercantilismo, más aun con el capitalismo y la globalización. Cuando las empresas comienzan a crecer y proliferarse, la competencia aparece y la preocupación ya no es de la demanda por encontrar oferentes que suplan las necesidades que tienen, sino al contrario es la oferta quien debe encontrar mecanismos efectivos para convencer a la demanda y lograr la transacción de intercambio a la cual se encamina toda actividad económica.

Así entonces, en principio la publicidad fue la principal herramienta para que las empresas lograran darse a conocer en el mercado, pero más adelante y de manera más completa y efectiva aparece el marketing como un área que comprende las diferentes acciones que la empresa debe ejercer para conquistar, mantener y maximizar su mercado. Hoy en día, gracias a los avances tecnológicos aunados por el fenómeno de la globalización, el marketing se ha convertido en un factor clave de éxito para cualquier empresa, sin importar su tamaño, su localización, actividad económica, etc., dado que permite que la empresa no solo se dé a conocer, sino que además crea estrategias para poder captar clientes y fidelizarlos, permite conocer el comportamiento del mercado antes y después de ofrecer el producto o servicio.

Y en ese sentido, el marketing ha sido foco de interés para las empresas que quieren innovar en sus procesos, así este factor se ha visto permeado y modificado por las TIC, el marketing se apoya del marketing digital y las estrategias entonces se incorporan armónicamente con la internet, las redes sociales, la gestión de contenidos web o móvil, los algoritmos de búsqueda, entre otras herramientas tecnológicas que para las características de la sociedad de la información que hoy en día, son cotidianas y adecuadas.

En ese orden de eventos, aparecen las empresas de publicidad y marketing digital en diferentes países alrededor del mundo, ya que las empresas que no tienen la capacidad financiera, tecnológica y de conocimiento para adoptar una área de marketing, subcontratan estas actividades con terceros que pueden ofrecer estos servicios, este mercado es potencialmente progresivo, en los últimos años han presentado un crecimiento vertiginoso y financieramente rentable.

Sin embargo, aún existen zonas en donde la tasa de creación de este tipo de empresas es muy bajo y por ende las empresas que podrían representar el mercado objetivo carecen de estos servicios que pueden favorecerles directamente a sus actividades económicas, tal como la zona del suroccidente colombiano, más específicamente el departamento de Nariño y su capital el municipio de Pasto. Si bien la economía de esta zona del país está representada en su gran mayoría por la explotación del sector primario, también se reconoce por el crecimiento progresivo que ha presentado en los últimos años de creación de microempresas dedicadas a la manufactura, la prestación de servicios y el comercio.

Al tener en cuenta este panorama, surge el interés por emprender una empresa dedicada a prestar los servicios de marketing y publicidad digital, para atender el mercado inicialmente del municipio de Pasto. Sin embargo, previo a la ejecución de la empresa se ha destacado la importancia de desarrollar un estudio de factibilidad que permita la creación de la empresa de forma consciente para poder garantizar con mayor probabilidad el éxito de la misma, ya que el estudio permite no solo conocer el mercado potencial, sino también un análisis completo del entorno general y específico, además de las condiciones de competitividad a las cuales esta empresa se enfrenta, y diseñar una planeación para su montaje y ejecución mediante estrategias

que permitan crear una empresa fortalecida para aprovechar las oportunidades y disminuir los efectos adversos de las amenazas del entorno.

En este documento se presenta en el primer capítulo el anteproyecto planteado para desarrollar este trabajo de investigación, posteriormente en los siguientes capítulos se presentan los resultados del proceso investigativo llevado a cabo, así en el segundo capítulo se encuentra la descripción de la idea y el modelo de negocio, en el tercer capítulo se presenta el análisis del entorno abarcando el macro y micro contexto, las dimensiones económica, social, cultural, demográfica y tecnológica; y el análisis integrado de los entornos.

Posteriormente, en los capítulos cuarto a diez, se presenta correspondientemente el análisis del sector, el estudio de referenciación o benchmarking, el estudio de mercado, estudio técnico, estudio organizacional, estudio financiero, y el estudio de impacto socio-ambiental y de riesgos. Finalmente se encuentran las conclusiones y recomendaciones derivadas de todo el proceso de investigación que se consigna en este estudio.

1. Anteproyecto

1.1 Planteamiento Del Problema

1.1.1 Descripción del Problema

El departamento de Nariño, por estar ubicado en una zona andina y en la frontera del sur de Colombia, desenvuelve en su economía en un marco de producción agropecuaria, debido a sus condiciones geográficas y climatológicas, donde predomina la producción minifundista. Sin embargo, en el Censo Empresarial de la Cámara de Comercio de Pasto (2020), se observó desde el punto económico, un aumento considerable de negocios y microempresas que desarrollan actividades económicas asociadas con el comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida.

Según cuentas nacionales la evolución del PIB departamental desde el 2019 al 2021 presentaron un aporte porcentual a esta cifra macroeconómica del 21% , siendo el segundo conjunto de actividades económicas más importantes para la economía del mencionado periodo, en primer lugar se observa que existe un aporte del 27% con las actividades asociadas a la administración pública y defensa, y en tercer lugar se encuentran las actividades de la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca con un aporte del 16% (Departamento Administrativo Nacional de Estadística -DANE-, 2022). Se denota en dicho informe que los sectores de la construcción y las actividades inmobiliarias se encuentran en ascenso y se mantienen con un aporte prominente en el departamento por encima del 6% al PIB.

De lo anterior es posible inferir que la economía nariñense se caracteriza por dinamizar actividades asociadas a la prestación de servicios, la producción agropecuaria y las construcción de viviendas y entornos residenciales, la producción industrial y manufacturera es baja y poco

representativa, por lo cual se puede inferir que es una economía primaria y terciaria en términos de clasificación general. Es un mercado por lo tanto, que presenta diversas opciones y oportunidades para aportar al crecimiento de la dinámica comercial en los sectores representativos y también en aquellos que se encuentran en estado de surgimiento y/o desarrollo.

Pese a las contribuciones que aportan al crecimiento económico del departamento, este tipo de empresas, microempresas y negocios del sector de los servicios, en muchos casos no presentan una infraestructura comercial y de mercadeo que les permita expandir sus cuotas de mercado aprovechando las oportunidades dadas en esta era digital, en la cual las tecnologías pueden aportar no solo en los procesos internos administrativos, logísticos y productivos, sino también en la exteriorización de la empresa.

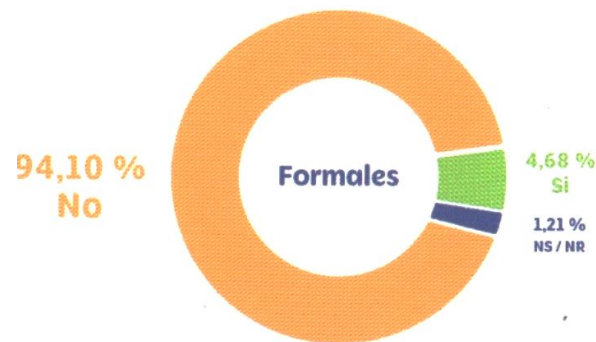
Por otra parte, se encuentra que la capacidad de crecimiento se puede ver limitada al contar únicamente con un solo establecimiento físico para ofrecer y vender sus productos o servicios, la capacidad de distribución es baja por la falta de conocimiento e implementación de sistemas más amplios para propiciar el servicio de manera más accesible a clientes que requieran llegar al producto sin tener precisamente que realizar desplazamientos o verse condicionados por horarios, entre otras condiciones, que actualmente no son las preferidas por un público perteneciente a las generaciones de la era digital.

Aunado a todo lo expuesto, también se identificó según el informe de resultados del Censo empresarial (Camara de Comercio de Pasto, 2020), que aún existen en Pasto empresas formales e informales las cuales no cuentan con personas encargadas exclusivamente a las actividades de mercadeo y con menos frecuencia empresas que contaran con personal para los temas asociados al uso de las TIC (ver figura 1), implicando por lo tanto, que estas empresas no

cuentan incluso con la definición de los procesos y procedimientos administrativos para estas funciones, las cuales actualmente se consideran de alta relevancia para toda empresa que busque cumplir satisfactoriamente con los objetivos fundamentales asociados a la rentabilidad, el crecimiento y el posicionamiento.

Figura 1.

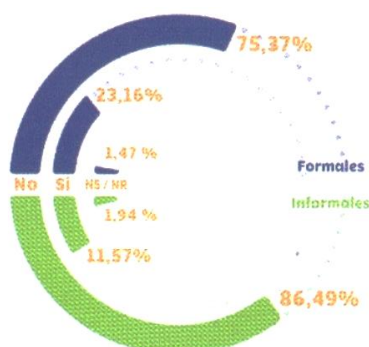
Área de Tics en las empresas en Pasto 2020



Nota: Tomado del informe de resultados del Censo Empresarial 2020 realizado por la Cámara de Comercio de Pasto, en la cual se observa la sistematización de las respuestas a la pregunta ¿En su unidad productiva existe un área, dependencia o persona encargada de los temas de tecnologías de la Información y las comunicaciones?

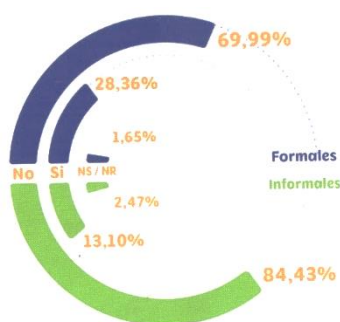
Lo anterior, es correspondiente con lo encontrado por el censo empresarial, cuando se observó que las empresas aún son renuentes a promocionar su actividad económica en redes sociales, servicios web e incluir opciones de compra online a sus clientes como un canal alternativo para el mercado que busca evitar desplazamientos a los sitios de venta físicos.

En la figura 2, se encuentra que las empresas mayormente no cuentan con la promoción a través de redes sociales, y que el porcentaje de las empresas que si han adelantado estas acciones no sobrepasan el 23% para empresas formales y para las informales este porcentaje solo alcanza el 11%.

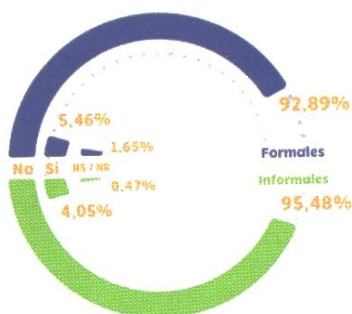
Figura 2.***Promoción en redes sociales de las empresas en Pasto 2020***

Nota: Tomado del informe de resultados del Censo Empresarial 2020 realizado por la Cámara de Comercio de Pasto, en la cual se observa la sistematización de las respuestas a la pregunta ¿Promociona su unidad productiva a través de Redes Sociales?.

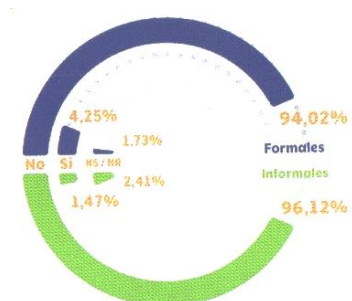
Las figuras 3, 4 y 5, indican también que, muchas empresas del departamento de Nariño no interactúan con proveedores o clientes a través de internet y más de un 90% de las empresas tanto formales como informales no cuentan con página web ni plataforma de pago virtual.

Figura 3.***Interacción con proveedores, clientes o suministros de las empresas de Pasto a través de internet.***

Nota: Tomado del informe de resultados del Censo Empresarial 2020 realizado por la Cámara de Comercio de Pasto, en la cual se observa la sistematización de las respuestas a la pregunta ¿Su unidad productiva interactúa con proveedores, clientes o suministros a través de internet?.

Figura 4.***Página Web en empresas de Pasto 2020***

Nota: Tomado del informe de resultados del Censo Empresarial 2020 realizado por la Cámara de Comercio de Pasto, en la cual se observa la sistematización de las respuestas a la pregunta ¿Tiene la Unidad productiva página Web?.

Figura 5.***Servicio de pago virtual en las empresas de Pasto 2020***

Nota: Tomado del informe de resultados del Censo Empresarial 2020 realizado por la Cámara de Comercio de Pasto, en la cual se observa la sistematización de las respuestas a la pregunta ¿ La plataforma cuenta con servicio de pago virtual?.

Todas estas carencias generaron para las empresas una disminución en sus ventas y la reducción de la comercialización de sus productos; obligándolas a optar por nuevas alternativas, llegando hasta el punto incluso de tener que cerrar sus establecimientos de comercio sobre todo en momentos de pandemia, cuando la tecnología fue por necesidad y preferencia la que permitió que el comercio continuara efectuándose (Comunicaciones SAS, diciembre 2020).

Al referirse a la reducción de la comercialización de sus productos, así como a la mezcla de mercado se observa que, lastimosamente, por falta de conocimiento los microempresarios

tienen una creencias sobre el marketing como un gasto muchas veces porque no se ha considerado que bajo las condiciones iniciales la estrategia de mercadeo puede ser una inversión que obtiene resultados a mediano y largo plazo en cualquier tipo de negocio. Esta situación ha creado, en las MiPymes, problemas como: un enfoque en el público equivocado, indefinición de procesos, falta de análisis de datos, falta de estudio del entorno y escasa planeación prospectiva para hacer seguimiento y proyección de ventas (Striedinger, 2018).

Este entorno permite identificar que las empresas aún no desarrollan fortalezas para hacer uso de la web y demás elementos tecnológicos, como medios masivos para promocionar sus productos o servicios y crear canales con sus clientes, el uso de la tecnología y la internet no se hace de manera eficiente para mejorar las condiciones del mercadeo y publicidad, con lo cual es posible considerar que el conocimiento sobre estas oportunidades y competencias empresariales aun es escaso y requiere ser atendido de manera estratégica para concientizar al empresario de que hacer uso de estas herramientas puede determinar actualmente la permanencia en el negocio.

Es por ello que, se propone en el presente trabajo de investigación estudiar la factibilidad para crear una empresa de marketing y publicidad en la ciudad de Pasto en función de aprovechar la oportunidad que evidencia el mercado empresarial de esta ciudad, dado el escaso conocimiento en cuanto al planteamiento y uso de estrategias de mercadeo viabilizadas mediante el uso de las TIC, y en alineación con las nuevas tendencias de los mercados en la era digital.

Se busca crear un servicio que permita introducir al empresario en el mundo del marketing de forma actualizada y dar un completo soporte para que no solo genere estrategias que favorezcan su comercialización e incrementen sus ventas, sino que estas sean

implementadas, controladas y retroalimentadas, de manera que se obtengan resultados evidentes para el empresario.

Se espera que los clientes de esta empresa de marketing y publicidad, obtengan satisfactoriamente asesoría en la consecución de nuevos clientes, formalización de sus transacciones, estrategias de distribución y comercialización de productos y estrategias de mejora en los procesos de servicios en cuanto a la publicidad y el mercadeo.

Esta iniciativa busca propiciar un mayor fortalecimiento, sostenibilidad y competitividad de las empresas, ya que se estaría brindando a las pequeñas y medianas empresas la posibilidad de actualizar y mejorar sus procedimientos para volverlos eficientes en un marco de competitividad; ajustando las posibilidades de cada negocio con las oportunidades existentes en el mercado, aportando, además a estas empresas, un seguimiento actualizado en sus operaciones de comercio interior y posiblemente exterior entre otros beneficios para que les permitan escalar a una posición más competitiva frente a las grandes empresas.

1.1.2 *Formulación del Problema*

¿Qué factores, situaciones y recursos se deben considerar en el estudio de factibilidad para la creación de una empresa de prestación de servicios de mercadeo y publicidad en el municipio de Pasto – Nariño?

1.2 Objetivos

1.2.1 *Objetivo General*

Realizar el estudio de factibilidad para la creación de una empresa de prestación de servicios de mercadeo y publicidad en el municipio de Pasto – Nariño.

1.2.2 *Objetivos Específicos*

- Realizar un diagnóstico del entorno, un análisis del sector y un estudio de competitividad para la prestación de servicios de mercadeo y publicidad en el municipio de Pasto Nariño.
- Efectuar un estudio de mercado que permita obtener información de las condiciones del mercado para la creación de una empresa de prestación de servicios de mercadeo y publicidad en el municipio de Pasto – Nariño.
- Elaborar un estudio técnico, operacional para determinar las especificaciones técnicas, tecnológicas, de procesos, recursos y personal, necesarias para la prestación de servicios de mercadeo y publicidad en el municipio de Pasto Nariño.
- Elaborar un estudio administrativo, organizacional y legal requerido para la creación de una empresa de prestación de servicios de mercadeo y publicidad en el municipio de Pasto Nariño.
- Ejecutar un estudio financiero que permita determinar los recursos económicos necesarios para la creación de una empresa de prestación de servicios de mercadeo y publicidad en el municipio de Pasto Nariño.

1.3 Justificación

Teniendo en cuenta la estructura empresarial en el departamento de Nariño donde la mayoría de micro y pequeñas empresas solo cuentan con establecimientos y planta física para la comercialización y venta de sus productos, más no con la capacidad de distribución por otros medios tecnológicos y de mercadeo, se hace necesario mitigar esta problemática a través de la

creación de una empresa que preste servicios en estas áreas y se encargue de aportar a que las micro y pequeñas empresas del departamento de Nariño puedan adoptar estrategias de crecimiento, permanencia y fidelización de clientes y a su vez mejorar sus ventas.

En el Censo Empresarial 2020 de la Cámara de Comercio concluye que, en la sección de interacción Tecnológica, más del 50% de establecimientos formales e informales no cuentan con equipos de cómputo, acceso a internet, y página web, esto es debido a que no lo consideran necesario o por falta de recursos. Igualmente concluyen que tanto las empresas informales como formales no se promocionan por medio de redes sociales, así como tampoco interactúan con sus proveedores y clientes por medio de internet, ni cuentan con una página web. (Camara de Comercio de Pasto, 2020)

Por otra parte, las cifras estadísticas de Marketing Digital en Colombia para el 2021, indican que de la población colombiana 51 millones de personas tiene el 69% internet, y el 119% conexiones móviles, también menciona que la edad media de población es de 31 años lo que se ve reflejado en el consumo digital, además que el tiempo dedicado a internet es de 10 horas y 7 minutos al día con respecto al año anterior que fue de 6 horas al día. La investigación afirma que el tráfico desde dispositivos móviles es del 52%, superando al tráfico desde escritorios.

Además menciona que la audiencia dominante en social media es de 24 a 35 años. (Agencia Marketing Digital, 2021). Con las anteriores estadísticas se observa que se tiene un gran potencial para la venta de productos y servicios en los medios digitales y la tecnología en Colombia, así mismo al realizar el análisis en la región de Nariño se observa que este recurso no ha sido explotado y va en auge por cuanto las circunstancias actuales de pandemia han hecho que las personas busquen otros medios para negociar y poder vender y comprar productos, a la vez

dicho contexto pone en evidencia que las diferentes pequeñas y medianas empresas existentes en la región a nivel nacional e internacional, con un buen recurso tecnológico unido a una estrategia de mercadeo y publicidad, pueden obtener excelentes resultados.

La idea de emprender un negocio, además de generar rentabilidad y solventar las necesidades del dueño o dueños de la empresa y de los clientes, tiene la intención de servir como apoyo social a estudiantes de carreras afines a este proyecto, ya que el mayor deseo es dar una solución integral a las diferentes necesidades y así contribuir con el empleo juvenil con pago a un precio justo, adquiriendo experiencia en el sector laboral. Esta intención se sustenta en que, de acuerdo a la revista Forbes Colombia, el desempleo juvenil en Colombia en el año 2020 continuo en aumento llegando a 22,8% - la tasa para el año 2019 fue del 18,5% -, lo que supone un aumento en 4.3 puntos porcentuales, entre los meses de febrero –abril 2020. Las más afectadas con esta situación fueron las mujeres, con un desempleo del 28.9% mientras que los hombres está en el 18.4% (Forbes Staff, 2020).

Por lo anteriormente mencionado se ve la importancia de analizar la factibilidad de la creación de una empresa de prestación de servicios de mercadeo y publicidad en el municipio de Pasto, ya que contribuiría no solo a solventar necesidades de mercadeo en las pequeñas y medianas empresas de la región, sino también a contribuir a disminuir la tasa de empleo en los jóvenes de la región. Se espera que este sueño se haga realidad de manera práctica gracias a lo aprendido en la maestría de Administración de la Universidad del Valle.

1.4 Marco Teórico

Dentro del Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa de Marketing y Publicidad en el Municipio de Pasto, Nariño, se debe tener en cuenta los temas de

emprendimiento y las principales teorías, que fundamentan el tema de creación empresarial al igual que las definiciones sobre los estudios que se realizarán.

Para el presente trabajo de investigación se estudia el tema de emprendimiento y creación de empresas por ello se toma como referentes a diferentes autores tales como: Cantillon, Schumpeter, Shapero Oster Wilder y Maclean David.

La economía actual se originó a comienzos del siglo XVIII en Francia, su autor más representativo fue Richard Cantillón (1680-1734), quien introduce por primera vez el concepto de entrepreneur, definido como el individuo que asume riesgos en condiciones de incertidumbre, dividiendo a los productores de la economía de mercado en "contratados", que reciben salarios o rentas fijas, y los "emprendedores", quienes reciben ganancias variables e inciertas. Según Cantillón (1755), una de las primeras apariciones del término se describe como el hombre racional por excelencia, que actuaba en una sociedad mercantil donde la competencia y la incertidumbre hacen evaluar las probabilidades para tomar decisiones. (García Rosas & Rivera Martínez , 2011).

El término “entrepreneurship” se deriva de “entrepreneur” qué es una palabra de origen francés que significa pionero. La principal connotación es alguien que emprende una acción nueva e incierta en sus resultados. Este término se aplica a las acciones de una persona que inicia una nueva empresa, dado que la conducta está asociada a la incertidumbre y el riesgo, tanto como a la innovación y creación de empresas, además, del correspondiente impacto en el desarrollo económico en la región donde esto ocurre. A pesar de que es un término que no es nuevo y es de amplia utilización, aún no existe una definición ampliamente aceptada (Shane & Venkataraman, 2000).

Una posible causa de la falta de consenso al definir el término es la naturaleza multidimensional y compleja del emprendimiento, en donde cada definición describe una o algunas de las múltiples dimensiones del fenómeno (Gartner, A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation, 1985). Esto ha conducido a que se tengan perspectivas desde diferentes áreas del conocimiento, tales como la economía, la sociología, y la psicología, entre otras (Audretsch, 2002); otra posibilidad es que se cuenta con un período corto de tiempo de esta área de investigación, limitada a unas cuantas décadas (Rothaermel, Agung, & Jiang, 2007) y finalmente, se podría atribuir las diferentes definiciones a la utilización de diversos niveles de análisis, ya que se presentan a nivel individual, de empresa y a nivel regional y global de la economía.

No obstante, es importante destacar la existencia de algunas definiciones que son ampliamente reconocidas y que han tenido impacto en el estudio del emprendimiento.

Por ejemplo, (Schumpeter, 1942), uno de los economistas más influyentes en el pensamiento de los teóricos del emprendimiento utiliza el término emprendedor para referirse a aquellos individuos que con sus acciones causan inestabilidades en los mercados de bienes y servicios. Schumpeter define al emprendedor como una persona dinámica y fuera de lo común, que promueve nuevas combinaciones o innovaciones de medios de producción y por lo tanto incluye a individuos dependientes o empleados de una empresa, así como a hombres de negocios que crean empresas.

Por otro lado, la escuela austríaca de emprendimiento enfatiza la existencia constante de la competencia y la oportunidad emprendedora. Uno de sus representantes, (Kirzner, 1979), define al emprendedor como quien percibe la existencia de oportunidades en el mercado que

todavía nadie ha descubierto aún y que se manifiestan a través de la posibilidad de un beneficio. El emprendedor gana por estar en alerta a oportunidades que existen en situaciones inciertas, de desequilibrio, y considera que “la relación entre la consecución del beneficio y alguna habilidad empresarial se explica porque individuos difieren en su habilidad para advertir las oportunidades empresariales” (Kirzner, 1979, p.179).

Otro planteamiento importante es definir al emprendedor desde su capacidad de innovación (Stevenson & Roberts, 1989), en donde, además de ser creador de una empresa, el emprendedor busca continuamente la oportunidad de crear nueva riqueza. Se considera imprescindible que el empresario innove para; encuadrarlo como emprendedor, puede innovarse no solamente en la creación de un producto, también al crearse una nueva organización o una nueva forma de producción o una forma diferente de llevar adelante una determinada tarea (Formichella, 2004). Los investigadores también afirman que el emprendedor persigue la oportunidad, se compromete rápidamente, se responsabiliza ante diferentes escenarios y ejecuta especialmente su rol en la asimilación de cambios.

En un intento más integrador, el emprendimiento es definido como “la comprensión de cómo son descubiertas, creadas y explotadas las oportunidades de poner en el mercado nuevos bienes y servicios, por quién y con qué consecuencias” (Venkataraman, 1997). Esta definición constituye un punto de partida de un nuevo enfoque integrador del campo del emprendimiento, que, siguiendo a (Eckhardt & Shane, 2003), se puede calificar como “*opportunity-based*”, en donde se abre por consiguiente una visión renovada del reconocimiento de oportunidades. Muchas de las definiciones en relación con el emprendedor giran en torno a la noción de oportunidad, llegando diferentes autores a entender la figura del emprendedor como aquella

persona que percibe las oportunidades, calcula los riesgos e invierte dinero, tiempo y conocimientos en la constitución de su empresa.

1.4.1 Teorías de emprendimiento y creación de empresas

El creciente interés académico en torno a la creación de empresas se basa en la evidencia de su contribución al desarrollo económico (Storey, 1994); como impulsor de los procesos innovadores (Acs & Audretsch, 1988) generación de nuevos puestos de trabajo (White & Reynolds, 1996).

Esto ha llevado a los diferentes gobiernos e instituciones públicas, principalmente a las universidades a establecer programas para apoyo a la creación de nuevas empresas y la promoción empresarial.

La forma de entender las características y la naturaleza del fenómeno emprendedor y sus implicaciones para los individuos, la sociedad y el desarrollo económico, se ha constituido en uno de las partes fundamentales de la investigación sobre creación de empresas. Como consecuencia, se analiza con mayor frecuencia el papel del individuo en aspectos tales como el impacto de su formación, motivación, y rasgos psicológicos al momento de diseñar políticas públicas de promoción de nuevas empresas (Díaz, Hernández, & Barata, 2007). Las creencias, valores y actitudes englobadas en el entorno social y cultural condicionan las conductas y decisiones tomadas por los individuos lo cual influye en las percepciones de deseabilidad y viabilidad, así como en la intención final de crear una empresa. (Birch, 1987); (Krueger & Brazeal, 1994).

El fenómeno de creación de empresas no sería completo si solamente se analizan las características y comportamientos de los empresarios individuales, se deben considerar otros factores sociales, económicos y estructurales como determinantes.

(Gartner, A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation, 1985), distingue cuatro perspectivas de análisis o enfoques que inciden en la creación de empresas: los individuos, personas involucradas en la creación e inicio de la nueva organización; las actividades emprendidas por estos individuos durante el proceso de creación; el entorno que rodea e influye a la nueva empresa; la organización y la estrategia de la nueva empresa.

(Veciana, 1988), clasifica los factores relacionados con la decisión de crear empresa en cuatro grupos: 1) los antecedentes del empresario tanto familiares y como los valores personales y los elementos que afectan la decisión de crear una empresa; 2) la organización incubadora que relaciona los conocimientos adquiridos, su tamaño y localización geográfica; 3) los atributos personales tales como las motivaciones de logro, los rasgos psicológicos y la experiencia profesional. Finalmente, 4) los factores relacionados con el entorno, donde destaca la disponibilidad de financiamiento, el mercado y las actitudes favorables de la sociedad hacia el emprendedor.

De manera similar, Gibb (1993), citado por (Alonso y Galve, 2008, p. 9) clasifica los factores que influyen en la creación de empresas en cuatro principales enfoques: 1) enfoque de personalidad empresarial, en el cual se incluyen estudios de los principales rasgos y características personales del empresario; 2) el enfoque de desarrollo organizacional, en donde incluye modelos que analizan las etapas de desarrollo de las empresas y la relación que existe

entre los objetivos personales y empresariales; 3) el enfoque de gestión empresarial, analiza la orientación estratégica de la empresa y su capacidad para tomar decisiones acerca de desarrollo del producto; y, 4) el enfoque sectorial, en donde se centra en análisis de sectores industriales.

Un aspecto relevante en las diferentes perspectivas enunciadas anteriormente es la relación que existe entre tres elementos claves: el empresario, la empresa y el entorno.

Sobre esta base se presentan las diferentes teorías que se ocupan de la decisión de crear una empresa. Iniciaremos el análisis con un enfoque económico, en donde una aproximación inicial al estudio del emprendimiento ha sido explicar la función que el emprendedor desempeña respecto al desarrollo económico y a la dinámica de los mercados; en seguida se mostrará un enfoque del entorno que enfatiza los factores sociales, familiares, las redes formales e informales de los emprendedores y en especial, la influencia del apoyo institucional en la decisión del emprendedor de crear su propia empresa; posteriormente un enfoque psicológico donde se analiza la figura del empresario como persona, su perfil y se centra principalmente en las características personales del empresario.

Para terminar con el enfoque cognitivo basado en la forma como el emprendedor almacena, procesa y evalúa información (Allinson, Chell y Hayes, 2000) y con el enfoque basado en la existencia, descubrimiento y explotación de oportunidades emprendedoras.

1.5 Marco Conceptual

Como énfasis en el desarrollo de la temática del presente trabajo se toma en cuenta los siguientes conceptos:

De acuerdo con lo establecido por el Congreso de Colombia, **el emprendimiento** es una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad. (Méndez, 2018)

La **cultura de emprendimiento** se conoce como el conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas, que comparten los individuos en la organización y que surgen de la interrelación social, los cuales generan patrones de comportamiento colectivos que establece una identidad entre sus miembros y los identifica de otra organización. (Colombia M. d., 2007)

El **emprendimiento social** representa el desarrollo de proyectos y propuestas que pretenden dar solución a la problemática de un grupo social, contribuyendo al emprendimiento mediante la innovación con modelos que aporten valor social, cultural, ambiental y económico. (Ibíd. P, 11)

Por su parte **el emprendedor**, es la persona que ejecuta el pensamiento y la acción para llegar a su objetivo final, que es la ejecución de una idea de negocio. No teme tomar riesgos, ni enfrentarse a las adversidades, siempre es persistente y sigue luchando por alcanzar sus metas e ideales. (Ibíd. P,11).

Otro de los términos que se encuentran permanentes en este contexto es el de **empresario** este es más textual, está relacionado directamente a la “empresa”. “el empresario es la persona que es propietario de un negocio (total o parcialmente), lo tiene en marcha, lo gerencia directamente o por medio de otra persona que no es necesariamente accionista. Es la persona

que, de manera individual o colectiva, plantea los objetivos y define las decisiones estratégicas que ayudarán a alcanzar los resultados y metas”. (Leon, 2018).

Continuando con otro concepto el **liderazgo** es importante que una persona posea este don y se define como, un líder empresarial es aquella persona que siempre da confianza y credibilidad a la hora de diseñar y ejecutar nuevas ideas de negocio. Y para que este empresario llegue a inspirar estos dos valores (confianza y credibilidad) deberá trabajar en 4 aspectos como lo son integridad, intenciones, capacidades laborales y resultados. Se puede interpretar el liderazgo no como una habilidad sino como una cualidad que caracteriza a una persona de las demás, gracias a esto sobresale entre los demás, es ejemplo de guía para que lo sigan y ayuda a cumplir los objetivos que se proponen. (Leon, 2018).

Según Cynertia Consulting, “**La estrategia**, por su papel vital, es uno de los campos más prolíficos y estudiados de la gestión de empresas. Su complejidad e incertidumbre es fruto de la síntesis que realiza de los elementos de la empresa y del entorno”. Despierta un gran interés porque marca el argumento del drama. (Leon, 2018).

El plan de negocio: es la carta de navegación para un empresario. Es un estudio detallado y minucioso del negocio donde se establecen las acciones que se realizarán a corto, mediano y largo plazo, junto con las estrategias que serán implementadas. El resultado principal de este estudio es la creación de un documento escrito donde se especifiquen los aspectos de factibilidad de la empresa, así como sus objetivos. Un plan de negocio contiene cuatro etapas principales, la primera factibilidad económica, etapa donde se exploran y realizan todos aquellos cálculos económicos que permiten visualizar el escenario en el que se mueve el proyecto. (SENA, 2018).

La Práctica que compara productos y procesos de la empresa con los competidores o marcas líderes de otros sectores para encontrar maneras de mejorar la calidad y el rendimiento de la propia empresa se denomina **Benchmarking**. (Cerraga, Aledo, Martinez, Moreno, & Pagan, 2005).

El capital cliente: es el conocimiento creado como consecuencia de la relación entre una organización y sus clientes. Analizar los flujos de conocimiento del trabajador y la empresa para la creación del **componente externo del capital cliente**. Para ello, se enuncian los factores que desarrollan distintos conocimientos, las relaciones existentes entre los componentes del conocimiento y el proceso de obtención del capital cliente. (Cerraga, Aledo, Martinez, Moreno, & Pagan, 2005)

La distribución: es la transmisión de bienes y servicios del productor o vendedor hacia el usuario. (Ibíd., p.255).

El enfoque de marketing: es la filosofía de consecución de los objetivos de la empresa dependerá de la identificación de las necesidades y los deseos del mercado objetivo y de la entrega de la satisfacción que buscan los clientes de una forma más efectiva y más eficaz que la competencia. (Ibíd., p.244).

Otro concepto es el **enfoque de producto** el cual sostiene que los consumidores favorecerán aquellos productos que ofrezcan mejor calidad, mejores resultados, y mejores características, y por lo tanto la empresa debe concentrarse en realizar mejoras continuas en sus productos. (Ibíd., p.244).

Y el **enfoque de ventas** es el que mantiene que los consumidores no adquirirán suficientes productos de la empresa, a menos que esta lleve a cabo unos importantes esfuerzos de ventas y promoción. (Ibíd., p.247).

Lógica del marketing mediante la cual una empresa espera lograr objetivos de marketing se denomina **estrategia de marketing**. (Ibíd., p.247) y la **gestión de marketing** es el arte y ciencia de seleccionar mercados objetivos y de crear relaciones rentables con sus agentes. (Ibíd., p.244).

Crear una imagen del producto en la mente de los integrantes del mercado meta, percepción deseada del producto en relación con la competencia se define como **posicionamiento** (Ibíd., p.255).

El **precio** además de ser el monto que se les cobra a los clientes por el producto, implica políticas gerenciales sobre descuentos, rebajas, condiciones de crédito, plazos de pago, pagos por transporte, etc. (Cyr & Gray, 2004).

La **promoción**, Ofrece un incentivo adicional y estimula el mercado meta para que realice algún comportamiento complementario, donde esta conducta origina un incremento en las ventas a corto plazo o una asociación con el producto. (Ibíd., p.255). Contribuye a crear conocimiento (reconocimiento) en el mercado meta y que influye de manera positiva en las actividades ante el producto la empresa. (Ibíd., p.255).

La **segmentación de Mercado** es la División del mercado en grupos individuales con necesidades, características y comportamientos comunes que podrían requerir productos o combinaciones de marketing específicos. (Ibíd., p.249).

El **seguimiento postventa** es la última etapa del proceso de compra, en la que el representante de ventas realiza, un seguimiento posterior a la venta, para garantizar la satisfacción del cliente y posibles ventas futuras. (Ibíd., p.253).

El **servicio al cliente** incluye todos los servicios que ofrece adicionalmente al producto. Su fuerza de ventas y todo el personal de la empresa deben ser parte del enlace de servicio. En un entorno competitivo, el servicio podría ser la mejor manera de distinguirse de sus competidores. (Ibíd., p. 309)

La ventaja Competitiva es la ventaja sobre los competidores que se obtiene ofreciendo a los consumidores un valor mayor, bien mediante precios bajos, o generando unos beneficios mayores que justifiquen unos precios altos. (Ibíd., p.249).

El Análisis del Entorno, es el proceso a través del cual la empresa es capaz de identificar los factores estratégicos del entorno y de diferenciar entre oportunidades (factores que influyen positivamente) y amenazas (factores que influyen negativamente). El análisis del entorno forma parte, junto con el análisis interno, del diagnóstico estratégico de la empresa y del Análisis DOFA. Para poder realizar el análisis del entorno conviene estructurar este en dos tipos diferentes: entorno general o macroentorno y entorno específico o competitivo.

Ambos tipos de entorno constituyen, por tanto, el análisis externo o análisis del entorno de la empresa y aunque es conveniente estudiarlos por separado, también es importante tener en cuenta las conexiones que existen entre ellos. En este sentido, puede existir un factor que actúe conjuntamente en ambos tipos de entorno, como por ejemplo los factores tecnológicos.

Del mismo modo, las interrelaciones entre diferentes sectores o industrias hacen que los factores muestren también conexiones entre ellos, conexiones que habrá que tener en cuenta a la hora de realizar el análisis. A través del análisis del entorno se determina a qué se enfrenta la empresa y cuáles son sus factores clave de éxito.

Para la realización del análisis del entorno se pueden utilizar diferentes tipos de técnicas o herramientas, distinguiendo según se trate del entorno general o del entorno competitivo o específico. También existen algunas técnicas que son comunes a ambos tipos de entorno o que consideran conjuntamente el análisis. Todas estas técnicas van a servir para detectar las oportunidades y amenazas de la empresa. (Kluwer, s.f.).

En la presente investigación un tema de gran relevancia es la competitividad, pero, **¿Qué es la competitividad?** En realidad, existe una gran cantidad de definiciones. El Foro Económico Mundial que ha medido la competitividad entre países desde 1979 la define como “el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país”. Otras son diferentes sutilmente, pero en general tienen la palabra “productividad”. Otra manera de pensar sobre qué hace a un país competitivo es considerar cómo promueve nuestro bienestar realmente. Una economía competitiva, creemos, es una economía productiva. Y la productividad conduce al crecimiento, que permite niveles de ingresos más altos, y es de esperar, a riesgo de sonar simplista, a un mayor bienestar. (Can, 2016)

Competitividad Empresarial. Para Koontz & O'Donnell (2013) la competitividad es la capacidad que tiene la empresa, de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros

oferentes del mercado. Por ejemplo, si la empresa, es capaz de obtener una rentabilidad elevada debido a que utiliza técnicas de prestación de servicios más eficientes que las de sus competidores, que le permiten obtener ya sea más cantidad y/o calidad de servicios, o tener costos de producción menores por unidad de producto. La empresa, es competitiva en precios cuando tiene la capacidad de ofrecer sus servicios a un precio que le permite cubrir los costos de servicios y obtener un rendimiento sobre el capital invertido. Sin embargo, en ciertos mercados los precios de productos que compiten entre sí puede variar, y una empresa puede tener la capacidad de colocar un producto a un precio mayor que la competencia debido a factores distintos del precio, como la calidad, la imagen, o la logística.

En estos tipos de mercado, si la empresa puede colocar sus productos y obtener una rentabilidad, la empresa es competitiva en otros factores. La competitividad en precios es importante en mercados de bienes y servicios estandarizados, mientras que la competitividad en otros factores es importante en mercados de bienes y servicios que pueden ser diferenciados por aspectos como la calidad. Las ventajas de la empresa, son los elementos que permiten tener mayor productividad en relación a los competidores. Las ventajas se pueden clasificar en ventajas comparativas y ventajas competitivas.

Las ventajas comparativas surgen de la posibilidad de obtener con menores costos ciertos insumos, como recursos naturales, mano de obra o energía. Las ventajas competitivas se basan en la tecnología de prestación de servicios, en los conocimientos y capacidades humanas. Las ventajas competitivas se crean mediante la inversión en recursos humanos y tecnología, y en la elección de tecnologías, mercados y productos.

Interpretando a Robbins & Coulter (2013)[2], la competitividad de las empresas es un concepto que hace referencia a la capacidad de las mismas de producir bienes y servicios en forma eficiente (con costos declinantes y calidad creciente), haciendo que sus productos sean atractivos, tanto dentro como fuera del país. La Competitividad es la característica de una organización cualquiera de lograr su misión, en forma más exitosa que otras organizaciones competidoras (Celis, 2016).

La investigación de mercados: se puede definir como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo. Se trata, en definitiva, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses. La American Marketing Association(AMA) la define como: «la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios». (contactar, 2021).

Por otra parte de acuerdo a (Raffino, 2020) menciona que un estudio de mercado es una revisión hecha por las empresas de un nicho de mercado, para determinar qué tan viable es y qué tan conveniente, por ende, sería invertir su dinero en desarrollarlo. En pocas palabras, es una exploración previa que hacen las empresas para determinar si una actividad económica determinada es o no lo suficientemente lucrativa o sostenible en el tiempo para resultarle conveniente. Este tipo de estudios involucra tanto el sector productivo como el sector de servicios, y le brinda a las empresas toda la información posible sobre los patrones de consumo de un nicho determinado en una ubicación geográfica y social determinada. Los estudios de mercado no son universales sino particulares y tienen una vigencia determinada.

Empresa: En un sentido general, la empresa es la más común y constante actividad organizada por el ser humano, la cual, involucra un conjunto de trabajo diario, labor común, esfuerzo personal o colectivo e inversiones para lograr un fin determinado. Por ello, resulta muy importante que toda persona que es parte de una empresa (ya sea propia o no) o que piensa emprender una, conozca cuál es la definición de empresa para que tenga una idea clara acerca de cuáles son sus características básicas, funciones, objetivos y elementos que la componen. (Thompson, s.f.)

Definición de Empresa, Según Diversos Autores: Ricardo Romero, autor del libro "Marketing", define la empresa como "el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela". Julio García y Cristobal Casanueva, autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial", definen la empresa como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados". Para Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", la empresa es "aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios" El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., define a la empresa como una "unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad". El Diccionario de la Real Academia Española, en una de sus definiciones menciona que la empresa es una "unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos". En síntesis, (Raffino, 2020) y teniendo en cuenta las anteriores definiciones, plantea

la siguiente definición de empresa: "La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio".

Un call center es un centro de trabajo donde se realizan o reciben llamadas, además de gestiones de datos y contactos. Hoy en día, call centers y contact centers pueden ofrecer una gran variedad de servicios, como soporte en vivo, interacción con redes sociales, correo electrónico, mensajería y otros. Si bien existen empresas cuya operación y tamaño permite contar con un centro de llamadas propio, también se pueden encontrar compañías dedicadas exclusivamente a la gestión de estos contactos: es decir, empresas de outsourcing que ofrecen sus servicios a otras empresas, que optan por externalizar estos servicios.

De hecho, con la tomada de conciencia de los consumidores frente a sus derechos, la demanda de llamadas solo aumentó, por lo que cada vez más empresas han optado por contratar este tipo de servicio. Independientemente de si el call center es in house o externalizado, su finalidad siempre va a ser mejorar la relación con los clientes de cara a potenciar la rentabilidad de la empresa. Para ello, el centro de llamadas puede funcionar tanto como un sector de ventas telefónicas como de atención al cliente, siempre basado en la utilización de llamadas telefónicas o canales digitales para alcanzar sus objetivos. (Uriate, s.f.)

La publicidad es un tipo de comunicación audio y/o visual del marketing que emplea mensajes patrocinados e impersonales para promocionar o vender un producto marca o servicio. Mediante esa comunicación impersonal, la publicidad trata de persuadir para comprar un

producto, servicio o marca, darlo a conocer o transmitir una imagen sobre el mismo. Es decir, la publicidad sirve para influir en su comportamiento dándole información sobre algo, que puede ser un bien o servicio por lo general. De esta manera, se persigue conseguir más compradores o seguidores. Por lo tanto, se puede resumir todo esto en que hablamos de publicidad como de una comunicación con intención claramente comercial que busca estimular el consumo de un producto. Es una de las múltiples herramientas que posee el marketing para llamar la atención de los futuros clientes. Los anunciantes o patrocinadores son organizaciones que quieren promocionar sus productos o servicios. Por lo que tratan de buscar el mayor alcance posible y la mayor efectividad posible. Para ello, es necesario que esté dirigido a su público objetivo y mercado objetivo. Los anunciantes o patrocinadores pueden ser una empresa, una ONG o cualquier entidad oficial. Los medios que utiliza la publicidad son muy diversos, desde los más antiguos como la televisión, la radio, las revistas, periódicos, correo directo o publicidad al aire libre, hasta publicidad en buscadores web, en blogs y páginas web, correo electrónico o mensajes de texto. (Lopez, s.f.)

Estudio Financiero: La presente investigación requiere de la cuantificación de los beneficios y costos monetarios, evaluando los servicios y bienes, los cuales cumplirán con las expectativas propuestas, además de examinar las alternativas de inversión y las fuentes de financiación y su incidencia para definir si es rentable o no la creación de la empresa de marketing y publicidad.

El estudio financiero está integrado por elementos informativos cuantitativos que permiten decidir y observar la viabilidad de un plan de negocios, en ellos se integra el comportamiento de las operaciones necesarias para que una empresa marche y se visualice el crecimiento de la empresa. De ahí la importancia que al iniciar cualquiera idea de proyecto o

negocio contemple las variables que intervienen en el desarrollo e implementación, consideran el costo efectivo que con lleva el operar el proyecto en términos financieros que implica el costo de capital de trabajo, adquisiciones de activo fijo y gastos preoperativo hasta obtener los indicadores financieros en los Estados Financieros como son. El Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias y Flujo de Efectivo. (Guzman, s.f.)

Para comenzar a elaborar un estudio financiero es importante analizar datos como la estructura impositiva del Estado en el que se va a llevar a cabo, los costos laborales, la demanda del producto, fuentes de financiación, posibles intereses asociados a las mismas y estimaciones de ventas.

Los componentes del estudio se explican a continuación

Los Ingresos: Son la raíz de todo el estudio, de él parten todos los análisis para conocer si los mismos serán favorables y rentables para la futura empresa a través de las evaluaciones futuras. (entrepreneur.com, 2009)

Los costos: Esta evaluación pretende encontrar el costo total de venta de los productos o servicios que pretende elaborar o prestar con la realización del proyecto. Para esto se necesita calcular el costo unitario de la materia prima, la cantidad exacta de unidades a producir para tener siempre un inventario de mercadería, los costos indirectos de fabricación y los de mano de obra directa.

Gastos de administración: Son todos los gastos relacionados con la administración de la empresa, por ejemplo, la planilla de empleados que corresponda, gastos de energía eléctrica, telefónicos, insumos de administración (calculadoras, corrector, Usb, folder, grapas, grapadoras

y saca grapas, perforadoras, talonario de factura, tinta de impresora, papel, artículos para limpieza, bolígrafos, etc.), medicamentos, depreciaciones, amortizaciones, contratación, inducción, celebraciones especiales, etc.

Gastos de Venta: Incluye todos los gastos relacionados al esfuerzo de mercadotecnia para realizar las ventas, por ejemplo: planilla de empleados que corresponda, comisiones a vendedores, plan de publicidad, gastos de combustible, degustaciones, energía eléctrica, depreciaciones, insumos de venta, gastos telefónicos, etc.

Gastos Financieros: Se refiere a los incurridos por la adquisición de préstamos en el sistema financiero para compensar el requerimiento de efectivo en la apertura de la empresa; como puede ser la cantidad de capital de trabajo necesario, alguna maquinaria para el funcionamiento, etc. Los préstamos se pueden tomar siempre y cuando se tenga respaldo para este crédito como son los terrenos y edificios en caso de ser hipotecarios, vehículos, mobiliario, entre otros en caso de ser prendarios.

Depreciaciones: Son gastos que se aplican por el deterioro de la maquinaria, vehículo, mobiliario y edificios. Se calculan generalmente por el método de línea directa = $(\text{valor del activo} - \text{valor de salvamento "1\%"}) / (\text{años de vida útil})$ aprobados por el gobierno.

Amortización: Son gastos que no se incluyen directamente en el estado de resultado, pero si se toma el valor total de los mismos para ser considerados gastos distribuidos en varios años = $(\text{Valor del gasto}) / (\text{número de años})$.

Plan de inversión: Te dará una visualización exacta de lo que se requiere por parte del inversionista o socios para lograr montar el negocio y se establece la cantidad de financiamiento óptima de acuerdo al tipo de industria. O la capacidad de los socios o inversionista.

Balance de apertura: Es la ordenación de todos nuestros activos, pasivos y capital contable al momento de la apertura. Es como una fotografía instantánea de la organización, también es llamado estado de situación financiero.

Estado de Resultado: Se presenta el resumen de futuros ingresos y gastos, menos impuestos y reservas para conocer uno de los datos más importantes en la valuación de la empresa; que es nuestra utilidad o pérdida netas si se llegara a implementar dicho proyecto.

Presupuesto de caja: Se elabora para conocer el movimiento del dinero o las cantidades que se mantendrán en las cuentas de "bancos" o "caja y bancos", siendo este un dato primordial para la elaboración del balance general proyectado del negocio.

Balance general proyectado: Es la ordenación de todos los activos, pasivos y capital contable proyectado según la duración de la empresa. Es como una fotografía instantánea de la organización en cada año de la duración del proyecto de inversión.

Razones financieras: Métodos de evaluación que permiten analizar el estado de una empresa a través de sus: índices de liquides, razones de endeudamiento, razones de rentabilidad, razones de cobertura.

Punto de equilibrio: Como su nombre lo indica es la cantidad necesaria de ventas que debe alcanzar el proyecto para cubrir sus costos fijos y variables consiguiendo estar en equilibrio. Es necesario que no haga falta ni sobre dinero en la subsistencia del proyecto.

Flujo neto de efectivo: Esta herramienta permitirá valorar el proyecto en el tiempo a través del valor presente neto, tasa interna de retorno e índice de rentabilidad; VAN, TIR e IR respectivamente. El flujo neto de efectivo es la cantidad exacta de dinero que recibirá el proyecto en todos los años de vida del mismo al restar el flujo de ingreso del flujo de los egresos y en el último año de funcionamiento del negocio recuperar y pagar todas las deudas, liquidar inventarios, vender activos fijos que sería prácticamente su valor de salvamento y el terreno en caso de tenerlo.

Tasa de corte o Costo de capital: Es un porcentaje estimado para costear el valor del dinero en el tiempo por medio de la VAN, TIR y IR.

Valor actual neto (VAN): Es lo que se gana en el proyecto después de restar los flujos descontados de cada año con la inversión. El valor actual neto se trae al día de hoy, por medio de una tasa de corte cada año de lo que se está ganado según el flujo neto de efectivo. A esto se le llama Flujos descontados, con la VAN se mide cuanto se gana hoy si ese dinero que va a percibir en el futuro se recibiera hoy. Una VAN igual a 0 significaría que solamente se recuperaría la inversión inicial, una VAN negativa significaría que se estaría perdiendo esas cantidades al conocer el valor real del dinero y una VAN positiva significaría que estaría ganando esas cantidades al conocer los flujos descontados. Al conocer los Flujos descontados se hace otra valuación: encontrar en cuantos años se estaría recuperando la inversión inicial si se llevara a cabo el proyecto.

TIR: Es una medida de la rentabilidad del proyecto, el criterio de valoración es que si ésta es mayor que la tasa de corte el negocio se acepta obviamente, si nuestra Van da mayor que

0 los análisis subsiguientes saldrán relacionados. En este caso el índice de rentabilidad resultará ser mayor que la tasa de corte.

IR: Dice cuántas veces se gana lo invertido, un índice de rentabilidad de 2 es igual a decir que se recupera lo invertido y ganamos una vez más el valor invertido, utilizando los flujos descontados o valor real del dinero en el presente.

Análisis de sensibilidad: Permiten valorar el proyecto en condiciones extremas que podrían afectar al proyecto. Esto sirve para tener una idea clara de lo que se puede y no se puede permitir al desarrollar el negocio. Generalmente se considera un análisis de sensibilidad en cuanto a los ingresos bajando un porcentaje determinado para ver el comportamiento de nuestra Van, Tir e Ir y estar consiente de qué cantidad, si se dejara de percibir, afectaría gravemente la rentabilidad del proyecto. Así mismo se hace otro con los egresos o gastos para conocer hasta qué punto un aumento en los egresos afecta la rentabilidad de la empresa.

Riesgos: Este análisis permite visualizar qué pasaría con la rentabilidad de la empresa en caso de que surgieran dichos riesgos como pueden ser súbitos aumentos en las tasas de interés, no recuperar por completo las cuentas por cobrar, disposiciones gubernamentales como impuestos, etc.

Análisis Unidimensional: Es un análisis que se enfoca en ver calcular el menor precio potencial del producto para que a través de la Van, la Tir y la Ir se logre un punto de equilibrio en el cual el valor actual neto sea igual a cero 0. Es decir que no ganemos ni perdamos nada con el proyecto. La tasa interna de retorno deber ser igual a la tasa de corte y el índice de retorno igual a 1, es decir este uno nos dice que lo ganado es igual al valor de la inversión.

(entrepreneur.com, 2009).

Toda la información debe ser analizada de forma detallada con el fin de que el documento a entregar, muestre el beneficio real que se puede obtener así, un estudio Financiero es un análisis que ayuda a reducir el margen de error y a identificar inversiones viables. (OBS Business School, 2021)

Estudio de Mercado: Un estudio de mercado es una iniciativa elaborada dentro de las estrategias de marketing que realizan las empresas cuando pretenden estudiar y conocer una actividad económica en concreto. A través del estudio de mercado, se analiza y observa un sector en concreto en el que la empresa quiere entrar a través de la producción de un bien o de la prestación de un servicio. Para ello, necesita de conclusiones precisas acerca del entorno en el que se quiere desenvolver y el resultado que tendría una entrada en él dadas las características del bien o servicio en el que han trabajado. Toda la información obtenida supondrá una previsión de la empresa, útil a la hora de plantear una inversión o la entrada a un mercado. Mediante la observación de la misma, se plantean las posibilidades de éxito que tendría operar en ella con un bien o servicio ofrecido en particular.

El objetivo del estudio de mercado es la de obtener una respuesta clara en cuanto al número de consumidores que querrían hacerse con el producto, en qué espacio se desarrollaría el negocio, durante cuánto tiempo y qué precio se pagaría por conseguirlo. Para ello, será importante realizar un análisis sobre varios puntos claves como puntos geográficos de los consumidores potenciales del producto, las características que definen a estas personas, cómo se ha comportado el sector en el que queremos entrar y qué pensamos que ocurrirá en el futuro, además se debe conocer los precios históricos o los costes de producción de los competidores, el papel que desempeñaría lo que ofrece la compañía en este sector y los canales de distribución que normalmente operan en el sector al que se quiere entrar, así como aproximarse a la manera

mediante la cual estos funcionan. Toda esta información servirá para dar una idea a la empresa del tamaño de la inversión que va a necesitar para colocar su producto en el mercado, además de saber dónde y en qué momento hacerlo, a la vez conocerá a sus clientes potenciales y aquellas personas que en principio desearían su producto. (Galán, s.f.)

La estructura de un estudio de mercado consta de las siguientes etapas: Definición del problema, los objetivos y las oportunidades. Diseño de la investigación. Obtención de la información y datos. Tratamiento y análisis de datos. Interpretación y presentación de los resultados. Acciones basadas en datos. (SurveyMonkey, s.f.)

Definición del problema, los objetivos y las oportunidades. En esta fase se determina cuál es el problema planteado a resolver con el estudio de mercado, así como definir cuál es el objetivo de este.

Diseño de la investigación. En este paso se decide cuál es la metodología que se llevará a cabo para obtener las respuestas que se necesitan para ello se puede realizar encuestas, grupos focales, entrevistas, de acuerdo al presupuesto planteado para la investigación.

Obtención de la información. En esta etapa se realiza una investigación primaria y una investigación secundaria. Investigación primaria, es la que se realiza por cuenta propia por medio de entrevistas, grupos focales o encuestas de investigación de mercado. La Investigación secundaria: La investigación secundaria es toda aquella que no ha sido realizada por el investigador en este caso, la fuente más inmediata es Internet.

Tratamiento y análisis de datos. Una vez que se obtenga la información recopilada de las encuestas, se pueden utilizar distintas herramientas, para la filtración, comparación y análisis de los resultados.

Interpretación y presentación de los resultados. En esta fase se da los resultados que sean relevantes para los distintos grupos interesados.

Acciones basadas en datos. Una vez obtenidas las respuestas que se buscaban, y analizados los hallazgos en los grupos de interés, se realiza la toma de decisiones basadas en los datos arrojados por las encuestas.

De acuerdo a Acisclo del Valle las etapas del estudio de mercado son de gran importancia, ya que es parte del plan de negocios. El mercado se puede definir como ideas relativas efectuadas en transacciones de intercambio comerciales entre individuos, ya sea de bienes o servicios. El estudio de mercado aportará toda la información y permitirá conocer las técnicas y métodos de marketing que usarán para lograr vender más, si se emprende un negocio los resultados serían los ingresos por ventas. (Del Valle, 2016)

Como resultado de un proyecto se debe tener una visión clara de los productos y servicios a ofertar, precisamente una exposición de mercado tiene implícito la cantidad de ofertas, la demanda que puede tener un producto o servicio siempre y cuando sea estratificada, los niveles de precio y calidad y los canales de distribución.

En este ámbito debemos instruirnos en el comportamiento del consumidor, ya que el proceso de decisión de compra del producto que ofertamos se inicia con el reconocimiento de

una necesidad, una de las clasificaciones más conocidas al respecto la observamos en la pirámide de Maslow (ver figura 6).

Figura 6.

Pirámide de necesidades de Maslow



Fuente: Tomado de Gómez (2014)

En ese comportamiento existen determinantes externos, como podemos citar, la familia, grupos de referencia, la clase social, la cultura y los valores sociales; así se inicia por recopilar toda la información ya sean de fuentes primarias o secundarias.

El análisis que se elabora sobre el mercado, refleja un aspecto significativo en cuanto a la oferta de productos y servicios, de esta manera se conoce cuál es la competencia a la que te enfrentas, cual es el precio promedio de los productos y calidad que nos corresponde ofrecer con los siguientes pasos:

Criterios de Segmentación. La segmentación es el proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada, que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales.

Finalidad de la segmentación. Se define las oportunidades de mercado existentes, se contribuye a establecer prioridades, se facilita el análisis de la competencia, el ajuste de las ofertas de productos o servicios a necesidades específicas, alcanzando una finalidad en la segmentación.

Decisiones de segmentación y posicionamiento. El posicionamiento es el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial de manera que ocupe un lugar distinguible respecto a la competencia en la mente del consumidor.

Cuántas ideas es conveniente transmitir en el posicionamiento: Basados en: un atributo, en los beneficios, en un uso o aplicación, en el usuario, en una categoría de producto, en la calidad y el precio (valor).

Canales de distribución. Es necesario incluir los canales de distribución por ser estos los que definen y marcan las diferentes etapas que la propiedad de un producto atraviesa desde el fabricante al consumidor final. El canal de distribución representa un sistema interactivo que involucra a todos los componentes del mercado, ya sea el fabricante, intermediarios o consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal.

Acisclo del Valle sugiere algunas de las etapas para lograr un estudio correcto del mercado como son:

Panel de investigación Un panel (de investigación) es una técnica de investigación de mercados cuantitativa que obtiene información periódica de una muestra de población. La muestra está formada por personas (físicas o jurídicas) que colaboran libre y voluntariamente en

el estudio; se comprometen a permanecer en el panel durante un tiempo mínimo (variable según el tipo de panel de que se trate). Por su naturaleza, se pueden distinguir dos tipos de paneles de investigación.

Panel de expertos o profesionales: está formado por un grupo de personas o expertos en una materia determinada. Los estudios que se realizan utilizando un «panel de expertos» tienen por finalidad obtener ideas o confirmar planteamientos por la experiencia de personas con un gran bagaje profesional en el tema en cuestión. No son estudios de investigación cuantitativa de mercados, propiamente dicha, sino más bien una consulta o una técnica proyectiva.

Panel de clientes: formado por personas que son clientes actuales o potenciales de una determinada empresa o marca. Los estudios que se realizan con este tipo de paneles son variados y contemplan tanto el diseño de la estrategia empresarial y de marketing, como estudios de tendencias y estilos de vida, estudios para el lanzamiento de nuevos productos o servicios o estudios ligados a iniciativas de fidelización. Los paneles de clientes pueden ser de minoristas (obtiene datos de compras, ventas y existencias de los establecimientos comerciales), de consumidores (estudian el consumo doméstico, en hostelería y en instituciones), o los paneles de audiencias (proporcionan datos sobre el seguimiento del público a un determinado programa o cadena de radio o televisión) y el **Panel de internos:** se trabaja con la finalidad de informar a los internos (empleados o trabajadores) lo más posible respecto al tema. (Del Valle, 2016).

Estudio Técnico: En esta investigación se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la definición del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización. La importancia de este estudio se deriva de la

posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio económico-financiero. (Alamilla, 2001).

El estudio técnico no se realiza en forma aislada de los demás estudios existentes. El estudio de mercado definirá ciertas variables relativas a características del producto, demanda proyectada a través del tiempo, estacionalidad en las ventas, abastecimiento de materias primas y sistemas de comercialización adecuados, entre otras materias, dicha información deberá tomarse en cuenta al seleccionar el proceso productivo. El estudio legal podrá señalar ciertas restricciones a la localización del proyecto que podrían de alguna manera condicionar el tipo de proceso productivo.

El estudio financiero por otra parte, podrá ser determinante en la selección del proceso si en él se definiera la imposibilidad de obtener los recursos económicos suficientes para la adquisición de la tecnología más adecuada. En este caso, el estudio deberá tender a calcular la rentabilidad del proyecto, haciendo uso de la tecnología que está al alcance de los recursos disponibles (Sapag, Sapag y Sapag, 2008).

El objetivo del estudio técnico es llegar a determinar la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado. De la selección de la función óptima se derivarán las necesidades de equipos y maquinarias que, junto con la información relacionada con el proceso de producción, permitirán cuantificar el costo de operación (Sapag, et al., 2008)

Diferentes autores proponen de distinta manera los componentes esenciales que conforman el estudio técnico de un proyecto de inversión de acuerdo a Baca (2010) se propone los siguientes componentes del estudio:

Localización del proyecto: La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre capital o a obtener el costo unitario mínimo. El objetivo general de este punto es, llegar a determinar el sitio donde se instalará la planta. En la localización óptima del proyecto se encuentran dos aspectos: la Macro localización (ubicación del mercado de consumo; las fuentes de materias primas y la mano de obra disponible) y la Micro localización (cercanía con el mercado consumidor, infraestructura y servicios).

Determinación del tamaño óptimo de la planta: Se refiere a la capacidad instalada del proyecto, y se expresa en unidades de producción por año. Existen otros indicadores indirectos, como el monto de la inversión, el monto de ocupación efectiva de mano de obra o algún otro de sus efectos sobre la economía. Se considera óptimo cuando opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica.

Ingeniería del proyecto: Su objetivo es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta, desde la descripción del proceso, adquisición del equipo y la maquinaria, se determina la distribución óptima de la planta, hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de tener la planta productiva. En síntesis, resuelve todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta.

Organización de la organización humana y jurídica: Una vez que el investigador ha hecho la elección más conveniente sobre la estructura de organización inicial, se procede a

elaborar un organigrama de jerarquización vertical simple, para mostrar cómo quedarán, a su juicio, los puestos y jerarquías dentro de la empresa. Además, la empresa, en caso de no estar constituida legalmente, deberá conformarse de acuerdo al interés de los socios, respetando el marco legal vigente en sus diferentes ámbitos: fiscal, sanitario, civil, ambiental, social, laboral y municipal.

Por su parte, Sapag, et al., (2008) detallan la estructura del estudio técnico en la evaluación de proyectos de la siguiente manera:

Proceso de producción: El proceso de producción se define como la forma en que una serie de insumos se transforman en productos mediante la participación de una determinada tecnología (combinación óptima de mano de obra, maquinaria, métodos y procedimientos de operación, entre otros.) Se define también como un conjunto secuencial de operaciones unitarias aplicadas a la transformación de materias primas en productos aptos para el consumo, es decir, es el conjunto de equipos que realizan todas las operaciones unitarias necesarias para conseguir dicha transformación.

Capacidad de producción: Es el máximo nivel de producción que puede ofrecer una estructura económica determinada: desde una nación hasta una empresa, una máquina o una persona. La capacidad de producción indica qué dimensión debe adoptar la estructura económica, pues si la capacidad es mucho mayor que la producción real estaremos desperdiciando recursos. Lo ideal es que la estructura permita tener una capacidad productiva flexible (minimizando costos fijos e incrementando los variables), que nos permita adaptarnos a variaciones de los niveles de producción. Esto se puede conseguir con herramientas como la subcontratación.

Inversiones en equipamiento: Por inversión en equipamiento se entenderán todas las inversiones que permitan la operación normal de la planta de la empresa creada por el proyecto. En este caso estamos hablando de maquinaria, herramientas, vehículos, mobiliario y equipos en general.

Localización: La actividad industrial se desarrolla habitualmente dentro de una planta industrial. La fase de localización persigue determinar la ubicación más adecuada teniendo en cuenta la situación de los puntos de venta o mercados de consumidores, puntos de abastecimiento para el suministro de materias primas o productos intermedios, la interacción con otras posibles plantas, etc. En el caso de una construcción nueva, el sitio puede estar impuesto desde el principio del proyecto (es una constante) o depende de los primeros estudios técnicos (es una variable). En cualquier caso, la elección del sitio debe efectuarse lo más tarde después de la fase de validación del anteproyecto.

Distribución de planta: La producción es el resultado de hombres, materiales y maquinaria, que deben constituir un sistema ordenado que permita la maximización de beneficios, pero dicha interacción debe tener un soporte físico donde poder realizarse. La distribución en planta es el fundamento de la industria, determina la eficiencia, y en algunos casos, la supervivencia de una empresa. Así, un equipo costoso, un máximo de ventas y un producto bien diseñado, pueden ser sacrificados por una deficiente distribución de planta. La distribución en planta implica la ordenación física de los elementos industriales. Esta ordenación, ya practicada o en proyecto, incluye tanto los espacios necesarios para el movimiento del material, almacenamiento, trabajadores, como todas las otras actividades o servicios, incluido mantenimiento.

Inversión en obras físicas: En relación con las obras físicas, las inversiones incluyen desde la construcción o remodelación de edificios, oficinas o salas de venta, hasta la construcción de caminos, cercos o estacionamientos. Para cuantificar estas inversiones es posible utilizar estimaciones aproximadas de costos (por ejemplo, el costo del metro cuadrado de construcción) si el estudio se hace en nivel de factibilidad. Sin embargo, en nivel de factibilidad la información debe perfeccionarse mediante estudios complementarios de ingeniería que permitan una apreciación exacta de las necesidades de recursos financieros en las inversiones del proyecto.

Cálculo de costos de producción: Se refiere a las erogaciones o gastos en que se incurre para producir un bien o un servicio, en donde se incluyen los siguientes costos: Costos directos de producción: materias primas, mano de obra directa. Costos indirectos: depreciación, mano de obra indirecta, insumos o materiales menores.

Estudio Legal Administrativo: Para el Estudio Legal en el desarrollo de un plan de negocios, es necesario establecer un marco legal bien estructurado, que incorpore toda la reglamentación requerida para una adecuada implementación del mismo, con el fin de conocer cuáles son las normas que regulan en materia legal la actividad que se pretende desarrollar, desde su constitución y puesta en marcha, hasta la operación del proyecto en el momento en que se convierte en empresa.

Dentro de los aspectos legales que hay que tener en cuenta al momento de definir el plan de negocio se encuentran: a) Definición de la forma jurídica de operación. b) Definición de los requisitos legales para la constitución. Se debe consultar el régimen legal para cada forma jurídica y en particular la elegida. c) Investigación de la existencia de algún tipo de régimen

especial para el proyecto empresarial, por ejemplo, para negocios ambientales, hoteleros, de salud o tecnológicos, generalmente existen disposiciones particulares que benefician la implementación de proyectos en estos campos. Una buena definición legal es indispensable porque siempre se debe operar bajo un adecuado marco normativo, correspondiente a derechos y deberes de cada una de las partes involucradas en el proyecto, conforme a lo estipulado en la ley. Además, se tienen que analizar aspectos laborales, tributarios, políticos, sociales, ambientales, legales, administrativos, entre otros, ya que es importante considerar los distintos efectos que traerían estos al negocio, ya sean positivos o negativos. (Correa, Ramírez, & Castaño, 2010)

La estructura administrativa se adapta a las características del negocio, definiendo además las inversiones y costos operacionales vinculados al producto administrativo. Se inicia con la elaboración de la carta organizacional donde se establece la estructura de la organización y el perfil de los cargos que tendrá la empresa, determinando el recurso humano de carácter administrativo necesario para la operación del negocio; así como algunos elementos complementarios en su administración y que estimulan el desarrollo de la actividad del negocio tales como: estrategias motivacionales, plan de capacitaciones e inducciones, recompensas e incentivos, entre otros. También se incluyen algunos requerimientos de bienes que serán utilizados por personas para su normal desempeño en la organización tales como muebles y equipos de oficina.

Dentro de la estructura administrativa es necesario considerar los siguientes aspectos:

- Definición del personal necesario para llevar a cabo la gestión, como es el caso de gerentes, administradoras, personal de apoyo y de producción, entre otros.

- Sistemas de prevención de riesgos como rutas de escape frente a posibles siniestros.
- Determinación de las actividades que se realizan dentro y fuera de la empresa, es decir, de internacionalización y externalización u outsourcing. (Orjuela & Sandoval, 2002).

1.6 Estado del Arte

Para una mayor percepción del tema objeto de estudio se toma en cuenta algunas investigaciones que abordaron los temas de creación de empresas, emprendimiento y Marketing empresarial.

La tesis “El Emprendimiento en Colombia y sus Dificultades, Un Análisis desde la percepción”, creado por (Alarcón, Andrade, & J., 2020), realiza un estudio sobre la percepción que tienen los estudiantes de la Universidad El Bosque, directamente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, acerca de las dificultades a la hora de generar un emprendimiento, así como las soluciones que creen son posibles para solventar dichas dificultades.

De igual manera, se estudia las motivaciones y propensión al riesgo para analizar el porcentaje de los estudiantes que pueden ser posibles emprendedores en un futuro cercano. Los análisis realizados en la investigación dejan ver que su principal motivación a la hora de emprender es la independencia laboral, pero cabe resaltar que la realización y el crecimiento personal se encuentra, del mismo modo, en los primeros lugares, mostrando así que la generación de ingresos pasa a un segundo plano para los encuestados. A su vez, se encuentra que el mayor obstáculo para la creación de una empresa es el financiamiento y la falta de

acompañamiento por parte del gobierno. El estudio también resalta que la falta de información respecto a los programas y agencias privadas y gubernamentales de planeación, desarrollo y financiación es lo que provoca una reducción en la creación de nuevos emprendimientos.

Así mismo, el proyecto de maestría **Estudio De Viabilidad para la Creación de una Empresa de Mensajería ubicada en la Comuna 5 en la ciudad de Santiago De Cali**, creado por (Gomez, Reina, & Arango, 2015), estudia la viabilidad de la creación de una empresa de mensajería los fines de semana, la cual está ubicada en la comuna 5 del barrio Los Samanes en la ciudad de Santiago de Cali, donde los clientes potenciales del sector, desean que reparta la correspondencia.

Aquí, se plantearon estrategias de estudio que indican la manera cómo se debe distribuir eficiente y oportunamente dicha correspondencia y perfilar mejoras en el portafolio de servicios, permitiendo evaluar acertadamente la oferta y la demanda mediante indicadores de oportunidad. Actualmente este proyecto está implementado en el mercado la mensajería expresa, la cual ha sido utilizada por varias organizaciones en Cali, es así como se implementara en Mass Express esta idea de negocio existente de una manera diferente, donde los servicios son considerados necesarios, toda vez que le permitirá a la comunidad, y a las empresas gozar de puntualidad al momento de entregar la correspondencia en los lugares de destino, con calidad y a precios alcanzables. Se concluye que el estudio de mercado fue fundamental para identificar la demanda potencial de clientes dispuestos a participar de esta propuesta, y se reafirma la oportunidad de un emprendimiento gracias a los análisis efectuados para tal fin. Así mismo, fue posible realizar un plan de mercado consistente en el desarrollo de estrategias de venta, promoción y políticas de servicio.

Como ejemplo de plan de negocio, la tesis de Doctorado, creado por (García, 2017), titulada **Plan de Negocios para una Empresa de Consultoría Especializada En Marketing, Finanzas y Control de Riesgos**, tiene como objetivo diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa la cual se dedicó a la consultoría empresarial y abordó como grandes temas los siguientes: a) Finanzas b) Marketing c) Riesgo Operacional y Continuidad del Negocio, esto con el propósito de que las Pymes Pequeñas obtengan asesoría, acompañamiento e implementación y seguimiento a planes de acción que apoye la sostenibilidad y rentabilidad en el tiempo y el proceso de innovación. Esta tesis tiene como propósito investigar por qué las MiPymes fracasan en Colombia y a partir de ello desarrollar un plan de negocios enfocado a la creación de una empresa que preste servicios en consultoría, enfocada en las áreas de mercadeo, finanzas y prevención de riesgos y dirigido a unidades de negocio que se encuentran establecidas en la ciudad de Bogotá. Gracias al análisis realizado en el trabajo de investigación; fue viable la posibilidad de creación de la empresa, ya que su estrategia de penetración se basa en tener un estándar de tarifa, que el Cliente se encuentre en condiciones de pagar, esto teniendo en cuenta el target escogido. Se considera prudente en la medida que se logre posicionamiento (a futuro) ajustar la tarifa de acuerdo a condiciones de mercado.

La estrategia que surge como soporte de las decisiones empresariales respecto del crecimiento, consolidación de las empresas y la creación de empresas como elemento revitalizador y generador de riqueza, se aborda en un artículo de revista de carácter teórico titulado: **Creación de empresas y estrategia Reflexiones desde el enfoque de recursos, Reflexiones desde el enfoque de recursos**, presentado por (Gomez L. , 2020), donde aborda una de las discusiones académicas que mayor interés ha despertado en el campo de la administración: la relación creación de empresas – estrategias, este artículo tiene como objetivo analizar tal

relación a partir del enfoque estratégico de las capacidades y recursos, con el fin de precisar potenciales vínculos de contacto entre la creación de empresas y la estrategia, y así contribuir, a un mayor conocimiento y utilización de las dos disciplinas. Según el artículo, la creación de empresas y las estrategias son dos de las disciplinas administrativas que mayor importancia han cobrado en las últimas décadas. El artículo menciona que el interés por ellas ha sido tanto pragmático como académico, producto de la necesidad que tienen las empresas de garantizar su permanencia en el mercado, y las economías de propiciar su adecuado desarrollo y crecimiento.

Los autores (Borja, Carvajal, & Vite, 2020) en el artículo de la revista científica Espacios: **Modelo de emprendimiento y análisis de los factores determinantes para su sostenibilidad** afirman que en la actualidad los emprendimientos se presentan como una alternativa para muchas personas que no tienen un trabajo estable o que desean iniciar su propio negocio, lamentablemente la falta de experiencia y de conocimientos, sumado al entorno en el que se desenvuelven, ha ocasionado que muchos de ellos cierren a los pocos años y no haya sostenibilidad en el mercado. En el estudio se plantea la existencia de un conjunto de factores que pueden influir de manera positiva en la puesta en marcha de los emprendimientos como son: la idea del negocio, las competencias personales, las competencias comerciales y sociales, la visión empresarial y estructura financiera. El papel de la motivación también es destacable, principalmente por los rasgos actitudinales y la presencia de oportunidades en el mercado.

La educación también es un factor relevante, donde resulta válido el papel que realiza la universidad, con una gran responsabilidad en la motivación para el desarrollo de ideas innovadoras y sostenibles. El artículo concluye proponiendo un modelo de emprendimiento identificando factores que lo hagan sostenible en el tiempo y que contribuya al desarrollo de los países, con políticas públicas que favorezcan las condiciones para su adecuado desarrollo, leyes e

instituciones que funcionen con transparencia y programas de financiamiento para los micro y pequeños emprendimientos, la generación de infraestructura, la innovación y desarrollo empresarial.

Los autores (Muñoz & Cuervo, 2019) mediante este trabajo de grado los autores lograron conocer que para realizar un plan de marketing se necesita necesariamente realizar: un proceso de gestión del mercado, contar con objetivos claros, estrategias, tácticas y unas actividades intencionadas que permitan conocer al cliente y mantener una relación con él. El trabajo de grado: **Propuesta De Un Plan De Marketing Digital para la Empresa Alumitex de la Ciudad de Montería**, menciona que cuando se conoce qué quiere el otro, qué espera y qué está dispuesto a apostar en una relación, se establece con mayor claridad una propuesta generadora de valor para las partes involucradas.

Según la investigación, para alcanzar una óptima relación con sus clientes ALUMITEX debe empezar a estimular aquellas publicidades que ocupan el mercado hoy en día como el marketing a través de las redes sociales; Facebook, Twitter, Instagram y sitios web. El trabajo indica que prácticamente en la actualidad no existen sitios web que están libres de publicidad, esto no pasa solo a través de la computadora, si nos fijamos en nuestro Smartphone (teléfono inteligente), no podemos escapar a más avisos publicitarios, integrados en muchas de las aplicaciones conectadas a internet que utilizamos.

Además, el trabajo logra identificar que un plan de marketing digital es una gran estrategia para el crecimiento de una empresa, mantener el posicionamiento ya alcanzado y lograr expandir el mercado objetivo a un grupo de personas más avanzadas en el tema de la tecnología, haciendo énfasis en las redes sociales. Los autores, sugieren ir realizando

capacitaciones al personal en el manejo de las redes sociales como apoyo empresarial y la implementación de una página web, con el objetivo de optimizar el proceso de interacción con los clientes de la misma. y de ir atacando esa resistencia al cambio.

Continuando con la investigación se encontró como ejemplo de plan de marketing, el trabajo de investigación: Plan Estratégico de Marketing Digital para Mipymes del sector de Publicidad, con Énfasis en Fabricación, Modificación y Venta de Material P.O.P creado por (Cristancho & Ramirez, 2019).

Esta tesis investiga la proyección que se realizó en el flow de medios y la tabla de presupuestos en el plan estratégico de marketing digital, en donde se detalló el paso a paso del desarrollo y la implementación junto a las estimaciones de KPI y modelos de compra principales y secundarios con inversiones especificadas por medio, formato y mes, el plan lo puede desarrollar un empleado, gerente o dueño de cada mipyme con algún conocimiento en marketing digital. Sin embargo, según el trabajo, varias mipymes que no cuentan con los esfuerzos ni experiencias en este modelo de publicidad, pueden aplicar el plan estratégico de marketing digital pagando una pequeña comisión del 12% sobre lo que se invierta a los desarrolladores de la estrategia como se detalla en el flow de medios, este trabajo de grado expone los resultados y estrategias del marketing digital, de los tiempos que se deben tener en cuenta para una campaña digital y de la inversión, cantidad y calidad en insumos que se deben tener en cuenta para las campañas digitales las cuales serán directamente proporcionales a los buenos resultados que se espera obtener con este modelo de negocio.

Otra de las conclusiones a las que llegan corresponde a los tiempos de trabajo que tendría una persona para dedicarse a esta actividad, contando con la implementación, análisis y

optimización de campañas digitales en las herramientas, o si dado el caso se puede hacer esta labor pagando una comisión a una agencia o una persona experta que se encargue del mercadeo quien puede desarrollar el plan estratégico de marketing digital a niveles más competitivos.

Al buscar investigaciones a nivel internacional, se encontró el trabajo de investigación de maestría: Proyecto de Investigación Gerencial Implementación de una Agencia de Marketing Digital para Empresas de Servicios de Restaurantes, Alojamiento y de Agencia de Viaje en la Ciudad de Arequipa. Realizado por (Mercado & Meza, 2017), Este proyecto surge de la necesidad del sector de hoteles y restaurantes, teniendo en cuenta que el marketing publicitario digital se encuentra en pleno auge en Perú. Se observa que la publicidad en internet es la que mayor crecimiento tuvo en los últimos años después de medios ATL como la televisión y diarios.

De acuerdo con la investigación, el marketing digital es una alternativa de publicidad a la cual pueden tener acceso todas las pequeñas y medianas empresas del sector, por los bajos costos que implica su implementación para conseguir posicionar una marca en el mercado, conseguir un mayor flujo de clientes e incrementar sus ventas. Durante la etapa de investigación de mercado, se identificó las necesidades del sector, nivel de uso y conocimiento de herramientas digitales, así como el nivel de aceptación que tendría la implementación de una agencia de marketing digital en la ciudad. La investigación identificó que actualmente las empresas contratan con Freelancer para el manejo de sus medios digitales, los cuales se consideran como competencia directa, además de las agencias de marketing digital ya existentes.

Se determinó que existe un 48% de esta población que se encuentra insatisfecha con el servicio brindado y un 86% estarían dispuestos a contratar una agencia de marketing digital que brinde un servicio integral, algo de gran importancia es la identificación de los rangos de precios

que el consumidor estaría dispuesto a pagar, los cuales oscilan desde los 500 a 1200 soles mensuales. Se concluye que los clientes buscan no solo incrementar ventas, sino que su marca este en la mira del consumidor para ello buscan que la agencia brinde un servicio diferenciado, que tenga capacidad de respuesta, creatividad, respaldo, seriedad en la entrega de un proyecto, asesoría post venta, y la entrega de resultados por campaña.

El trabajo de investigación titulado **Análisis Financiero y de Comunicación de la empresa DS Crear SAS**, desarrollado por (Perez Gutierrez, 2019) se basa en la aplicación de dos módulos: el financiero y el de comunicación; el módulo financiero, se encarga de planificar, ejecutar y analizar las finanzas, haciendo el intercambio de capital correspondiente y analizando la situación de la empresa para tomar las mejores decisiones, manteniendo los sistemas de información adecuados para el control de activos y operaciones de la empresa. En este módulo se realizó un análisis de la situación financiera de la empresa donde se relaciona la estructura financiera, estado de resultados, indicadores de liquidez, rotación y de rentabilidad.

Por otra parte, el plan de comunicación de la empresa diseña estrategias, recursos, objetivos y acciones de la comunicación establecida en la misma, de manera interna y externa, para llevar a cabo en la compañía, con el fin de obtener una comunicación asertiva, para una excelente captación de los clientes, y organizando los procesos que la empresa ejecuta para la comunicación, esto con el fin de facilitar la solución de problemas presentes en el día a día de la compañía y darle el manejo necesario para que se convierta en una guía de principios y de propuestas flexibles y adaptables buscando siempre la mayor calidad. Se concluye que al unir los dos módulos, se busca fortalecer la empresa CREAM S.A.S. en dos áreas de gran relevancia.

Continuando con el proceso de investigación a fin de poder profundizar los objetivos específicos del trabajo a realizar, se encontró el trabajo de grado: **Análisis de Casos de la Competitividad de Cinco Pymes de la Industria de la Comunicación y Artes Gráficas del Valle del Cauca, Afiliadas A ANDIGRAF** realizada por (JIMÉNEZ, 2018). La autora al analizar las cinco empresas seleccionadas de la industria de la comunicación gráfica afiliadas a ANDIGRAF, definió factores que impactan su competitividad tales como: Talento humano, educación, asociatividad, innovación, investigación, consumo interno e internacionalización. Estos aspectos los analizó con la muestra de cinco empresas afiliadas a ANDIGRAF, quienes siempre han tenido una necesidad de profesionalización o nivelación de formación del talento humano, ya que presentan escasa demanda para cubrir las vacantes que se requieren en los procesos y uso de máquinas. Igualmente menciona que es importante introducir en sus equipos de trabajo al cliente calidad, diseño o producción, con el fin de conocer lo que el cliente realmente quiere y demostrando la forma como se cumplen sus exigencias, a la vez se aprovechan los lazos y relaciones cliente empresa; por último habla de co-creación (innovación), donde incluye temas de investigación de la industria, problemas o necesidades en sus procesos productivos y los traslada a semilleros o grupos de investigación de instituciones de educación superior, con el fin de avanzar en sostenibilidad y competitividad.

En cuanto al objetivo sobre el análisis financiero se ve pertinente analizar el proyecto de grado Plan de Mejora En La Publicidad De La Microempresa Ferretería H.M., para el Incremento de los Ingresos por Ventas en el Periodo 2018 realizado por (Rodríguez Gámez, 2018), este trabajo propone un plan de mejora en la publicidad de la microempresa Ferretería H.M. con el objetivo de incrementar las ventas. La Ferretería se encuentra ubicada en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, y tiene como actividad la comercialización de herramientas y

artículos para el hogar. Se plantea que el problema actual de la Ferretería H.M. radica en la escasez de publicidad para incrementar los ingresos por medio de las ventas, luego se muestran los antecedentes históricos de las variables y sus respectivas definiciones para conocer de manera teórica y más concreta las posibles causas del problema, por otras partes se da a conocer los tipos de investigación con el fin de conocer la situación actual del problema, por ultimo muestra los resultados de las herramientas aplicadas y la propuesta para mejorar la publicidad en la microempresa Ferretería HM, usando el modelo 5W/2H. Como conclusión se tiene que este trabajo es aplicable al presente proyecto de investigación por cuanto, de una manera técnica y concreta, explica un plan de mejorar para ventas, en una empresa de comercio.

En la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, se encuentra un trabajo de investigación pertinente para poder obtener más información sobre la contribución y lineamientos para trabajar con estudiantes de últimos semestres de pregrado de áreas afines a publicidad, mercadeo y diseño. El trabajo titulado **Diseño y Formulación de Proyecto de Agencia de Publicidad como centro de prácticas profesionalización de los estudiantes de Comunicación para el Desarrollo de la Facultad Humanidades y Ciencia Jurídica durante el I semestre 2019** realizado por (Delgado, 2019), consiste en el diseño y formulación de una propuesta de creación de una agencia de publicidad como proceso de formación y centro de prácticas para los estudiantes de Comunicación para el Desarrollo de la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas de la UNAN-Managua con la finalidad de que los estudiantes de Comunicación para el Desarrollo puedan desempeñarse en el área de publicidad y realizar sus prácticas profesionales. Para realizar dicha propuesta se plantearon diversos factores que se analizaron a través de una encuesta de investigación que se les aplico a los estudiantes de la carrera de Comunicación de cuarto y quinto año, asimismo se realizó una entrevista a un docente

del programa. Según el estudio, la propuesta de creación de una agencia de publicidad permitirá mejorar las habilidades y destrezas de los estudiantes en el ámbito de la publicidad y forjará su desarrollo y formación profesional, contribuirá a extender sus conocimientos en el campo de la investigación publicitaria, televisión, prácticas de profesionalización, imagen e identidad institucional, técnicas y relaciones públicas entre otras. Como conclusiones se obtuvieron: mejorar y ayudar a la carrera de Comunicación para el Desarrollo a expandir sus horizontes, de manera que se complemente y se fortalezca, no solo en el área de publicidad, sino en edición y manejo de redes, debido a que los estudiantes carecen de todas estas facetas y esto aportaría de manera significativa en su desarrollo profesional, la publicidad ofrece diversas opciones para su formación estudiantil.

Entre las dudas que asaltan al realizar la presente investigación, es evaluar si existe viabilidad en la creación de una empresa de marketing y publicidad, por ello se tiene entre los referentes el trabajo: **Viabilidad De Una Unidad Estratégica De Negocio Que Para Servicios De Mercadeo Y Publicidad En La Empresa Eficacia SA**, trabajo elaborado por (FAJARDO, 2016) realizado por la unidad de posgrados de educación continua, que tiene como objetivo determinar la viabilidad de una unidad estratégica de negocio encargada de prestar servicios de mercadeo y publicidad en la empresa Eficacia SA. Para ello se desarrolló el estudio de mercados, donde analizó las principales empresas de la competencia y definió las condiciones que la empresa Eficacia SA debe tener cuando incursione en el sector, y un estudio técnico donde determina el alcance de la unidad de negocio y los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto, además el estudio administrativo y legal definirá las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta la empresa, su estructura organizativa y los costos operativos, además de todos los requisitos reglamentarios y normativos aplicables a este

proyecto, el estudio financiero, mostrará en cifras la viabilidad del proyecto con el fin de determinar si es rentable llevar esta propuesta a ejecución.

El **Modelo de negocio para la creación de una empresa de publicidad gráfica cantón Guayaquil de** (Campuzano López, 2019), nos muestra un modelo de negocio que busca, de una manera innovadora, generar empleos, sobresaliendo los productos o servicios que serán dados para la satisfacción de los clientes. Es por ello que el proyecto se elaboró con el propósito de crear una empresa de publicidad gráfica en la ciudad de Guayaquil, esta entidad se diseñó con una estructura organizacional de metas, es decir, estableciendo su misión y visión, así como los factores que son claves para el éxito, igualmente, se determinó el costo de cada uno de los productos a ofrecer reconociendo que el mercado es muy competitivo y que por ende las estrategias deben ser totalmente direccionadas a posicionar la marca de la empresa, al final se elaboró un análisis financiero para estipular la factibilidad económica y financiera del proyecto.

Con este modelo de negocio se desarrolló una investigación de mercados que permitió establecer las políticas de precio, competencia y la mercadotecnia de un nuevo negocio, donde se pudo conocer que la imprenta tiene una gran competitividad en el mercado debido a la gran cantidad de industrias y empresas que ya se encuentran posicionadas, sin embargo para poder lograr un mercado favorable, es indispensable que una de las características principales del nuevo negocio sea la calidad del servicio y producto, además se estableció un plan de producción y de operación de la empresa, el cual estimó la reducción de materia prima para que los costos no sean altos y por ende su servicio pueda entrar en la competitividad comercial, finalmente se analizó la factibilidad económica y financiera del nuevo negocio.

El siguiente estudio tiene como objetivo analizar el impacto del marketing digital como estrategia de penetración de mercados en el sector financiero en Colombia, en la última década se aprecia que existen cambios en la industria publicitaria llevado a modificar las estrategias de las diferentes empresas y haciendo que cada tipo de publicidad tanto impresa como digital, se enfoquen en segmentos específicos, en diversos públicos y en distintos contextos geográficos, consolidando así las tecnologías de la información y comunicación a través del marketing digital, el cual ha ganado espacio en los últimos años y a favoreciendo en gran medida la promoción y publicidad en línea, así mismo, se ha ido consolidando los negocios electrónicos como el pago en línea, incluso la apertura y solicitud de productos financieros.

Con la investigación titulada: **Marketing digital: como estrategia de penetración de mercado en el sector financiero en Colombia**, realizado por (Grisales, 2019), se concluye que en Colombia las políticas del Estado como la inclusión financiera, bancarización y banca electrónica han favorecido el crecimiento de la cantidad de población que dispone de un producto financiero, a la vez las entidades bancarias gracias al marketing digital han logrado facilitar el acceso a los distintos productos financieros porque se pueden solicitar o abrir en línea, mediante páginas web e incluso a través de redes sociales o aplicaciones para dispositivos móviles. A la par la promoción y la publicidad ha fortalecido las distintas marcas del sector y con ello fomentan la demanda, lo que ha impactado en las ventas que conlleva a tener una mayor tasa de bancarización a nivel nacional.

1.6 Metodología

Para el desarrollo metodológico del presente trabajo se tiene en cuenta la metodología de investigación de (Bernal, 2010) quien fundamentó los siguientes puntos a tratar:

1.6.1 Método

El método que se tomara en el presente trabajo es el método científico el cual se entiende como un conjunto de postulados, reglas y normas para el estudio y la solución de los problemas de investigación. En un sentido más global, el método científico se refiere al conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos o técnicas necesarias, examina y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación (Bunge, 1979). Para el presente proyecto se utilizarán diferentes técnicas e instrumentos para la recolección de datos como encuestas, entrevistas, observación, bases de datos con el fin de obtener los resultados propuestos en los objetivos específicos. Al igual que se utilizará el método de investigación cualitativa y cuantitativa.

1.6.2 Enfoque de la investigación Mixto (Cualitativa y Cuantitativa).

Este método de investigación es la concepción de los métodos cimentada en las distintas concepciones de la realidad social, en el modo de conocerla científicamente y en el uso de herramientas metodológicas que se emplean para analizarla. Según esta concepción, el método de investigación suele dividirse en los métodos cuantitativo, o investigación cuantitativa, y cualitativo o investigación cualitativa, el presente proyecto tomará las dos metodologías debido a que utilizaremos estadísticas para el desarrollo de algunos objetivos y cualitativa porque utilizaremos métodos de conversación para la recopilación de algunos temas.

1.6.3 Tipo de Investigación

Los tipos de investigación que se utilizarán será la descriptiva dado que se pretende describir las necesidades de los clientes potenciales y su relación con la creación de la empresa. Determinando también las causas y consecuencias del problema de investigación, y con la obtención de resultados de la investigación se buscó llegar a conclusiones para dar respuesta a la necesidad de conocer la factibilidad de crear una empresa dedicada a prestar servicios de mercadeo y publicidad.

1.6.4 Población y muestra

Como un referente para el presente estudio, teniendo en cuenta que la idea de crear una empresa de mercadeo y publicidad, abordaría un mercado de clientes dedicados a la actividad comercial, se ha tomado como base de análisis a la población de comerciantes que tienen una matrícula mercantil registrada ante la cámara de comercio de Pasto.

Según el Informe de Estimación de Potencial de Comerciantes para el año 2021 , se tiene un registro de 14.082 comerciantes que durante el año 2021 renovaron su matrícula, 3650 comerciantes matricularon su negocio o empresa y se cancelaron 1620 matriculas (Cámara de Comercio de Pasto, 2021).

Lo anterior nos conlleva a considerar que en la ciudad de Pasto, hay alrededor de 17.732 que cuentan con un negocio formalizado con su matrícula mercantil y en funcionamiento, por lo tanto para realizar el ejercicio investigativo se tomara en cuenta esta cantidad como la población de estudio.

Para determinar el tamaño muestral se aplicó la formula estadística para proporciones poblacionales finitas de más de 100 sujetos. A continuación se describe y se presenta la formula.

Ecuacion Estadistica para Proporciones poblacionales

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza deseado

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)

e= Nivel de error dispuesto a cometer

N= Tamaño de la población

Al aplicar la fórmula se tuvo en cuenta un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 10%, la proporción u homogeneidad del universo poblacional es del 50% y la población corresponde a 17.732 sujetos.

El cálculo de la fórmula arrojó como resultado un tamaño muestral de 67 sujetos, es decir la encuesta se deberá aplicar a **67** comerciantes de la ciudad de Pasto. La selección de la muestra se dio bajo el método aleatorio simple, y se realizaron de manera presencial y virtual, por otro lado es importante resaltar que se consultó comerciantes de diferentes zonas de la ciudad. Los resultados de estas encuestas están reflejados en los análisis correspondientes al estudio de mercado.

1.6.5 Fuentes de Información

Para desarrollar este estudio, se han tenido en cuenta diferentes fuentes de información dado que se trata de una investigación mixta, es decir combina herramientas de recolección de información cuantitativa y cualitativa, además de realizar diferentes métodos de análisis que permitan sistematizar y analizar la información a fin de cumplir con todos y cada uno de los objetivos específicos propuestos en este estudio.

Fuentes primarias: Los sujetos de estudio representan las fuentes primarias, dado que se trata de información recolectada desde la realidad del entorno estudiado, también se considera como fuentes primarias a todos los expertos que se consulten para ampliar información requerida en el desarrollo de este estudio.

Fuentes secundarias: Como fuentes secundarias principales se tendrán en cuenta libros e informes emitidos por entidades como DANE y Cámara de Comercio de Pasto, documentos oficiales de ACOPI, informes, entre otros.

También se considera que otras fuentes secundarias corresponden a aquellas que aporten información obtenida desde Internet o libros, para fundamentar los conceptos y teorías que hablen o describan los temas asociados a esta investigación.

2. Modelo de Negocio

2.1 Descripción de la Idea de Negocio

La idea de negocio en el presente trabajo de grado está orientada hacia la Creación de una empresa de Marketing y publicidad en el municipio de Pasto, Nariño. El segmento principal serán los microempresarios de actividades comerciales, que demanden servicios de asesoría y consultoría en temas relacionados con identificar, diseñar, ejecutar y evaluar estrategias de marketing que preferiblemente estén alineadas con las TIC's.

Esta idea surge desde una observación previa de la oportunidad en el mercado, dado que en el departamento y más específicamente en el Municipio de Nariño este tipo de empresas son escasas, las existentes prestan servicios muy limitados que se enfocan en su mayoría al diseño gráfico de la imagen empresarial y de la publicidad, sin embargo estos servicios no derivan de análisis particulares de las necesidades del cliente. En muchas ocasiones las empresas que requieren servicios más profesionales, buscan agencias de otras regiones del país reduciendo las posibilidades de la economía local del municipio.

Se pretende con esta empresa suplir los servicios de marketing y publicidad en todos los niveles de acompañamiento, para ser aplicable en las microempresas de los clientes, alineándoles con las tendencias de la era digital en la cual se está inmerso actualmente.

El uso de medios digitales y la internet, ha logrado que los negocios hoy en día logren promocionarse con sus clientes de manera más efectiva y puedan incrementar sus cuotas de mercado en territorios más amplios, sin embargo, el manejo de estos medios no siempre es común para todos los empresarios, muchos de ellos quienes se han desempeñado tradicionalmente en un mercado reducido, pueden presentar dificultades para involucrarse con

estos cambios y hacerlo por sí mismos, es por ello que esta idea de negocio permitirá acercar a los empresarios con estas nuevas modalidades de hacer marketing.

Así entonces, esta idea de negocio estará cumpliendo dos finalidades, la primera en crear un negocio integral y novedoso en el campo del marketing estratégico; aportando crecimiento en la empresarialidad de la región; por otra parte, es un aporte para posibilitar en el sector empresarial de la región, la prestación de los diferentes servicios que les conlleven a conquistar mercados más robustos y estables.

Por otra parte, se resalta que esta iniciativa empresarial cuenta con un enfoque de sentido social, ya que se desea ayudar a los estudiantes de últimos semestres de los programas de Diseño gráfico, comunicación, publicidad e ingeniería de Software o sistemas y Mercadeo, con el fin de integrarlos a trabajar en la empresa con un salario acorde a su desempeño y así vayan obteniendo experiencia laboral antes de culminar sus estudios.

2.1.1 Portafolio de Servicios

El portafolio de la empresa se pretende componer de los siguientes servicios:

- Administración de redes sociales: Facebook e Instagram por paquetes mensuales, trimestrales, semestrales y anuales.
- Publicidad en Facebook e Instagram (elaboración de la pieza gráfica y publicación)
- Creación de contenidos para campañas de mercadeo digitales.
- Monitoreo de posicionamiento de la imagen o marca del cliente en redes sociales.
- Call center, mensajes masivos por medios digitales (whatsapp, celular, e-mail)

- Publicidad en Google Ads
- Desarrollo de páginas web
- Activación de marca mediante BTL

2.2 Evaluación de la Idea

Siguiendo el Modelo de Evaluación de ideas de Negocios de Varela (2008) se realizó la valoración de las preguntas que involucran nueve aspectos cualitativos de factibilidad y potencialidad, y un aspecto relacionado con la empatía empresarial desde el ámbito personal.

Tabla 1.
Evaluación idea de negocio

Componente	Variable	1	2	3	4	5
Cliente con pedido (0-25)	Hay claridad sobre las características del producto/servicio que voy a ofrecer					X
	Tengo claro del segmento del mercado al que me voy a dirigir					X
	Creo que existe un volumen significativo de clientes para los productos / servicios de mi empresa					X
	Conozco o puedo conocer las ventajas o desventajas de mis competidores y tengo ventajas sobre sus productos y/o servicios				X	
	Es viable desarrollar mecanismos para acceder a mis clientes				X	
Entorno (0-15)	Conozco o puedo conocer las características del sector económico en el que voy a entrar ¿es un sector en crecimiento?				X	
	Las condiciones legales, comerciales, laborales, tributarias, son conocidas y permiten el desarrollo de la iniciativa					X
	Las limitaciones ambientales o sociales son conocidas y permiten el desarrollo de la iniciativa				X	
Tecnología (0-15)	Conozco o tengo acceso, o ambos, al saber tecnológico de mi empresa					X
	Es posible conseguir las maquinarias, equipos e instalaciones que mi empresa requiere.					X
	Es posible establecer prácticas comerciales favorables para mi empresa con los proveedores				X	
Recursos naturales (0-10)	Puedo disponer de las materias primas, insumos y servicios que mi empresa requiere				X	
	El manejo de desperdicios, defectuosos y residuos se puede hacer con la tecnología disponible.				X	
Recursos humanos (0-15)	Puedo conformar un grupo empresarial (socios y asesores) de excelencia para mi empresa				X	
	Puedo conformar un grupo ejecutivo de excelencia para mi Empresa					X
	Puedo conseguir los colaboradores que mi empresa requiere					X
Recursos Financieros (0-15)	Puedo conseguir los recursos financieros que la empresa requiere					X
	Puedo tener acceso a fuentes alternas de recursos financieros para completar los recursos propios				X	
	Puedo disponer de garantías para la tramitación de recursos de crédito					X
Redes Empresariales	¿Tengo acceso a entidades y personas que me puedan ayudar en el desarrollo de mi empresa?					X

(0-10)	¿Tengo acceso a entidades y personas que me puedan ayudar a conseguir los recursos de mi empresa?						X
Oportunidad (0-15)	¿El momento el lugar y la forma de ejecución son favorables para mi empresa?						X
	¿El qué y el cómo generan ventajas competitivas significativas?					X	
	¿Las condiciones de margen liquidez y rentabilidad lucen favorables?					X	
TOTAL 1		109					
Empatía (0-20)	Puedo manejar las condiciones éticas legales sociales y Morales que mi empresa tiene					X	
	Puedo disponer del tiempo que mi empresa exige y mi familia me apoya en ello						X
	Empresa coincide con los objetivos de mi plan de carrera empresarial						X
	Veo futuro profesional y personal en esta iniciativa						X
TOTAL 2		19					

Fuente: (Varela, 2008, pág. 304)

Los resultados de los aspectos de factibilidad y potencialidad pueden alcanzar un máximo de puntuación de 120, mientras que los aspectos de empatía pueden alcanzar hasta 20 puntos. Al valorar la idea se alcanzó en los primeros aspectos un puntaje de 109, la valoración máxima de los ítems alcanzo hasta 5 puntos y el mínimo fue de 4 puntos (11 ítems).

Entre mayo sea el resultado mayores son las posibilidades de considerar la idea de negocio como iniciativa favorable, una puntuación de 109 indica que, si bien no se está al 100% de acuerdo con el hecho de que se tengan todos los aspectos de los interrogantes resueltos, tampoco se presentan situaciones que no se hayan considerado favorablemente, o se tenga la posibilidad de ahondar en ello para resolverlo mediante el desarrollo de este plan de negocio.

En cuanto a la empatía personal del inversor, se alcanzó un puntaje de 19 puntos, de los interrogantes abordados en este aspecto, solo 1 se calificó con 4 puntos, dado que esta empresa al enfocarse en la prestación de un servicio y depender de profesionales para realizarlo, depende también de sus colaboradores para crear una imagen de la empresa, se debe contar con el sistema de valores de cada colaborador y con ello no es posible asegurar al 100% que: “Puedo manejar las condiciones éticas legales sociales y Morales que mi empresa tiene”.

Aunque se tiene claro que se establecerá un sistema de valores corporativos, un código de ética, una formalización de los procesos en correspondencia con el cumplimiento la propuesta de valor del negocio que ofrecerá a sus clientes, es posible que se presenten dificultades en ese propósito, dado que cada persona tiene su personalidad y sus propios comportamientos, los cuales no siempre están alineados con los del equipo de trabajo o con los objetivos de la empresa.

Se califica este aspecto de manera significativa sin embargo, dado que en los procesos que se involucren se buscará cubrir esos aspectos al seleccionar a los profesionales que vayan a contratar es probable que se disminuya el riesgo de no poder manejar las condiciones éticas, legales, sociales y morales de la empresa.

Al tener en claro los aspectos de factibilidad, potencialidad y empatía, es posible pasar a considerar cada aspecto a través del modelo de negocio CANVAS el cual permite que se analicen los componentes requeridos para crear la idea de negocio.

2.3 Modelo CANVAS

El modelo de empresa CANVAS, es una propuesta que permite representar una buena parte de los componentes de la oportunidad de negocio que un inversor puede dimensionar en un lienzo de 13 componentes, facilitándole la percepción de las diferentes interacciones que existen entre los distintos componentes que conforman este modelo (Osterwalder & Pigneur, 2011).

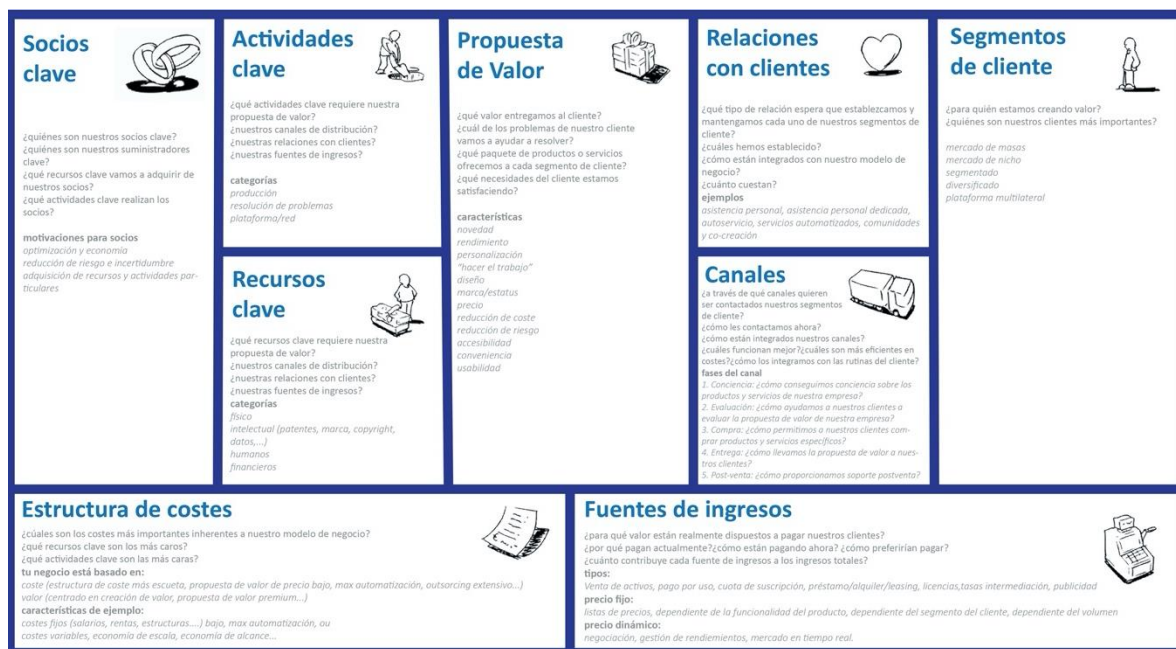
Esta metodología es un lenguaje de fácil comprensión que permite describir y gestionar la idea de negocio y a la vez identificar las posibilidades para desarrollar nuevas alternativas estratégicas. En la figura 6 se puede observar la distribución gráfica del lienzo CANVAS, el cual

indica cuales son los aspectos que se deben identificar sobre la idea de negocio para estructurarla y comprenderla de manera global.

La parte derecha hace referencia a los aspectos externos a la empresa, el mercado, el entorno inmediato (segmento de mercado, propuesta de valor, canales de distribución, relación con los clientes y fuentes de ingresos); mientras que en la la parte izquierda se encuentran los aspectos internos de la empresa (actividades clave, recursos clave, asociaciones clave, estructura de costos).

Figura 7.

Modelo Lienzo CANVAS



Fuente: Tomado de Innokabi (2022). Lienzo o canvas de Modelo de Negocio de Osterwalder. Recuperado de <https://innokabi.com/descarga-pdf-lienzo-de-modelo-de-negocio/>

A continuación se definen cada uno de los aspectos del lienzo CANVAS, para la idea de negocio que se precisa en este trabajo de investigación.

2.3.1 Segmento del mercado

Los clientes de la empresa de marketing y publicidad serán las medianas, pequeñas empresas, microempresas y negocios, inicialmente del Municipio de Pasto, posteriormente a medida que la empresa tenga mayor capacidad para la prestación del servicio y esté cumpliendo su objetivo corporativo de crecimiento, se comenzará a abarcar el mercado regional en el departamento de Nariño.

Los clientes buscan obtener mayor rentabilidad a través de la publicidad y el mercadeo digital o tradicional con el fin de que redunde en mayores ventas de sus productos, propiciando el crecimiento y el posicionamiento en su mercado; y estén dispuestos a realizar una inversión en este tema, que busquen hacer una contratación externa para confiar estas tareas ya que no cuentan a nivel interno con un área específica para que se realicen.

Sobre la expansión de este mercado, o segmento como punto de interés para la idea de negocio “Empresa de Marketing y Publicidad”, es importante tener en cuenta que, el entorno empresarial de la ciudad de Pasto muestra un crecimiento moderado, la creación de nueva empresa y la renovación de las existentes anualmente es significativo, a 2021 se registraron 14.082 comerciantes vigentes (Cámara de Comercio de Pasto, 2021), quienes representan un potencial mercado para adquirir los servicios que la empresa pretende ofrecer. Por lo tanto, en el momento de reactivación económica tras la pandemia, en el cual se encuentra el comercio local se considera que los servicios ofertados pueden representar un aporte para el crecimiento y sostenibilidad del sector empresarial de la región, respondiendo a una cubrir una necesidad latente y una demanda de estos servicios insatisfecha.

2.3.2 *Propuesta de Valor*

Ofrecer al cliente una experiencia de marketing estratégico alineado con las TIC's mediante una orientación personalizada, oportuna y adecuada según las necesidades que requiera suplir, para enrutar a su negocio hacia un nivel superior de desempeño en el mercado local, nacional e internacional.

2.3.3 *Canales*

El modelo de negocio será una venta de servicios intangibles por tanto, se considera que no es necesario adaptar canales de distribución, sino que se plantea una distribución directa, es decir se establecerá un contacto directo con el cliente tanto para ofrecer los servicios, como para la prestación de los mismos, sin necesidad de intermediarios.

Para establecer esa relación directa, la empresa trabajara con un equipo de profesionales especializados en los temas necesarios para prestar un servicio integral según las necesidades del cliente, no se plantea contar con intermediarios o subcontrataciones con otras empresas.

Para desempeñar las funciones cotidianas que requieran de un espacio fijo, la empresa contara con una oficina abastecida de todos los recursos físicos y tecnológicos necesarios. Desde esta oficina se administrara el negocio y será un lugar de encuentro con los clientes, en ese sentido el diseño de la oficina debe promocionar a la empresa de marketing y publicidad, siendo una imagen de los mismos servicios que se van a ofrecer. Sin dejar de hacer un autoconsumo de los servicios que la empresa ofrecería, para promocionarse y publicitarse por todos los medios de comunicación digitales ofrecidos, además de crear canales digitales de comunicación para prestar el servicio y realizar un monitoreo de los resultados durante y posteriormente a la prestación.

Por otra parte, se contara con talento humano que promocióne a la empresa directamente con los clientes, a través de visitas personalizadas inicialmente en el municipio de Pasto y posteriormente en los demás municipios del departamento de Nariño.

Como los servicios que se ofertaran son en su mayoría intangibles, se tendrá un equipo interdisciplinario base, el cual generara, las ideas, planificará, realizará los presupuestos y los diseños, posteriormente de acuerdo a lo que las empresas deseen contratar, se desarrollarán los proyectos.

2.3.4 Relaciones con clientes

A fin de crear una relación de fidelización con nuestros clientes, por la confianza que ellos depositen en la prestación de los servicios de la empresa, se trabajara desde la condición de operación interna, la configuración de los procesos para la prestación de servicios, ya que estos son intangibles es importante que los profesionales que harán parte del equipo de trabajo, sean personas responsables, comprometidas, éticas y honestas; que puedan proyectar en cada servicio estos valores de la empresa para con todos los grupos de interés y redunde entonces en la imagen que se proyecta organizacionalmente a los clientes.

Estas condiciones permiten que la relación con el cliente se establezca en principio y con el tiempo, durante la prestación del servicio se estreche y fidelice.

En ese sentido, será necesario contar con procesos no solo de captación de clientes, sino también de fidelización y de acompañamiento posventa, así mismo incluso se deberá considerar en caso de ser necesario, contar con estrategias de recuperación de clientes.

La promesa de valor que la empresa ofrece a sus clientes, debe cumplirse a cabalidad en todos los servicios ofrecidos en el portafolio. Conocer al cliente por ende es primordial, antes de ofrecerle una solución apresurada, es necesario escuchar sus demandas con atención y personalizar la solución para que se logre crear una relación estrecha de confianza, los aspectos emocionales del empresario sobre su empresa y sobre la propuesta de valor que estos a su vez quieren ofrecer a sus clientes, deben ser comprendidos por nuestros profesionales para que se les dé la prioridad respectiva al momento de diseñar una campaña o una estrategia.

Los clientes nuevos tendrán un espacio importante en la atención, sin embargo los clientes que ya se hayan fidelizado se priorizaran, de esta condición depende también que se estreche la relación con los clientes que perseveren en adquirir nuestros servicios; cabe denotar que los servicios de esta empresa implican un acompañamiento permanente desde el diagnóstico de la situación, hasta el monitoreo de resultados de los negocios de nuestros clientes, por ello es que, el lograr una relación de alta confianza es primordial para garantizar el éxito de la prestación de nuestros servicios.

2.3.5 Fuentes de Ingresos

Como en toda empresa la principal fuente de ingresos son las ventas de los productos o servicios que se ofertan, en este caso la venta de los diferentes servicios de la empresa van a representar la mayor fuente de financiación para la operación, para generar la rentabilidad y para consolidar un patrimonio que le permita recorrer un camino de crecimiento y posicionamiento en la región.

Es por ello que la estructuración de servicios debe contar con una propuesta de valor de alta significancia para los clientes potenciales en principio y se mantenga con los clientes recurrentes.

Los servicios siempre deberán estar actualizados con las nuevas tendencias tecnológicas que se asociación al marketing y la publicidad, de esta manera también se garantiza el cumplimiento de la propuesta de valor, para asegurar un flujo de ventas satisfactorio para poder sostener la operación de la empresa.

Por otra parte, la racionalización del uso de recursos físicos, tecnológicos y financieros, el cumplimiento de tiempos productivos por parte de los colaboradores y la medición de indicadores de desempeño en la empresa de marketing y publicidad, se convierten en aspectos clave para generar un flujo de efectivo racional, que minimice perdidas en los procesos operativos.

2.3.6 Recursos clave

Siendo una empresa prestadora de un servicio, es clave contar con el recurso del conocimiento y la tecnología, en primera instancia el conocimiento proviene del talento humano de nuestros colaboradores, su compromiso con la empresa, con la alineación estratégica y con los objetivos corporativos es primordial, por ello también se busca generar una estrecha relación con los colaboradores, para que no solo se trate de un equipo de trabajo que hace parte de la operatividad, sino como asociados del negocio, que alinean sus propósitos personales con los propósitos corporativos, se pretende generar una interdependencia entre colaboradores, equipos de trabajo y empresa en general.

En ese sentido, es necesario promover la retención de los colaboradores, lo cual se logra si estos se encuentran motivados e involucrados, que sientan que son parte de la empresa y que existe una simbiosis entre sí; por otra parte adicional a ellos se debe garantizar el bienestar y las garantías para los colaboradores, un buen clima organizacional, la garantía de pagos justos y a tiempo, el cubrimiento responsable de las prestaciones sociales, la periódica formación en temas de interés profesional y personal, espacios físicos adecuados para el desarrollo de las labores; entre otros aspectos pueden promover un alto sentido de pertenencia de los colaboradores por la empresa y un mínimo índice de rotación de personal.

En cuanto a la tecnología es clave contar con la permanente actualización de las tendencias digitales para garantizar la innovación en los servicios, si bien se manejan estrategias de marketing tradicional también se busca enfatizar en el marketing de última generación, esto va en función de las preferencias y necesidades del cliente. Así entonces, contar con equipos tecnológicos que den el soporte necesario para la operatividad de la empresa es importante.

2.3.7 Actividades clave

Las actividades fundamentales para la operación de la organización, serían:

- Definir el portafolio de servicios que se va a ofrecer, identificar de cada uno de ellos los procedimientos que se van a involucrar para conocer también cuáles serán los costos asociados y poder determinar los precios de manera equilibrada para la empresa y para el cliente.
- Identificar cuáles son los requerimientos profesionales para prestar los servicios, las condiciones técnicas y los recursos que se involucran en cada uno de los servicios a ofrecer, de

manera que se cree claridad con el cliente y sobre los requerimientos y limitaciones de la empresa, a fin de evitar el crear expectativas que no se puedan cumplir con el tiempo.

- Determinar los perfiles profesionales que se van a requerir para conformar el equipo de trabajo.
- Formular un plan estratégico para organizar, administrar y enrutar a la empresa hacia la consecución de sus objetivos corporativos de rentabilidad, crecimiento y posicionamiento, enfocándose en las cuatro perspectivas fundamentales: perspectiva clientes, perspectiva financiera, perspectiva interna del negocio, perspectiva de innovación y aprendizaje.

2.3.8 Asociaciones clave

Crear alianzas estratégicas con profesionales del mercadeo, la publicidad y la tecnología.

Crear alianzas con instituciones que promocionen y apoyen el emprendimiento, el crecimiento empresarial de la región.

Establecer contacto con los gremios de la región en los diferentes sectores económicos, a fin de darnos a conocer como aliados para promover el crecimiento económico local.

Establecer alianzas con las instituciones académicas de educación superior, que tengan dentro de sus programas el mercadeo y/o la publicidad, para poder establecer convenios y contar con practicantes en nuestros equipos de trabajo.

2.3.9 Estructura de costos

En cuanto a los costos que se involucran principalmente en esta idea de negocio, están los salariales porque es una empresa de prestación de servicios profesionales de marketing y publicidad, por lo tanto el cubrir estos costos garantiza la operación de la empresa y el

cumplimiento con los clientes; por otra parte está la inversión en adquisición de equipos y tecnología para desarrollar los elementos que se involucran en cada servicio, contar con los equipos funcionales, tecnológicamente adecuados, espacios diseñados de manera adecuada, es garantía para que los profesionales puedan desempeñarse con eficiencia y calidad.

Se deben identificar también, los insumos necesarios para crear los elementos publicitarios que los clientes puedan contratar y que sean físicos (vallas, poster, flyers, entre otros).

Por otra parte, se deben considerar los gastos de operación como: arrendamientos, servicios públicos, viáticos, papelería, servicios generales de mantenimiento.

3. Análisis del Entorno

3.1 Análisis del Entorno.

Para realizar el estudio de factibilidad para la creación de una empresa de prestación de servicios de mercadeo y publicidad en el municipio de Pasto – Nariño, en primer lugar, se desarrollará un diagnóstico del entorno, de acuerdo a lo aprendido en el Programa de Maestría en Administración.

Se concibe el entorno como lo que está alrededor de un ente específico previamente definido, el cual se constituye en su núcleo. Este núcleo puede ser un individuo, una familia, una empresa, un grupo social o una nación. Es necesario precisar que, en razón del análisis, el entorno de una organización se divide en varias dimensiones y por tal circunstancia se hace referencia a entornos específicos como el económico, político, tecnológico, cultural y social. No obstante, esa división, fundamental para facilitar el estudio, se comporta como un todo integral donde cada uno tiene sus características y estructuras que le son propias. El entorno como núcleo y objeto de estudio en sí mismo busca conocer y evaluar el impacto que sobre las empresas generan los cambios que se presentan en este, bien para aprovechar las oportunidades o defenderse de las amenazas derivadas de dichos cambios. (Betancourt, 2017)

El entorno está conformado por diversas capas las cuales contienen una serie de variables que al ser identificadas y analizadas permiten determinar cómo se encuentra la organización en relación con su ambiente. Este diagnóstico facilita la definición de objetivos y estrategias que respondan a las necesidades y expectativas cambiantes de los grupos de interés (Stakeholders) de la organización y contribuyen a la solución de problemas mediante un acertado proceso de toma de decisiones. (Betancourt, 2017). El análisis del entorno consiste en observar las fortalezas y debilidades de la organización.

Ahora bien, en estos tiempos modernos donde experimentamos cambios constantes en los sectores empresariales, cada vez es más necesario que las empresas estén en constante transformación, bien sea en el comportamiento de los consumidores, en el contexto económico, tecnológico, gubernamental o de la competencia. Además, las empresas deben conocer a fondo las características del negocio y su mercado analizando en detalle su posición frente a la industria con el fin de predecir o prevenir tanto los factores negativos, como para destacar las fortalezas y direccionar las estrategias para la optimización de los resultados. (Betancourt, 2017).

El proceso a desarrollar será el análisis del entorno tanto interno como externo. El análisis del Entorno Interno determina las fortalezas y debilidades permitiendo definir las amenazas y oportunidades, el entorno interno ejerce un control total, que puede controlar y actuar voluntariamente, aquí podemos incluir la maquinaria, la política comercial, las carteras de los clientes, la capacidad de inversión, los sistemas de gestión, el personal, entre otros. En cuanto al entorno externo incluye factores sobre los cuales la empresa no tienen control como ejemplo tenemos las crisis económicas, el clima, las tasas de interés, las políticas ambientales los cambios legislativos entre otros, cuando los factores son favorables para la empresa se considera oportunidad y cuando son desfavorables se toma como amenaza para la empresa. (Betancourt, 2017).

Para la evaluación externa se tomará el modelo de Freed R. David. (Betancourt, 2017) donde afirma que existen fuerzas externas que permiten identificar amenazas y oportunidades para construir estrategias. En este modelo las fuerzas externas se dividen en cinco categorías: económicas; sociales, culturales, demográficas y ambientales; políticas, gubernamentales y legales y las tecnológicas y competitivas. En cada fuerza se tendrán en cuenta tres dimensiones: a nivel mundial, a nivel nacional (Colombia) y a nivel regional (Nariño – Pasto).

3.1.1 Macrocontexto de la ciudad de Pasto

El departamento de Nariño, es uno de los treinta y dos departamentos que componen el territorio de la República de Colombia, se localiza en el suroeste del país, en la frontera con la República del Ecuador, haciendo parte de la región Andina. Cuenta con una superficie 33.268 Km², lo que representa el 2.91 % del territorio nacional. Su capital es la ciudad de Pasto y está dividido política y administrativamente en 64 municipios. Nariño limita por el Norte con el departamento del Cauca y el océano Pacífico, al Este con los departamentos del Cauca y Putumayo, al Sur con la República de Ecuador y al Oeste con el océano Pacífico. (Toda Colombia, s.f.)

De acuerdo con las proyecciones del Censo de población y vivienda realizadas por el DANE en el año 2019 Colombia contó con una población total de 49.395.678. Las proyecciones poblacionales muestran que en el año 2019 Colombia tuvo un crecimiento demográfico del 0.05%, mientras que en el departamento de Nariño se tuvo un decrecimiento del 0.10% en la población total. De acuerdo a lo anterior y a la información arrojada por las pirámides poblacionales, el índice de Subdarg en Colombia y en la ciudad de Pasto presento una dinámica demográfica regresiva lo que significa que para el año 2019 la población de 50 años en adelante fue mayor que la población de 0 a 15 años. %). (Observatorio Económico Cámara de Comercio de Pasto, 2019)

En cuanto al Producto Interno Bruto para el año 2019 en Nariño, fue del 3.3% representando un incremento del 0.60 puntos porcentuales, referentes al año 2018. Las actividades económicas que contribuyeron en mayor medida al crecimiento de este indicador fueron: Actividades financieras y de seguros (5.7%), Comercio al por mayor y al por menor (4.9%), Administración pública, defensa, educación y salud (4.9%) y las actividades profesionales, científicas y

técnicas (3.7%). Opuesto a lo anterior la actividad económica de Construcción presento un decrecimiento del 1.3% en el periodo analizado.

Las actividades económicas que tuvieron mayor participación en el PIB Departamental fueron las siguientes:

- Actividades financieras y de seguros, Administración pública y defensa: planes de seguridad social de afiliación obligatoria, Educación; actividades de atención de la salud humana y servicios sociales.
- Comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas; transportes y almacenamiento; alojamiento y Servicios de Comida.
- Agricultura Ganadería, caza, silvicultura y pesca.

3.1.2 Microcontexto

San Juan de Pasto es la capital del departamento de Nariño, al sur de Colombia, se levanta al pie del volcán Galeras, a 2.527 m.s.n.m. Fue fundado el 24 de junio de 1539 y está ubicado en el centro oriente del departamento, al sur occidente de Colombia. Ocupa una superficie de 6.181 kilómetros cuadrados, su cabecera municipal se ubica a una altitud de 2.527 metros sobre el nivel del mar, se divide en 12 comunas y 17 corregimientos, situados entre paisajes verdes, reservas naturales, lagunas y ríos de gran valor cultural y natural para el municipio (Alcaldía Municipal de Pasto , 2021).

Pasto limita al norte con los municipios de La Florida, Chachagüí y Buesaco, al sur con el municipio de Funes y con el departamento del Putumayo, por el oriente con el municipio de

Buesaco y el departamento del Putumayo y por el occidente con los municipios de Tangua, Consacá, Nariño y La Florida ((Rincon, 2013).

Figura 8.

Mapa San Juan de Pasto



Fuente: Google Maps (2021)

La capital es considerada la segunda ciudad más grande de la región pacífica después de Cali, la población estimada en el 2019 es 460.638 habitantes. Esta región ubicada en el sur occidente de Colombia, en medio de la Cordillera de los Andes en el macizo montañoso se denomina nudo de los Pastos, la ciudad está situada en el denominado Valle de Atriz, al pie del volcán Galeras, Pasto se encuentra muy cercana a la línea del Ecuador. El área urbana es de 26.4 km².

En cuanto al movimiento de comerciantes por sector económico y de tamaño en Pasto, se observa en la tabla 1 que durante el año 2019, la Cámara de Comercio de Pasto dentro de su jurisdicción alcanzo un total de 5.601 registros de comerciantes; siendo el sector comercio y reparación de vehículos -46.5%- la actividad económica que más empresarios congrego; en su

orden sigue alojamiento y servicios de comida -15,3%- y en tercer lugar industria manufacturera -7.8%- (Observatorio Económico Cámara de Comercio de Pasto, 2019).

Tabla 2.

Numero de comerciantes según sector económico de tamaño en la jurisdicción año 2019.

ACTIVIDAD ECONÓMICA	GRANDE		MEDIANA		PEQUEÑA		MICRO		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
(A) agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	60	1,2%	60	1,2%
(B) explotación de minas y canteras	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	9	0,2%	9	0,2%
(C) industria manufacturera	0	0,0%	0	0,0%	3	0,1%	390	7,8%	393	7,8%
(D) suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	0,0%	2	0,0%
(E) distribución de agua, evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión de desechos y actividades de saneamiento ambiental.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	17	0,3%	17	0,3%
(F) construcción.	0	0,0%	0	0,0%	11	0,2%	128	2,6%	139	2,8%
(G) Comercio y reparación de vehículos.	0	0,0%	1	0,0%	4	0,1%	2335	46,5%	2340	46,6%
(H) transporte y almacenamiento.	0	0,0%	0	0,0%	2	0,0%	91	1,8%	93	1,9%
(I) Alojamiento y servicios de comida.	0	0,0%	0	0,0%	3	0,1%	771	15,4%	774	15,4%
(J) Información y comunicaciones.	0	0,0%	0	0,0%	2	0,0%	96	1,9%	98	2,0%
(K) Actividades financieras y de seguro.	0	0,0%	0	0,0%	1	0,0%	44	0,9%	45	0,9%
(L) actividades inmobiliarias y de alquileres.	0	0,0%	0	0,0%	1	0,0%	47	0,9%	48	1,0%
(M) Actividades de servicios administrativos y de apoyo.	0	0,0%	0	0,0%	2	0,0%	226	4,5%	228	4,5%
(N) Actividades de servicios administrativos y de apoyo	0	0,0%	0	0,0%	3	0,1%	123	2,5%	126	2,5%
(O) Administración pública y de defensa, planes de seguridad social de afiliación obligatoria	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
(P) Educación	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	49	1,0%	49	1,0%
(Q) Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	0	0,0%	0	0,0%	2	0,0%	60	1,2%	62	1,2%
(R) Actividades artísticas de entrenamiento.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	277	5,5%	277	5,5%
(S) otras actividades de servicios	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	258	5,1%	258	5,1%
(T) Actividades de los hogares en calidad de empleadores	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTAL GENERAL	0	0,0%	1	0,0%	34	0,7%	4983	99,3%	5061	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Pasto. Base de datos SII. Con corte a 31 de Diciembre de 2019

*En el año no se presenta información del tamaño de la empresa de 43 empresarios

Dentro de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto, con corte a 31 de diciembre de 2019 se registraron un total de 4.068 establecimientos. Los subsectores que mostraron mayor participación fueron: Comercio y reparación de vehículos con 2.089

establecimientos -51,4%-, alojamiento y servicios de comida con 685 establecimientos -16.8%-, y el sector de industria manufacturera con 316 establecimientos -7,8%-.

Tabla 3.

Número total de establecimientos de comercio en la jurisdicción. Comparativo 2017-2019.

ACTIVIDAD ECONÓMICA	2017		2018		2019		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
(A) agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca.	30	1.1%	29	0.8%	38	0.9%	97	0.9%
(B) explotación de minas y canteras	3	0.1%	1	0.0%	2	0.0%	6	0.1%
(C) industria manufacturera	251	9.2%	313	8.7%	316	7.8%	880	8.5%
(D) suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	1	0.0%	2	0.1%	0	0.0%	3	0.0%
(E) distribución de agua, evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión de desechos y actividades de saneamiento ambiental.	4	0.1%	5	0.1%	13	0.3%	22	0.2%
(F) construcción.	29	1.1%	35	1.0%	32	0.8%	96	0.9%
(G) Comercio y reparación de vehículos.	1340	49.2%	1758	49.0%	2.089	51.4%	5.187	50.0%
(H) transporte y almacenamiento.	46	1.7%	74	2.1%	71	1.7%	191	1.8%
(I) Alojamiento y servicios de comida.	445	16.3%	669	18.6%	685	16.8%	1.799	17.3%
(J) Información y comunicaciones.	64	2.3%	67	1.9%	64	1.6%	195	1.9%
(K) Actividades financieras y de seguro.	19	0.7%	21	0.6%	36	0.9%	76	0.7%
(L) actividades inmobiliarias y de alquileres.	14	0.5%	17	0.5%	23	0.6%	54	0.5%
(M) Actividades de servicios administrativos y de apoyo.	98	3.6%	96	2.7%	90	2.2%	284	2.7%
(N) Actividades de servicios administrativos y de apoyo	49	1.8%	71	2.0%	96	2.4%	216	2.1%
(O) Administración pública y de defensa, planes de seguridad social de afiliación obligatoria	0	0.0%	1	0.0%	0	0.0%	1	0.0%
(P) Educación	33	1.2%	28	0.8%	37	0.9%	98	0.9%
(Q) Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	47	1.7%	51	1.4%	56	1.4%	154	1.5%
(R) Actividades artísticas de entrenamiento.	139	5.1%	184	5.1%	185	4.5%	508	4.9%
(S) otras actividades de servicios	113	4.1%	168	4.7%	235	5.8%	516	5.0%
(T) Actividades de los hogares en calidad de empleadores	0	0.0%	1	0.0%	0	0.0%	1	0.0%
TOTAL GENERAL	2.725	100%	3591	100%	4.068	100%	10.384	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Pasto. Base de datos SII. Con corte a 31 de Diciembre de 2019

Así mismo, se evidencia un notorio crecimiento en cuanto al número de establecimientos durante los últimos 3 años, pasando de 2.725 en 2017 a 4.068 en 2019. Las actividades en las que más se evidencia el incremento en el número de establecimientos son: Comercio y reparación de vehículos, pasando de 1.340 en 2017 establecimientos a 2.089 establecimientos en 2019; seguido

de alojamiento y servicios de comida pasando de 445 establecimientos en 2017 a 685 establecimiento en 2019; igualmente, en el comparativo no se evidencian decrecimientos considerables en ninguna de las actividades económicas.

3.2 Dimensiones del entorno Externo

3.2.1 Entorno Económico.

Colombia tiene un historial de manejo fiscal y macroeconómico prudente, anclado en un régimen de metas de inflación, un tipo de cambio flexible y un marco fiscal basado en reglas fiscales, que permitió que la economía creciera ininterrumpidamente desde 2000. Sin embargo, el crecimiento de la productividad es bajo y ha sido un obstáculo para el crecimiento económico. Una gran brecha de infraestructura, baja productividad laboral e integración comercial, al igual que barreras a la competencia doméstica, son algunos de los factores que limitan el crecimiento de la productividad total de los factores.

Las exportaciones están altamente concentradas en materias primas no renovables (petróleo en particular), lo que aumenta la exposición de la economía a los choques de precios. (El Banco Mundial en Colombia, 2021).

Además, Colombia es uno de los países de América Latina con mayor desigualdad en ingresos e informalidad del mercado laboral. Después de acelerarse al 3,3 % en 2019, el crecimiento económico estaba en camino a acelerarse aún más en 2020, pero la pandemia de COVID-19 golpeó significativamente la economía causando la peor recesión en casi medio siglo. La economía se contrajo un 6,8% en 2020 y se estima un repunte del crecimiento para 2021-2022, en la medida que el plan de vacunación se desarrolle según lo planeado, que no haya más brotes de COVID-19 que requieran restricciones de movilidad y que el gobierno mantenga la

confianza de los agentes económicos con un plan para normalizar el déficit y la deuda en el mediano plazo. Se espera que el entorno de bajas tasas de interés, facilitado por el banco central, impulse el crecimiento del consumo privado.

También se espera que las bajas tasas de interés faciliten un repunte gradual de la inversión a medida que se reanuden importantes proyectos de infraestructura como las carreteras 4G y el proyecto del metro de Bogotá. Igualmente se espera que la inflación se mantenga cerca del límite inferior del rango establecido como objetivo por el banco central, ya que las presiones inflacionarias de la depreciación cambiaria se verán atenuadas por la débil demanda. (El Banco Mundial en Colombia, 2021)

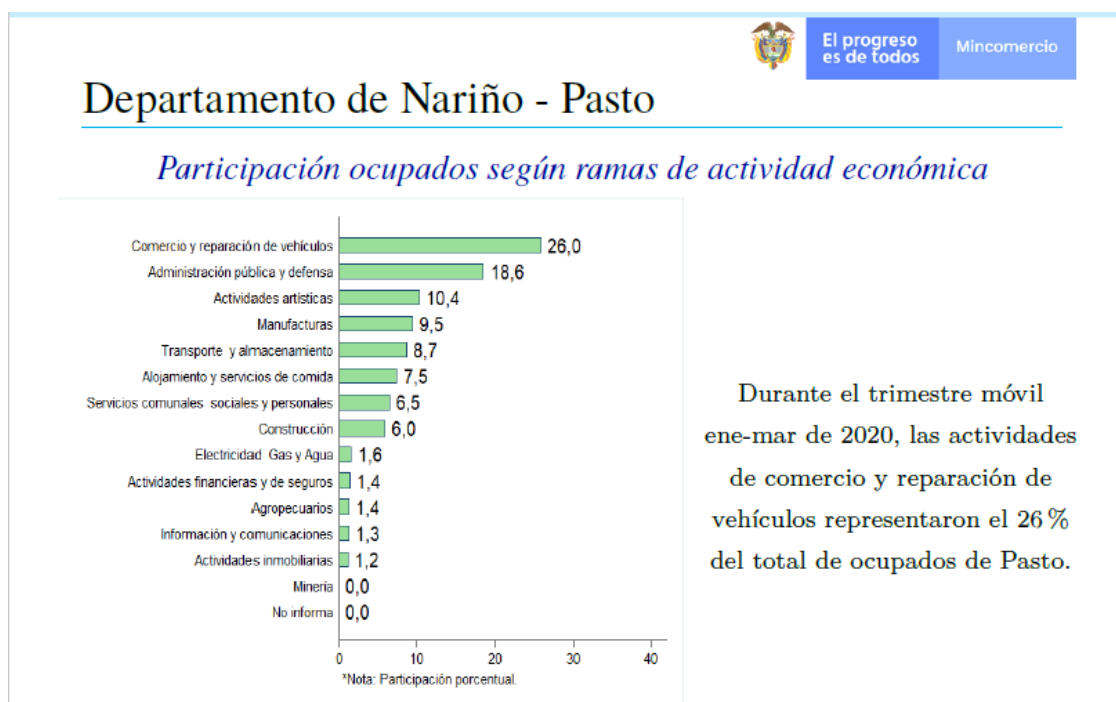
La balanza comercial disminuyó ligeramente en 2020 en relación con 2019, ya que la caída de las importaciones impulsada por la demanda se vio compensada por la caída de los precios del petróleo y las reducciones de la demanda mundial. Sin embargo, las fuertes entradas de remesas y la reducción de dividendos para los inversionistas extranjeros directos hicieron que el déficit en cuenta corriente descendiera del 4,2% del PIB en 2019 al 3,3% del PIB en 2020. También se estima que la normalización de los flujos comerciales y una mejora en el pago de dividendos a los inversores extranjeros directos provoquen un repunte del déficit en cuenta corriente en 2021, hasta que este se estabilice en 4,2% del PIB en 2023. (El Banco Mundial en Colombia, 2021)

En cuanto al departamento de Nariño, de acuerdo a la oficina de Estudios Económicos del ministerio de Comercio (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022) Nariño cuenta con 64 municipios y una población de 1.851.477 habitantes, tiene un PIB nacional (2019) 1.5%, con exportaciones per cápita (2020) US\$54.0, con un PIB per cápita 2019(p) de US\$3.458 y con

importaciones per cápita (2020) de US\$127.8, en el mercado laboral la participación de ocupación según ramas de actividad económica durante el trimestre enero – marzo 2020, se observa que las actividades de comercio y reparación fueron las que más tuvieron representación.

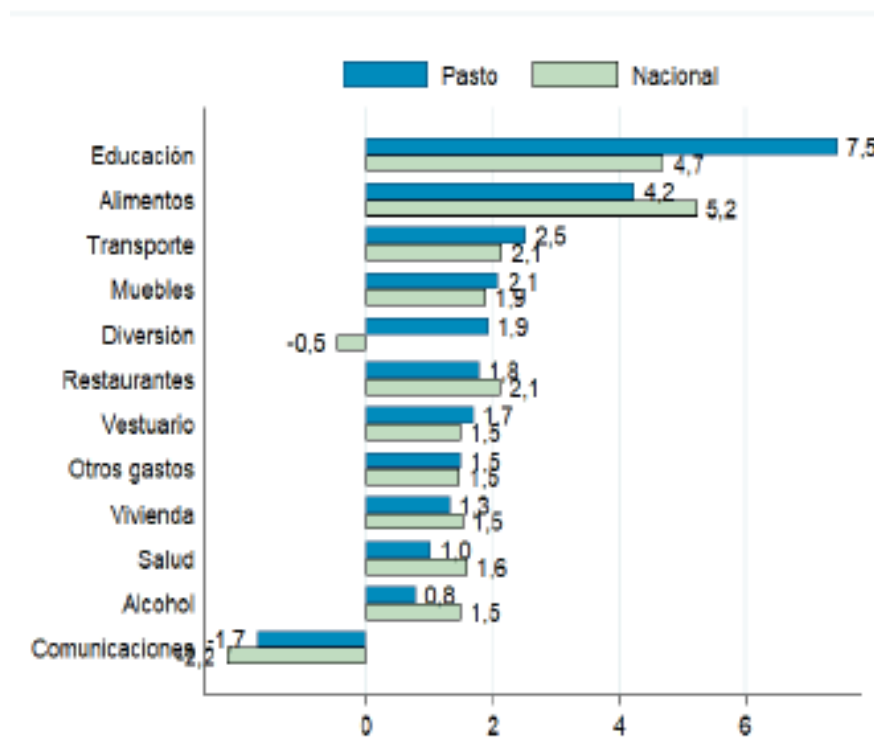
Figura 9.

Participación ocupados según ramas de actividad económica



Fuente: Tomado del informe “Perfiles Económicos Departamentales: Nariño” publicado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2022, p. 13).

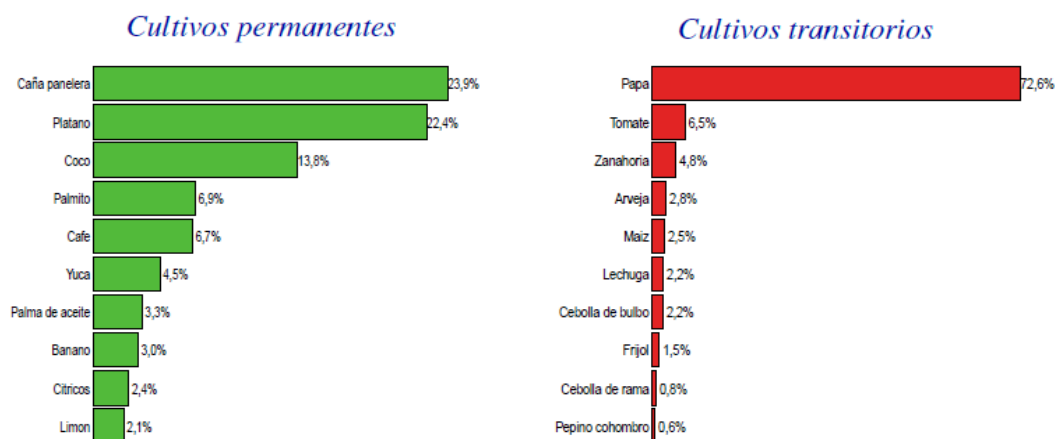
Durante el mismo trimestre, la tasa de desempleo de Pasto se ubicó por debajo de la registra en las 23 ciudades; en cuanto a la variación del IPC enero abril de 2021 por grupo de bienes y servicios se observa que tiene el mayor porcentaje la educación, le siguen los alimentos y el transporte.

Figura 10.**Variación año corrido IPC enero-abril 2021 por grupo de bienes y servicios**

Fuente: Tomado del informe “Perfiles Económicos Departamentales: Nariño” publicado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2022, p. 16)

En el 2019 las cinco actividades industriales que presentaron el 100% de la producción y del valor agregado total del departamento fueron: La elaboración de productos alimenticios con el 33%, la elaboración de productos lácteos con el 25,3%, carne y pescado procesados con el 18,1%, otras industrias manufactureras el 11,8% y la elaboración de molinería y almidón con el 11,7% (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022).

En el departamento de Nariño la caña panelera es el principal cultivo permanente del departamento mientras que la papa es el cultivo transitorio más representativo. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022).

Figura 11.**Estructura agrícola en el departamento de Nariño**

Fuente: Tomado del informe “Perfiles Económicos Departamentales: Nariño” publicado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2022, p. 21)

Las exportaciones de Nariño representaron en promedio 0.2% de las exportaciones nacionales entre 2012 y 2020. A marzo de 2021, el departamento presentó un nivel de participación similar con el respecto al mismo periodo del 2020. Las exportaciones del departamento disminuyeron 19% entre 2019 y 2020, a marzo de 2021, el departamento cambió el dinamismo al aumentar a 12,5% respecto al mismo periodo del año anterior. El mayor porcentaje de exportación se concentró en productos agropecuarios (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022).

Finalmente, en el entorno económico del municipio de Pasto, el sector de mayor desempeño es el de comercio al por mayor y menor, comercio y reparación de vehículos, transporte y almacenamientos, alojamiento y servicios de comida; estos sectores son de los más dinámicos para la economía municipal, aportando en el 2019, el 24,16% al total del Producto interno bruto (PIB) Departamental siendo el segundo en su orden, después de la actividad de

administración pública y defensa; sin embargo, a raíz de la emergencia social generada por la pandemia COVID-19, muchos de estos sectores se han visto afectados obligando a las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas a tomar decisiones y ofrecer sus productos o servicios de manera diferente y en el caso de muchas cerrar sus establecimientos de manera permanente mientras baje los índices de la pandemia. Las medianas, pequeñas y microempresas componen una gran parte del tejido económico y social de todo el mundo, hoy en día, este campo se encuentra gravemente amenazado por las consecuencias sin precedentes del COVID-19.

Por otra parte, existen los micronegocios a los cuales no se les da importancia ni se los tiene en cuenta, son parte de la Economía No Observada - ENO que hace referencia a las actividades ilegales, informales o que hacen parte de la producción de los hogares para su consumo final propio diario y que no son capturadas por ninguna operación estadística, pero si existen fuentes de información directa. Estos pueden ser ventas de dulcerías, detalles, zapaterías, panaderías, tintos, comidas rápidas, etc. (Censo Empresarial 2019 - 2020).

Tabla 4.
Factores claves de Entorno Económico

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Expansión de la Economía mundial	O				X
Economía creciente en el país	O				X
Crecimiento bajo de la productividad	A	X			
Exportaciones altamente concentradas en materias primas no renovables (petróleo)	O			X	
Desigualdad en ingresos e informalidad del mercado laboral.	A	X			
La pandemia de COVID-19 golpeó significativamente la economía causando la peor recesión en casi medio siglo	A	X			
En Nariño las actividades de comercio y reparación fueron las que más tuvieron representación.	O				X
Desempleo	A	X			
Porcentaje de exportaciones de Nariño es baja para el nivel de Colombia.	O		X		
En Pasto, el sector de mayor desempeño es el de comercio al por mayor y menor, reparación de vehículos, transporte y almacenamientos, alojamiento y servicios de comida.	O				X
Cerramiento de establecimientos por quiebra po COVID 19	A	X			
Microempresas en apertura o crecimiento en la región.	O				X
Economía no observada, micronegocios no se los tiene en cuenta.	O	X			

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
A: Amenazas – O: Oportunidades – AM: Amenaza mayor – OM: Oportunidad mayor – am: amenaza menor – om: oportunidad menor.					

3.2.2 Entorno Social

Las fuerzas Sociales ejercen un impacto importante en casi todos los productos, servicios, mercados y clientes, de acuerdo con David (1997), las tendencias sociales, culturales, demográficas y ambientales definen la forma de vida de trabajo y el consumo, además crean un tipo distinto de consumidos y como consecuencia, la necesidad de diferentes productos servicios y estrategias. (Betancourt, 2017).

Colombia es un país de una rica diversidad. Su sociedad se compone de muchos grupos étnicos, en el que destaca la población mestiza –proveniente de la mezcla de la población europea y nativa-. Colombia es, asimismo, el segundo país de habla española en el mundo, pero también cuenta con aproximadamente sesenta y cinco lenguas indígenas. (Betancourt, 2017).

A través de los siglos Colombia ha desarrollado una identidad propia potenciada por su ubicación geográfica, en la frontera entre América Central y del Sur. Al igual que en gran parte de Latinoamérica, el catolicismo –practicada por el 90% de la población- es la religión predominante en el país. Esto significa que muchos de sus días festivos tienen un significado religioso, aunque hay también tiene seis días de fiestas no religiosas a lo largo del año. La multitud de fiestas, festivales y carnavales convierte a la colombiana en una cultura apasionante, perpetuada por gente muy amable y alegre. (Don Quijote, s.f.)

Históricamente Colombia, es una nación joven en sus poco menos de 200 años de existencia ha ocupado su tiempo en constantes y sangrientas guerras civiles, por ello no goza ni de educación, ni de referentes comunes que le permitan consolidar una identidad nacional. Los

habitantes aún no se reconocen como iguales y ello sucede, como se ha mencionado, por la falta de puntos comunes sobre los cuales orbitar, pues existen diferencias culturales tan significativas entre una región y otra, que los pocos elementos comunes existentes son opacados por las raíces regionales. Sin embargo, se admira la riqueza cultural de la nación. (Arango, s.f.)

Hoy Colombia es una nación carente de símbolos nacionales (o de identificación de estos símbolos) por lo que sus ciudadanos no tienen dónde encontrarse y adicional a ello, la violencia los aleja y separa como país, la situación de violencia y falta de educación en el país, los colombianos cada vez son más retraídos e independientes, desconfían de los demás y evaden por temor, incluso a las mismas fuerzas del Estado; situación que, en definitiva, atenta contra la construcción de Sociedad. (Arango, s.f.)

Sobre el tema de la violencia debe decirse que cobra una importancia capital en la Sociedad colombiana en la medida que sus habitantes han nacido y crecido bajo ésta y se han acostumbrado a que las diferencias se solucionan, no en los terrenos de la razón y de la ley, sino en la evasión a la misma mediante el empleo de la fuerza. No existe un Estado identificable que la haga respetar y mediante educación y represión enseñe a sus habitantes el sentido de la misma y la importancia de su acatamiento, los colombianos no poseen siquiera referentes comunes sobre las normas que tiene la Sociedad para organizar la vida en comunidad y por tanto, la construcción colectiva de los parámetros de conducta se dificulta en la medida que los individuos no valoran la importancia de la ley y no se identifican bajo un denominador común que la aplique. (Arango, s.f.)

El Estado colombiano por falta de madurez política, carencia de identidad nacional e incapacidad de sus dirigentes, no está claramente definido y por tanto no está en capacidad de

hacer cumplir la ley, generándose así una situación de caos al interior de la Sociedad ya que las normas pactadas para la convivencia no son respetadas y en consecuencia, la convivencia misma se ve amenazada, pues los ciudadanos no tienen interiorizado ni el concepto de la ley, ni quién debe aplicarla. El Estado colombiano por múltiples factores, pero dentro de los cuales se destaca la cantidad de violaciones a la ley por parte de los ciudadanos, es incapaz de conservar el orden y procurar la armonía social. El concepto de la ley no existe y por tanto el orden social es difícil de imponer. En una Sociedad de estas características, donde cada individuo busca salir día a día de la miseria y en su inconsciente no existe el respeto por la ley, el delito y la trasgresión de la norma para poder sobrevivir conducen a un caos social en el cual los individuos se agreden unos a otros y la armonía social, fruto de la ley, desaparece casi por completo; pues las leyes se crean para regular la convivencia entre los hombres y la convivencia es fruto de ese respeto a la ley. (Arango, s.f.)

El país en el 2021, atraviesa una convulsión social sin precedentes con los paros y un año y dos meses de la llegada de la pandemia del coronavirus. La pobreza se disparó, los niveles de desempleo son abrumadores, miles de empresas quebraron, el sistema de salud está al tope, la polarización política es alarmante, la ola de violencia urbana tiene atemorizados a los ciudadanos y el Gobierno atraviesa su momento más difícil y definitivo. (SEMANA)

Los jóvenes, las mujeres, los maestros, los trabajadores informales y hasta los empresarios de todos los niveles, entre otros, han sido la cara más visible de esta dolorosa realidad. Aunque desde 2019 el país tenía las alarmas encendidas por la pobreza en la que estaban sumidos 17,4 millones de colombianos, ese indicador se disparó y hoy son 21 millones de personas con necesidades insatisfechas, viviendo de manera precaria, sin oportunidades.

Durante la pandemia, el desempleo creció por encima del 20 ciento. Pese a que disminuyó, se mantiene en dos dígitos (14,2 por ciento) y ha causado estragos, particularmente, entre los jóvenes y las mujeres. Las cifras del Dane revelan esta penosa situación: para el trimestre enero-marzo de 2021, la tasa de desocupación en las mujeres fue del 21 por ciento, y en los hombres, del 12 por ciento. Las mujeres jóvenes desempleadas corresponden al 42,8 por ciento del total de las desocupadas. En el caso de los jóvenes, el desempleo fue del 23,9 por ciento, e Ibagué tiene la tasa más alta para esta población (32,3 por ciento). La crisis actual de Colombia contiene dos particularidades que la hacen distinta frente a todas las vividas en los últimos 30 años.

En primer lugar, por la pandemia, la clase media del país, el grupo más importante de la población, sufrió un fuerte retroceso y cayó del 30 al 25 por ciento. Eso significa que alrededor de 2,5 millones de personas terminaron, lamentablemente, en la vulnerabilidad y perdieron seguridad económica, capacidad de consumo, educación para sus hijos y acceso a una mejor atención en salud. Eso explica por qué en las calles se ven manifestantes que no necesariamente pertenecen a los barrios marginales, sino que, en muchos casos, son universitarios y profesionales que venían ascendiendo en la escalera social, aun con las dificultades y desigualdades de un país como Colombia.

En segundo lugar, la crisis social ha golpeado con mayor fuerza a las personas que eran pobres y ahora están en la pobreza extrema, es decir, no cuentan con el ingreso mínimo necesario para sobrevivir y alimentarse. Se trata de 2.700.000 colombianos que perdieron, al menos, la mitad de sus ingresos por la pandemia y las cuarentenas. En esta población hay un preocupante problema de hambre que, lastimosamente, no ha podido ser contenido por el Gobierno a través

de su programa Ingreso Solidario –un giro de 160.000 pesos mensuales para más de 3 millones de hogares– y otros subsidios.

Tabla 5.

Factores claves de Entorno Social

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Biodiversidad Colombiana y regional	O			X	
Diversidad de religiones	O			X	
Buena ubicación Geográfica	O				X
Colombia carente de identificación propia	A		X		
Violencia y grupos armados en el país	A	X			
Falta de educación en diferentes aspectos	A	X			
Mal Gobierno	A	X			
A: Amenazas – O: Oportunidades – AM: Amenaza mayor – OM: Oportunidad mayor – am: amenaza menor – om: oportunidad menor.					

3.2.3 Entorno cultural

Colombia es un país con un patrimonio natural y cultural excepcional, incomparable en riqueza y heterogeneidad geográfica, con condiciones culturales y sociales diversas y diferentes niveles de desarrollo regional. La cultura en Colombia ha pasado de ser entendida como un bien de consumo suntuario, a considerarse factor relevante del desarrollo social y económico, valorando su contribución al bienestar de la sociedad y a la cohesión social. En la actualidad la información con la cual se cuenta sobre el sector cultural es muy valiosa.

Una parte proviene desde la fundación del Instituto Colombiano de Cultura (Colcultura) en 1968, y otra se ha venido recogiendo a partir de la creación del Ministerio de Cultura, en 1997. Sin embargo, no se ha logrado consolidar en un solo sistema que permita hacer lecturas cualificadas del sector cultural colombiano en el nivel territorial. A partir de la necesidad de consolidar líneas de base en el ámbito municipal sobre la forma de operación de la cultura en el territorio, en 2010 se puso en marcha la Estrategia de Promotores Regionales (EPR), con el

objetivo de contribuir a la articulación de acciones entre niveles centrales, regionales y locales. (Colombia M. d., 2013).

Por otra parte la UNESCO en su resumen analítico de Colombia en lo referente a Cultura para el desarrollo demuestra el papel motor y facilitador que tiene la cultura en el desarrollo sostenible. A través de la aplicación de los IUCD, se promueven políticas culturales mejor informadas y la integración de la cultura en estrategias de desarrollo, contribuyendo así a la aplicación de la Convención de la UNESCO sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales. La metodología IUCD es el resultado de un proceso de investigación de cuatro años (2009-2013). A finales de 2013, Colombia comenzó a implementar los IUCD en mayo de 2011 y finalizó el proceso en junio de 2014 teniendo como resumen cuatro aspectos de gran importancia en la cultura: La Economía, Educación, Gobernanza y Comunicación. (Cultura, 2013)

Economía Cultural: Las industrias culturales y creativas son sectores dinámicos y en rápida expansión en la economía mundial. Estas industrias contribuyen al crecimiento, la diversificación de las economías nacionales, generan ingresos y crean empleo. Además, contribuyen a la creación, producción y transmisión de contenido simbólico y sus efectos se extienden a beneficios no económicos. Contribuyen por ejemplo a expandir las oportunidades de la gente a participar en la vida cultural y en la promoción de la diversidad cultural.

La Dimensión Economía analiza la contribución del sector cultural al desarrollo económico mediante la evaluación del aporte de las actividades culturales al PIB, el papel de la cultura como proveedor de empleo, y cómo los bienes y servicios culturales están valorados mediante las transacciones comerciales. En 2008, las actividades culturales contribuyeron al

3.41% del Producto Interior Bruto de Colombia (PIB), lo cual indica que la cultura es responsable de una parte importante de la producción nacional, y que ayuda a generar ingresos y mantener el nivel de vida de sus ciudadanos. El 49% de esta contribución proviene de las actividades culturales centrales mientras que el 51% proviene de los servicios de equipamiento/apoyo a las actividades culturales. La contribución general de la cultura en la economía nacional es significativa si se compara con la de otras industrias importantes tales como el transporte terrestre (3.21%) y la construcción (3.20%). (Cultura, 2013)

Gasto Cultural. En Colombia, el 2.75% de los gastos de consumo de los hogares se dedicó a actividades, bienes y servicios culturales en el año 2007. El 65% de este gasto cultural se efectuó en bienes y servicios culturales centrales, y el 35% en bienes y servicios de equipamiento y apoyo. La compra de libros técnicos y material escolar (29.4%), de servicios de televisión por cable (26.6%), de entradas de cines (4.5%) y espectáculos en vivo (3.5%) fueron los responsables de la mayor proporción de bienes y servicios culturales centrales. En la categoría de equipamiento/pagos, los gastos fueron dedicados a ordenadores (17.3%), televisiones (17.1%) y suscripción a Internet (16.5%). (Cultura, 2013)

Acceso y Uso de Internet. En 2011, el 40.4% de la población colombiana de 5 años o más tuvo acceso y utilizó Internet. Mientras que más de la mitad de la población seguía sin tener acceso a Internet en 2011, resultados de otros años pasado ilustran el rápido desarrollo del sector ya que el promedio nacional del año 2000 fue de 2.21% y un 36.4% en 2010. Este crecimiento en el acceso y uso de Internet puede ser atribuido a los esfuerzos del Ministerio de Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones, para promover el acceso, el uso efectivo y la apropiación masivas de las TIC, mediante diversas políticas y programas.

Las TIC están transformando considerablemente la forma en que las personas acceden, crear, producir y difundir contenidos culturales y de las ideas, que influyen en las oportunidades de las personas para acceder y participar en la vida cultural. Conexión a Internet se puede hacer desde casa, el trabajo, las zonas comunes, o instalaciones educativas. Además de la utilización de Internet como medio de comunicación, acceso a la información y el aprendizaje, el 65,7% de la población que utiliza Internet en 2011 declaró que la habían utilizado como un medio de entretenimiento, que incluye el disfrute de los contenidos culturales en línea. (Cultura, 2013)

Diversidad de Contenidos de Ficción En La Televisión Pública. En 2013, el 80% de los contenidos transmitidos en Señal Colombia fueron de ficción de los cuales, el 33.5% son contenidos nacionales. El 65.5% restante fueron producciones extranjeras y no se difundieron coproducciones. Señal Colombia es el único canal de televisión pública que apoya la producción y emisión de contenidos de ficción y por lo tanto este indicador refleja indirectamente los niveles de apoyo público de la difusión de contenidos nacionales producidos por los creadores y las industrias culturales locales. El resultado de Colombia está por encima de la media de todos los países que han implementado los IUCD, situándose en 25.7%. Adicionalmente un 15% de todos los contenidos emitidos en Señal Colombia se dedicaron a programas nacionales de no ficción. (Cultura, 2013).

Tabla 6.

Factores claves de Entorno Cultural

VARIABLE	A/O	AM	Am	om	OM
Colombia es un país con un patrimonio natural y cultural excepcional	O			X	
La Cultura es entendida como un bien de consumo	O				X
Creación del Ministerio de Cultura	O			X	
Convenios con la UNESCO para promover políticas culturales	O			X	
Descentralización por medio de agentes culturales	O				X
La industria cultural contribuyen al crecimiento y la diversificación de las economías nacionales	O				X
El sector Cultural generador de empleo	O				X
La contribución de la cultura en la economía nacional es significativa si se compara con la de otras industrias importantes tales como el transporte terrestre	O			X	

Los gastos de los consumos en hogares es importante en el sector Cultural refiere a internet, televisores, ordenadores.	O				X
Crecimiento en el acceso y uso de Internet Ministerio de Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones	O				X
A: Amenazas – O: Oportunidades – AM: Amenaza mayor – OM: Oportunidad mayor – am: amenaza menor – om: oportunidad menor.					

3.2.4 Entorno Demográfico.

Colombia, está situada en América del Sur, tiene una superficie de 1.141.749 Km², por lo que puede considerarse un país grande. Colombia, tiene una población de 50.374.000 personas, se encuentra en la posición 28 de la tabla de población, compuesta por 196 países y presenta una moderada densidad de población, 44 habitantes por Km². Su capital es Bogotá y su moneda Pesos colombianos. Colombia es la economía número 43 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2019 fue de 151.103 millones de euros, con una deuda del 52,32% del PIB. Su deuda per cápita es de 3.000€ euros por habitante. La última tasa de variación anual del IPC publicada en Colombia es de junio de 2021 y fue del 3,6%. Este país se destaca por estar entre los países con mayor tasa de desempleo del mundo.

En cuanto al Índice de Desarrollo Humano o IDH, que elabora las Naciones Unidas para medir el progreso de un país y que en definitiva nos muestra el nivel de vida de sus habitantes, indica que los colombianos se encuentran en el puesto 83. En cuanto al Índice de Percepción de la Corrupción del sector público en Colombia ha sido de 39 puntos, así pues, se encuentra en el puesto 92 del ranking de percepción de corrupción formado por 179 países. (Expansión. Datos Macro.com, s.f.)

Históricamente de acuerdo al informe de la CEPAL da cuenta que el territorio colombiano tuvo una profunda transformación en el siglo XX: predominantemente rural, con baja densidad, pequeñas ciudades difícilmente comunicadas entre sí y poco jerarquizadas en la década de 1930; en plena transición demográfica, con un proceso masivo de urbanización en el

que las regiones del país crecieron alrededor de los departamentos de Atlántico, Bogotá, Valle y Antioquia, y sus capitales fueron los centros naturales en torno a los cuales se desarrollaron las principales actividades económicas, sociales y político administrativas del país en los años sesenta, con una primacía creciente de Bogotá, sobre todo en el plano económico, durante el decenio de 1990.

Colombia pasó de ser un país rural a uno predominantemente urbano. En el censo de 1938, la población urbana era menos de la mitad de la población del país y, en 1993, casi el 30% vivía en la zona rural. Fue en la década de 1960 cuando el país realizó su transición de mayoría rural a mayoría urbana. La actual metropolización de Colombia no obedece a la misma lógica de los años sesenta, cuando prevalecían el crecimiento demográfico acelerado, la industrialización, las migraciones rural-urbanas, que privilegiaron a cuatro ciudades.

Actualmente, inciden en la primacía de Bogotá el cambio en el mejoramiento del transporte y de las comunicaciones, así como el desarrollo de grandes empresas de servicios, del sector financiero, del comercio y de los supermercados (terciario superior), y el fortalecimiento del sector público. Las teorías económicas plantean que la descentralización podría servir como medio para alcanzar la desconcentración y la redistribución de la población. En el caso colombiano, es necesario tener en cuenta que —si bien hay administración descentralizada y las grandes ciudades se dividen en unidades administrativas menores (alcaldías, localidades, comunas); los departamentos son unidades administrativas para un número limitado de programas y no cuentan con poder legislativo ni con facultades de aplicación de impuestos. Tampoco hay desarrollo industrial en zonas distintas a los principales centros comerciales, industriales y administrativos y, finalmente, las dependencias principales del gobierno central están en la ciudad capital.

El crecimiento del nivel de urbanización del país ha tenido un efecto directo en la migración interna, la que a su vez ha sido gatillada por la mecanización de la agricultura, la concentración de la propiedad rural y el escaso dinamismo del sector agrícola tradicional. Es decir, las ventajas comparativas sociales y económicas entre el campo y la ciudad, así como entre las áreas menores y las grandes capitales, incidieron en los comportamientos migratorios, sus variaciones espacio-temporales y sus características específicas. En Colombia, la migración se caracteriza por ser joven, femenina, de corta distancia y porque las cuatro cuencas migratorias existentes tienen como destino final las cuatro grandes capitales.

La migración del campesinado no ha estado acompañada por un proceso de industrialización que absorba mano de obra. Sobre un modelo de poder y de propiedad semi-feudal se impuso un modelo desregulado y abierto, que no sólo enfrentó a las economías campesinas e indígenas con la gran agricultura y ganadería nacionales, sino que también con la mundial, con el capital financiero y los megaproyectos e inversiones transnacionales. Esto empobreció a amplias capas medias y populares, y especialmente a los campesinos.

En el plano rural, la tendencia de los últimos años apunta a la concentración de la propiedad, a la fragmentación de los predios pequeños, a la disminución en la oferta de alimentos y materias primas y al aumento de las importaciones. Los campesinos deben competir con productos altamente subsidiados y, de acuerdo con los resultados de las últimas encuestas agrarias, mientras la agricultura pierde espacio, la ganadería sigue ganando peso. En Colombia, hay nueve millones de hectáreas aptas para la agricultura, pero se utilizan sólo cinco millones. Por el contrario, hay 19 millones aptas para la ganadería y se utilizan 40 millones; sólo cinco millones de ellas tienen pastos mejorados y el resto se trabaja en régimen extensivo.

Es inevitable conectar el tema del desplazamiento forzado con el del conflicto agrario; la tierra y el territorio colombiano tienen una valoración que va más allá de la tradicional explotación agropecuaria y se constituyen en objetivo prioritario de las fuerzas violentas. Actualmente, la violencia y el desplazamiento forzado son expresiones del problema por la propiedad y control, que se manifiestan en el antagonismo entre latifundio ganadero o empresa agroindustrial y el minifundio campesino, y en el conflicto por el dominio y control del territorio como espacio estratégico de orden político económico. (CELADE, 2003)

Tabla 7.
Factores claves de Entorno Demográfico

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Colombia considerado un país grande territorialmente.	O				X
Progreso de un país nivel de vida de sus habitantes, los colombianos se encuentran en el puesto 83	A	X			
Percepción de la Corrupción del sector público en Colombia ha sido de 39 puntos de 179 países	A	X			
Colombia país predominantemente urbano	O				X
Prevalencia del crecimiento demográfico acelerado, la industrialización, las migraciones rural-urbanas,	O				X
Redistribución de la población	O			X	
Migración del campesino a la ciudad	O			X	
Concentración de la propiedad rural en fragmentación de los predios pequeños	A		X		
Disminución en la oferta de alimentos y materias primas y al aumento de las importaciones	A	X			
Competencia con productos altamente subsidiados	A	X			
La ganadería sigue ganando peso.	O				X
Desplazamiento forzado con el del conflicto agrario	A	X			
Violencia y el desplazamiento forzado	A	X			
A: Amenazas – O: Oportunidades – AM: Amenaza mayor – OM: Oportunidad mayor – am: amenaza menor – om: oportunidad menor.					

3.2.5 Entorno Tecnológico

En el estudio de caracterización del sector de la informática en Colombia realizado en el 2015, el Gobierno Nacional entiende la importancia de las Tecnologías de la Información, software y Teleinformática en el desarrollo de la competitividad del país, por ello ha hecho ingentes esfuerzos por fortalecer la infraestructura existente y con ella lograr la conectividad del 100% de los municipios; la implementación de estrategias como gobierno en línea, TIC y

comunidades étnicas, la promoción de la industria de contenidos digitales, entre muchos otros, son programas que facilitan la innovación, el acceso, la interacción y el desarrollo de la sociedad en su conjunto. El sector de las TI está en pleno crecimiento, la conectividad y la facilidad en el acceso a internet ha transformado las condiciones organizacionales y de productividad de las empresas colombianas impulsándolas hacia una transición digital que fomenta la demanda de los productos de tecnología, esto incentiva la inversión y genera optimismo en los empresarios esta perspectiva ambienta las posibilidades de generar más empleo y de invertir en renovación tecnológica. (MINTIC)

El sector se destaca por ser un importante generador de empleo, en el 2015 los empresarios encuestados dijeron haber aumentado sus nóminas respecto al 2014 en un 12%, las expectativas de los empresarios sobre nuevas vacantes, para lo queda del 2015 y para el 2016, alcanzan el 11% del total de sus nóminas, lo que muestra un comportamiento estable a pesar del cambio en las condiciones económicas generadas por aspectos tales como, el aumento del precio del dólar o el fenómeno del niño que desincentivan el consumo y el aumento de producción en sectores tan importantes como el manufacturero o el agrícola. Las Tecnologías de la Información, software y Teleinformática fundamentan su competitividad en su capacidad de innovación, los empresarios encuestados conocen del tema y en sus empresas dichos procesos están presentes, sin embargo expresan su imposibilidad de potencializarla, por los altos costos que implica y la dificultad de encontrar fuentes de financiación especializadas que la apalanquen, sería interesante validar la existencia de líneas de financiación para temas de innovación, pues de acuerdo con los empresarios no existen. (MINTIC)

Se resalta la dificultad en la consecución de ingenieros de sistemas, técnicos y tecnólogos, este fenómeno tiene repercusiones importantes para la industria y sus posibilidades

de sostenibilidad, de seguir las tendencias de indisponibilidad de talento de ingeniería, Colombia se vería abocada a importarlo o las empresas a optar por trasladar sus áreas relacionadas con las TI fuera del país. Para evitar esto se deben revisar las condiciones que afectan la elegibilidad y producen los altos índices de deserción de las carreras del sector por parte de los estudiantes, además de diseñar planes alternativos que permitan “reconvertir” profesionales de otras carreras a las relacionadas con las TI. (MINTIC)

El gobierno ha promovido el suministro de computadores con fines educativos en todas las sedes educativas, bibliotecas y casas de la cultura oficiales; pero es importante desarrollar contenidos educativos acordes con los currículos de estudio y capacitar a los docentes de modo que apropien la tecnología disponible y la empleen como herramienta efectiva de enseñanza. La dinámica empresarial de las empresas muestran la aparición de un importante número en los últimos 3 años y la permanencia en el mercado por más de 8 años de la mayoría, resultado del estímulo económico y las estrategias de fortalecimiento dadas por el gobierno al sector.

Las condiciones de sostenibilidad económica, social y ambiental están presentes en la industria de las TI; en su fase ambiental es necesario la aplicación de la normatividad vigente con respecto a la responsabilidad del productor sobre los Residuos Eléctricos y Electrónicos (RAEE) de los equipos que producen y comercializan, así como también la concientización de los usuarios frente a la entrega de los equipos en desuso en los lugares dispuestos; aunque se verifica el cumplimiento de las normas frente a la responsabilidad extendida del productor, las tendencias ambientales mundiales se encaminan a la reutilización total de los materiales constitutivos de los equipos dentro de una política denominada “de la cuna a cuna”, que implica un mayor esfuerzo tecnológico por parte del fabricante y muestra el largo camino que debe recorrer el país para el adecuado manejo de los RAEE (MINTIC).

En EL 2020 el sector de las telecomunicaciones ha sido uno de los motores de la economía. Permite el intercambio de información, proporcionando alianzas comerciales, generando recursos y aumentando la demanda para impulsar la economía. En Colombia este caso no es para nada diferente. Según el centro de estudios Fedesarrollo, por cada peso colombiano generado en el sector de las telecomunicaciones, la economía genera \$2,8 adicionales. Es por eso que el gobierno ha llamado al sector la nueva "locomotora" para la economía nacional. Además, un dato que no menos relevante, es que los ingresos de la industria representaron el 6% del PIB.

El crecimiento de la banda ancha ha dado lugar para tener una comunicación aún más rápida, y las cifras crecen exponencialmente. Según datos del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), hubo 13,9 millones de accesos de banda ancha entre abril y junio de 2016, reportando un aumento del 28,5% en la base, en comparación con el mismo período de 2015. (MinTic, 27 de noviembre de 2020)

Cuando se trata de Internet fijo, el servicio de fibra a la casa (FTTH, por sus siglas en inglés) se destaca en Latinoamérica como la tecnología de acceso de más rápido crecimiento, llegando a 207.546 conexiones, según datos del MinTIC. De hecho, el Gobierno planea construir una red nacional de fibra óptica que llegue a, por lo menos, 700 municipios, haciendo pasar la estadística del 26% al 96% de los municipios interconectados con redes de fibra óptica.

A través del Proyecto Nacional de Fibra Óptica, el Gobierno apunta a promover la expansión de la infraestructura de fibra óptica existente en el país para llegar a un mayor número de colombianos con mejores servicios, condiciones técnicas y ventajas económicas. Con este fin, el proyecto promueve el despliegue de una infraestructura óptica en el país, con puntos de llegada en los municipios en beneficio del proyecto. La expansión, cobertura y comercialización

de los servicios de telecomunicaciones (banda ancha, televisión, telefonía y otros) en cada uno de los municipios será responsabilidad del proponente para ejecutar el proyecto u otros operadores interesados en prestar estos servicios. (MinTic, 27 de noviembre de 2020)

Tabla 8.

Factores claves de Entorno Tecnológico

VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Tecnologías de la Información, software y Teleinformática en el desarrollo de la competitividad del país	O				X
Sector de las TI está en pleno crecimiento, la conectividad y la facilidad en el acceso a internet	O				X
Sector Tecnológico generador de empleo e inversión tecnológica	O				X
Altos costos en la implementación de tecnologías	A	X			
Consecución de más ingenieros de sistemas	O			X	
Reconvertir profesionales de otras carreras a las relacionadas con las TI	O			X	
Suministro de computadores con fines educativos	O			X	
Permanencia en el mercadeo de las empresas que optan por la tecnología	O				X
Sostenibilidad económica, social y ambiental están presentes en la industria de las TI.	O				X
En el 2020 el sector de las telecomunicaciones ha sido uno de los motores de la economía	O				X
Sector Tecnológico llamado la nueva "locomotora" para la economía nacional	O				X
Municipios interconectados con redes de fibra óptica.	O				X
La expansión, cobertura y comercialización de los servicios de telecomunicaciones (banda ancha, televisión, telefonía y otros)	O				X
A: Amenazas – O: Oportunidades – AM: Amenaza mayor – OM: Oportunidad mayor – am: amenaza menor – om: oportunidad menor.					

3.3 Análisis Integrado del Entorno

A continuación, se realizará el análisis (acrónimo de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) representa los cuatro factores que deben ser considerados en un diagnóstico efectivo. El funcionamiento de la organización se analiza mediante el diagnóstico interno: Identificación de Fortalezas y Debilidades y el Diagnóstico Externo: identificación de oportunidades y amenazas (Betancourt, 2017).

Tabla 9.**Análisis Integrado del Entorno**

VARIABLES CLAVE	RELACION CON EL ENTORNO	JUSTIFICACION Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
En Pasto, el Comercio es el de mayor desempeño (OM) SECTOR ECONOMICO	El Comercio se encuentra ubicado en el sector Económico, como un gran jalonador de la economía en el departamento de Nariño, en el estudio realizado se identifica que el comercio al por mayor y menor se encuentra en mayor porcentaje al igual que la reparación de vehículos, transporte y almacenamientos, alojamiento y servicios de comida; estos sectores son de los más dinámicos para la economía municipal, aportando en el 2019, el 24,16% al total del Producto interno bruto (PIB) Departamental	La balanza comercial disminuyó ligeramente en 2020 en relación con 2019, Sin embargo, las fuertes entradas de remesas y la reducción de dividendos para los inversionistas extranjeros directos hicieron que el déficit en cuenta corriente descendiera del 4,2% del PIB en 2019 al 3,3% del PIB en 2020. Se estima que la normalización de los flujos comerciales y una mejora en el pago de dividendos a los inversores extranjeros directos provoquen un repunte del déficit en cuenta corriente en 2021, hasta que este se estabilice en 4,2% del PIB en 2023	Esta variable se considera como una Oportunidad Mayor para la empresa a formar ya que se entraría a colaborar en la venta de los productos y servicios del sector Comercio sin importar si es pequeña, mediana o gran empresa ya que se ajustarían presupuestos, planes y campañas de acuerdo a su economía. En el momento de acuerdo con la reactivación económica luego de la pandemia, es tomaría como la oportunidad para hacer conocer la empresa y presentar su portafolio.
Medianas, pequeñas y grandes empresas de algunos sectores comerciales cerraron y otras empresas de acuerdo con su naturaleza abrieron sus puertas en la región de Nariño SECTOR ECONOMICO (OM)	Las medianas, pequeñas y grandes empresas ingresan en los sectores Económico y Social, sin embargo, a raíz de la emergencia social generada por la pandemia COVID-19, muchos de estos sectores se han visto afectados obligando a las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas a tomar decisiones y ofrecer sus productos o servicios de manera diferente y en el caso de muchas cerrar sus establecimientos de manera permanente. También existen los micronegocios a los cuales no se les da importancia ni se los tiene en cuenta, son parte de la Economía No Observada que hace referencia a las actividades ilegales, informales o que hacen parte de la producción de los hogares para su consumo final propio diario (dulcerías, detalles, zapaterías, panaderías, tintos, comidas rápidas, etc.)	La tendencia de esta variable es la de crecimiento, debido a que en país ya se encuentra en la etapa cuarta de vacunación, teniendo en cuenta que el 1° de junio de 2021, en el marco de la actual emergencia sanitaria por covid-19, el Gobierno Nacional expidió el Decreto 580 de 2021 por medio del cual se informa sobre la reactivación económica en Colombia	En la etapa de reactivación económica se espera que las empresas y entidades inviertan en publicidad en los diferentes medios para volver a posicionarse y poder competir a nivel nacional e internacional, es así como esa variable es una oportunidad mayor ya que la empresa a crear estaría promocionando su portafolio de servicios.

VARIABLES CLAVE	RELACION CON EL ENTORNO	JUSTIFICACION Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
Buena ubicación geográfica de Colombia y de Nariño (OM) ENTORNO DEMOGRAFICO	Esta variable se puede enmarcar en los sectores: Económico, social y Demográfico. Por estar Colombia en una ubicación geográfica privilegiada por contar con dos océanos, estar en medio de Centro y Sur América y tener diferentes pisos térmicos en sus regiones, se hace posible que las fuerzas Sociales ejerzan un impacto importante en casi todos los productos, servicios, mercados y clientes que se tienen, ya que las tendencias sociales, culturales, demográficas y ambientales definen la forma de vida de trabajo y el consumo, creando un tipo distinto de consumidor y diversas necesidades de productos servicios y estrategias. Colombia es un país de una rica diversidad. Su sociedad se compone de muchos grupos étnicos, en el que destaca la población mestiza –proveniente de la mezcla de la población europea y nativa-. Colombia es, asimismo, el segundo país de habla española en el mundo, pero también cuenta con aproximadamente sesenta y cinco lenguas indígenas.	Esta variable se mantiene ya que la ubicación territorial es siempre la misma. La extensión total de Colombia es de 1.141 748 km² que en su mayoría queda comprendida dentro del hemisferio norte, sus límites terrestres son al E y NE con Venezuela (2219 km), al E y SE con Brasil (1645 km), al S con Perú (1626 km), al SW con Ecuador (586 km) y al NW con Panamá (266 km). Colombia, está situada en América del Sur, tiene una superficie de 1.141.749 Km², por lo que puede considerarse un país grande. Colombia, tiene una población de 50.374.000 personas, se encuentra en la posición 28 de la tabla de población, compuesta por 196 países y presenta una moderada densidad de población, 44 habitantes por Km². Su capital es Bogotá y su moneda Pesos colombianos. Colombia es la economía número 43 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2019 fue de 151.103 millones de euros, con una deuda del 52,32% del PIB. Su deuda per cápita es de 3.000€ euros por habitante.	Esta variable tiene un gran valor para la empresa a crear, por cuanto la situación geográfica y los pisos térmicos de la región hacen pueda generar mayor comercio y creación de asociaciones, instituciones y empresas comerciales que requieran de los servicios de marketing y publicidad para darse a conocer, posicionarse y mantenerse en las ventas.
Mal Gobierno (AM) ENTORNO SOCIAL	Esta variable pertenece a los entornos sociales y culturales, el Estado colombiano por falta de madurez política, tiene carencia de identidad nacional e incapacidad de sus dirigentes para gobernar, sin estar en capacidad de hacer cumplir la ley, generándose así una situación de caos al interior de la Sociedad. Se destaca igualmente la violación a la ley por parte de los ciudadanos	Esta variable tiende a empeorar por la situación social por la que estamos pasando. Desde 2019 el país tenía las alarmas encendidas por la pobreza en la que estaban sumidos 17,4 millones de colombianos, ese indicador se disparó en el 2020 y hoy son 21 millones de personas con necesidades insatisfechas, viviendo de manera precaria, sin oportunidades.	El mal gobierno aunque genera amenaza grande para la construcción de la empresa de marketing y publicidad en la región de Nariño, se observa también como una oportunidad de brindar empleo a la juventud para que construyan experiencia laboral.

VARIABLES CLAVE	RELACION CON EL ENTORNO	JUSTIFICACION Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
	En una Sociedad donde cada individuo busca salir día a día de la miseria y en su inconsciente no existe el respeto por la ley, el delito y la trasgresión de la norma para poder sobrevivir conducen a un caos social en el cual los individuos se agreden unos a otros y la armonía social, fruto de la ley, desaparece casi por completo.	Durante la pandemia, el desempleo creció por encima del 20 ciento. Causando estragos, particularmente, entre los jóvenes y las mujeres. Las cifras del Dane revelan que para el trimestre enero-marzo de 2021, la tasa de desocupación en las mujeres fue del 21 por ciento, y en los hombres, del 12 por ciento. En el caso de los jóvenes, el desempleo fue del 23,9 por ciento. La crisis actual de Colombia contiene dos particularidades que la hacen distinta frente a todas las vividas en los últimos 30 años. En primer lugar, por la pandemia, la clase media del país, el grupo más importante de la población, sufrió un fuerte retroceso y cayó del 30 al 25 por ciento. Eso significa que alrededor de 2,5 millones de personas terminaron, lamentablemente, en la vulnerabilidad y perdieron seguridad económica, capacidad de consumo, educación para sus hijos y acceso a una mejor atención en salud. En segundo lugar, la crisis social ha golpeado con mayor fuerza a las personas que eran pobres y ahora están en la pobreza extrema, es decir, no cuentan con el ingreso mínimo necesario para sobrevivir y alimentarse. Se trata de 2.700.000 colombianos que perdieron, al menos, la mitad de sus ingresos por la pandemia y las cuarentenas.	
Crecimiento en el acceso y uso de internet TIC (OM) Entorno Cultural	Esta variable es del entorno cultural, Entre el 2011 al 2021, ha ido en crecimiento el acceso y uso de Internet esto puede ser atribuido a los esfuerzos del Ministerio de Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones, para promover el acceso, el uso efectivo y la apropiación masivas de las TIC, mediante diversas políticas y	En 2011, el 40.4% de la población colombiana de 5 años o más tuvo acceso y utilizó Internet. Mientras que más de la mitad de la población seguía sin tener acceso a Internet en 2011, resultados de otros años pasado ilustran el rápido desarrollo del sector ya que el promedio nacional del año 2000 fue de 2.21% y un 36.4% en 2010.	Variable de gran oportunidad, ya que si se tiene mayor acceso a internet en las diferentes regiones la empresa a crear tendrá mayor oportunidad de ser posicionada y de tener mas clientes en la región.

VARIABLES CLAVE	RELACION CON EL ENTORNO	JUSTIFICACION Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
	programas. Las TIC están transformando considerablemente la forma en que las personas acceden, crear, producir y difundir contenidos culturales y de las ideas, que influyen en las oportunidades de las personas para acceder y participar en la vida cultural. La conexión a Internet se puede hacer desde casa, el trabajo, las zonas comunes, o instalaciones educativas. Además de la utilización de Internet como medio de comunicación, acceso a la información y el aprendizaje.		
Prevalencia del crecimiento demográfico acelerado, la industrialización, la migración rural – urbana (OM) ENTORNO DEMOGRAFICO	Variable que pertenece al entorno demográfico, históricamente el territorio colombiano tuvo una profunda transformación en el siglo XX, en la década de 1930; en plena transición demográfica, se tuvo un proceso masivo de urbanización en el que las regiones del país crecieron alrededor de los departamentos de Atlántico, Bogotá, Valle y Antioquia, y sus capitales fueron los centros naturales en torno a los cuales se desarrollaron las principales actividades económicas, sociales y político administrativas del país en los años sesenta, con una primacía creciente de Bogotá, sobre todo en el plano económico, durante el decenio de 1990.	En el censo de 1938, la población urbana era menos de la mitad de la población del país y, en 1993, casi el 30% vivía en la zona rural. Fue en la década de 1960 cuando el país realizó su transición de mayoría rural a mayoría urbana. En Colombia, la migración se caracteriza por ser joven, femenina, de corta distancia y porque las cuatro cuencas migratorias existentes tienen como destino final las cuatro grandes capitales.	La variable del crecimiento demográfico es una oportunidad mayor para la empresa porque se tiene mayores oportunidades de venta en las ciudades
Sector de las TI está en pleno crecimiento, la conectividad y la facilidad de acceso a la internet (OM) ENTORNO TECNOLOGICO	Esta variable pertenece al sector Tecnológico y cultural. El sector de las TI está en pleno crecimiento, la conectividad y la facilidad en el acceso a internet ha transformado las condiciones organizacionales y de productividad de las empresas colombianas impulsándolas hacia una transición digital que fomenta la demanda de los productos de tecnología,	El sector se destaca por ser un importante generador de empleo, los comportamientos han aumentados año tras año. Las Tecnologías de la Información, software y Teleinformática fundamentan su competitividad en su capacidad de innovación, los empresarios conocen del tema y en sus empresas dichos procesos están presentes.	Esta variable es una oportunidad mayor para el proyecto a desarrollar ya que se fundamenta en la venta de un servicio y cuyo medio es la internet.

VARIABLES CLAVE	RELACION CON EL ENTORNO	JUSTIFICACION Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
	esto incentiva la inversión y genera optimismo en los empresarios esta perspectiva ambienta las posibilidades de generar más empleo y de invertir en renovación tecnológica	En EL 2020 el sector de las telecomunicaciones ha sido uno de los motores de la economía, por cada peso colombiano generado en el sector de las telecomunicaciones, la economía genera \$2,8 adicionales. Es por eso que el gobierno ha llamado al sector la nueva "locomotora" para la economía nacional. Según datos del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), hubo 13,9 millones de accesos de banda ancha entre abril y junio de 2016, reportando un aumento del 28,5% en la base, en comparación con el mismo período de 2015	
Municipios interconectados con redes de fibra óptica (OM) ENTORNO TECNOLÓGICO	Variable que pertenece al entorno tecnológico y social. El servicio de Internet fijo, de fibra en casa se destaca en Latinoamérica como la tecnología de acceso de más rápido crecimiento, llegando a 207.546 conexiones, según datos del MinTIC. con este fin, el proyecto promueve el despliegue de una infraestructura óptica en el país, con puntos de llegada en los municipios en beneficio del proyecto.	El Gobierno colombiano planea construir una red nacional de fibra óptica que llegue a, por lo menos, 700 municipios, haciendo pasar la estadística del 26% al 96% de los municipios interconectados con redes de fibra óptica. A través del Proyecto Nacional de Fibra Óptica, el Gobierno apunta a promover la expansión de la infraestructura de fibra óptica existente en el país para llegar a un mayor número de colombianos con mejores servicios, condiciones técnicas y ventajas económicas.	Variable de oportunidad mayor para el crecimiento y expansión de la empresa de marketing y publicidad en la región.

4. Análisis del Sector

4.1 Presentación

El tipo de empresa que se pretende modelar para su creación es este estudio, está enfocada en prestar servicios profesionales para orientar a empresarios en acciones operativas y gerenciales para optimizar los resultados en sus empresas, en el tema específico del marketing y la publicidad.

Por lo tanto, el sector en el cual estará inmersa es el de los servicios de consultoría y asesoría, en general la consultoría es un servicio de alta relevancia en el mundo empresarial, ya que se trata de un insumo de conocimiento que las empresas que la adquieren lo hacen por medio de contratos de tercerización y se enfocan en un aspecto o factor funcional de la empresa para optimizar el rendimiento o para fortalecer el *know how* de la empresa.

Según Guerrero, Medina, Nogueira y Soler, (2019), la consultoria ha evolucionado a la par con las empresas y la tecnología que las optimiza, el profesional o las organizaciones que ejercen consultoria deben estar involucrados en el diseño de propuestas, así como en la puesta en marcha de las mismas o de las acciones de mejora que puede recomendar; es necesario que sea capaz de entrenar y capacitar a sus clientes en “el terreno, donde el consultor acompaña al cliente a través de la formación-acción. En referencia, la consultoría, vista desde la concepción innovadora es entendida como transferencia tecnológica al cliente” (p. 1273).

En Colombia, al igual que en otros países latinoamericanos, la consultoría se ofrece como servicios tercerizados y asesorías operativas; sin embargo, esta subestimación del aporte que el sector de la consultoría había significado al desarrollo empresarial en el país, no ha sido en los

últimos 10 años un limitante para que este sector se diversifique y sea representativo ante la economía de los servicios que se dinamiza en Colombia.

Desde el 2013 y 2014 se vienen registrando importantes crecimientos para este sector, a tal punto que Colombia se viene posicionando como uno de los mercados de consultoría más grandes de Latinoamérica (Semana, 2014).

El mercado de la consultoría va al ritmo de la economía en general, que avanza impulsada por dos flujos de negocios muy importantes: la necesidad de las empresas de mejorar su posición interna y el interés por entrar al mercado local –desde la perspectiva de jugadores internacionales–, o salir a otros mercados –como visión de las compañías colombianas y algunas multinacionales que tienen a Colombia como plataforma regional-. (Semana, 2014, parr.3).

Desde ese orden, la consultoría se diversifica en campos como la asesoría jurídica, contable, organizacional, talento humano, mercados internos y externos y la tecnología empresarial, en esta última y como derivada de la rama organizacional de este sector se puede identificar que las empresas presentan hoy en día la necesidad de incorporarse en mercados cada vez más competitivos permeados por la informática y las comunicaciones para lograr escalar sus operaciones en los diferentes mercados a los que atienden, es ahí donde se visibiliza la consultoría y asesoría de empresas dedicadas a promover el marketing y la publicidad en formatos digitales y que brinden facilidades a las microempresas, pequeñas, medianas y grandes empresas del país. De ahí entonces se reconoce como vertiente del gran sector de las consultorías el sector del marketing y la publicidad que presenta un comportamiento interesante en la economía de la prestación de servicios profesionales en el país.

El marketing y la publicidad desempeña un rol estratégico en la actividad empresarial, pues provee a las empresas de aquellos aspectos intangibles pero necesarios para promover los productos y servicios en mercados cada vez más competitivos. En las últimas décadas el marketing ha evolucionado en el ámbito tecnológico a la par con la evolución que se ha dado en los mercados, en los negocios y en economía en general; sin dejar de lado como ha permeado la tecnología a todos los ámbitos de la sociedad actual.

Es por ello que desde la consolidación de internet, el marketing ha adoptado una faceta digital, lo cual implica que ya no solo aborda los aspectos del mercadeo de una empresa desde una forma tradicional, sino que integra todos los aspectos del mercadeo con las tecnologías de la información y la comunicación, y asume la gestión de los datos masivos que dicha integración genera, para potencializar los resultados (Uribe & Sabogal, 2020).

Esta función de la empresa, muchas veces puede representar una alta inversión si se desarrolla de manera autónoma; lo cual puede limitar el desempeño sobre todo en micro y pequeñas empresas; siendo así un limitante también para desarrollar su crecimiento en sus respectivos mercados. De ahí que hayan surgido en las últimas décadas las opciones para poder realizar un outsourcing de esta función a través de la contratación de agencias especializadas en marketing.

Hoy en día es común que las agencias de marketing y publicidad manejen las cuentas de diferentes empresas y desarrollen para estas las campañas y las publiciten; la empresa entonces solo deberá preocuparse por cumplir con su misión a cabalidad mientras su agencia de marketing se encargara de como conquistar a los consumidores para que opten por los productos o servicios que las empresas producen.

Alrededor del mundo esta práctica se ha generalizado, y con ello se ha visto la proliferación de empresas que ofrecen esta intermediación comunicativa entre la empresa y sus clientes; por lo cual hoy en día se puede considerar que se trata de un sector en surgimiento que se ha posicionado notablemente, y contribuye de manera significativa a la economía.

Esta dinámica no es ajena a Colombia, en la última década este tipo de negocios ha crecido tan vertiginosamente que se compara con países latinoamericanos líderes en el agenciamiento del marketing y la publicidad, tales como Brasil, Argentina, México; además de países de otras regiones continentales como China.

Estas empresas han abarcado varios campos del marketing y la publicidad tradicional, pero hoy en día su foco de atención está puesto en el marketing digital, y todos los servicios relacionados con ello. Según el informe Agency Scope (2022) para Colombia, el cual analiza las tendencias de la industria de la comunicación, se reporta que la ratio de inversión en marketing, comunicación y publicidad de las agencias anunciantes versus su niveles de facturación anual, es de 2,9% si bien esta cifra es menor a la reportada en 2020 la cual fue de 3,6%; no es baja dado que, en comparación con otros países analizados la media de este indicador no supera el 2,6%.

En cuanto al presupuesto destinado al área digital en las agencias anunciantes, en Colombia se ha denotado una tendencia creciente en los últimos años, en 2020 fue de 34,7%, mientras que en 2021 a 2022 se va registrando un 37,5% (Seara, 2022).

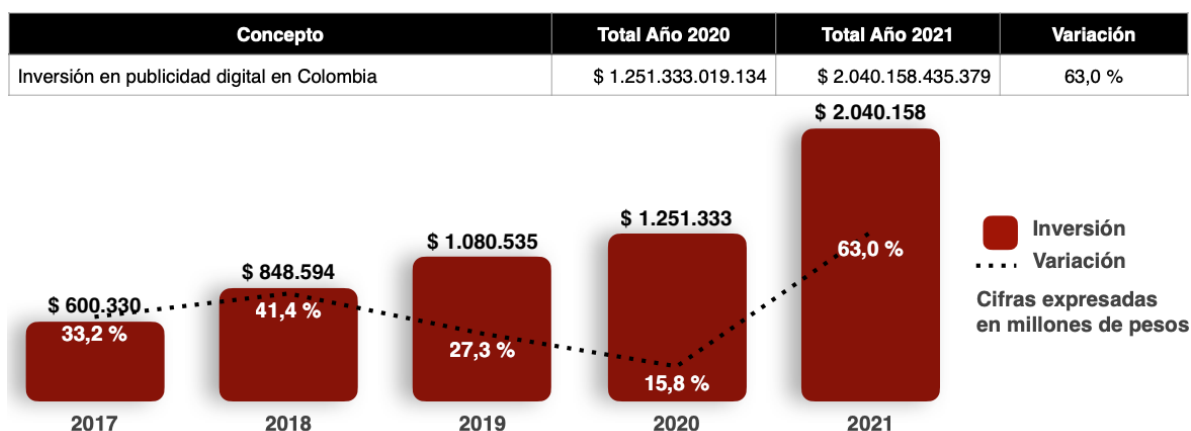
En cuanto a las áreas de la publicidad ATL (medios tradicionales como radio, televisión y prensa escrita o publicidad exterior) y BTL el resto de áreas (ATL y BTL), los marketers colombianos destinan un 39,6% y 22,9% respectivamente (Seara, 2022).

La publicidad y la mercadotecnia ATL utilizan medios tradicionales como radio, televisión, prensa escrita o publicidad exterior. Por otro lado, la BTL se apoya en el product placement, advergaming, displays, Marketing Directo, publicidad en medios online y patrocinios.

Por otra parte los resultados reportados por la *Interactive Advertising Bureau* (IAB), en 2021 la inversión en publicidad digital, presenta un comportamiento similar a la inversión en marketing digital, como se puede observar en la figura 12, la variación porcentual en los últimos años es superior a 60%.

Figura 12.

Comportamiento Inversión en publicidad digital en Colombia 2017-2021



Fuente: Tomado de Interactive Advertising Bureau (2021, p. 10)

Según las distintas disciplinas de marketing digital, la que más presupuesto se lleva es Medios Pagados Digitales con 24,9%, seguida de Social Media e Influencers con el 24,3% y Buscadores -SEO/SEM- con un 15,5% (Interactive Advertising Bureau, 2021).

Entre las compañías que la IAB convocó para realizar sus estudios, se destacan a nivel nacional las siguientes: Publicis Groupe Media, MullenLoweSSP3, Canal 1 y Casa Editorial El Tiempo; Sin embargo, se resalta que se acudió a la información de otras agencias para poder tener un panorama más fiel a la proximidad de la realidad en este sector; como una de las conclusiones de dicho estudio de relevancia se encontró que en cuanto a las plataformas de desarrollo de marketing y publicidad digitales, el tipo mobile tuvo un 68%, mientras que el tipo desktop registro un 32% para 2020. Lo anterior tecnológicamente, demuestra un avance para incrementar los niveles de interacción entre los empresarios y sus clientes intermediado por los avances de las agencias del sector del marketing y la publicidad en el país.

En cuanto a los resultados que las agencias logran con sus clientes, según Seara (2022) se identifica que existe una percepción favorable de contribución al crecimiento de los negocios que son publicitados. Los directores de marketing colombianos consideran que las agencias creativas con las que trabajan contribuyen en un 31,4% al crecimiento de su negocio y en el caso de las agencias de medios, la contribución se estima en un 28,9%.

Como se puede observar el crecimiento de este sector, implica que existe oportunidades para crear y mantener una empresa dedicada a la prestación de servicios de marketing y publicidad, en una región que se alinea con esa evolución de mercados de servicios digitales que se presenta en el país. En la región del suroccidente colombiano, esta tendencia si no bien tiene presencia notable, se empieza a denotar que existen algunas empresas dedicadas a ofrecer servicios de marketing o publicidad, pero la escala de innovar en las tendencias digitales es escasa, teniendo en cuenta que en la región cada vez más hay nuevas microempresas, y se establecen en la región pequeñas y medianas empresas, entonces se puede considerar que el mercado es creciente y representa un segmento potencial para ser atendido.

En primera instancia se analiza el crecimiento empresarial a nivel nacional, según CONFECAMARAS (2022), la variación entre 2020 y 2021 sobre creación de empresas alcanzó el 10,6%, indicando que se crearon alrededor de 307.679 unidades productivas; de este total el 74,4% corresponden a personas naturales y el 25,6% a sociedades (ver tabla 10).

Tabla 10.

Unidades productivas por sector económico Enero - diciembre 2020/2021

Sector Agregado	2020	2021	Variación, %	Contribución
Servicios	109,971	124,378	13.1	5.2
Comercio	118,012	126,642	7.3	3.1
Industria	26,899	29,455	9.5	0.9
Resto	6,016	7,828	30.1	0.7
Construcción	11,806	13,015	10.2	0.4
Agricultura	4,780	5,418	13.3	0.2
Extracción	818	943	15.3	0.0
Total	278,302	307,679	10.6	10.6

Fuente: Tomado del informe “Dinámica de creación de empresas en Colombia: Enero a Diciembre 2021” publicado por CONFECAMARAS, (2022, p. 5)

Se puede observar que el sector de servicios es en el cual más empresas se crearon en 2021, seguido por el sector económico de comercio; este tipo de empresas representan un segmento de mercado prometedor, ya que por su dinámica requieren hacer mayor nivel de marketing para consolidar sus ventas en mercados de consumo masivo, con lo cual el marketing digital se posiciona como la herramienta más buscada para llegar a todo tipo de clientes de interés de este tipo de empresas.

En cuanto al crecimiento empresarial en la ciudad de Pasto, se retoman los datos expuestos por la Cámara de Comercio de Pasto (2021), en su Informe “Potencial de Comerciantes 2022” en el cual se indica que según las proyecciones se estima que para el año 2022, en la ciudad se renovarían 14.254 matrículas mercantiles frente a las 14.082 renovadas en

el año 2021. Y se proyectan 3.650 matriculas nuevas en 2022 frente a las 3.607 registradas en 2021.

Se puede observar que estas cifras, se relacionan con el crecimiento empresarial nacional, y según reportes coyunturales económicos de la región nariñense, la mayor parte de estas empresas son de tamaño micro, pequeñas y medianas empresas. Al observar la cantidad de empresas que se registran en la ciudad de Pasto foco de esta investigación y target del mercado, es posible elaborar un plan de negocio para crear la empresa de publicidad y marketing, con el fin de llegar a cada uno de los empresarios que pueden ser nuestros potenciales clientes, promover en ellos el deseo de conocer los beneficios que puede el mercadeo y la publicidad generarle en su rentabilidad y crecimiento, coadyuvando a incursionar en los avances que hoy en día la tecnología permite para promocionar y publicitar de manera más efectiva sus negocios, además de la investigación y análisis de datos que pueden realizar para diseñar sus propias estrategias para continuar incrementando sus ventas, la fidelización de sus clientes y la ampliación de la cuota de mercado.

4.2 Diamante Competitivo

4.2.1 Factores Básico Generales- Ventaja Comparativa

En Colombia los factores básicos que representan una ventaja comparativa para el motor de producción y la economía en general, son en su gran mayoría los recursos naturales, la extracción de materia prima sigue siendo uno de los sectores más representativos en aporte al PIB nacional.

Es notable que Colombia por su posición geográfica en el mundo, posee ventajas de diversidad medio ambiental y de producción de recursos naturales, sus diversos ecosistemas

hacen de este país un territorio rico en recursos primarios. Sin embargo, la dependencia que ha creado y la baja curva de transformación desarrollada para elevar el nivel de producción industrial de los recursos que posee, han limitado un crecimiento próspero y sostenible en materia económica.

Por otra parte, la diversidad de relieve y clima permite que sea una tierra en la cual se produce una gama de alimentos de origen agrícola y en ese sentido, las apuestas productivas en la mayoría de las regiones se han orientado en desarrollar los encadenamientos del sector agrícola en diferentes productos representativos para cada región y para el país en general.

Sin embargo, es lento el crecimiento en cuanto a infraestructura y logística interna para proveer el movimiento de mercancías al interior y exterior del país. Los esfuerzos que se vienen adelantando aún no son suficientes para posicionarse como un país latinoamericano líder en exportaciones de producción agrícola o industrial.

Por sus condiciones físicas y de ubicación, el país tiene una costa de 3.208km que se reparte en salida al océano pacífico y al océano atlántico; por otra parte comparte fronteras nacionales directas con los 5 países vecinos Brasil, Ecuador, Panamá, Perú y Venezuela (DatosMundial.com, 2022). Estas condiciones indican una ventaja comparativa que el país aprovecha para tener presencia en el mercado mundial, pero este aprovechamiento no es ideal dado que se tiene una balanza comercial deficitaria tal como se puede observar en la tabla 11.

Tabla 11.
Colombia, balanza comercial anual 2015 -2022p.

Años	Millones de dólares FOB		
	Exportaciones	Importaciones	Balanza
2015	36.018	51.598	-15.581
2016	31.768	42.849	-11.081
2017	38.022	43.972	-5.950
2018	41.905	48.945	-7.040
2019	39.489	50.271	-10.782
2020	31.056	41.185	-10.130
2021	41.390	56.649	-15.259
2022*	39.138	48.511	-9.373

^p provisional * Corresponde hasta el mes de agosto

Fuente: (DIAN - DANE, 2022)

En cuanto al factor humano, para el 2018 Colombia contaba con una población de 43.835.324 de habitantes (DANE, 2018) y reflejo una tasa de crecimiento anual de 1,13%. De este porcentaje se tiene que el 63% pertenece al rango de edad de 15 hasta los 59 años, edades que se consideran económicamente activas, en otras palabras la productividad del país actualmente recae en el 63% de la población, porque representa el factor humano productivo.

Del total de la población de hombres y mujeres entre edades entre 15 a 24 años, más del 95% han sido alfabetizados, saben leer y escribir y han accedido al sistema básico de educación. Lo cual indica que la población Colombiana representa un mercado laboral con desempeño para nivel técnico, tecnológico y profesional, y más allá de ello se encuentran profesionales especializados con altos grados de formación en diferentes áreas de conocimiento.

Finalmente, en cuanto a los factores básicos de capital para inversión, en Colombia se presenta un contexto similar al de todo país en vías de desarrollo, en donde es alta la tasa de informalidad y la creación de empresa se enfoca en los tamaños micro, mediana y pequeña, las

grandes empresas no representan un gran porcentaje y las existentes pertenecen en general a inversionistas extranjeros (corporaciones multinacionales).

Los capitales para inversión disponibles para el empresario en Colombia se concentran en las siguientes fuentes: ahorros propios, créditos bancarios e inversionistas externos. El empresario cuenta con las posibilidades de acceder a créditos bancarios la forma más común y generalizada en el país.

Los bancos cuentan con tres tipos de financiamiento especial para empresas que son: los créditos preferenciales, ordinarios y microcréditos, en cuanto a los informes de la superintendencia financiera, este tipo de préstamos son los productos financiero con la tasa de interés más alta debido a que las entidades bancarias asumen un riesgo mayor al realizar los préstamos; sin embargo a medida que la economía va recuperando su dinamismo tras la pandemia del 2020, es notable como la cartera va en crecimiento ya que el nivel de incertidumbre ha ido disminuyendo, de esa manera se va flexibilizando los requisito de colocación de cartera y por ende una reactivación en la oferta de créditos (Casa de Bolsa, 2022; Vega, 2021).

Según Venegas (2018):

...las entidades que cuentan con un mayor monto financiado en créditos preferenciales son Davivienda, Banco de Bogotá y Bancolombia, en respectivo orden; mientras que quienes cuentan con un mayor monto en créditos ordinarios son Bancolombia, Banco de Bogotá y Banco de Occidente, de acuerdo con cifras de la Superfinanciera. En cuanto a los microcréditos, se observa que las entidades que logran mayores montos son Mundo Mujer, Bancamía y Banagrario;

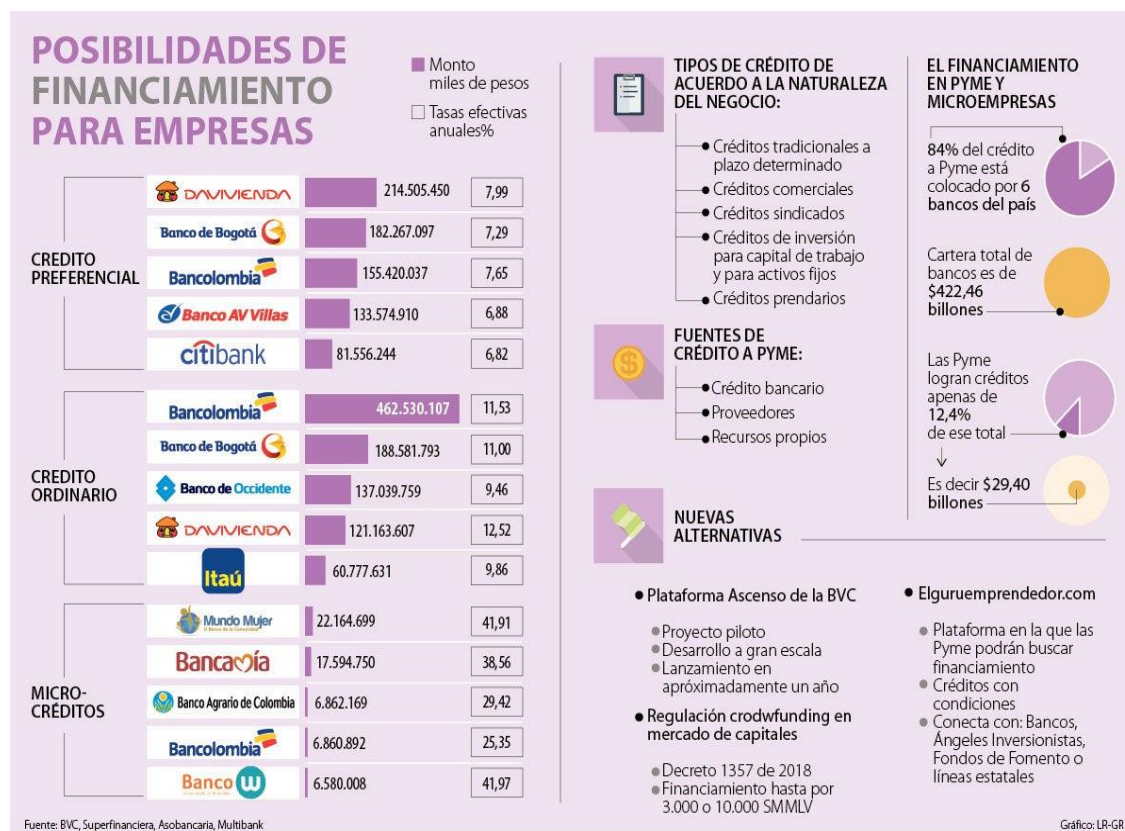
segmento en el que las tasas son mucho más altas llegando hasta 41% mientras la máxima en los otros es de 14,0%. (parr. 5-6).

Por otra parte, en Colombia se ha comenzado a hablar y a practicar la modalidad de capitalización de emprendimientos a través del llamado Crowdfunding: se trata de un mecanismo para recaudar fondos financieros mediante plataformas en internet, mediante el cual inversionistas y empresas financian proyectos, negocios o actividades personales a través de donaciones, inversiones o préstamos de múltiples personas (Analitik, 2022). Esta actividad en Colombia ha sido regulada por el Ministerio de Hacienda por medio del Decreto 1357 de 2018.

Con este esquema, los proyectos productivos se podrán financiar hasta por 10.000 SMLMV, cuando cuenten con la participación de aportantes calificados, es decir los de un mayor grado de profesionalidad; y hasta por 3.000 SMLMV si esto no ocurre. Además, podrán conseguir los fondos por medio del mercado de capitales al constituirse ahora como una actividad regulada. (Venegas, 2018).

En respuesta a esta regulación la Bolsa de valores de Colombia, ha creado la plataforma A2scenso, con la cual espera acercar a los empresarios que buscan financiamiento y a los inversores que están interesados en invertir como socios capitalizadores y fondos

Figura 13.

Posibilidades de financiamiento para empresas en Colombia

Fuente: Tomado del artículo “Las ocho opciones que el sistema financiero le ofrece para capitalizar su empresa” publicado en el periódico en línea La República. (Venegas, 2018)

Como se puede observar en la figura 13, existen entidades con capacidad de capital financiero para ofrecer créditos bancarios, o para conectar con inversionistas que puedan estar interesados en invertir como socios capitalizadores en diversas iniciativas empresariales.

4.2.2 Factores Avanzados - Especializados- Ventaja Competitiva

En el sector de la consultoría es importante contar con factores avanzados que hagan de este sector un motor de crecimiento económico representativo para el país, y se consideran dos de alta relevancia, primero el talento humano especializado, el cual se logra bajo condiciones

favorables para la transferencia de conocimientos y el segundo es la infraestructura tecnológica con la cual respalda el país esa transferencia.

La infraestructura de telecomunicaciones es un elemento esencial para el desarrollo de las TIC y para la consolidación del Ecosistema Digital. Esta infraestructura está compuesta por las conexiones internacionales, las redes troncales, la conectividad en las zonas rurales, y las redes de acceso al usuario. Las tecnologías más comunes son la fibra óptica, microondas, enlaces satelitales, accesos fijos alámbricos o inalámbricos, y accesos móviles.

En Colombia, se tiene que el 96% de los municipios del país cuenta con cobertura de redes de fibra óptica. A partir de 2014 se asignaron todas las frecuencias de telefonía móvil de tercera generación (3G) y se asignaron las licencias de cuarta generación (4G), En cuanto al área rural en los centros poblados más de 100 habitantes cuentan con al menos un punto de acceso a Internet (MINCIT, 2018).

El crecimiento de los accesos a internet para 2021 estuvo soportado principalmente por el segmento residencial, en donde al segundo trimestre hubo 7,63 millones de acceso, y en el segmento corporativo hubo 0,59 millones (República, 2021).

Se cuenta con un alto nivel de conectividad, y el acceso a hardware e tecnologías de última generación, está en avance. El rezago de tiempo en acceso a dichos productos para las empresas y para la población en general ha disminuido con el tiempo, y el acceso a mercados internacionales se ha facilitado con la globalización comercial que representa el internet.

De acuerdo con el Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología (OCyT), en el periodo 2010-2019 aumentó notablemente la inversión privada en actividades de ciencia,

tecnología e innovación, con un incremento de 164,1 %, pasó de financiar el 39,1 % del total en 2010 al 48,7 % en 2019. Por su parte, la inversión pública, incluidas regalías, creció 77,3 % en el periodo. Sin embargo, la volatilidad de las regalías ha llevado a su vez a un presupuesto inestable y a políticas inconsistentes que responden a la disponibilidad de recursos en lugar de a las necesidades del país (Banco Mundial, 2015).

En cuanto a Investigación y Desarrollo -I+D-, Colombia duplicó la inversión en términos reales entre 2010 y 2019, pero desde 2015 hay una tendencia a la baja y actualmente se encuentra en niveles similares a los de 2016. Esto es preocupante ya que en 2018 en el país la inversión en I+D como porcentaje del PIB se encontraba en 0,28 %, por debajo del promedio de la región (0,33 %), y lejos de Brasil (1,26 %) o de los líderes en el mundo, Israel y Corea del Sur, que invierten casi el 5 % de su PIB en I+D. (Consejo Privado de Competitividad, 2021)

La I+D en los últimos años aumentó significativamente la participación del sector privado en la inversión en I+D en el país: pasó de 40,2 % de la inversión en 2010 a 56 % en 2019, con un aumento en términos reales del 178 %.

Por otra parte, se debe tener en cuenta que el factor avanzado **Talento Humano especializado**, para todo sector económico es altamente importante este factor, sin embargo para el sector de las consultorías es determinante, dado que la actividad económica se sustenta en la prestación del servicio profesional, sin personas con la capacitación y el conocimiento adecuado para orientar a las empresas no es posible desarrollar la consultoría, estos conocimientos deben ser especializados porque su aporte debe marcar una diferencia significativa del aspecto consultado en el momento en que se ejecuten las acciones recomendadas.

Es así que en el país, existe hoy en día una preocupación imperante por ofrecer una transferencia de conocimiento y tecnología a través de la academia, ya que esta representa el eslabón más importante en este sector pues de ella depende la formación de los profesionales especializados que van a equipar a estas empresas.

En cuanto a la **transferencia y generación de conocimiento**, las cifras son favorables en los últimos años, aunque no del todo suficientes. En 2017 por cada millón de habitantes en Colombia había 88 investigadores, por debajo del promedio regional de 385 investigadores, y muy por debajo de Argentina, que tiene 1.189 investigadores por millón de habitantes.

Aun así en el país ha aumentado de manera significativa el número de personas con maestría y doctorado. Entre 2010 y 2018 pasaron de 5.933 a 28.928 las personas graduadas anualmente de programas nacionales de maestría, y de 211 a 803 aquellas de doctorado. De igual forma aumentó el número de programas nacionales ofrecidos: 374 % para maestrías y 201 % para doctorados (OCyT, 2020). No obstante, el porcentaje de estudiantes de educación superior en maestría en 2018 era de 6,5 %, menor al de Argentina, El Salvador o Chile, donde es alrededor del 8 %. En cuanto al porcentaje de estudiantes en doctorado, es de 0,3 %, menor al promedio regional y a los de Brasil o México, de 1,3 % y 1 %, respectivamente (RICYT, 2020).

Los departamentos con mejores puntajes fueron Santander, Antioquia, Atlántico, Bolívar y Bogotá y Cundinamarca, con una brecha considerable con Vichada, Cesar, Guaviare y Guainía. Al observar el número de investigadores por millón de habitantes, Caldas lideró el indicador, seguido por Bogotá y Cundinamarca y Atlántico, mientras que Putumayo, Arauca, Vichada y Chocó fueron los departamentos que presentaron nulo o muy bajo número de investigadores. Por otro lado, Antioquia fue el departamento con el puntaje más alto en el pilar de generación de

conocimiento, en tanto que 50 % de los departamentos se ubicaron en el desempeño bajo (DNP, 2020, citado por Consejo Privado de Competitividad, 2021, p. 393).

En cuanto al marketing y publicidad, actualmente los factores especializados representan la capacidad del talento humano como aspecto competitivo, el contar con profesionales expertos en temas digitales y manejo de datos y tendencias es crucial, ya no solo se cuenta con profesionales en mercadeo o publicidad, sino con un equipo especializado en todos los temas relativos a las TIC. Así para estos fines se ha identificado que existen varios cargos que en las empresas de marketing y publicidad digital se deben incluir, entre los más relevantes están:

Project Manager: estará encargado de liderar las estrategias y los planes de la empresa, coordinando el desarrollo de los proyectos encargados por los clientes, supervisando el desempeño de los demás integrantes del equipo.

Social Media Manager: estará encargado de diseñar la estrategia con la que se impulsará a la empresa (cliente) en las redes sociales. Su trabajo abarca todo lo que se refiere a la investigación, diseño y planificación de los elementos fundamentales para visibilizar y posicionar una marca, un producto o servicio en las redes.

Community Manager: encargado de monitorear las redes sociales y redactar mensajes atractivos que inciten a los usuarios a realizar una acción específica, cumpliendo así con el principio del marketing “call to action” o llamado a la acción.

Especialista en SEO y en SEM: encargado de potenciar los sitios web por medio de motores de búsqueda, dado que tiene la capacidad para entender e investigar las tendencias de

búsqueda de los usuarios y así generar estrategias para posicionar contenidos web, además de crear campañas publicitarias en diferentes motores de búsqueda.

Webmaster: encargado de programar todos los componentes que conforman un sitio web, utilizando lenguajes de programación idóneos a las necesidades del sitio o plataforma por crear para soportar la campaña de marketing o publicidad digital que el cliente requiera.

Diseñadores: encargados de apoyar con la creación de piezas gráficas, de contenidos y de los diseños de las páginas web, así como la organización de las mismas y el manejo de los elementos de marca del cliente para que sean idóneos a lo que la empresa cliente quiere proyectar en cada uno de sus segmentos de mercado.

Además de los analistas de datos, se pueden encontrar muchos otros cargos que hoy en día son de manejo exclusivo de este sector y están todos ellos asociados a la transferencia tecnológica.

Es importante también resaltar la ***Investigación, apropiación y desarrollo de la información, tecnología y conocimiento***, como se ha mencionado anteriormente este mercado en el que la empresa a crearse pretende entrar esta caracterizado por la constante innovación y evolución tecnológica, es por ello que el equipo de trabajo debe estar en constante actualización de sus competencias profesionales, de manera que vaya ingresando al manejo de las nuevas herramientas que en marketing y publicidad digital se presentan. Según expertos en los próximos cinco años este sector se va a ver transformado y permeado por nuevas tecnologías que revolucionarán la forma de hacer mercadeo a nivel mundial (IT Trends , 2021)

Las innovaciones a las cuales se enfrenta una empresa de marketing y publicidad digital para ser altamente competitiva según el Simposio virtual de marketing de Gartner de 2021, son:

IA generativa: Se trata de un conjunto de técnicas de inteligencia artificial, capaz de aprender representaciones de artefactos a partir de datos, y con ello crea nuevos y originales artefactos que están relacionados con las características de los datos originales. Esta tecnología se emplea actualmente en generación de catálogos de productos, escaparates virtuales para que los clientes puedan probarse de manera virtual prendas de ropa, maquillaje o accesorios, puedan probar diseños de productos personalizados a sus gustos o preferencias o puedan simular escenarios con los productos de los catálogos ofrecidos, etc.

Plataformas Account Based Marketing (ABM): permiten a los equipos de marketing y ventas B2B participar y generar reportes sobre las cuentas de clientes para este caso de las empresas clientes, automatizando la selección y priorización de cuentas, gestión de audiencias de cuentas, activación y organización de los canales digitales de cada cuenta de clientes, así como generar alertas de ventas y análisis de participación.

Búsqueda visual para marketing: Se trata de la capacidad de iniciar una búsqueda empleando imágenes capturadas directamente con un teléfono o una tableta, de forma similar a como se hace con una app de realidad aumentada. Esta tecnología es muy fácil de usar a la hora de realizar compras, lo que redunda en una gran experiencia del cliente en todas las fases del proceso de compra (IT Trends , 2021).

Shoppable media: Este concepto alude a los vídeos, imágenes y otros soportes interactivos que generan transacciones comerciales cuando un usuario selecciona un objeto en una web o app que representa un producto o servicio. Actualmente existen varios formatos de

Shoppable media que están incentivando la compra a través de redes sociales directamente, esta es una tendencia que se convierte poco a poco en la preferida por el público de compradores jóvenes.

Las anteriores son solo algunas de las tecnologías que están marcando tendencia en el marketing y la publicidad, por lo cual se considera que estar al tanto de ellas y de las que emergen es un factor avanzado de competitividad para una empresa de este sector, ya que dependiendo del producto o servicio que la empresa cliente quiera ofrecer al mercado, el equipo deberá ofrecer múltiples opciones efectivas para que se logre cumplir con la expectativa que este puede tener al hacer una inversión en marketing, asegurar un crecimiento en sus ventas en un mercado tan competido como hoy, pone en reto a la empresa de marketing y publicidad puesto que no solo deberá generar confianza por la calidad de contenidos y manejo de campañas, sino también y con mayor énfasis por los resultados concretos que estos tengan en los segmentos de mercados de las empresas que serán sus clientes, y el índice para medir dichos resultados está configurado en el incremento de ventas que sus clientes puedan experimentar tras contratar un servicio con la empresa.

4.2.3 Encadenamiento del Sector

Tal como se viene definiendo para el sector de la consultoría y en consecuencia para las actividades de marketing y publicidad, en Colombia se identifica que existe un encadenamiento

Teniendo en cuenta los avances del CONPES 3866 de 2016, mediante el cual se planteó la Política Nacional de Desarrollo Productivo para Colombia se desarrollaron esfuerzos para promover aspectos tendenciales hacia la transferencia de conocimiento y tecnologías en los diferentes sectores productivos del país, y desde ahí se comenzó también a considerar la

importancia de incluir estos factores avanzados en los encadenamientos productivos, para los cuales se contemplan las “acciones para facilitar la inserción de empresas colombianas en cadenas regionales, locales y globales de valor, así como el diseño y puesta en marcha de programas de servicios de emparejamiento de oferta y demanda, la generación y divulgación de cadenas de valor que identifiquen oportunidades potenciales de encadenamientos”.

En ese sentido las empresas de consultoría son proveedores para la transferencia de conocimientos y tecnología para el resto de sectores productores en sus diferentes actividades económicas y para las funciones operativas, gerenciales y estratégicas que desempeñan.

Mientras tanto, para el sector se considera un encadenamiento que parte sistemáticamente desde el eslabón proveedor, pasando a la especialización en la producción de servicios dependiendo del conocimiento que la consultoría ofrezca transferir a sus clientes, y finalmente pasa a la distribución con la prestación del servicio al campo empresarial público o privado, dado que los clientes del sector consultorías son organizaciones de cualquier naturaleza y que demandan de este sector el conocimiento y en muchos casos la ejecución y puesta en marcha de los planes o mejoras que el consultor ofrece.

Se considera que los proveedores de este sector son aquellos quienes brindan la formación de profesionales que serán la fuente de la ventaja competitiva del sector, para ello la alianza se despliega desde las instituciones académicas de educación superior, las instituciones de apoyo gubernamentales y no gubernamentales pero que están relacionados con el impulso empresarial.

Se identifica para la ciudad de Pasto que estas alianzas se observan con las siguientes instituciones proveedoras de profesionales especializados, también proveen información para

generar los modelos de consultoría, que para el caso del mercadeo y la publicidad constituyen empresas que acercan información de interés, desarrollo de tecnologías de la información y comunicación, y en un segundo plano los proveedores de insumos para creación de contenidos gráficos y multimediales.

En Pasto la academia cuenta con las siguientes universidades que ofrecen programas de mercadeo, diseño gráfico, publicidad e ingenierías informáticas y/o de sistemas: Universidad de Nariño, CESMAG, Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad Mariana. En cuanto a niveles de formación técnica y tecnológica se encuentran instituciones de educación Formal e informal, tales como SENA, Cinar Sistemas, High System, Instituto Gran Colombiano Jose Mutis, entre otros.

Por otra parte en las Instituciones Gubernamentales y no gubernamentales se reconocen a: Cámara de Comercio de Pasto, la Comisión Regional de Competitividad e Innovación – CRCI- de Nariño, Mintic, Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Alcaldía de Pasto y Gobernación de Nariño, iNNpulsa Colombia, Parque soft, entre otras. Se reconoce la participación de estas entidades dado que desde sus esfuerzos alinean al sector productivo con las iniciativas de crecimiento económico del estado, y que desde diferentes alternativas que se llevan a cabo apoyan para que hacer sostenible a la micro, pequeña y mediana empresa y por ende también favorecen al sector de la consultoría en la región porque facilitan su inserción en las diferentes cadenas de valor que se dinamizan.

En cuanto a los oferentes de los servicios se encuentra que aun en la región no se han agremiado formalmente las agencias que prestan servicios de marketing, publicidad, tampoco de la consultoría. Sin embargo a nivel nacional, se encuentran diferentes agremiaciones en el sector

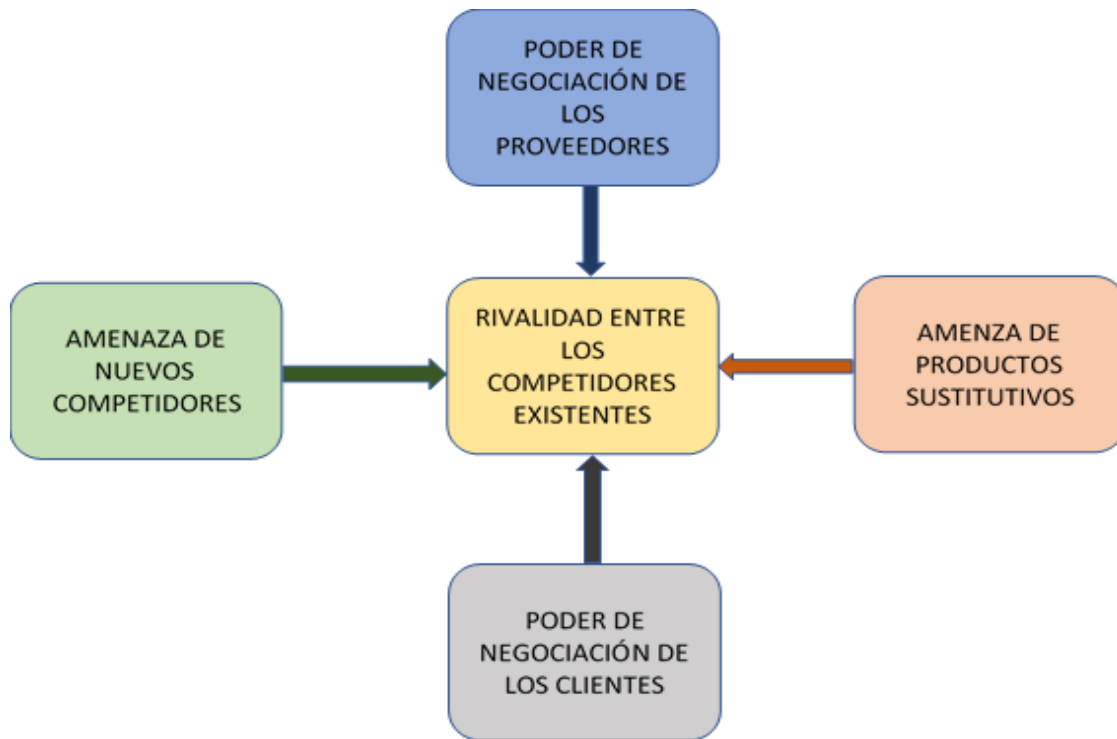
y estas se especializan según los servicios profesionales especializados que ofrecen, es así como para marketing y publicidad se encuentran los siguientes: Unión Nacional de Empresas de Marketing Estratégico y Comunicaciones -Unemec-; Unión Colombiana de Empresas Publicitarias – UCEP-, Asociación Nacional de Anunciantes de Colombia – ANDA-.

Finalmente, esta oferta de servicios del sector de consultoría enfocado en el marketing y la publicidad en la ciudad de Pasto Nariño, se enfoca a prestar sus servicios a microempresarios, pequeñas y medianas empresas, en la región no se cuentan con grandes empresas dado el bajo nivel de desarrollo industrial que representa para el país.

Las empresas que son clientes potenciales del sector en esta región del país están enfocadas en los sectores productivos de prestación de servicios, comercial, y en la producción agrícola en el Café, como producto clave de las apuestas productivas, además del turismo. Sin embargo no se desconoce que las microempresas son fuertes en manufactura del cuero, del calzado y confecciones en menor medida, entre otros productos propios de la región como el barniz, la paja toquilla, los tejidos de lana, etc.

4.3 Estructura del Sector - Cinco Fuerzas Competitivas

Las 5 fuerzas de Porter, es una herramienta de gestión creada por el economista Michael Porter. Gracias a este modelo, se puede analizar una industria, sector o empresa a través del análisis e identificación de las cinco principales fuerzas que actúan sobre ella.

Figura 14.***Las cinco fuerzas de Porter.***

Fuente: Adaptado de (Betancourt B. , 2014)

- Actores Económicos.

Las familias.

Las empresas.

El sector público.

El sector externo.

Con esta herramienta, permite conocer el nivel de competencia que hay en una industria o mercado, permitiendo realizar un análisis que sirva para crear las estrategias que debe seguir la

empresa para hacer frente las oportunidades y amenazas que se han detectado. Las 5 fuerzas de las que se hablan son las siguientes:

Poder de negociación de los clientes, El mercado potencial para el sector de la consultoría en el servicio específico de marketing y publicidad en Pasto Nariño, son las microempresas en su mayoría, las cuales cuentan con una estructura organizacional enfocada a la productividad, y que contratan de manera tercerizada servicios que por su sostenimiento interno en la empresa de manera permanente les resultaría costoso, para ello acceden a agencias de publicidad y de mercadeo, sin embargo están limitados por los servicios que las agencias ofrecen ya que en la región este tipo de empresas no representan un mercado muy competido.

Por otra parte, en esta región los microempresarios están caracterizados por las creencias y prácticas tradicionales comerciales, orientadas a contar con un único punto físico de venta y hacer publicidad a través de cuñas radiales y sponsor físico; estas prácticas abordan generalmente un espectro de mercado limitado es decir, local o máximo regional. Es importante hacer hincapié que en la ciudad se observa un avance hacia la valorización del mercadeo y la publicidad, sobre todo con las empresas nuevas que se han creado en los últimos años y tras la pandemia, puestas hace uso de las tecnologías y la formas digitales para comercializar.

Se podría decir bajo tales condiciones que el poder de negociación es medio entre la empresa oferente del servicio de la consultoría y la empresa cliente, puede llegarse a dar un equilibrio de beneficios, puesto que las condiciones culturales pueden ser aspectos de negociación que favorezcan o por el contrario limiten la contratación del servicio.

Poder de negociación de los proveedores, en este sector los profesionales especializados son quienes proveen el conocimiento que se configura como el aspecto central de

la prestación del servicio de las empresas de consultoría, tal como se resaltó anteriormente, los profesionales especializados si bien están aumentando en el país en la región aún se denota escases de oferta laboral especializada, por lo tanto el poder de negociación de los proveedores es alto.

Sin embargo cabe destacar, que según las condiciones económicas de la región las oportunidades de trabajo son escasas, por lo tanto son bajas las ofertas de trabajo que un profesional especializado puede encontrar, es por ello que en la región se observa el fenómeno de emigración de la capacidad profesional especializada hacia otras zonas del país con mayor desarrollo empresarial y económico, o incluso a otros países.

Estas condiciones también representan una posición negociadora para las empresas creadoras de empleo y que para el caso de las consultoras, puede favorecer ya que estarían en la capacidad de ofrecer una negociación equilibrada a los profesionales especializados para retenerlos en la región.

En cuanto a los aspectos de insumos y materiales para la servucción, se puede considerar que existe un nivel considerable de empresas proveedoras, por lo tanto el poder de negociación de los proveedores en estos aspectos es baja.

Amenaza de los nuevos competidores entrantes, este sector no presenta barreras de entrada para nuevos competidores, al contrario se trata de un sector en desarrollo y cada vez más se crean empresas orientadas a prestar diferentes tipos e servicios especializados. Por lo tanto la amenaza de nuevos competidores es alta, de manera que exige cada vez más a las empresas contar con propuestas de valor efectivamente diferenciadas, según los aspectos resaltados en apartes anteriores estas diferenciaciones pueden darse por la transferencia de conocimiento y

tecnología que el sector requiere con sus profesionales y equipos de trabajo y por sus servicios que ofrece a sus clientes.

Amenaza de productos sustitutivos, cada vez más es mayor la amenaza de sustitutos para este sector, comenzando por las universidades, que brindan acompañamiento y asesoría a las compañías que les solicitan ayuda especializadas en sus procesos, sobre todo para favorecer las prácticas de sus estudiantes.

Profesionales que ejercen de manera independiente y prestan sus servicios de asesoría y consultoría.

Por otra parte se denota creciente la tendencia a usar medios digitales para aprender o resolver dudas sobre procesos o aspectos que se desconozcan en la organización y se recurren a tutoriales, gratuitos o pagados dependiendo de la especialidad del conocimiento que aborden. Sin embargo estos formatos no están formalmente constituidos como empresas de consultoría. Aun así representan competidores fuertes y qué obligan a este sector a estar a la vanguardia de los modelos actuales de negocios y empresariales.

Rivalidad entre las empresas competidoras, ya que se trata de un sector en desarrollo y prominente crecimiento en los últimos años a nivel nacional, en el servicio específico de consultoría marketing y publicidad, se puede considerar que la rivalidad aunque en el momento en la región no es alta, puede agudizarse a medida que estas condiciones avancen.

El creciente mercado de consumo y comercial del país, así como de la prestación de servicios configura una posibilidad de incremento en la rivalidad ya que el enfoque actual de la economía colombiana es explotar las capacidades profesionales del talento humano.

5. Estudio de Referenciación o Benchmarking

5.1 Caracterización de Empresas

5.1.1 *Sube Agencia Digital.*

Es una agencia con sedes en Colombia, Miami y México, especializada en distintas áreas: Influence Marketing, Mobile Apps, Diseño y Desarrollo de páginas Web, Branding, Publicidad Online Posicionamiento SEO, entre otros servicios enfocados en brindar estrategias integrales de negocio.

Siendo aliados certificados de Google, con su atención al detalle, experiencia en el mercado y gestión hábil al fusionar sus servicios, logran consolidar una estrategia 360° personalizada y única según el sector comercial de cada empresa, con el objetivo de aumentar ventas y conocimiento de marca.

No solo aplican las estrategias en Facebook, Twitter o LinkedIn, también fomentan el uso de las más innovadoras como: Twitch, Tik Tok, Instagram y YouTube. Una opción definitiva cuando se trata de estrategias excepcionales en el marketing digital. Se especializa en identidad de marca, campañas, estrategia en redes sociales y creación de contenidos de alto impacto.

El portafolio que ofrece está fundamentado en la creatividad, el desarrollo y el rendimiento, ofreciendo los siguientes servicios.

Creatividad:

- Campañas creativas
- Gestión de redes sociales
- Contenido digital

- Producción de video
- Relaciones públicas online

Desarrollo

- Diseño web
- Desarrollo de apps
- Comercio electrónico

Rendimiento

- Reputación Online (ORM)
- Publicidad en buscadores
- Publicidad en Redes Sociales
- Posicionamiento web (SEO)
- Transformación Digital

Página web: <https://www.subeagenciadigital.com/servicios-de-una-agencia-de-marketing-digital/>

5.1.2 Agencia B to Digital.

La agencia B To Digital es una de las más importantes de Colombia, y cuenta con un portafolio bastante amplio de clientes en Colombia.

Sus principales servicios son el Inbound Marketing, el posicionamiento SEO, los servicios de pauta digital PPC, Marketing Médico, diseño de páginas web profesionales y tiendas virtuales, creación de marca, manual de imagen y logotipos y consultoría de marketing digital e Inbound Marketing.

Además, en la página web se encuentran cursos de marketing digital con el que se puede aprender algunas de las disciplinas que se trabajan en la empresa. Según datos de SEMrush, la página recibe al menos de 7,1 mil visitantes al mes. Sus oficinas se encuentran en Medellín, Colombia (Arreaza, 2022).

La agencia B To Digital nació hace 5 años en Colombia siguiendo las buenas prácticas aprendidas con BTODigital en España. Donde incursionan y evolucionan cada día por aprender y evolucionar junto a las tecnologías digitales ganando la confianza de empresas tanto grandes como pequeñas.

La agencia se especializa en el crecimiento de marcas a nivel digital y del Inbound Marketing comunicando sus marcas y productos con historias bien contadas.

En los cinco años de presencia en Colombia han logrado: Más de 60 clientes en Colombia y 150 en el mundo atendidos también por las oficinas de España y Panamá, 17 empleados directos y 5 indirectos en Colombia. Más de 3.000 personas formadas en temas de marketing digital. Más de 200.000 leads para clientes inbound. Clientes en España, Panamá, Suiza, Ecuador, Guatemala, Honduras, Puerto Rico, Estados Unidos y Colombia.

Su misión es contribuir al crecimiento digital de las empresas y su objetivo, ser la mejor agencia de Marketing Digital de Colombia, con talento, constancia, respeto y conocimiento. (Digital, s.f.).

5.1.3 Lemon Digital

La agencia Lemon Digital parte de la premisa de que no todos los clientes son iguales, y basan sus estrategias de marketing directamente en el público objetivo, lo que las hace una de las

agencias más afectivas con respecto al branding y otros procesos importantes para las marcas. Esta agencia recibe al menos 4,7 mil visitas al mes en su sitio web y ha trabajado con muchas empresas importantes en Chile, Argentina, Perú, Colombia, Puerto Rico, México y los Estados Unidos (Arreaza, 2022).

Esta empresa nace con el objetivo de ayudar a las empresas a enfrentar el desafío del marketing usando los medios digitales para conectar sus productos o servicios con sus clientes, integrando la estrategia con el ámbito digital.

Se basa en un modelo diseñado con resultados sorprendentes construyendo las estrategias digitales de una empresa. Esta empresa analiza los objetivos del modelo de negocio, de esta manera construye la comunicación digital precisa para los productos/servicios y potencializa la relación con clientes en este escenario. LEMON Leads Marketing On-line, ayuda a las empresas incrementando los Leads (oportunidades), potenciando sus ventas y alienando estrategias empresariales con los modelos digitales.

La cultura de Lemon es Adaptabilidad y resultados. Su portafolio es análisis de puntos débiles, optimización de SEO y contenidos, Diseño y rediseño de páginas web, email marketing, marketing ADS y canales sociales.

5.2 Perfil Competitivo

Con el fin de determinar el perfil competitivo entre las empresas caracterizadas para el estudio de referenciación se consultó y se valoraron los siguientes factores claves de éxito:

- Participación en el mercado
- Competitividad de precios

- Calidad e innovación del servicio
- Ubicación
- Trayectoria y experiencia
- Gestión hábil al fusionar sus servicios
- Plataforma estratégica
- Estructura organizacional
- Expansión
- Marketing digital
- Lealtad del cliente
- Diversificación del servicio
- Medición satisfacción del cliente
- Situación financiera
- Capacidad de adaptación
- Generación de resultados

En la matriz de perfil competitivo que se presenta a continuación en la tabla 12, se referencian los factores de éxito, el peso que cada uno de ellos tiene para este tipo de empresas y posteriormente se valora en cada empresa y se sopesa cada uno de ellos en relación al desempeño en el mercado. El valor se identifica teniendo en cuenta si cada factor significa para cada empresa una debilidad mayor (1), una debilidad menor (2), una fortaleza menor (3) o una fortaleza mayor (4).

Tabla 12.
Matriz de Perfil Competitivo -MPC-.

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO		SUBE AGENCIA DIGITAL		AGENCIA B TO DIGITAL		LEMON DIGITAL	
			VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO
Participación en el mercado	6%	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18
Competitividad de precios	7%	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Calidad e innovación del servicio	7%	0,07	4	0,28	3	0,21	3	0,21
Ubicación	5%	0,05	4	0,20	3	0,15	3	0,15
Trayectoria y experiencia	6%	0,06	4	0,24	3	0,18	3	0,18
Gestión hábil al fusionar sus servicios	13%	0,12	4	0,48	2	0,24	3	0,36
Plataforma estratégica	2%	0,02	1	0,02	3	0,06	3	0,06
Estructura organizacional	2%	0,02	1	0,02	3	0,06	2	0,04
Expansión	6%	0,06	3	0,18	2	0,12	2	0,12
Marketing digital	5%	0,05	4	0,20	2	0,10	3	0,15
Lealtad del cliente	5%	0,05	3	0,15	2	0,10	3	0,15
Diversificación del servicio	6%	0,06	4	0,24	3	0,18	4	0,24
Medición satisfacción del cliente	6%	0,06	1	0,06	2	0,12	3	0,18
Situación financiera	7%	0,07	3	0,21	2	0,14	3	0,21
Capacidad de adaptación	6%	0,06	2	0,12	2	0,12	1	0,06
Generación de resultados	7%	0,07	1	0,07	3	0,21	3	0,21
TOTAL	100%	1,0	2,86		2,38		2,71	

La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, sus fortalezas y debilidades, según la matriz la empresa que lidera el mercado es Sube Agencia Digital, seguida de la Empresa Lemon Digital y posteriormente sin estar considerablemente lejana la empresa Agencia B To Digital.

5.3 Radares de Comparación

A partir de los valores de cada empresa y sus valores sopesados se han diseñado los radares de comparación.

5.3.1 Sube Agencia Digital.

En las figuras 15 y 16 se presentan los radares de valor y valor sopesado de la Agencia Sube Digital, en función de los 16 factores de éxito determinados para el perfil competitivo.

Figura 15.

Radar de Valor Sube Agencia Digital

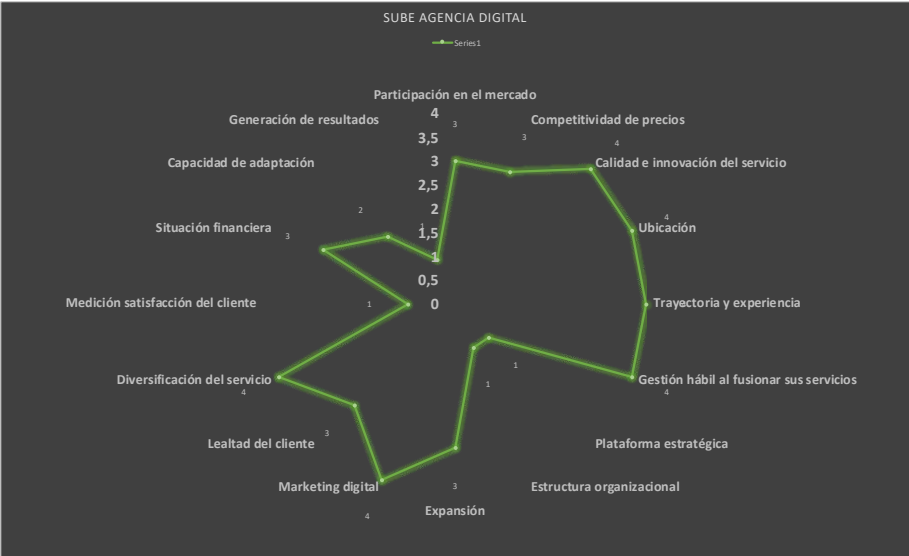


Figura 16.

Sube Agencia Digital Valor Sopesado



Tal como se puede apreciar en las figuras 15 y 16, la empresa Sube Agencia Digital presenta un excelente desempeño en el factor Gestión hábil al fusionar sus servicios. Tiene un desempeño aceptable en los factores: calidad e innovación en el servicio, situación financiera, diversificación del servicio, competitividad de precios, marketing digital y expansión. Y presenta un desempeño critico en los factores: plataforma estratégica, estructura organizacional, generación de resultados, participación en el mercado, medición satisfacción del cliente, lealtad del cliente, ubicación.

5.3.2 Agencia B to Digital.

En las figuras 17 y 18 se presentan los radares de valor y valor sopesado de la Agencia B To Digital, en función de los 16 factores de éxito determinados para el perfil competitivo.

Figura 17.

Radar de Valor de Agencia B To Digital

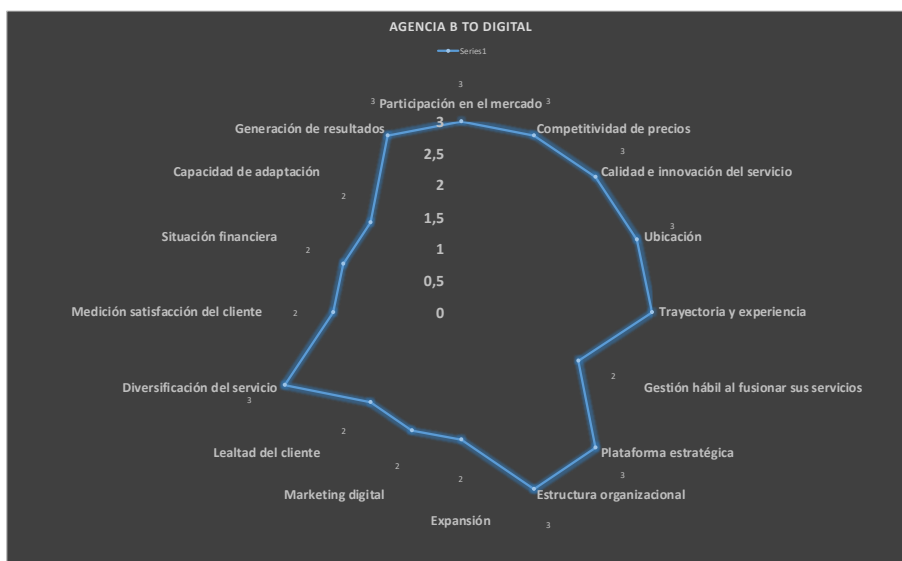


Figura 18.**Agencia B To Digital Valor sopesado**

La empresa Agencia “B to Digital” presenta un excelente desempeño en los factores: Gestión hábil al fusionar sus servicios y diversificación de servicio. Tiene un desempeño aceptable en los factores: competitividad de precios, calidad e innovación en el servicio, trayectoria y experiencia, expansión, medición satisfacción del cliente, situación financiera, generación de resultados. Y presenta un desempeño critico en los factores: participación en el mercado, ubicación, plataforma estratégica, estructura organizacional, lealtad del cliente, medición satisfacción del cliente, capacidad de adaptación.

5.3.3 Lemon Digital

En las figuras 19 y 20 se presentan los radares de valor y valor sopesado de la Agencia Lemon Digital, en función de los 16 factores de éxito determinados para el perfil competitivo.

Figura 19.
Radar de Valor Lemon Digital .



Figura 20.
Lemon Digital Valor sopesado



La empresa “Lemón Digital” presenta un excelente desempeño en el factor Gestión hábil al fusionar sus servicios. Tiene un desempeño aceptable en los factores: competitividad de precios, calidad e innovación en el servicio, estructura organizacional, expansión, marketing

digital, lealtad del cliente, diversificación del servicio, medición satisfacción del cliente, situación financiera, generación de resultados y participación en el mercado. Y presenta un desempeño critico en los factores: ubicación, trayectoria y experiencia, plataforma estratégica, capacidad de adaptación.

5.3.3 Comparación Agrupada

A continuación se comparan los valores y valores sopesados de las tres empresas analizadas en el perfil competitivo, en la figura 21 y 22 se observa el desempeño de las tres empresas en función de los 16 factores de éxito contemplados.

Figura 21.

Representación de valor empresas

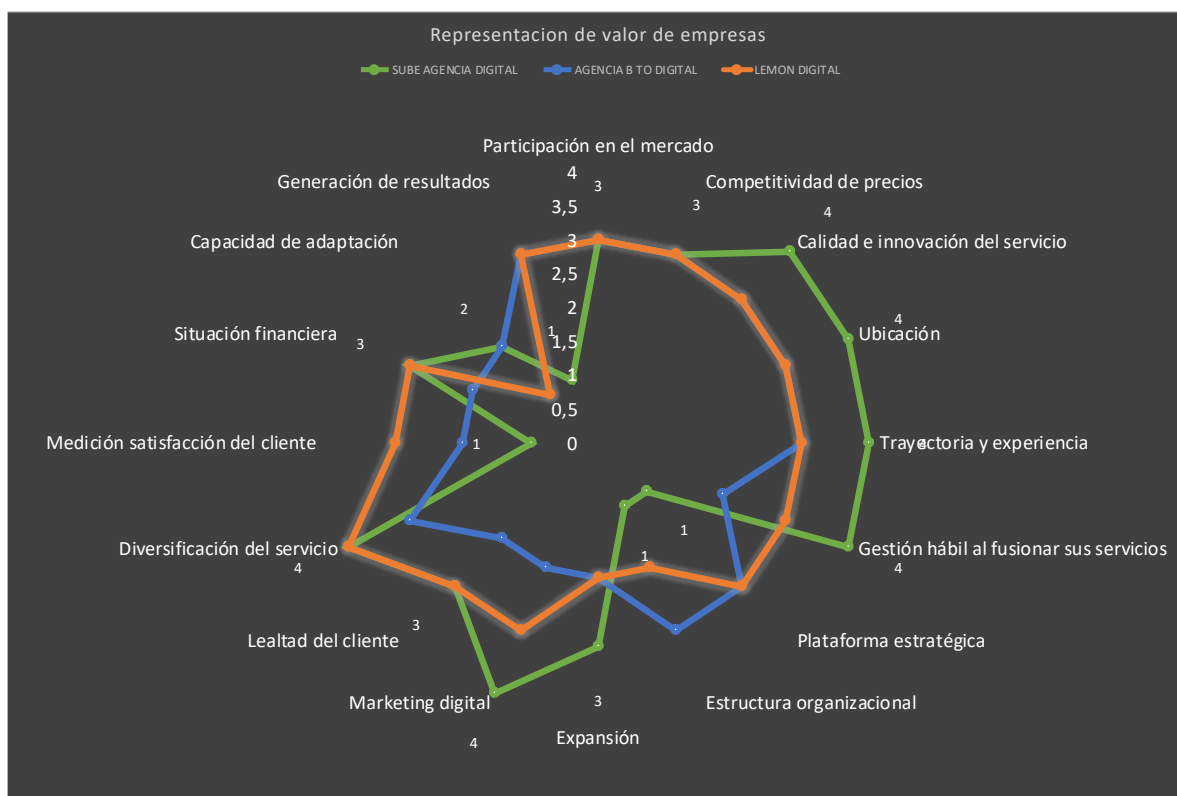
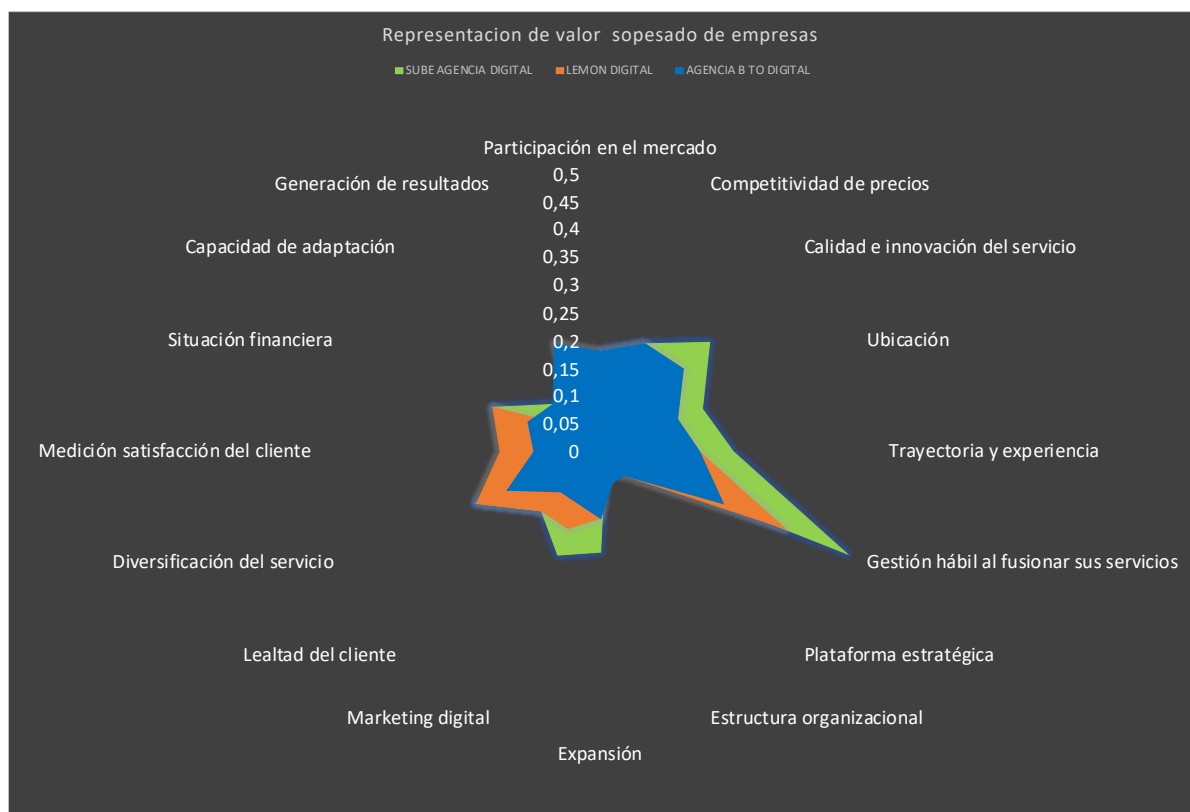


Figura 22.**Representación de valor sopesado empresas**

Al comparar los radares de valor y de valor sopesado agrupado de las empresas, se observa que estas presentan diferencias considerables en algunos factores, sin embargo coinciden en presentar un desempeño excelente en el factor gestión hábil al fusionar sus servicios.

En cuanto a la estructura organizacional, plataforma estratégica y capacidad de adaptación, el comportamiento es crítico aunque en diferentes niveles.

Del valor sopesado la empresa líder a considera es “Sube Agencia Digital” con un valor sopesado de desempeño de 2,86, seguida de “Lemon Digital” con un valor sopesado de 2,71, y por último la “Agencia B to Digital” se aleja de la líder con un valor sopesado de 2,38.

Como conclusiones al benchmarking observado, para la empresa a crear será importante considerar los factores de alto peso para la competencia, por lo cual en el desarrollo y planeación de su estrategia tanto en servicios, como en atención al cliente y demás factores operativos y técnicos, deberá integrar: la gestión hábil en fusionar sus servicios.

Pero a la vez aprovechar la oportunidad que representan los factores de desempeño crítico de su competencia en cuanto a: mayor énfasis en el marketing digital, adaptación al cambio, orientación a resultados.

Se propone también evaluar las condiciones de entrada para la empresa en el mercado en cuanto a las condiciones técnicas y operativas, para poder considerar diferenciarse con los factores que para la competencia están aceptables, tales como la ubicación, la plataforma estratégica y la diversificación de servicios; y tener en cuenta la estrategia de precios para poder estar a la par con los manejados en el mercado.

6. Estudio de Mercado

6.1 Resultado de la Encuesta Dirigida a Empresas en la ciudad de San Juan de Pasto

6.1.1 Diseño de la Encuesta

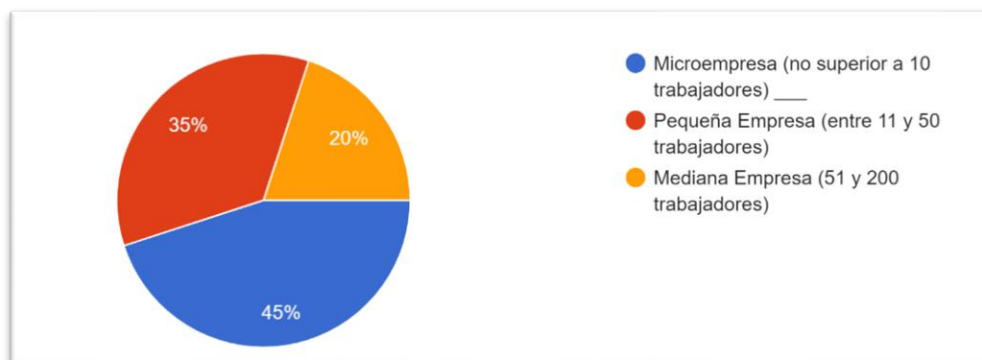
Con el propósito de conocer las necesidades y expectativas que el sector empresarial del municipio de Pasto, Nariño, tienen frente al mercadeo y publicidad se llevó a cabo una encuesta la cual se formuló con 9 preguntas de tipo cerrado (ver anexo 1), enfocadas en conocer la posición de los empresarios frente a la importancia del mercadeo y la publicidad y la disposición presupuestal que tienen para invertir en ello a fin de promoverse en el mercado en el cual compiten, para mejorar sus posibilidades de rentabilidad, crecimiento y posicionamiento mediante el uso de servicios especializados en marketing y publicidad. La encuesta se dirigió a 67 empresarios, teniendo en cuenta los resultados de la muestra determinada para este estudio, tal como se observa en el aparte 1.6.4 de este documento.

6.1.2 Resultados de la Encuesta

En primera instancia se consultó sobre el tamaño de la empresa, en función del número de trabajadores que la integran, a dicha pregunta se identificaron los siguientes resultados.

Figura 23.

Tamaño de empresas en las cuales se realizó la encuesta

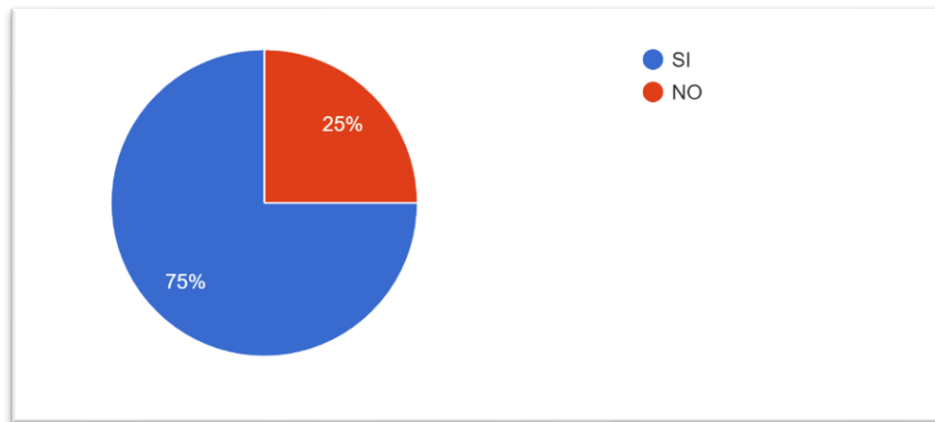


De los encuestados el 45% indico que por el número de empleados tiene una microempresa, es decir sus empleados no superan los 10 trabajadores, lo cual se puede corroborar con los datos que se han referenciado anteriormente de la Cámara de Comercio de Pasto, donde se informa que en el contexto del municipio de Pasto, la mayoría de empresas se tiene registradas como microempresas.

Lo anterior conlleva a atribuir que al ser empresas con poco personal no cuentan con áreas o dependencias dedicadas a las funciones de promover el mercadeo o la publicidad, bien sea por desconocimiento, por falta de presupuesto o ser empresas familiares que van solventando sus necesidades de acuerdo como se vayan presentando las necesidades y se resuelven de forma empírica.

Por otra parte el 35% corresponde a empresas pequeñas, en las cuales se encuentra una nómina de entre 11 a 50 empleados, y el 20% restante corresponde a empresas medianas, es decir con más de 51 empleados hasta un máximo de 200. Se podría considerar que el desarrollo de tamaños de empresas no es considerable en el municipio, y es posible considerar que muchas veces el número de trabajadores es numeroso en la parte operativa, no indicando por defecto que este tipo de empresas no estén dispuestas a recurrir a contratar servicios para mejorar su desempeño en el mercadeo o la publicidad de sus empresas.

Las siguientes preguntas, se enfocaron en consultar si estas empresas contaban o no con un área definida de mercadeo o funciones asignadas a un cargo para desarrollar la publicidad de la empresa. Los resultados se evidencian en las figuras 24 y 25.

Figura 24.***Manejo de publicidad en la empresa desde un cargo específico***

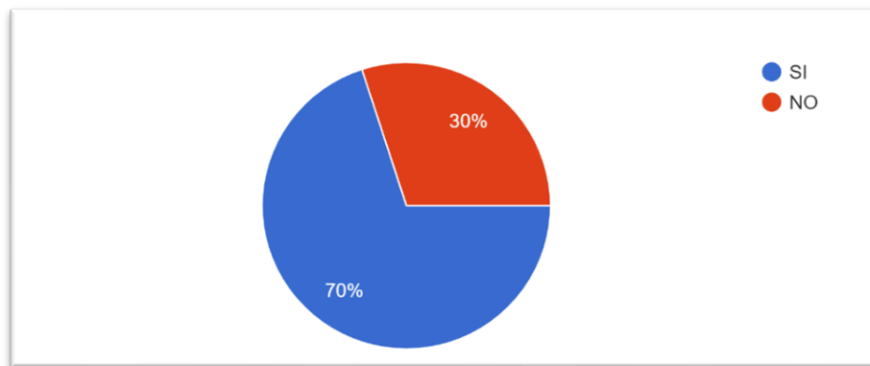
De esta pregunta se derivó una opción de respuesta abierta, en caso de seleccionar la opción NO, con el fin de conocer las razones por las cuales los empresarios no manejan este tipo de cargo o área en la empresa, el 25% que contestó NO, expresaron entre algunas de las razones, las siguientes más reiterativas: *“Porque amerita una inversión que, por el momento no es fácil de manejar”*; *“No he tenido la oportunidad de crear esta área”* *“por desconocimiento”*; *“la empresa es nueva y aún no se ha ofrecido ese tipo de cargos”*, *“contrato a personas externas que se encarguen de hacer para mi empresa la publicidad”*; *“la empresa ya es conocida, no es necesario hacer un área, esas actividades se subcontratan solo cuando son necesarias”*; *“los integrantes de la empresa hacemos algunas cosas relacionadas con la publicidad”*.

Se observa que si bien el 75% de las empresas si tienen un cargo o área específica para atender la publicidad, que en la mayoría de los casos corresponde a las empresas pequeñas y medianas y una porción de microempresas, se identifica que el 25% corresponde a microempresas, y por cuestiones de presupuesto, desconocimiento no han priorizado incluir personal dedicado a estas actividades. En algunos casos se observa que dado que la empresa ya

tiene un recorrido no se ha validado la necesidad de invertir más en estos propósitos, de manera formal en la empresa. En algunos casos, también se encuentra que prefieren subcontratar cuando se presenta esta necesidad, pues resulta más rentable para su estructura de costos y gastos.

Figura 25.

Manejo de marketing en la empresa desde un área



En la pregunta anterior también se dio la opción de expresar por qué no se cuenta con esta área en caso de contestar NO, entre las razones más importantes están al igual que en la pregunta anterior: el presupuesto, el desconocimiento, la confusión entre asimilar la publicidad y el mercadeo como una misma actividad o función, no se resalta la importancia del mercadeo como un área teniendo en cuenta el tamaño de la empresa y estos servicios se tercerizan cuando se hacen necesarios.

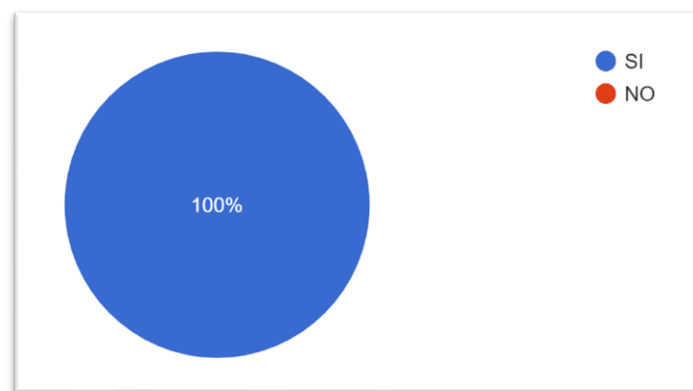
Del 100% de encuestados, el 30% respondió que no y el 70% que sí, como se puede observar la consideración es similar a la publicidad; por dificultades económicas, por desconocimiento o por el tamaño de la empresa no se ha priorizado la necesidad de incluir en la empresa una área dedicada específicamente al mercadeo, y se prefiere realizar una subcontratación.

Este panorama, refleja que existe un potencial de clientes interesados en tercerizar las actividades de marketing y publicidad a empresas que tengan experiencia en el campo y que sean más efectivas, lo cual implica una demanda latente para este tipo de servicios, sin tener que incurrir en incrementar la nómina; sobre ello se expresa que con este tipo de tercerización las empresas pueden adquirir servicios de alta calidad, cumplimiento y orientación a resultados evidentes, tales como captación de clientes, manejo de redes y marketing relacional al igual que la presentación de planes de trabajo para la organización del marketing en cada empresa.

Posteriormente se preguntó si consideran importante que la empresa cuente con un área o contrate los servicios de marketing y publicidad, sobre lo cual en ambas preguntas el 100% de los encuestados respondieron que SI. Dado que son conscientes que estos aspectos pueden ayudar a mejorar los resultados esperados en ventas y crecimiento de la empresa en la cuota de mercado que manejan.

Figura 26.

Importancia del marketing y publicidad en la empresa



Al respecto se solicitó a los empresarios que justificaran su respuesta, y ellos expresaron que los procesos de marketing y publicidad permiten visualizar a la empresa y dan a conocer de

la manera más atractiva, incursionando en las nuevas demandas del mercado las cuales involucran la tecnología, el internet y las redes sociales. También, reconocen que es de suma importancia, pues constituye el medio para establecer el reconocimiento y posicionamiento de la marca, ya que impulsa a la empresa y sus productos a potenciales clientes y además garantiza mantener constancia con los clientes habituales; la anterior redundante directamente en los niveles de ventas que es al final el objetivo primario de toda empresa.

Se rescatan respuestas asociadas al reconocimiento, posicionamiento y cobertura, se asocia al marketing y la publicidad como costos de desarrollo, conocer lo que le atrae al cliente es un punto importante que ayuda a reconocer el marketing porque esto puede ser tomado como indicadores para posteriormente orientar el desarrollo de productos y de esta manera poder incrementar el mercado con nuevos clientes, mantener a los fidelizados e incluso recuperar clientes que han perdido interés en la empresa.

Es importante tener en cuenta, que los empresarios reconocen que los medios de comunicación son una clave de éxito, y que hoy en día las redes sociales y el internet son el nuevo medio que llega a todo público y obtiene mejores resultados que las formas de publicidad tradicional, incluso resultan más rentables y son de mayor difusión.

Los resultados de estas preguntas y las apreciaciones de los empresarios, confirman que las empresas nariñenses saben de la importancia del marketing y la publicidad, pero sin embargo aún falta conocimiento y planeación para implementar estrategias efectivas, por lo tanto se evidencia un mercado potencial que demanda estos servicios y por ende la factibilidad de contar con clientes potenciales para la empresa a crear es favorable, siempre que se cuente con los

servicios que ellos demandan y estos puedan garantizar unos resultados satisfactorios en la situación de ventas de los clientes.

Por otra parte en la encuesta, se preguntó a los empresarios si estarían dispuestos a invertir en marketing y publicidad en sus empresas, a lo cual el 100% respondieron afirmativamente (ver figura 27); posterior a ello se les cuestiono sobre los montos mensuales que estarían dispuestos a invertir en dicho concepto, los resultados se muestran en la figura 28.

Figura 27.

Disponibilidad de los empresarios a invertir en marketing y publicidad

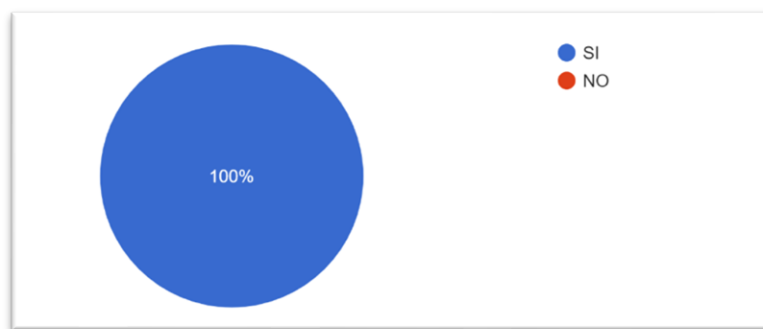
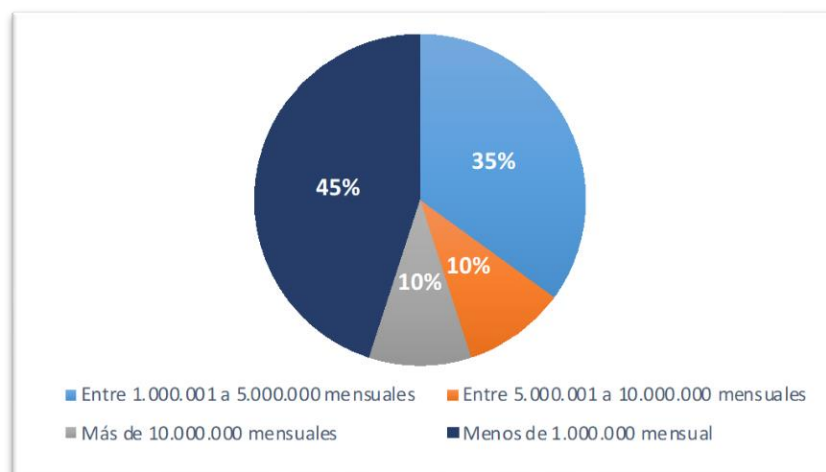


Figura 28.

Montos presupuestales que estarían dispuestos a invertir en marketing y publicidad



Con el fin de obtener mejores resultados y mayores ventas en las empresas, un 45% de los encuestados invertiría menos de un millón de pesos mensuales, un 35% invertiría entre un millón a cinco millones mensuales, un 10% respondieron que estarían dispuestos a invertir entre 5 a 10 millones de pesos y el 10% estaría dispuesto a invertir más de 10 millones mensuales.

Estos resultados indican que las empresas tienen una posibilidad de invertir incluso montos mínimos que presupuestados constantemente pueden llegar a obtener resultados significativos, de acuerdo a las necesidades y posibilidades de la empresa, siempre y cuando los servicios que se presten al respecto tengan la calidad y garantía de ser efectivos para poder incrementar la satisfacción del cliente y de esa manera aportar en un incremento de la cultura y conocimiento sobre la importancia de contar con una planeación de marketing y de campañas publicitarias. Esto también posibilita la perspectiva que la empresa pueda ofrecer servicios adaptados a las condiciones de cada empresa, lo cual obligaría a ser versátiles y diversos en el portafolio de servicios.

Finalmente, se preguntó sobre si estarían dispuestos a contratar a una empresa externa para cubrir las necesidades que puedan tener en cuanto a la planeación y desarrollo de estrategias de marketing y desarrollo de campañas de publicidad; a lo cual el 95% de los empresarios encuestados respondieron afirmativamente, como se puede evidenciar en la figura 29, el 5% de encuestados que respondieron que no, es porque afirman que ellos ya tienen el área cubierta de manera completa y satisfactoria, en este caso se trata de empresas de tamaño mediano.

De acuerdo con los resultados, se puede considerar que las empresas que estarían dispuestas a contratar con una entidad externa, es porque teniendo en cuenta el tamaño de la empresa y las condiciones comerciales que cada una tiene, les sería más rentable, y aumentarían

su demanda según las temporadas altas o bajas que las empresas identifican en la dinámica de sus mercados.

Figura 29.

Disposición sobre contratar a una empresa externa para cubrir necesidades de marketing y publicidad.

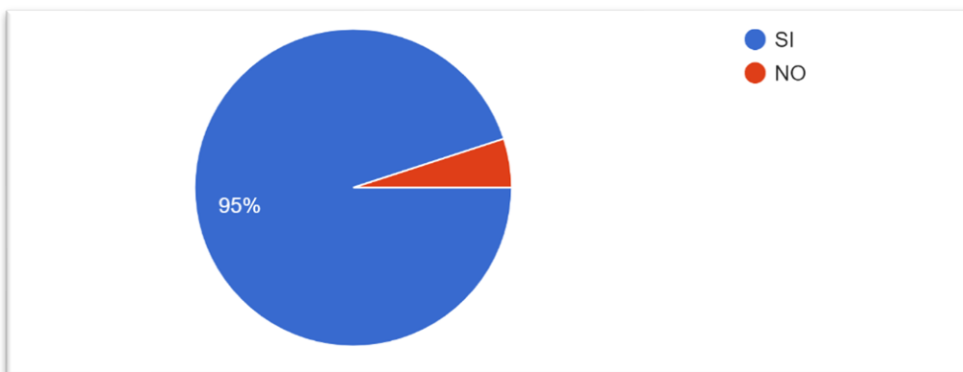
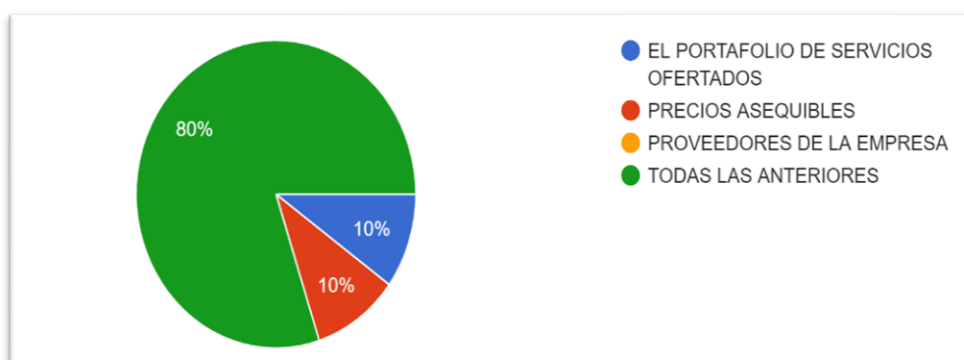


Figura 30.

Características esperadas sobre una empresa de marketing y publicidad.



Posteriormente, se les indago sobre las características que debería tener la empresa a la cual contratarían para cubrir sus necesidades de marketing y publicidad, los resultados de esta pregunta se presentan en la figura 30. En la cual se observa que para el 80% todas las características propuestas son importantes, en cuanto a portafolio de servicios ofertado, precios

asequibles y proveedores de la empresa confiables. Con ello reafirman que, si la empresa cubre estas características y garantiza el cumplimiento, para ellos sería más favorable contratar una agencia externa, puesto que de esta forma tendrían más personas dedicadas a esta labor para que sus campañas y ventas sean más productivas y rentables, por ultimo dicen que aprovecharían más el dinero invertido con una empresa externa de mercadeo y publicidad por cuanto tendrían mayor nivel de certeza en la efectividad de los resultados que cada servicio adquirido pueda tener, que contrariamente si ellos destinan esfuerzos para realizarla contratando 1 o 2 personas en su empresa.

6.2. Marketing Mix

Para la empresa de marketing y publicidad, se ha propuesto una mezcla de mercadeo la cual según los resultados de la encuesta y los análisis realizados anteriormente sobre entorno, sector y competencia, se fundamenta en los siguientes objetivos:

1. Generar una rentabilidad satisfactoria a sus inversionistas y a sus colaboradores que permita sostener la operatividad de la empresa, con un flujo de ventas óptimo para alcanzar y superar el punto de equilibrio.
2. Incrementar mensualmente la cantidad de clientes para que accedan a los servicios de la empresa, conservando a los clientes habituales.
3. Posicionar a la empresa en el mercado empresarial del municipio de Pasto y proyectar la conquista de nuevos mercados a nivel regional y nacional.

Para avanzar en el cumplimiento progresivo de estos objetivos, se considera realizar la siguiente mezcla de mercadeo, abordando las siguientes estrategias:

6.2.1. Producto

- **Concepto de la Marca de la Empresa:** teniendo en cuenta que la empresa va a identificar y diseñar estrategias para ofrecer servicios que cubran las necesidades y expectativas de las empresas del municipio de Pasto en cuanto al marketing y la publicidad, se ha optado por atribuirle un nombre que conceptualmente cubra esa perspectiva: **MARKET 360°**.

El concepto deriva de la propuesta de valor, es decir el acompañamiento con el cliente será total y exclusivo, porque se realizará un análisis exclusivo y global de los ámbitos de la empresa que tengan relación con los objetivos que esperan cumplir al adquirir los servicios de MARKET 360°, para que a partir de ello se genere una proyección de campañas y estrategias dirigidas a promocionarlo en el mercado, incrementar el flujo de ventas, descubrir nuevos mercados y conquistarlos gradualmente y por consiguiente aportar en posicionar a esa empresa en el espectro comercial al cual estén dirigidos.

- **Portafolio de servicios:** dado el análisis de los resultados de la encuesta del mercado y el análisis sectorial y competitivo, se ha priorizado la prestación de los siguientes paquetes de servicios:
 - **Campañas de Marketing Digital:** Servicio que ofrecerá un compendio de planeación y ejecución de campañas haciendo uso de herramientas de marketing digital. En este servicio se incluye: administración de 2 redes sociales como: Facebook e Instagram; monitoreo de posicionamiento de la imagen o marca del cliente en dichas redes sociales, publicidad por redes sociales Facebook e Instagram (elaboración de la pieza gráfica y publicaciones); creación de contenidos digitales,

mensajes masivos por medios digitales como Whatsapp, mensajes de texto vía celular, e-mail. Estas campañas se ofrecerán por paquetes mensuales, trimestrales, semestrales o anuales.

Este servicio se configura como el plan más completo que el cliente puede adquirir, sin embargo, también se ofrecerán estos servicios de manera parcializada, teniendo en cuenta las posibilidades de inversión y necesidad de los clientes.

- **Servicios parcializados:** se hace referencia a servicios más simples que no contemplen la interacción completa de marketing digital, pero que se aplique al uso de ciertas herramientas, según las posibilidades y objetivos del cliente. Así entonces, para estos servicios se ofrecerá como servicio único:
 - Publicidad en Facebook e Instagram (elaboración de la pieza gráfica y publicación).
 - Creación de contenidos para publicaciones en medios digitales.
 - Monitoreo de posicionamiento de la imagen o marca del cliente en redes sociales.
 - Call center, mensajes masivos por medios digitales (whatsapp, celular, e-mail)
 - Publicidad en Google Ads.
- **Servicios Especializados:** se hace referencia a servicios que requieren de servicios profesionales de mayor especialización, tales como:
 - Desarrollo web y móvil
 - Activación de marca mediante BTL

- Asesoría en Investigación de Mercados y planeación de marketing.

Cada servicio ofrecido, se diseñara según las exigencias del cliente y sus mercados habituales y potenciales, teniendo en cuenta las condiciones de presupuestos para poder garantizar el cumplimiento y la satisfacción del cliente en cuanto a los resultados.

6.2.2. Precio.

Para fijación de precios se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos: precios de competencia (3 referencias); intervalos de inversión posible para los clientes según la información recolectada en la encuesta y finalmente se hizo una consideración de los costos y gastos que implica la prestación del servicio. Para el ejercicio se tomara como referente uno de los servicios ofertados el cual es “**Campañas de Marketing Digital**”, a fin de establecer un marco de referencia para aplicar la fijación de precios para los demás servicios parcializados. En la tabla 13, se presentan los precios que se han logrado identificar en empresas de la competencia que prestan un servicio similar y el costo por año. .

Tabla 13.
Precio de Venta de la competencia

Empresas	Plan	Servicios	Valor
Competidor 1	Anual	Administración de 3 redes sociales, publicación de 60 contenidos únicos a RS, Historias Instagram y Facebook; generación de contenido, Reportes mensuales.	\$ 2.400.000
Competidor 2	Anual	Administración de 2 redes sociales, publicación de 80 contenidos digitales incluyendo generación de los mismos, Estrategia SEO (Google, YouTube), Reportes mensuales.	\$ 2.700.000
Competidor 3	Anual	Administración de 3 redes sociales, Publicidad por Google Ads, 12 Post mensuales multimedia y 12 gráficos; incluye	\$ 2.840.000

<i>Empresas</i>	<i>Plan</i>	<i>Servicios</i>	<i>Valor</i>
		generación de contenidos; Métricas mensuales.	

Fuente: Consulta personalizada a dos empresas de Cali y 1 en Bogotá.

Tabla 14.

Estimado de costos y gastos para la prestación del servicio

Detalle	Valor mensual	Cantidad de servicios/mes	Valor unitario por servicio de plan Anual
Gastos administrativos			
Nomina	\$25.522.806	240	\$106.345
Arrendamientos	\$2.500.000	240	\$10.417
Servicios publicos	\$250.000	240	\$1.042
Internet	\$150.000	240	\$625
Gastos servicios generales	\$300.000	240	\$1.250
Elementos papeleria	\$150.000	240	\$625
Gastos honorarios jurídicos y contables	\$250.000	240	\$1.042
Total gastos administrativos	\$29.122.806		\$121.345
Costos de servicio			
Derechos publicitarios	\$150.000	240	\$625
Freelances	\$6.000.000	240	\$25.000
Linea de celular Corporativo	\$60.000	240	\$250
Viaticos (visitas al cliente)	\$240.000	240	\$1.000
Total costos de servicio	\$6.450.000		\$26.875
Total costos y gastos prestacion del servicio	\$35.572.806	240	\$147.210

Los valores estimados de la tabla 14 se desagregan más adelante en los estudios técnico, organizacional administrativo y financiero. Por el momento, se considera que al estimar gastos y costes mensuales de \$ 35.572.806 pesos para la prestación de 240 servicios por suscripción que optarían por un plan anual de campaña de marketing, el cual tendría un costo para la servucción de \$148.220 pesos por pago de suscripción mensual.

Por otra parte, al comparar los precios de la competencia y según los costes que se han estimado en función de los valores estándar que se manejan en el municipio de Pasto, es claro que es posible ofrecer el servicio “**campana de marketing digital básico**” a los clientes por un valor anual que resulta más accesible que los precios de la competencia, esto permite que la empresa MARKET 360° cuente con un precio competitivo. Se estima que con un margen de utilidad de 30% sobre los costes y gastos; el servicio se puede ofrecer en un precio aproximado para plan anual de suscripción por campana de marketing básica de **\$ 2.312.232** redondeándolo a una cifra más exacta y de fácil manejo para promocionarlo a los clientes el precio se estima en **\$2.315.000** para el año 2022, lo cual equivale a un pago mensual de **\$193.000**.

6.2.3. Promoción y Publicidad

Con el apoyo de los profesionales creativos y de mercadeo de MARKET 360°, se diseñaran 2 campañas:

1 campana promocional de marca: con el fin de posicionar la imagen de la empresa y su misión, en el “*top of mind*” del municipio, lograr en primera instancia que el mercado potencial conozca que la empresa existe y en donde puede encontrarnos, además y muy importante tenga la claridad de las necesidades que podemos ayudarle a solventar en su empresa.

Dado que se pretende captar al mercado microempresarial y pequeña empresa del municipio de Pasto, será necesario cubrir 2 modos de comunicación, el primero por medios digitales (perfil de redes sociales, página web, publicidad en Google Ads, redes sociales y WhatsApp, etc.), con el fin de llegar al público que utiliza los medios en internet; por otra parte, se pautara de manera tradicional ya que en la región existe un público que aún se informa por medios como radio local, canales de televisión local y vallas publicitarias; se realizará una

campana intensive los 6 primeros meses, y se continuaran los 6 meses restantes con menos pautas para bajar costos.

También se buscará participar en eventos tales como: ferias empresariales, ruedas de negocios en el municipio, patrocinando o acompañado eventos de entidades como: cámara de comercio, Parquesoft, Gobernación de Nariño, Alcaldía de Pasto, Comisión Regional de Competitividad e Innovación – CRCI- de Nariño, entre otras.

1 Campaña Publicitaria de servicios : una vez se despliegue la campaña promocional de marca, se comenzará a desarrollar campañas publicitarias dirigidas al segmento específico empresarios del municipio de Nariño, con información específica de cada uno de los servicios que MARKET 360° puede ofrecerles, esta campaña se intensificará por medios digitales, tales como: redes sociales, página web, correo electrónico, WhatsApp, etc. Y por otra parte, se determinaran zonas para visitar personalmente a las empresas potenciales clientes, por parte de la fuerza de ventas de MARKET 360°.

6.2.4. Plaza o Distribución

En cuanto a la estrategia de plaza, **MARKET 360°** va a disponer de un canal directo con los clientes, dado que el nicho de mercado al cual se está enfocando son los empresarios del municipio de Pasto, mayormente a microempresas las cuales son mayoría en la región y son aquellas que demandan más la subcontratación de servicios relacionados con la publicidad y el marketing dados los limitados presupuestos con los que cuentan cada año, tal como se identificó en los resultados de la encuesta.

Por lo anterior, en cuanto a la estrategia de plaza se fundamenta en un modelo de negocio B2B (Business to Business), el cual consiste en las actividades económicas que se puedan dar

entre empresas, cuando un negocio presta servicios a otro para que este último se beneficie en sus ventas o en sus procesos operativos.

Por una parte, el cliente acude directamente a la empresa sea de manera presencial al punto de atención físico, o se comunica de manera virtual o remota para acceder a los servicios; una vez que la empresa logre establecer un contrato con el cliente, el equipo de trabajo de la empresa hace visitas de reconocimiento con el cliente para comenzar a planificar y diseñar las propuestas para implementar la campaña de marketing digital o el servicio que el cliente requiera.

Un aspecto importante es que la empresa va a contar con personal que tendrá la función comercial, es decir serán la ***fuerza de ventas*** de la empresa; esta función será desarrollada por colaboradores que estén entrenados en ventas B2B y a quienes se les capacitará en todos los temas de marketing y publicidad, y en detalle se les explicará cada uno de los servicios ofrecidos y la variación o combinación que se pueden hacer entre estos; para que tenga la habilidad de abordar al cliente reconocer sus necesidades y ofrecer posibles soluciones las cuales podrá contratar con MARKET 360°. Este personal, tendrá que realizar visitas, llamadas, e-mailing, monitoreo de redes sociales de la empresa, y manejar todos los medios por los cuales contactar al cliente o responder a sus inquietudes, previo y posterior a la contratación de los servicios.

7. Estudio Técnico

En este estudio se identifican los requerimientos necesarios a nivel técnico que la empresa requiere para su operatividad; tales como: la localización, la infraestructura, capacidad instalada, maquinaria y equipos.

Con el propósito de identificar como se deben gestionar los requerimientos técnicos es importante definir en primera instancia el proceso de la prestación de los servicios de la empresa; y retomar aspectos indicativos de los estudios y análisis que se han realizado a lo largo de esta investigación.

7.1 Proceso Operativo

Dado que se trata de una empresa que presta servicios de asesoría y consultoría, en el tema específico de marketing y publicidad, el portafolio de servicios que ofrece a sus clientes se basa en el desarrollo de 5 fases a saber, con el desarrollo de las cuales de manera progresiva e inclusiva, va brindando acompañamiento desde el principio hasta el final y con posibilidad de servicio postventa.

En la figura 31 se muestran el flujo del proceso operativo que se desarrollara en la empresa para prestación de los servicios.

Figura 31.***Proceso Operativo para prestación de servicios en MARKET 360°***

Como se puede observar en cada fase, se estará involucrando al cliente, desde la fase inicial hasta la final se estará consultando las necesidades que tiene con su empresa, las características de la misma y las expectativas que tiene del servicio en cuanto a los objetivos y resultados que espera de su inversión, con ello se diseñará una campaña adecuada y posible para el cliente, garantizando calidad y cumplimiento en la puesta en marcha de cada actividad y verificando resultados de manera constante para informar los avances al clientes, y así mismo

hacer retroalimentación según sea necesario al proceso, una vez este por finalizar el plazo del servicio; estas métricas permitirán contactar con el cliente para ofrecer servicios postventa, o para incrementar los tiempos de contratación.

7.2 Localización

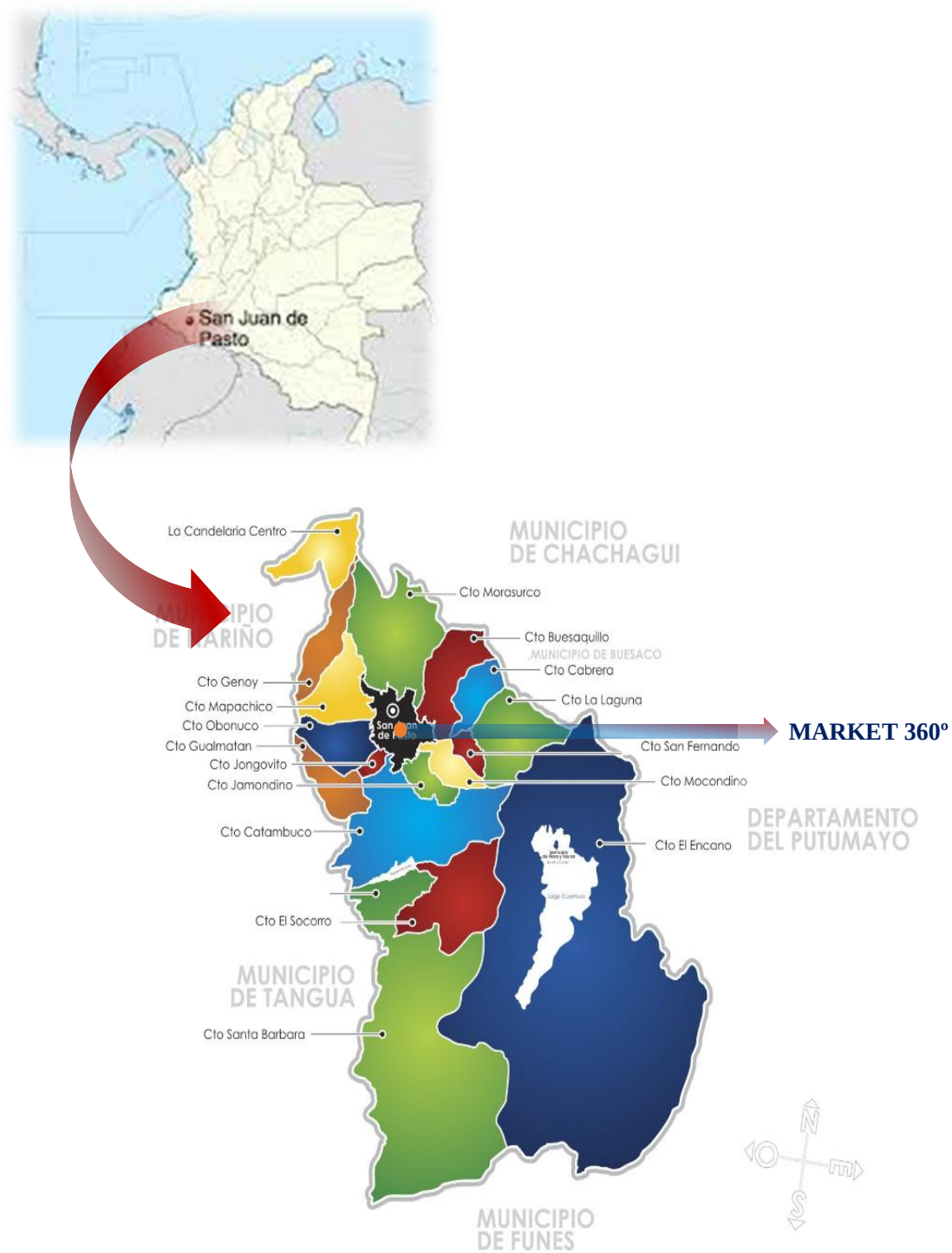
Dado que el mercado potencial que se busca conquistar son las microempresas del municipio de Pasto, se ha determinado que la localización del punto físico de la empresa debe estar situado en la ciudad de Pasto, en una de las zonas centrales pero cercanas al interés de los comerciantes y empresarios.

7.2.1 Macro localización

El proyecto se localiza en el municipio de Pasto, en el centro oriente del departamento de Nariño, el cual a su vez se ubica en el suroccidente de Colombia.

El Municipio de Pasto, se considera como uno de las más importantes del Pacífico Colombiano, por su cercanía a la frontera Colombo-Ecuatoriana, es una ciudad que dinamiza un alto porcentaje de la actividad comercial del departamento de Nariño. Administrativamente se divide en 12 comunas y 17 corregimientos, la cabecera urbana o Ciudad de Pasto es la capital del departamento, y registro una población para el año 2019 de 460.638 habitantes aproximadamente, posicionándola como la segunda más grande del suroccidente colombiano después de Cali, Valle del Cauca.

La ciudad de Pasto cuenta con un área urbana de 26,4 Km², ubicada al pie el Volcán Galeras, a 2.527 m.s.n.m., por lo tanto, es de clima frío, durante el año puede presentar temperaturas entre 7°C a 17°C, no es frecuente que baje a menos de 6°C o que supere los 19°C.

Figura 32.**Mapa Administrativo del Municipio de Pasto.**

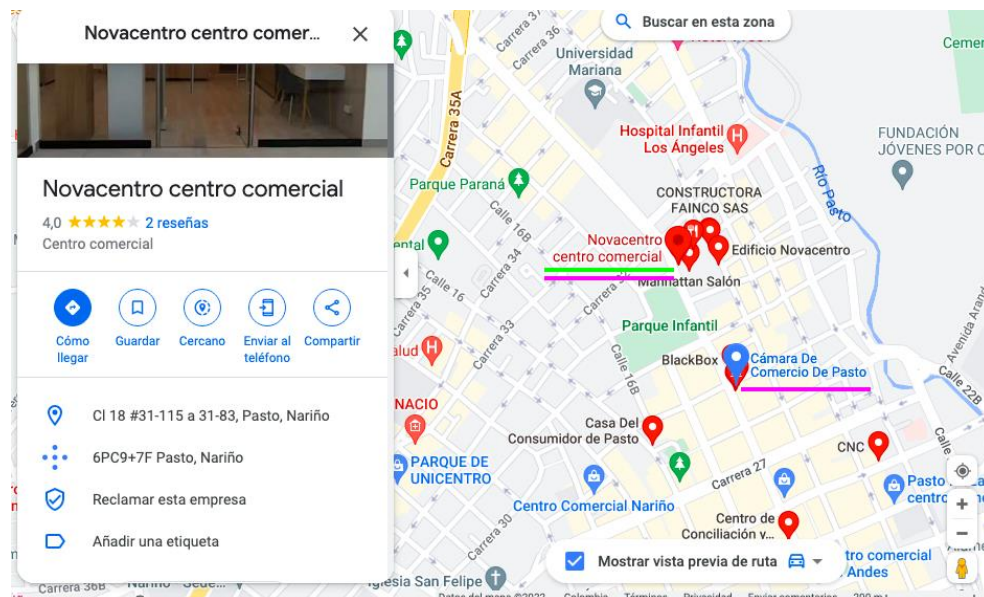
Fuente: Imágenes tomadas y adaptadas de Alejandro Rincón (2013) y Ordoñez (2018)

7.2.2 Micro localización

En cuanto a la localización micro, se ha determinado ubicar a la empresa en un sector central de la ciudad de Pasto, dada la afluencia de comercio y dinámica empresarial que ahí confluye; por otra parte es necesario tener en cuenta que dadas las condiciones del proceso operativo para la prestación de servicios, no es necesario contar con espacios amplios para almacenamiento o procesos de manufactura, en este sentido lo más adecuado es que se cuente con una oficina, la cual se puede arrendar en un centro comercial, un edificio de centro de negocios o en una zona comercial. Por la cercanía a Cámara de Comercio, que es un lugar al cual la mayoría de los empresarios pueden acudir con frecuencia, y por estar cerca la mayor afluencia comercial, tal como se mencionó antes; se ha optado por ubicar la oficina de MARKET 360° en el **Centro Comercial Novacentro**, ubicado en la dirección **Cl 18 #31-115 a 31-83**.

Figura 33.

Mapa Ubicación oficina MARKET 360°.



Fuente: Imagen tomada y adaptada desde Google Maps (2022).

Se trata de un centro comercial conformado por locales, centro de negocios (oficinas) y está ubicado en la parte central de la Ciudad. Este lugar es nuevo en la ciudad, por lo tanto es llamativo y ofrece una imagen favorable para la imagen que la empresa quiere proyectar a sus clientes.

7.3 Infraestructura

La oficina que se requiere para localizar las operaciones de MARKET 360°, debe contar entre 120 a 130 mts cuadrados, con un único ambiente para poder adecuarla según el diseño y que se ha planificado, tal como se presenta en la figura 34, en la cual se observa el plano de distribución de planta. Será necesario para adecuar la infraestructura que se lleven a cabo obras menores de instalación de módulos separadores de oficina, se haga instalación de red eléctrica, intranet e internet.

El diseño del espacio interior se realizara contratando un profesional, que pueda captar la imagen y concepto que se quiere transmitir al cliente en el espacio de trabajo de la empresa, el cual sea también un lugar agradable y óptimo para desarrollar las actividades diarias de los colaboradores, logrando que ellos con un espacio confortable y adecuado que garantice su seguridad y satisfacción en el trabajo.

De manera que la capacidad instalada permita contar con seis (06) módulos de trabajo, una (01) sala de conferencias, un (01) módulo de recepción para los clientes, 1 unidad sanitaria y un espacio de cafetería.

Figura 34.

Plano Distribución de Planta para oficina MARKET 360°.

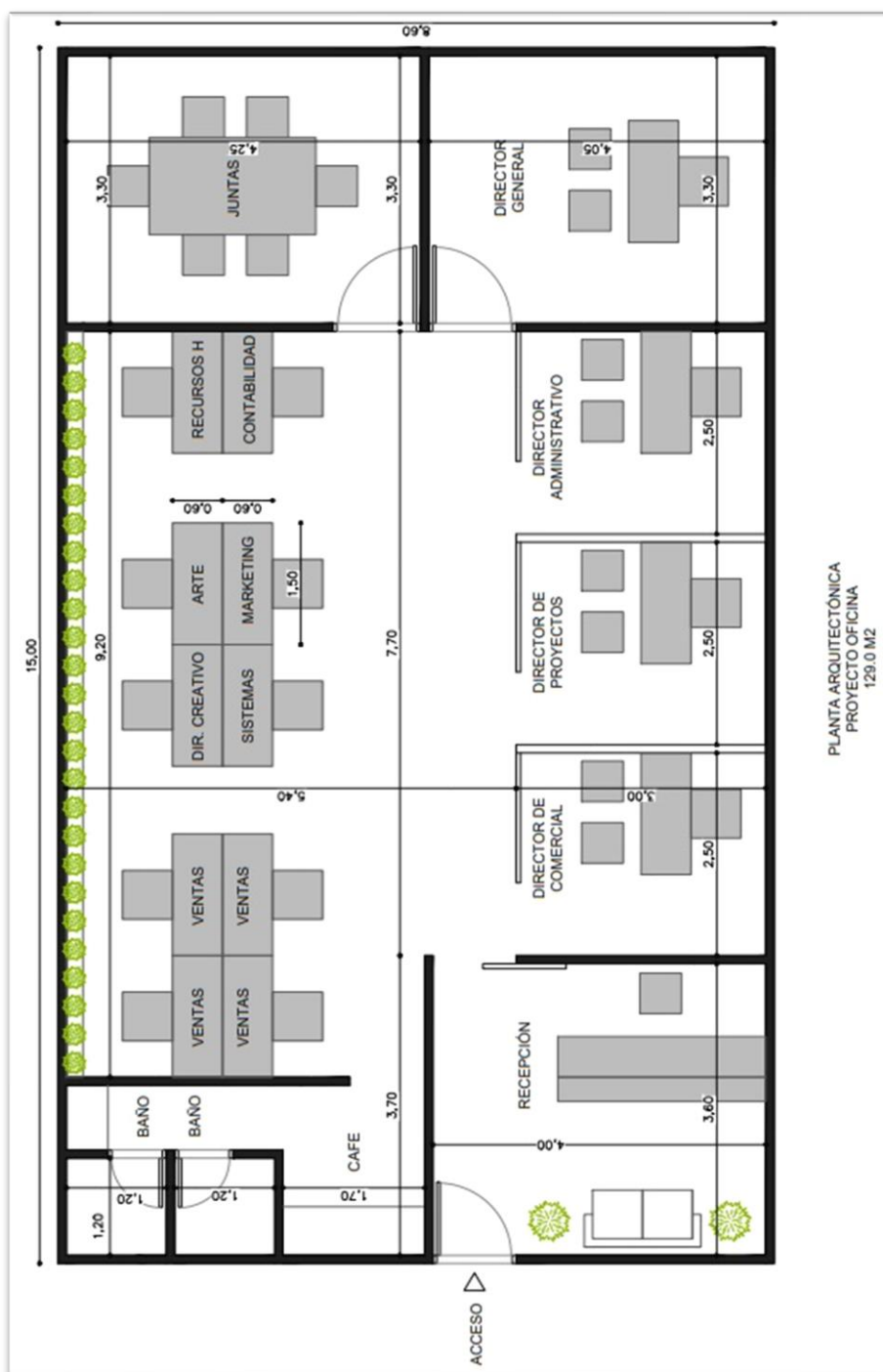


Tabla 15.**Gastos administrativos de Infraestructura y capacidad instalada**

Detalle	Valor mensual
Arrendamiento mensual	\$ 2.500.000
Servicios publicos	\$ 250.000
Internet	\$ 150.000
Total gastos administrativos infraestructura	\$ 2.900.000

Tabla 16.**Estimación de adecuaciones físicas iniciales (única inversión)**

Detalle	Valor
Instalación de cableado electrico y conexiones de red	\$ 1.800.000
Separadores e instalación para módulos de trabajo	\$ 5.550.000
Instalación de cocina integral removible para zona de cafetería	\$ 1.500.000
Instalación de Aplicaciones de diseño gráfico para espacios	\$ 800.000
Total adecuaciones físicas	\$ 9.650.000

Para lograr adecuar la oficina de la empresa, se estima una inversión inicial en este concepto de \$ 9.650.000 la cual sería única y para mantener el espacio mensualmente con la capacidad instalada en funcionamiento optimo, se debe cubrir gastos administrativos de \$2.900.000 a fin de cubrir arrendamiento y servicios públicos (agua, energía, aseo, internet).

7.4 Muebles, enseres y equipos.

Para garantizar la operatividad de la empresa en la oficina es necesario contar con muebles, enseres y equipos, para disponer en los módulos de trabajo, así como en las zonas comunes.

Tabla 17.**Estimación de inventario de muebles, enseres y equipos**

Muebles y enseres oficina	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Escritorio	4	\$500.000	\$2.000.000
Escritorios modulares de 2 puestos	5	\$400.000	\$2.000.000
Archivador	6	\$120.000	\$720.000
Sillas de escritorio	12	\$220.000	\$2.640.000
sillas auxiliares	8	\$130.000	\$1.040.000
sillas de sala de espera	3	\$150.000	\$450.000
Módulo de recepción	1	\$420.000	\$420.000
Juego de mesa de juntas con 4 sillas	1	\$800.000	\$800.000
Elementos de cafetería	1	\$1.000.000	\$1.000.000
Elementos decorativos	1	\$600.000	\$600.000
Subtotal			\$11.670.000
Maquinaria y equipos	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Computadores All in One 24"	8	\$2.500.000	\$20.000.000
Computador Imac 24" GPU/8 GB/512	1	\$8.900.000	\$8.900.000
Teléfono Inalámbrico	1	\$200.000	\$200.000
Celular Smartphone Corporativo	2	\$800.000	\$1.600.000
Impresora multifuncional	1	\$1.100.000	\$1.100.000
UPS o sistema de energía ininterrumpida	8	\$250.000	\$2.000.000
Software y licencias para equipos de edición y computo.	2	\$2.000.000	\$4.000.000
Proyector portátil	1	\$1.230.000	\$1.230.000
Subtotal			\$39.030.000
Total			\$50.700.000

7.4 Mano de Obra.

En cuanto a la capacidad operativa de la empresa, es necesario contar con personal que tenga los conocimientos, habilidades y competencias para prestar el servicio de asesoría y consultoría; para lo cual se proyecta los siguientes cargos (ver tabla 18).

Tabla 18.**Estimación de Mano de obra**

Cargos	No. Cargos	Valor salario unitario	Auxilio de transporte	Prestaciones sociales	Aportes a seguridad social	Parafiscales	Total salario
Director general	1	2.500.000	-	545.833	313.050	100.000	3.458.883
Director de proyectos	1	2.050.000	-	447.583	256.701	82.000	2.836.284
Director comercial	1	2.050.000	-	447.583	256.701	82.000	2.836.284
Director administrativo	1	2.050.000	-	447.583	256.701	82.000	2.836.284
Jefe creativo	1	1.400.000	117.172	326.367	175.308	56.000	2.074.847
Vendedor 1	1	1.200.000	117.172	282.700	150.264	48.000	1.798.136
Vendedor 2	1	1.200.000	117.172	282.700	150.264	48.000	1.798.136
Marketing	1	1.200.000	117.172	282.700	150.264	48.000	1.798.136
Arte	1	1.000.000	117.172	239.034	125.220	40.000	1.521.426
Auxiliar recursos humanos	1	1.000.000	117.172	239.034	125.220	40.000	1.521.426
Auxiliar contable	1	1.000.000	117.172	239.034	125.220	40.000	1.521.426
Auxiliar en sistemas	1	1.000.000	117.172	239.034	125.220	40.000	1.521.426
Totales	12	17.650.000	937.376	4.019.187	2.210.133	706.000	25.522.696

Al calcular la provisión mensual en nómina, para cubrir la planta de cargos se estima que el costo mensual asciende a **\$25.547.696** pesos, incluyendo auxilio de transporte, prestaciones sociales, aportes a seguridad social y parafiscales; es considerablemente alto, sin embargo, dado que se trata de una empresa de prestación de servicios, los profesionales que trabajan para la empresa configuran el principal proveedor para lograr la misión de la empresa.

Según el estudio técnico, la empresa MARKET 360° puede contar con las condiciones adecuadas para realizar el montaje de la oficina, en la localización y con la capacidad instalada proyectada, contando con una inversión inicial de **\$ 9.650.000** para adecuaciones físicas iniciales, **\$50.700.000** para muebles, equipos y enseres, lo cual indica como inversión inicial según el estimado técnico de **\$60.350.000**.

Por otra parte, para mantener la operación de la oficina mensualmente la empresa debe contar con **\$2.900.000** para los gastos administrativos de infraestructura y capacidad instalada, y **\$25.547.696** para sostener operativa la mano de obra.

8. Estudio Organizacional

8.1 Direccionamiento Estratégico

8.1.1 Misión

Market 360° es el aliado de los empresarios quienes buscan llevar sus negocios a un siguiente nivel; nuestro propósito es ofrecer un servicio de asesoría y consultoría en marketing y publicidad exclusivo, innovador y estratégico para que las empresas de nuestros clientes se posicionen en el mercado; generamos valor para todos nuestros clientes internos y externos, promoviendo el desarrollo empresarial de la regional y el beneficio social.

8.1.2 Visión

Para el año 2027 Market 360° estará posicionada en la región del suroccidente Colombiano, como la empresa líder promotora del desarrollo empresarial, por su excelencia y vanguardia tecnológica en la prestación del servicio de asesoría y consultoría de marketing y publicidad.

8.1.3 Valores Corporativos

Los valores de Market 360° son:

- **Cumplimiento:** valoramos el tiempo, la inversión y el esfuerzo de todos nuestros clientes, asociados y colaboradores; es por ello que todo lo que hacemos en el día a día de Market 360° está orientado a obtener los mejores resultados en el tiempo pactado.
- **Responsabilidad:** contamos con un espíritu organizacional de responsabilidad con nuestros clientes internos y externos, nos preocupamos por el beneficio social, económico y ambiental de la región.

- **Profesionalismo:** contamos con personal comprometido, competente y capacitado, que coopera para que la empresa brinde un servicio de alta calidad..
- **Honestidad:** somos leales y sinceros con nuestros clientes, asociados, colaboradores y proveedores; creemos que las relaciones comerciales son fortalecidas cuando todos nuestros allegados pueden confiaren nosotros.
- **Claridad:** trasmitimos información clara y precisa en todo lo que hacemos, logramos ser asertivos para que nuestros resultados sean los mejores y no se arriesguen por la incertidumbre.
- **Excelencia:** Ofrecemos lo mejor de nuestra empresa, trabajamos con talento humano de alto valor, reunimos todos los esfuerzos para que nuestros servicios sean logrados con la máxima calidad.
- **Pasión:** nos encanta nuestra labor, nos apasiona ayudar con el crecimiento empresarial de nuestros clientes, con el progreso de nuestros asociados, colaboradores y proveedores, nos apasiona ser parte del desarrollo de la región.

8.1.4 Objetivos Corporativos

- Aportar valor a nuestros inversionistas y colaboradores generando procesos de prestación de servicios eficientes y rentables, aumentando progresivamente nuestros niveles de ventas.
- Identificar oportunidades en mercados ampliados para crecer en la región, a través de la capacitación de nuevos clientes, fidelizando a los habituales y ofreciendo la mejor calidad en nuestros servicios.

- Posicionar a la empresa en la región a través de la promoción del desarrollo empresarial, brindando una experiencia de crecimiento para nuestros clientes mediante el marketing y la publicidad de vanguardia.

8.2 Estructura Organizacional

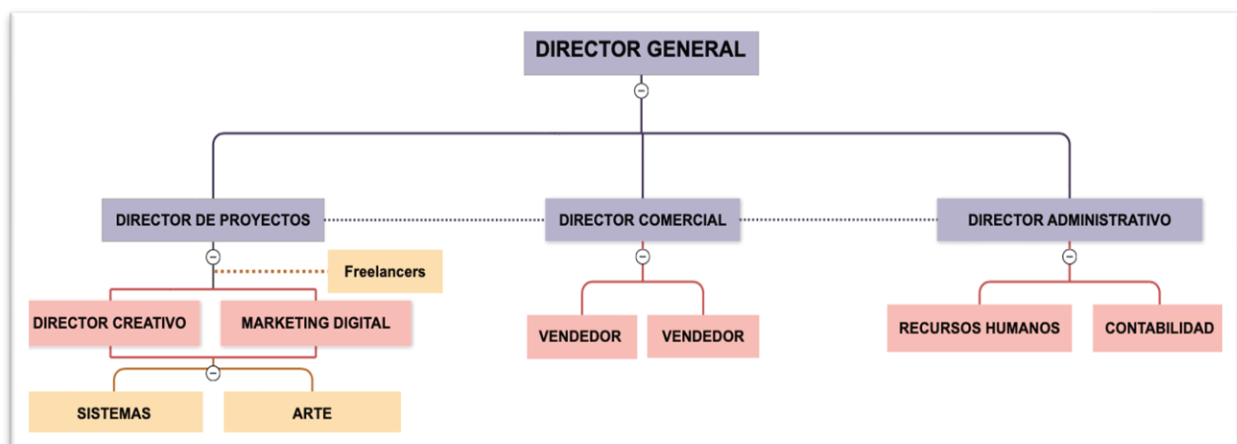
La estructura organizacional de MARKET 360°, se ha diseñado de manera tipo lineal-staff, dado que para la prestación del servicio es necesario trabajar en equipos y por proyectos, sin perder de vista las líneas de mando. La sinergia que permite este modelo organizacional implica que todo el talento humano este direccionado para lograr los objetivos corporativos y cumplir a cabalidad la misión de la empresa, contribuyendo además al cumplimiento progresivo de la visión.

8.2.1 Organigrama

En la figura 35 se presenta la distribución grafica del organigrama de la empresa.

Figura 35.

Organigrama.



Tal como se observa el director general es el cargo de línea de mando generalista sus funciones se despliegan a todos los órganos que integran la organización, los directores de nivel dos (proyectos, comercial y administrativo) son encargados de coordinar sus equipos de trabajo de manera especializada, entre ellos se apoyan creando interdependencia para que los resultados de cada órgano de la empresa sean integrales.

Los proyectos se diseñan de acuerdo a las necesidades identificadas por los vendedores a partir del acercamiento con los clientes, la información se pasa al director comercial quien en conjunto con el director de proyectos y su equipo de trabajo diseñan propuestas para que los vendedores logren cerrar los contratos con los clientes. El director administrativo deberá coordinar con su equipo de trabajo las disponibilidades presupuestales y de recursos humanos por prestación de servicios en caso de requerirse para cubrir la oferta del servicio contratado para los clientes.

8.2.2 Perfil de cargos

Para garantizar el cumplimiento de la misión de la empresa, se definen los siguientes perfiles de cargos a ocupar con sus respectivas funciones y su asignación salarial incluyendo la provisión mensual para cubrir prestaciones sociales, aportes a salud y parafiscales.

Director general

Perfil: Profesional en Administración de empresas, mercadeo o afines; con mínimo 2 años de experiencia en gerencia de negocios o proyectos y área comercial o mercadeo.

Jornada laboral: tiempo completo

Tipo de Contratación: Contrato por termino indefinido.

Funciones:

- Gerenciar a toda la estructura organizacional, planear, organizar, dirigir y controlar las asignaciones en cada una de las áreas de la empresa.
- Tomar decisiones en la proceso administrativo de la planeación operativa, administrativa, financiera, comercial y logística de la empresa, en coordinación con los directores de área.
- Revisar y Aprobar la planeación operativa de las áreas administrativa, comercial y de proyectos.
- Revisar y Aprobar las estrategias de mercadeo y publicidad de la empresa propuestas por las áreas comercial y de proyectos.
- Revisar, Aprobar y firmar los contratos con colaboradores, freelances, proveedores y clientes, y cualquier otro tipo de contratos que suscriba la empresa.
- Diseñar, comunicar y ejecutar la planeación estratégica de la empresa.
- Aprobar y monitorear los pagos de las obligaciones financieras y administrativas de la empresa.
- Monitorear el recaudo de los ingresos por contratos con clientes, y demás formas de ingresos que se perciban en la empresa.
- Monitorear y gestionar cartera.

- Tener al día a la empresa con las obligaciones mercantiles, licencias y demás aspectos jurídicos que esta deba cumplir para su apropiada operación.

Asignación salarial: En la tabla 19 se presenta la provisión salarial, asignada para el cargo Director General

Tabla 19.
Provisión salarial Director General

ASIGNACIÓN SALARIAL DEL DIRECTOR GENERAL			
Salario	\$ 2.500.000		
Auxilio de transporte	\$ 0		
Total salario devengado	\$ 2.500.000		
Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales	Base	Aporte	Valor mensual
PRESTACIONES SOCIALES			\$ 545.833
Cesantías	\$ 2.500.000		\$ 208.333
Intereses sobre cesantías	\$ 208.333	12%	\$ 25.000
Primas	\$ 2.500.000		\$ 208.333
Vacaciones	\$ 2.500.000		\$ 104.167
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL			\$ 313.050
Pensiones (AFP)	\$ 2.500.000	12%	\$ 300.000
Salud (EPS)	\$ 2.500.000	8,50%	Exonerado*
Riesgos Laborales (ARL)	\$ 2.500.000	0,52%	\$ 13.050
PARAFISCALES			\$ 100.000
Caja de compensación familiar	\$ 2.500.000	4%	\$ 100.000
ICBF	\$ 2.500.000	3%	Exonerado*
SENA	\$ 2.500.000	2%	Exonerado*
Total Provisión Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales			\$ 958.883
TOTAL PROVISIÓN SALARIAL MENSUAL			\$ 3.458.883

*Exoneración para empleadores de acuerdo con el artículo 65 de la Ley 1819 de 2016, para trabajadores que devenguen menos de 10 SMMLV. Salud, SENA e ICBF quedan en cero pesos para el empleador.

Nivel 2 de Dirección

Director de proyectos: Encargado de dirigir el área de proyectos de marketing y publicidad de la empresa

Perfil: Profesional en Administración de empresas, mercadeo o afines; con mínimo 1 año de experiencia en gestión de proyectos de marketing y publicidad, gestión en áreas de mercadeo o áreas comerciales.

Jornada laboral: tiempo completo

Tipo de Contratación: Contrato por termino fijo.

Funciones:

- Realizar la planeación, organización, dirección y control de las operaciones en la prestación de servicios.
- Revisar y aprobar las propuestas de diseños y planes ofrecidos a los clientes.
- Asesorar como especialista al área comercial para gestionar la fuerza de ventas en el ofrecimiento de diferentes servicios a los clientes.
- Coordinar las campañas de promoción y publicidad de la empresa con el área comercial y administrativa, para solicitar aprobación de dirección general.
- Ejecutar las campañas de marketing digital y publicidad internas para la empresa.
- Monitorear el cumplimiento de prestación de servicios con el cliente.
- Explicar y comunicar a los clientes las diferentes campañas de marketing y publicidad que se vayan a desarrollar para los mismos, en las fases de propuesta, ejecución, retroalimentación, renovación.
- Coordinar, dirigir y controlar las operaciones de su equipo de trabajo.
- Comunicar a su equipo de trabajo las funciones y tareas que deben desempeñar para cumplir en la prestación de los servicios de los diferentes clientes.

- Realizar reuniones con su equipo de trabajo para monitorear los resultados diarios, semanales y mensuales.
- Gestionar el talento de su equipo de trabajo a través de acompañamiento especializado y orientación en las diferentes áreas de la empresa que requieran de sus conocimientos.
- Informar al director administrativo y general sobre requerimientos técnicos, tecnológicos o de recursos humanos, para cumplir con la prestación de los servicios de la empresa.

Director Comercial: Encargado de dirigir el área comercial de la empresa.

Perfil: Profesional en Administración de empresas o mercadeo; con mínimo 1 año de experiencia en coordinación de fuerza de ventas o gestión de área de mercadeo.

Jornada laboral: tiempo completo

Tipo de Contratación: Contrato por termino fijo.

Funciones:

- Realizar la planeación, organización, dirección y control de las operaciones para desplegar estrategias de ventas para la empresa, en cuanto a la captación, fidelización, recuperación y seguimiento post-venta de los clientes de la empresa.

- Revisar junto con el director de proyectos y el director administrativo el portafolio de servicios que se ofrecerá al cliente, solicitar conjuntamente la aprobación por parte de dirección general.
- Comunicar a su fuerza de ventas el portafolio de servicios que se deberá ofrecer a los clientes, explicando con claridad los detalles de los mismos.
- Atender a los clientes para socializar las propuestas de campañas que se hayan diseñado para el mismo.
- Coordinar, elaborar y revisar los contratos de prestación de servicios con clientes y el director general.
- Comunicar oportunamente a los vendedores los cambios o retroalimentaciones que se hagan en los planes de servicios ofrecidos a los clientes, del mismo modo comunicar a los directores de proyectos y administrativo para gestionar la prestación de los servicios.
- Elaborar informes semanales y mensuales sobre ventas y seguimiento a clientes, y presentarlos ante la dirección general.
- Asesorar como especialista a su equipo de trabajo (fuerza de ventas) sobre estrategias para captar nuevos clientes, sobre cierre de tratos y sobre recuperación y seguimiento postventa de clientes
- Coordinar, dirigir y controlar las operaciones de su equipo de trabajo (fuerza de ventas), programando jornadas de visita y comunicación con el cliente.

- Realizar reuniones con su equipo de trabajo (fuerza de ventas), diarias, semanales y mensuales para controlar logro de resultados y metas.

Director Administrativo: Encargado de dirigir el área administrativa de la empresa (talento humano, funciones financieras y contables, logística).

Perfil: Profesional en Administración de empresas ; con mínimo 1 año de experiencia en coordinación de fuerza de ventas o gestión de área de mercadeo.

Jornada laboral: tiempo completo

Tipo de Contratación: Contrato por termino fijo.

Funciones:

- Realizar la planeación, organización, dirección y control de las operaciones de las funciones: social (talento humano), financiera, contable y logística de la empresa.
- Gestionar el talento humano de la empresa, mediante la coordinación de acciones para el reclutamiento, contratación y entrenamiento del personal de la empresa.
- Planear, ejecutar y controlar los programas de capacitación de los trabajadores.
- Presupuestar, informar y gestionar el cumplimiento del pago de nómina a colaboradores, honorarios a contratistas, insumos a proveedores y todas las demás obligaciones financieras y administrativas a las cuales la empresa este obligada.
- Realizar informes mensuales, semestrales y anuales sobre los rendimientos financieros de la empresa, así como de todas las operaciones administrativas; con

el fin de presentarlos oportunamente a la dirección general y facilitar la toma de decisiones.

- Realizar seguimiento y evaluación de desempeño a todo el talento humano de la empresa, en coordinación con los directores comercial y de proyectos.
- Realizar reuniones de seguimiento con su equipo de trabajo para monitorear resultados en el área administrativa.

Asignación salarial para el nivel 2 de dirección: En la tabla 20 se presenta la provisión salarial, asignada para los cargos: Director de proyectos, director comercial y director administrativo.

Tabla 20.

Provisión salarial Directores de: Proyectos, Comercial y Administrativo

ASIGNACIÓN SALARIAL DEL DIRECTOR DE PROYECTOS			
Salario	\$ 2.050.000		
Auxilio de transporte	\$ 0		
Total salario devengado	\$ 2.050.000		
Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales	Base	Aporte	Valor mensual
PRESTACIONES SOCIALES			\$ 447.583
Cesantías	\$ 2.050.000		\$ 170.833
Intereses sobre cesantías	\$ 170.833	12%	\$ 20.500
Primas	\$ 2.050.000		\$ 170.833
Vacaciones	\$ 2.050.000		\$ 85.417
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL			\$ 256.701
Pensiones (AFP)	\$ 2.050.000	12%	\$ 246.000
Salud (EPS)	\$ 2.050.000	8,50%	Exonerado*
Riesgos Laborales (ARL)	\$ 2.050.000	0,52%	\$ 10.701
PARAFISCALES			\$ 82.000
Caja de compensación familiar	\$ 2.050.000	4%	\$ 82.000
ICBF	\$ 2.050.000	3%	Exonerado*
SENA	\$ 2.050.000	2%	Exonerado*
Total Provisión Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales			\$ 786.284
TOTAL PROVISIÓN SALARIAL MENSUAL			\$ 2.836.284

*Exoneración para empleadores de acuerdo con el artículo 65 de la Ley 1819 de 2016, para trabajadores que devenguen menos de 10 SMMLV. Salud, SENA e ICBF quedan en cero pesos para el empleador.

Nivel 3 funciones operativas de área

Director Creativo: Encargado de desarrollar propuestas acordes a las necesidades y metas fijadas por el director de proyectos, director comercial y los clientes.

Perfil: Tecnólogo Profesional en publicidad, diseño gráfico, Comunicación o entretenimiento; contar con mínimo 6 meses de experiencia apoyo o coordinación de proyectos de promoción, publicidad y/o diseño gráfico.

Jornada laboral: tiempo completo

Tipo de Contratación: Contrato por termino fijo.

Funciones:

- Desarrollar estrategias creativas para Marketing y Publicidad.
- Generar e implementar conceptos y directrices a ser implementados en la ejecución de los proyectos y hacerles seguimiento hasta culminarlos.
- Garantizar la calidad y coherencia tanto del aspecto visual, como del contenido, así como la interacción integral de los diseños propuestos e implementados.
- Coordinar la programación de tareas para del equipo creativo (arte, sistemas, marketing, freelances) según la campaña de marketing o publicidad lo requiera y monitorear los resultados.
- Garantizar que la ejecución creativa se realice dentro de los límites de tiempos y presupuestos fijados por el director de proyectos.

- Colaborar con los directores de proyectos y comercial para interpretar la visión y expectativa del cliente y lograr plasmarlo en un concepto y diseño tangible.
- Elaborar contenidos multimediales y diseños para planes de marketing y publicidad.

Asignación salarial director creativo: En la tabla 21 se presenta la provisión salarial, asignada para el cargo director creativo.

Tabla 21.

Provisión salarial Directores de: Proyectos, Comercial y Administrativo

ASIGNACIÓN SALARIAL DEL DIRECTOR CREATIVO			
Salario	\$ 1.400.000		
Auxilio de transporte	\$ 117.172		
Total salario devengado	\$ 1.517.172		
Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales	Base	Aporte	Valor mensual
PRESTACIONES SOCIALES			\$ 326.367
Cesantías	\$ 1.517.172		\$ 126.431
Intereses sobre cesantías	\$ 126.431	12%	\$ 15.172
Primas	\$ 1.517.172		\$ 126.431
Vacaciones	\$ 1.400.000		\$ 58.333
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL			\$ 175.308
Pensiones (AFP)	\$ 1.400.000	12%	\$ 168.000
Salud (EPS)	\$ 1.400.000	8,50%	Exonerado*
Riesgos Laborales (ARL)	\$ 1.400.000	0,52%	\$ 7.308
PARAFISCALES			\$ 56.000
Caja de compensación familiar	\$ 1.400.000	4%	\$ 56.000
ICBF	\$ 1.400.000	3%	Exonerado*
SENA	\$ 1.400.000	2%	Exonerado*
Total Provisión Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales			\$ 557.675
TOTAL PROVISIÓN SALARIAL MENSUAL			\$ 2.074.847

*Exoneración para empleadores de acuerdo con el artículo 65 de la Ley 1819 de 2016, para trabajadores que devenguen menos de 10 SMMLV. Salud, SENA e ICBF quedan en cero pesos para el empleador.

Marketing Digital: Encargado de desarrollar propuestas de marketing y publicidad digital acordes a las necesidades y metas fijadas por el director de proyectos, director comercial y los clientes.

Perfil: Tecnólogo Profesional en mercadeo, marketing digital, comunicación o publicidad digital; contar con mínimo 6 meses de experiencia como community manager y estrategias de marketing digital.

Jornada laboral: tiempo completo

Tipo de Contratación: Contrato por termino fijo.

Funciones:

- Diseñar, coordinar y ejecutar estrategias para gestionar medios de comunicación social para los clientes, uso de redes sociales.
- Coordinar con el director creativo el desarrollo de contenido multimedial y gráfico adecuado para las campañas de marketing digital de los clientes.
- Cooperar con el director de proyectos y comercial, para crear propuestas de planes de marketing que cubran las necesidades de los clientes y ofrecer un servicio de alta calidad y satisfacción.
- Coordinar y ejecutar acciones para cumplir con los servicios suscritos por los clientes.
- Realizar la programación de atención semanal de las redes sociales, motores de búsqueda y demás medios digitales de publicidad suscritos por los clientes.
- Comunicar las estrategias en coordinación con el director creativo y el director de proyectos.

- Hacer seguimiento al cumplimiento de la prestación de los servicios al cliente, desde el principio hasta culminar la campaña o plan publicitario o de marketing.
- Coordinar la programación de tareas para del equipo creativo (arte, sistemas, director creativo, freelances) según la campaña de marketing o publicidad lo requiera y monitorear los resultados.
- Garantizar que la ejecución de los planes o campañas se realice dentro de los límites de tiempos y presupuestos fijados por el director de proyectos.

Asignación salarial cargo Marketing digital: En la tabla 22 se presenta la provisión salarial, asignada para el cargo director creativo.

Tabla 22.
Provisión salarial Marketing Digital

ASIGNACIÓN SALARIAL DEL ENCARGADO DE MARKETING DIGITAL				
Salario	\$	1.200.000		
Auxilio de transporte	\$	117.172		
Total salario devengado	\$	1.317.172		
Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales	Base	Aporte	Valor mensual	
PRESTACIONES SOCIALES			\$	\$282.700
Cesantías	\$	1.317.172	\$	109.764
Intereses sobre cesantías	\$	109.764	12%	\$ 13.172
Primas	\$	1.317.172		\$ 109.764
Vacaciones	\$	1.200.000		\$ 50.000
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL			\$	150.264
Pensiones (AFP)	\$	1.200.000	12%	\$ 144.000
Salud (EPS)	\$	1.200.000	8,50%	Exonerado*
Riesgos Laborales (ARL)	\$	1.200.000	0,52%	\$ 6.264
PARAFISCALES			\$	48.000
Caja de compensación familiar	\$	1.200.000	4%	\$ 48.000
ICBF	\$	1.200.000	3%	Exonerado*
SENA	\$	1.200.000	2%	Exonerado*
Total Provisión Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales			\$	489.298
TOTAL PROVISIÓN SALARIAL MENSUAL			\$	1.806.470

*Exoneración para empleadores de acuerdo con el artículo 65 de la Ley 1819 de 2016, para trabajadores que devenguen menos de 10 SMMLV. Salud, SENA e ICBF quedan en cero pesos para el empleador.

Vendedores (fuerza de ventas): promover estrategias para fortalecer el desempeño del servicio de asesoría en marketing y publicidad en el mercado objetivo (empresarios)

Perfil: Tecnólogo o técnico en áreas afines al mercadeo, las ventas y la función comercial de una empresa; contar con mínimo 1 año de experiencia como vendedor externo o de mostrador; con habilidades en la comunicación asertiva, la interacción, capacidad de aprendizaje y orientación a resultados.

Jornada laboral: tiempo completo

Tipo de Contratación: Contrato por termino fijo.

Funciones:

- Identificar las necesidades del cliente para ofrecer el portafolio de servicios, comprender sus expectativas y captar su interés por adquirir los servicios de marketing y publicidad que nuestra empresa ofrece.
- Cuidar de su propia imagen frente al cliente, porque es quien se pone en contacto con el cliente y por ende es la proyección de la imagen de la empresa.
- Capacitarse en habilidades blandas, comunicación asertiva, estrategias de negociación y cierre de tratos B2B; y aplicar sus conocimientos en la gestión con el cliente.
- Cumplir con las actividades programadas por la planeación comercial, y comunicar oportunamente los resultados de la gestión.

- Conocer el portafolio de servicios y las diferentes alternativas que la empresa puede ofrecer en marketing y publicidad para sus clientes.
- Actualizarse en temas de vanguardia sobre marketing y publicidad para poder orientar a los clientes.

Asignación salarial Vendedor: En la tabla 23 se presenta la provisión salarial, asignada para el cargo de vendedor.

Tabla 23.

Provisión salarial cargo vendedor

ASIGNACIÓN SALARIAL DEL CARGO VENDEDOR				
Salario	\$	1.200.000		
Auxilio de transporte	\$	117.172		
Total salario devengado	\$	1.317.172		
Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales	Base	Aporte	Valor mensual	
PRESTACIONES SOCIALES			\$	291.034
Cesantías	\$	1.317.172	\$	109.764
Intereses sobre cesantías	\$	109.764	12%	\$ 13.172
Primas	\$	1.317.172		\$ 118.098
Vacaciones	\$	1.200.000		\$ 50.000
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL			\$	150.264
Pensiones (AFP)	\$	1.200.000	12%	\$ 144.000
Salud (EPS)	\$	1.200.000	8,50%	Exonerado*
Riesgos Laborales (ARL)	\$	1.200.000	0,52%	\$ 6.264
PARAFISCALES			\$	48.000
Caja de compensación familiar	\$	1.200.000	4%	\$ 48.000
ICBF	\$	1.200.000	3%	Exonerado*
SENA	\$	1.200.000	2%	Exonerado*
Total Provisión Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales			\$	489.298
TOTAL PROVISIÓN SALARIAL MENSUAL			\$	1.806.470

*Exoneración para empleadores de acuerdo con el artículo 65 de la Ley 1819 de 2016, para trabajadores que devenguen menos de 10 SMMLV. Salud, SENA e ICBF quedan en cero pesos para el empleador.

Auxiliar de Recursos Humanos: Prestar apoyo al director administrativo para gestionar el Talento Humano de la empresa.

Perfil: Tecnólogo o técnico en áreas afines a la gestión empresarial, procesos administrativos y recursos humanos; contar con mínimo 6 meses en gestión de recursos humanos y/o procesos administrativos.

Jornada laboral: tiempo completo

Tipo de Contratación: Contrato por termino fijo.

Funciones:

- Apoyar los procesos de identificación de requerimientos para los cargos de la empresa y freelances según los proyectos a desarrollar.
- Apoyar todos los procesos de reclutamiento, contratación y entrenamiento de los colaboradores que ingresan a la empresa.
- Ejecutar las actividades para liquidar la nómina mensualmente, conjuntamente con la provisión de prestaciones, seguridad social y parafiscales.
- Gestionar los programas de capacitación y entrenamiento para los trabajadores de la empresa.
- Realizar las evaluaciones de desempeño y los informes de los resultados, para socializarlo con el director administrativo.

- Responder a todas las solicitudes que los colaboradores hagan a la empresa, sobre certificaciones laborales, permisos y gestión de incapacidades.
- Gestionar la afiliación y desafiliación de los colaboradores de nómina, ante los sistemas generales de seguridad social y de riesgos profesionales.
- Cumplir con todas las demás asignaciones que en materia de recursos humanos se requieran por parte del director administrativo.

Auxiliar en Contabilidad: Prestar apoyo al director administrativo para gestionar el correcto manejo de las finanzas.

Perfil: Tecnólogo o técnico en auxiliar contable, procesos administrativos y recursos humanos; contar con mínimo 6 meses en funciones contables.

Jornada laboral: tiempo completo

Tipo de Contratación: Contrato por termino fijo.

Funciones:

- Supervisar y hacer seguimiento de todos los gastos realizados por cada uno de los departamentos de la compañía, a fin de corroborar que se cumplan las planificaciones económicas y los presupuestos establecidos..
- Elaborar y llevar un control de las facturas emitidas con la finalidad de soportar los procesos como: los balances financieros, conciliaciones bancarias y la emisión de recibos contables.

- Elaboración de los balances de estados de resultados e informes financieros.
- Apoyar el proceso de la elaboración del plan financiero trimestral, semestral y anual.
- Realizar seguimiento de los pagos que los clientes realizan a la empresa.
- Hacer seguimiento a las órdenes de compras.
- Realizar liquidación de impuestos y demás obligaciones que la empresa deba cubrir, así mismo debe hacer seguimiento a dichos pagos.
- Recopilar y organizar de manera idónea toda la información contable y financiera de la empresa.
- Realizar informes oportunamente para estar preparado ante cualquier auditoria o rendición de cuentas.
- Elaborar, actualizar y verificar inventario de la capacidad instalada de la empresa, así como de los insumos que se requieran para la operatividad.
- Gestionar las cuentas por cobrar y por pagar de la empresa.
- Mantener informado al director administrativo sobre la gestión financiera y contable de la empresa, así como de la gestión de inventarios.
- Mantener actualizado el archivo de las operaciones del cargo.
- Elabora solicitudes de cotizaciones a proveedores o freelances.

- Cumplir con todas las demás asignaciones que en materia de contabilidad o tareas administrativas se requieran por parte del director administrativo.

Asignación salarial Auxiliares en Recursos Humanos y Contabilidad : En la tabla 24 se presenta la provisión salarial, asignada para el cargo de vendedor.

Tabla 24.

Provisión salarial cargo Auxiliar en Recursos Humanos y Auxiliar Contable

ASIGNACIÓN SALARIAL DEL CARGO VENDEDOR			
Salario	\$	1.000.000	
Auxilio de transporte	\$	117.172	
Total salario devengado	\$	1.117.172	
Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales	Base	Aporte	Valor mensual
PRESTACIONES SOCIALES			\$ 239.034
Cesantías	\$ 1.117.172		\$ 93.098
Intereses sobre cesantías	\$ 93.098	12%	\$ 11.172
Primas	\$ 1.117.172		\$ 93.098
Vacaciones	\$ 1.000.000		\$ 41.667
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL			\$ 125.220
Pensiones (AFP)	\$ 1.000.000	12%	\$ 120.000
Salud (EPS)	\$ 1.000.000	8,50%	Exonerado*
Riesgos Laborales (ARL)	\$ 1.000.000	0,52%	\$ 5.220
PARAFISCALES			\$ 40.000
Caja de compensación familiar	\$ 1.000.000	4%	\$ 40.000
ICBF	\$ 1.000.000	3%	Exonerado*
SENA	\$ 1.000.000	2%	Exonerado*
Total Provisión Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales			\$ 404.254
TOTAL PROVISIÓN SALARIAL MENSUAL			\$ 1.521.426

*Exoneración para empleadores de acuerdo con el artículo 65 de la Ley 1819 de 2016, para trabajadores que devenguen menos de 10 SMMLV. Salud, SENA e ICBF quedan en cero pesos para el empleador.

Nivel 4 funciones de apoyo de área

Cargo apoyo en Sistemas: Encargado de programar y desarrollar los complementos multimediales o informáticos que se requieran para la prestación de los servicios a los clientes.

Perfil: Tecnólogo en informática, programación o sistemas; contar con mínimo 6 meses de experiencia en apoyo o ejecución de proyectos de programación, diseño web o móvil y mantenimientos preventivos de equipos informáticos.

Jornada laboral: tiempo completo

Tipo de Contratación: Contrato por termino fijo.

Funciones:

- Apoyar la programación de elementos informáticos que sean parte de los planes o proyectos de marketing o publicidad que se ofrecen al cliente.
- Trabajar conjuntamente en equipo, con el director creativo y encargado de marketing digital para recibir directrices y presentar resultados de las tareas asignadas.
- Apoyar los procesos de desarrollo que se involucren en campañas o servicios ofrecidos al cliente, trabajando en coordinación con el freelancer contratado para dicho propósito.
- Prestar apoyo cuando sea necesario en el mantenimiento de equipos tecnológicos de la empresa de cualquiera de las áreas de la misma.
- Actualizarse en marketing y publicidad digital con relación a las TIC y las nuevas tendencias tecnológías para poder prestar un apoyo estratégico al equipo de trabajo.

- Colaborar con el director creativo para proponer opciones de desarrollo o programación tecnológica para ofrecer al cliente propuestas de campañas de marketing y publicidad de alta calidad.
- Apoyar los procesos que sean requeridos por parte del equipo de trabajo, en función de los conocimientos que el colaborador disponga en materia de la informática y los sistemas.

Cargo apoyo en Arte: Encargado de apoyar todos los procesos creativos de arte que se requieran para la prestación de los servicios a los clientes.

Perfil: Tecnólogo o técnico diseño gráfico, artes gráficas o medios visuales; contar con mínimo 6 meses de experiencia en apoyo a proceso de creación de contenidos gráficos.

Jornada laboral: tiempo completo

Tipo de Contratación: Contrato por termino fijo.

Funciones:

- Prestar apoyo en los diferentes procesos de la producción gráfica como en calidad, acabados, despachos, revisión de impresos.
- Apoyar el proceso de desarrollo de imagen de productos y servicios con personalidad, visual y en coherencia con las piezas gráficas, editoriales, interactivas y multimediales que se diseñen para las diferentes campañas de marketing y publicidad que se desarrollen para los clientes.

- Trabajar conjuntamente en equipo, con el director creativo y encargado de marketing digital para recibir directrices y presentar resultados de las tareas asignadas.
- Colaborar con el director creativo para proponer opciones de creación de contenidos para ofrecer al cliente propuestas de campañas de marketing y publicidad de alta calidad.
- Apoyar los procesos que sean requeridos por parte del equipo de trabajo, en función de los conocimientos que el colaborador disponga en materia de creación gráfica y artes visuales.

Asignación salarial Cargos de apoyo de cuarto nivel (sistemas y arte): En la tabla 25 se presenta la provisión salarial asignada para los cargos de apoyo en sistemas y en arte.

Tabla 25.

Provisión salarial cargo Apoyo en sistemas y apoyo en arte

ASIGNACIÓN SALARIAL DEL CARGO EN SISTEMAS Y ARTE				
Salario	\$	1.000.000		
Auxilio de transporte	\$	117.172		
Total salario devengado	\$	1.117.172		
Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales	Base	Aporte	Valor mensual	
PRESTACIONES SOCIALES			\$	239.034
Cesantías	\$	1.117.172	\$	93.098
Intereses sobre cesantías	\$	93.098	12%	\$ 11.172
Primas	\$	1.117.172		\$ 93.098
Vacaciones	\$	1.000.000		\$ 41.667
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL			\$	125.220
Pensiones (AFP)	\$	1.000.000	12%	\$ 120.000
Salud (EPS)	\$	1.000.000	8,50%	Exonerado*
Riesgos Laborales (ARL)	\$	1.000.000	0,52%	\$ 5.220
PARAFISCALES			\$	40.000
Caja de compensación familiar	\$	1.000.000	4%	\$ 40.000
ICBF	\$	1.000.000	3%	Exonerado*
SENA	\$	1.000.000	2%	Exonerado*
Total Provisión Prestaciones Sociales + Aportes SS + Parafiscales			\$	404.254
TOTAL PROVISIÓN SALARIAL MENSUAL			\$	1.521.426

*Exoneración para empleadores de acuerdo con el artículo 65 de la Ley 1819 de 2016, para trabajadores que devenguen menos de 10 SMMLV. Salud, SENA e ICBF quedan en cero pesos para el empleador.

8.3 Estudio Jurídico

El marco legal de la constitución de la empresa se rige según la Ley 1429 de 2010 de la superintendencia de industria y comercio, mediante la cual se rige la formalización y generación de empleo.

A continuación se estipulan las condiciones de marco jurídico para realizar el registro ante Cámara de Comercio de la empresa.

8.3.1 Escritura Pública de constitución

Para realizar la constitución de la empresa formalmente se opta por la figura de escritura pública, dado que brinda un mayor soporte jurídico y se acepta por las instituciones públicas y privadas del país. Para ellos los asociados de la empresa deberán presentarse ante notaria, junto con el instrumento público que contenga los datos de identificación de los asociados, con su respectiva identificación y domicilio. Además se debe identificar a la empresa con su razón social, objeto social, domicilio principal, vigencias de duración de la sociedad, aportes de capital de trabajo, forma de administración en cuanto a las atribuciones y facilidades del representante legal, quien se debe identificar plenamente en el documento. Se consolida además con los nombramientos, cláusulas de compromisos y formas y momentos de convocatoria para sesiones ordinarias y extraordinarias.

8.3.2 Constitución legal de la Empresa ante Cámara de Comercio

Market 360° se constituye como persona Jurídica es decir, como sociedad conformada por una o más personas, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones. La personería jurídica, sirve para darle reconocimiento a la empresa y esta sea legalmente constituida.

Se opta por el tipo de Sociedad por Acciones Simplificadas, la cual según la ley 1258 de 2008, es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.

Los requisitos para constituir una S.A.S según cámara de comercio (2022) son:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen). Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

Para el registro como nueva empresa, la Cámara de Comercio de Pasto estipula la siguientes tarifas que rigen en el periodo 2022.

Tabla 26.
Tarifas del registro mercantil 2022

RANGO DE ACTIVOS		RANGO DE ACTIVOS		TARIFA	TARIFA
En UVT		En pesos		UVT	EN \$
Mayor a	Menor o igual	Mayor a	Menor o igual		
0	6.300,00	. 0	239.425.200	1,00	38.000
6.300	En adelante	239.425.200	En adelante	3,00	114.000

Teniendo en cuenta que el aporte de activos para la empresa son menores a 6.300 UVT, la tarifa por derechos de registro de la matrícula mercantil son de \$38.000 pesos.

A lo cual se deberá contemplar los costos de: Impuesto de Registro del 0,7% sobre valor de capital suscrito y la radicación del Registro Único Empresarial y Social – RUES.

Trámites ante la DIAN

Para sociedades, y demás personas jurídicas se debe diligenciar el formulario R.U.T. (Registro Único Tributario) acompañado por:

1. Certificado de existencia y representación expedida por la Cámara de Comercio (vigencia máxima de tres meses).
2. Fotocopia de la Escritura de Constitución. Cuando se trate de entidades no contribuyentes, se debe anexar personería jurídica o cualquier otro documento que acredite su existencia.
3. Si es responsable del impuesto sobre las ventas, el plazo máximo para diligenciar el R.U.T. es de dos (2) meses contados a partir de la primera operación gravada atendiendo por esto la primera venta de bienes y servicios sometida al impuesto de las ventas.

Registro Único Tributario

El Registro Único Tributario (RUT), administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a:

- Las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes, declarantes de impuesto sobre la renta y no contribuyentes.
- Declarantes de ingresos y patrimonio.
- Responsables del régimen común y los pertenecientes al régimen simplificado.
- Los agentes retenedores, importadores, exportadores y demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN. Los demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN.

El Número de Identificación Tributaria (NIT), constituye el código de identificación de los inscritos en el RUT. Este número lo asigna la DIAN a las personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras o a los demás sujetos con obligaciones administradas por dicha entidad.

Con este formulario y los demás documentos exigidos para la matrícula, la DIAN asigna el NIT y lo incorpora en el certificado de existencia y representación legal, para lo cual se debe contar con Escritura pública de la empresa.

9. Estudio Financiero

Con el fin de identificar los recursos económicos necesarios para la creación de la empresa MARKET 360° dedicada a la prestación de servicios de mercadeo y publicidad en el Municipio de Pasto, Nariño; se llevó a cabo la ejecución de un estudio financiero partiendo de los aspectos de inversión, financiación, proyección de la demanda, proyección de ventas y costos, gastos administrativos y de ventas; mano de obra directa (nomina administrativa y nomina operativa); proyección de carga impositiva (IVA). Posteriormente, con la información se elaboraron los estados de resultados, los flujos de caja y balance general, todos ellos con y sin financiación. De manera que se identificaron las utilidades del ejercicio con proyección a 5 años. Finalmente, con la información anterior elaborada se logró aproximar las razones financieras y los indicadores: puntos de equilibrio proyectado a 5 años, TIR y VPN.

Inicialmente se presenta en la tabla 27 los siguientes parámetros generales que se tuvieron en cuenta para realizar las proyecciones y determinar algunos valores de las cuentas del estudio económico.

Tabla 27.
Parámetros Económicos

ITEM	AÑO1 (2022)	AÑO2 (2023)	AÑO3 (2024)	AÑO4 (2025)	AÑO5 (2026)
IPC (%)	12,22%	11,30%	11,30%	11,30%	11,30%
Incremento % en precios	12,22%	11,30%	11,30%	11,30%	11,30%
Incremento % en costos	12,22%	11,30%	11,30%	11,30%	11,30%
Incremento % en unidades	7,74%	7,74%	7,74%	7,74%	7,74%
Impuesto de renta (%)*	34,00%	34,00%	34,00%	34,00%	34,00%
IVA (%)	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%	19,00%
ICA (tarifa x mil)	0,006	0,01	0,01	0,01	0,01
Reserva legal (%)	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Descuentos (%)	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Retención en la fuente para OPS persona natural (%)	10%	10%	10%	10%	10%

9.1 Inversión

9.1.1 Inversión inicial

En función de los presupuestos considerados en los estudios de: mercado, técnico y organizacional y jurídico; se elaboró el estado de inversión inicial, identificando los activos fijos, diferidos y capital de trabajo; los valores se observan en la tabla 29.

Tabla 28.

Inversión Inicial (en pesos)

ITEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ACTIVOS FIJOS			
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorio	4	500.000	2.000.000
Escritorios modulares de 2 puestos	5	400.000	2.000.000
Archivador	6	120.000	720.000
Sillas de escritorio	12	220.000	2.640.000
sillas auxiliares	8	130.000	1.040.000
sillas de sala de espera	3	150.000	450.000
Módulo de recepción	1	420.000	420.000
Juego de mesa de juntas con 4 sillas	1	800.000	800.000
Elementos de cafetería	1	1.000.000	1.000.000
Elementos decorativos	1	600.000	600.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			11.670.000
MAQUINARIA Y EQUIPOS			
Computadores All in One 24"	8	2.500.000	20.000.000
Computador Imac 24" GPU/8 GB/512	1	8.900.000	8.900.000
Teléfono Inalámbrico	1	200.000	200.000
Celular Smartphone Corporativo	2	800.000	1.600.000
Impresora multifuncional	1	1.100.000	1.100.000
UPS o sistema de energía ininterrumpida	8	250.000	2.000.000
Software y licencias para edición	2	2.000.000	4.000.000
Proyector portátil	1	1.230.000	1.230.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPOS			39.030.000
TOTAL ACTIVOS FIJO			50.700.000
ACTIVOS DIFERIDOS			
GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
Registro Mercantil Camara de Comercio	1	38.000	38.000
Gastos notariales	1	62.000	62.000
Gastos de constitución	1	250.000	250.000
TOTAL DE GASTOS DE CONSTITUCIÓN			350.000
ACTIVOS NO DEPRECIABLES			
	0	0	0
TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES			0

ITEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ACTIVOS INTANGIBLES			
Derechos Publicitarios	1	150.000	150.000
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES			150.000
ADECUACIONES			
Adecuaciones físicas	1	9.650.000	9.650.000
TOTAL ADECUACIONES			9.650.000
MERCADEO PREOPERATIVO			
Campaña de marketing digital	1	250.000	250.000
Campaña Publicitaria	1	400.000	400.000
Campaña Promocional	1	400.000	400.000
TOTAL MERCADEO PREOPERATIVO			1.050.000
SEGUROS			
Póliza todo riesgo	1	700.000	700.000
TOTAL SEGUROS			700.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			11.900.000
CAPITAL DE TRABAJO			
Nominas	3	15.770.645	47.311.935
Gastos de Administración	3	3.600.000	10.800.000
Gastos de Ventas	3	300.000	900.000
Inventario OPS	3	6.150.000	18.450.000
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		25.820.645	77.461.935
TOTAL INVERSION			140.061.935
% De Inversión a Financiar			50,00%
INVERSION A FINANCIAR			70.030.968
Meses a Diferir			36
VALOR DIFERIDO MENSUAL			330.556

En cuanto a la inversión inicial, la empresa debe cubrir un total de activos fijos por **\$50.700.000** pesos, un total de activos diferidos por **\$ 11.900.000** pesos, un capital de trabajo por mes de **\$ 25.820.645** pesos, el valor de capital de trabajo en la inversión total asciende a **\$77.461.935** pesos dado que se ha estimado una reserva de tres primeros meses para los gastos de nómina, gastos de administración, gastos de ventas e inventario de OPS para Freelances. Así entonces, el total de la inversión inicial sería de **\$140.061.935** pesos, de la cual se pretende financiar con recursos propios de 50% y el restante a financiar con préstamo bancario en programas especiales para microempresarios, se estima según cotización con el banco BBVA, diferido a 36 meses, por un valor **\$ 70.030.968** pesos.

9.1.2 Depreciación de activos fijos

En la tabla 30, se presenta la depreciación en pesos de activos fijos, relacionando el valor mensual y la proyección a 3 años para muebles y enseres y a 5 años para maquinaria y equipos, el valor mensual para ambos conceptos es de **\$974.667 pesos**, acumulando una depreciación anual de **\$11.696.000 pesos** para los primeros 3 años y de **\$7.806.000 pesos** para los años 4 y 5.

Tabla 29.

Depreciación de Activos fijos

MARKET 360 - DEPRECIACION EN PESOS							
ITEM	AÑO	DEPRECIACION MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles y enseres	3	324.167	3.890.000	3.890.000	3.890.000		
Maquinaria y equipos	5	650.500	7.806.000	7.806.000	7.806.000	7.806.000	7.806.000
TOTAL		974.667	11.696.000	11.696.000	11.696.000	7.806.000	7.806.000
Meses del año	12						

9.1.3 Inventario para prestación de servicios

En cuanto al inventario inicial se tiene en cuenta, la contratación por OPS para prestación de servicios que se pretende realizar en caso de ser necesario para soportar algunas actividades del plan básico de marketing, tales como: fotografía, video, monitoreo de actividad por redes, diseñadores, programadores y desarrolladores web o app, entre otros. Se presupuesta un máximo de **\$6.000.000** de pesos, incluyendo impuesto de retención en la fuente de 10% para contratación de personas naturales (ver tabla 27).

Tabla 30.

Inventario Prestación de servicios

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO SIN IVA	COSTO TOTAL	COSTO SIN IMPUESTOS
Freelances	4	1.500.000	6.000.000	5.400.000
Derechos publicitarios	1	150.000	150.000	150.000
TOTAL	5	1.650.000	6.150.000	5.550.000

Tratándose de la prestación de servicios en cuanto a la asesoría y consultoría en Marketing y publicidad, enfocados en lo digital en los conceptos de inventario se presupuesta la contratación de freelances y un cargo por derechos publicitarios. Así entonces estos apoyos de tercerización se estiman en una base mensual de **\$6.150.000** pesos incluyendo el impuesto de retención en la fuente.

En este concepto se tienen en cuenta también, los costos de mantenimiento de equipos de cómputo, los cuales deben programarse mensualmente y serán preventivos porque garantizan la continuidad de la prestación del servicio. En la tabla 31 se presenta un aproximación de los valores que se deben presupuestar mensualmente, el costo total por este concepto asciende a un valor mensual de **\$225.000** pesos.

Tabla 31.
Mantenimiento de equipos

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	CANTIDAD X MES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Computadores All in One 24"	8	20.000	160.000
Computador Imac 24" GPU/8 GB/512	1	35.000	35.000
Impresora multifuncional	1	20.000	20.000
Proyector portátil	1	10.000	10.000
TOTAL			225.000

9.1.4 Balance inicial

Una vez identificadas las inversiones iniciales para ejecutar el proyecto, se establece un balance inicial con y sin financiación, presentados en las tablas 32 y 33 correspondientemente.

EN estos balances se identifican los activos (corrientes y no corrientes, fijos, diferidos), los pasivos y el patrimonio inicial; todos estos conceptos considerados en el punto de partida para el año 0.

Tabla 32.

Balance inicial sin financiación

MARKET 360° - BALANCE INICIAL SIN FINANCIACION EN PESOS	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja bancos	77.461.935
Cuentas x Cobrar o Deudores	0
Inventarios	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	77.461.935
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	11.670.000
MAQUINARIA Y EQUIPOS	39.030.000
(-)Depreciación Acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	50.700.000
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	11.900.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	11.900.000
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	62.600.000
TOTAL ACTIVOS	140.061.935
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas x Pagar o Acreedores	0
Cesantías x Pagar	0
Intereses a las Cesantías x Pagar	0
Impuesto de Renta x Pagar	0
IVA / INC x Pagar	0
ICA x Pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones Financieras	0
Leasing Financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0
TOTAL PASIVOS	0
PATRIMONIO	
Capital Social	140.061.935
Utilidad Acumulada	0
Reserva Legal Acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	140.061.935
PASIVO + PATRIMONIO	140.061.935

El balance inicial sin financiación reporta un patrimonio inicial de **\$140.061.935** pesos como monto para ejecutar la creación de la empresa y comenzar la actividad comercial operativamente.

Tabla 33.

Balance inicial con financiación

MARKET 360° - BALANCE INICIAL CON FINANCIACION EN PESOS	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja bancos	77.461.935
Cuentas x Cobrar o Deudores	0
Inventarios	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	77.461.935
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	11.670.000
MAQUINARIA Y EQUIPOS	39.030.000
(-)Depreciación Acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	50.700.000
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	11.900.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	11.900.000
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	62.600.000
TOTAL ACTIVOS	140.061.935
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas x Pagar o Acreedores	0
Cesantias x Pagar	0
Intereses a las Cesantias x Pagar	0
Impuesto de Renta x Pagar	0
IVA / INC x Pagar	0
ICA x Pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones Financieras	70.030.968
Leasing Financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	70.030.968
TOTAL PASIVOS	70.030.968
PATRIMONIO	
Capital Social	70.030.968
Utilidad Acumulada	0
Reserva Legal Acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	70.030.968
PASIVO + PATRIMONIO	140.061.935

El balance inicial con financiación indica que el patrimonio real para comenzar la ejecución y operatividad de la empresa es de \$70.030.968 pesos, que configuran los recursos propios de los inversionistas del proyecto, para cubrir el 100% de la operación es necesario optar

por una financiación bancaria, la cual para acceder a un crédito bancario para microempresa y contar con un interés bajo, según cotizaciones en diferentes entidades, se ha llegado a evaluar la opción que actualmente ofrece el banco BBVA con su plan “Impulsa Pymes”, en el cual se debe acceder a un crédito diferido a 36 cuotas y garantiza una tasa de interés efectiva anual de 10,79%. En la tabla 34, se presenta la amortización de la deuda si se accede al crédito mencionado para financiar el 50% de la inversión inicial, es decir un monto de **\$70.030.968**.

Tabla 34.
Amortización de la deuda

LEASING FINANCIERO - AMORTIZACIÓN					
Valor prestamo	70.030.968				
TEA (%)	10,79%				
TASA NOMINAL MES (%)	10,29%				
TASA MENSUAL (%)	0,90%				
MESES DEL AÑO	12				
NÚMERO DE CUOTAS	36				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INTERÉS	6.543.485	4.175.060	1.538.058	0	0
AMORTIZACIÓN	20.885.705	23.254.130	25.891.133	0	0

En la tabla 35 se presenta la amortización detallada del leasing financiero, a 36 cuotas.

Tabla 35.
Amortización de la deuda diferida

MARKET 360 - LEASING FINANCIERO - AMORTIZACIÓN				
No. Cuotas	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
0				70.030.968
1	2.285.766	629.695	1.656.071	68.374.897
2	2.285.766	614.804	1.670.962	66.703.935
3	2.285.766	599.780	1.685.986	65.017.949
4	2.285.766	584.620	1.701.146	63.316.803
5	2.285.766	569.324	1.716.442	61.600.361
6	2.285.766	553.890	1.731.876	59.868.485
7	2.285.766	538.317	1.747.448	58.121.036
8	2.285.766	522.605	1.763.161	56.357.875
9	2.285.766	506.751	1.779.015	54.578.861
10	2.285.766	490.755	1.795.011	52.783.850
11	2.285.766	474.615	1.811.151	50.972.699
12	2.285.766	458.330	1.827.436	49.145.262
13	2.285.766	441.898	1.843.868	47.301.394

MARKET 360 - LEASING FINANCIERO - AMORTIZACIÓN				
No. Cuotas	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
14	2.285.766	425.318	1.860.447	45.440.947
15	2.285.766	408.590	1.877.176	43.563.771
16	2.285.766	391.711	1.894.055	41.669.716
17	2.285.766	374.680	1.911.086	39.758.630
18	2.285.766	357.496	1.928.269	37.830.361
19	2.285.766	340.158	1.945.608	35.884.753
20	2.285.766	322.664	1.963.102	33.921.651
21	2.285.766	305.012	1.980.754	31.940.897
22	2.285.766	287.202	1.998.564	29.942.333
23	2.285.766	269.231	2.016.534	27.925.799
24	2.285.766	251.099	2.034.666	25.891.133
25	2.285.766	232.804	2.052.961	23.838.171
26	2.285.766	214.345	2.071.421	21.766.750
27	2.285.766	195.719	2.090.046	19.676.704
28	2.285.766	176.926	2.108.839	17.567.864
29	2.285.766	157.964	2.127.801	15.440.063
30	2.285.766	138.832	2.146.934	13.293.129
31	2.285.766	119.527	2.166.238	11.126.890
32	2.285.766	100.049	2.185.717	8.941.174
33	2.285.766	80.396	2.205.370	6.735.804
34	2.285.766	60.566	2.225.200	4.510.604
35	2.285.766	40.558	2.245.208	2.265.396
36	2.285.766	20.370	2.265.396	0

9.2 Gastos y Costos

9.2.1 Gastos de administración y ventas

En cuanto a la operación, se contemplan los gastos de administración y ventas proyectándolos a 5 años, a partir de una tasa de inflación con variación anual de 11,3 (ver tabla 27) proyectada para el año 2023.

En la tabla 36 se presentan los gastos administrativos y de ventas, los cuales se deben cubrir mensualmente para ejercer la actividad económica, estos valores se determinan inicialmente por 12 meses y posteriormente se proyectan por año. Se dividen en gastos administrativos y gastos de ventas, es decir los gastos que se cubren para realizar la promoción y publicidad en función de la venta de los servicios.

Gastos Generales administración y ventas

[illegible]

Tabla 36. (Continuación)

MARKET 360 - GASTOS EN PESOS (proyección 5 años)					
	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
ADMINISTRACIÓN					
Arriendo	30.000.000	33.390.000	37.163.070	41.362.497	46.036.459
Servicios Públicos	3.000.000	3.339.000	3.716.307	4.136.250	4.603.646
Servicio Telefónico, Internet	1.800.000	2.003.400	2.229.784	2.481.750	2.762.188
Honorarios Contador	3.000.000	3.339.000	3.716.307	4.136.250	4.603.646
Implementos de aseo y cafetería	1.800.000	2.003.400	2.229.784	2.481.750	2.762.188
Útiles de oficina y papelería	900.000	1.001.700	1.114.892	1.240.875	1.381.094
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	40.500.000	45.076.500	50.170.145	55.839.371	62.149.220
VENTAS					
Viáticos (visitas reconocimiento cliente)	2.880.000	3.205.440	3.567.655	3.970.800	4.419.500
Celular Corporativo	720.000	801.360	891.914	992.700	1.104.875
TOTAL GASTOS VENTAS	3.600.000	4.006.800	4.459.568	4.963.500	5.524.375
GASTOS DEPRECIACIÓN	11.696.000	11.696.000	11.696.000	7.806.000	7.806.000
GASTOS DIFERIDOS	3.966.667	4.414.900	4.913.784	5.469.041	6.087.043
GASTOS AL ESTADO DE RESULTADOS	59.762.667	65.194.200	71.239.497	74.077.912	81.566.638
GASTOS AL FLUJO DE CAJA	44.100.000	49.083.300	54.629.713	60.802.870	67.673.595

Como se puede apreciar en la tabla 36, en el primer año la empresa debe cubrir gastos administrativos y de ventas por un monto de **\$44.100.000** pesos, a esto se le suman los gastos de depreciación y diferidos, lo cual indica un gasto global al Estado de Resultados del primer año de **\$59.762.667** pesos. Los incrementos para el años 2 hasta el año 5 se proyectan teniendo en cuenta para gastos de administración y de ventas una tasa de inflación de 11,3%. Los valores para estado de resultados y flujo de caja se complementan con los gastos diferidos y gastos de depreciación.

9.2.2 Provisión salarial nomina administrativa y operativa

A continuación se relacionan los cargos presupuestales por mes y proyectada a 5 años por concepto de nómina administrativa y operativa. Para el cálculo de las obligaciones prestacionales del empleador, se tuvieron en cuenta los parámetros laborales que se referencian en la tabla 37.

Tabla 37.
Parámetros Laborales

ITEM	AÑO1 (2022)
SMMLV (\$)	1.000.000
AUXILIO TRANSPORTE (\$)	117.172
CESANTIAS (%)	8,33%
INTERESE A LAS CESANTIAS (%)	12,00%
PRIMAS	8,33%
VACACIONES	4,17%
SALUD (%)	0,00%
PENSIONES (%)	12,00%
ARL (%)	0,5226%
CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR	4,00%
ICBF (%)	0,00%
SENA (%)	0,00%

Tabla 38.
Nomina Operativa .

CARGOS	MES 1	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Director de proyectos	2.050.000	24.600.000	27.379.800	30.473.717	33.917.247	37.749.896
Director creativo	1.400.000	16.800.000	18.698.400	20.811.319	23.162.998	25.780.417
Marketing	1.200.000	14.400.000	16.027.200	17.838.274	19.853.999	22.097.500
Arte	1.000.000	12.000.000	13.356.000	14.865.228	16.544.999	18.414.584
Auxiliar en sistemas	1.000.000	12.000.000	13.356.000	14.865.228	16.544.999	18.414.584
TOTAL	6.650.000	79.800.000	88.817.400	98.853.766	110.024.242	122.456.981
DATOS AL ESTADO DE RESULTADOS						
Personas con auxilio	4					
Salarios	6.650.000	79.800.000	88.817.400	98.853.766	110.024.242	122.456.981
Auxilio transporte (\$)	468.688	5.624.256	6.259.797	6.967.154	7.754.442	8.630.694
Cesantías (%)	593.224	7.118.685	7.923.097	8.818.406	9.814.886	10.923.969
Interés a cesantías (%)	71.187	854.242	950.772	1.058.209	1.177.786	1.310.876
Primas	593.224	7.118.685	7.923.097	8.818.406	9.814.886	10.923.969
Vacaciones	277.086	3.325.027	3.700.755	4.118.940	4.584.380	5.102.415
Salud (%)	0	0	0	0	0	0
Pensiones (%)	798.000	9.576.000	10.658.088	11.862.452	13.202.909	14.694.838
ARL (%)	34.753	417.035	464.160	516.610	574.987	639.960
Caja Compensación F.	266.000	3.192.000	3.552.696	3.954.151	4.400.970	4.898.279
ICBF (%)	0	0	0	0	0	0
SENA (%)	0	0	0	0	0	0
TOTAL	9.752.161	117.025.930	130.249.860	144.968.094	161.349.489	179.581.981
DATOS AL FLUJO DE CAJA						
Salarios	6.650.000	79.800.000	88.817.400	98.853.766	110.024.242	122.456.981
Auxilio transporte (\$)	468.688	5.624.256	6.259.797	6.967.154	7.754.442	8.630.694
Cesantías (%)		0	7.118.685	7.923.097	8.818.406	9.814.886
Interés a cesantías (%)		0	854.242	950.772	1.058.209	1.177.786
Primas		7.118.685	7.923.097	8.818.406	9.814.886	10.923.969
Vacaciones		3.325.027	3.700.755	4.118.940	4.584.380	5.102.415
Salud (%)	0	0	0	0	0	0
Pensiones (%)	798.000	9.576.000	10.658.088	11.862.452	13.202.909	14.694.838
ARL (%)	34.753	417.035	464.160	516.610	574.987	639.960
Caja Compensación F.	266.000	3.192.000	3.552.696	3.954.151	4.400.970	4.898.279
ICBF (%)	0	0	0	0	0	0
SENA (%)	0	0	0	0	0	0
TOTAL	8.217.441	109.053.003	129.348.919	143.965.347	160.233.431	178.339.809

Tabla 39.**Nomina Administrativa .**

CARGOS	MES1	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Director general	2.500.000	30.000.000	33.390.000	37.163.070	41.362.497	46.036.459
Director comercial	2.050.000	24.600.000	27.379.800	30.473.717	33.917.247	37.749.896
Director administrativo	2.050.000	24.600.000	27.379.800	30.473.717	33.917.247	37.749.896
Vendedor 1	1.200.000	14.400.000	16.027.200	17.838.274	19.853.999	22.097.500
Vendedor 2	1.200.000	14.400.000	16.027.200	17.838.274	19.853.999	22.097.500
Auxiliar RH	1.000.000	12.000.000	13.356.000	14.865.228	16.544.999	18.414.584
Auxiliar contable	1.000.000	12.000.000	13.356.000	14.865.228	16.544.999	18.414.584
TOTAL	11.000.000	132.000.000	146.916.000	163.517.508	181.994.986	202.560.420
DATOS AL ESTADO DE RESULTADOS						
Personas con auxilio	4					
Salarios	11.000.000	132.000.000	146.916.000	163.517.508	181.994.986	202.560.420
Auxilio transporte (\$)	468.688	5.624.256	6.259.797	6.967.154	7.754.442	8.630.694
Cesantías (%)	955.724	11.468.683	12.764.645	14.207.049	15.812.446	17.599.252
Interés a cesantías (%)	114.687	1.376.242	1.531.757	1.704.846	1.897.494	2.111.910
Primas	955.724	11.468.683	12.764.645	14.207.049	15.812.446	17.599.252
Vacaciones	458.337	5.500.044	6.121.549	6.813.284	7.583.185	8.440.085
Salud (%)	0	0	0	0	0	0
Pensiones (%)	1.320.000	15.840.000	17.629.920	19.622.101	21.839.398	24.307.250
ARL (%)	57.486	689.832	767.783	854.542	951.106	1.058.581
Caja Compensación F.	440.000	5.280.000	5.876.640	6.540.700	7.279.799	8.102.417
ICBF (%)	0	0	0	0	0	0
SENA (%)	0	0	0	0	0	0
TOTAL	15.770.645	189.247.741	210.632.736	234.434.235	260.925.303	290.409.862
DATOS AL FLUJO DE CAJA						
Salarios	11.000.000	132.000.000	146.916.000	163.517.508	181.994.986	202.560.420
Auxilio transporte (\$)	468.688	5.624.256	6.259.797	6.967.154	7.754.442	8.630.694
Cesantías (%)		0	11.468.683	12.764.645	14.207.049	15.812.446
Interés a cesantías (%)		0	1.376.242	1.531.757	1.704.846	1.897.494
Primas		11.468.683	12.764.645	14.207.049	15.812.446	17.599.252
Vacaciones		5.500.044	6.121.549	6.813.284	7.583.185	8.440.085
Salud (%)	0	0	0	0	0	0
Pensiones (%)	1.320.000	15.840.000	17.629.920	19.622.101	21.839.398	24.307.250
ARL (%)	57.486	689.832	767.783	854.542	951.106	1.058.581
Caja Compensación F.	440.000	5.280.000	5.876.640	6.540.700	7.279.799	8.102.417
ICBF (%)	0	0	0	0	0	0
SENA (%)	0	0	0	0	0	0
TOTAL	13.286.174	176.402.815	209.181.259	232.818.741	259.127.259	288.408.639

El estudio económico, indica que los gastos más altos corresponden a la mano de obra directa, mensualmente la empresa debe cubrir un total por nomina administrativa y operativa de \$ 25.522.806 pesos, debido a que se trata de una empresa prestadora de servicios, el conocimiento especializado es primordial, la gestión comercial y operativa inciden directamente

en el éxito del propósito de rentabilidad , crecimiento y posicionamiento que se tiene declarado para esta empresa y así orientarse al cumplimiento de visión de la misma.

9.2.3 Costos para prestación de servicio (unitario)

En cuanto al costeo para la prestación del servicio, se ha considerado hacer el análisis frente a la servucción del “Plan Básico de Marketing Digital” el cual representa un servicio versátil que puede ser modificado por el cliente según sus necesidades pagando una suscripción mensual. En primera instancia se calculó una estimación del mercado objetivo o demanda aproximada mensual para el segmento identificado en el estudio de mercado, el cual está enfocado hacia los microempresarios del municipio de Pasto, Nariño. El supuesto para dicha aproximación, parte del total de empresarios identificados por los registros mercantiles renovados y creados según proyección a 2022 de la Cámara de Comercio de Pasto. Según la respuesta de interés por parte de los empresarios en acceder a servicios tercerizados de marketing y publicidad, se estima un supuesto de interés del 17% de lo cual la empresa espera lograr una participación en el mercado del 10%. Los resultados del cálculo, se muestran en la tabla 40.

Tabla 40.
Mercado Objetivo.

MERCADO OBJETIVO	
Mercado potencial	14.082
% Interesados	18,00%
Mercado objetivo	2.535
Frecuencia compra por mes	1
Cantidad de servicios	1
Demanda global mensual	2.535
Participación en el mercado %	10,00%
Mercado atender por mes	253

Posteriormente se procedió a identificar el costo unitario mensual para prestar el servicio “Plan de Marketing Básico”. En la tabla 41 se observa que el costo unitario por servicio de

suscripción mensual es de **\$71.227 pesos**, siempre que la empresa logre cubrir la prestación del servicio a **253** clientes por mes.

Tabla 41.

Costos Unitarios de prestación de servicio

MARKET 360				
SERVICIO: PLAN DE MARKETING BÁSICO				
Concepto	Unidad contratos	Costo sin IVA	Cantidad Servicios x unidad	Costo
FreeLancer	1	1.500.000	4	23.671
Derechos de publicidad	1	150.000	1	592
TOTAL COSTO Contratos por OPS				24.263
Mano de Obra - MDO	1	38.474		38.474
Costos indirectos de fabricación - CIF	1	8.491	1	8.491
COSTO UNITARIO TOTAL AJUSTADO				71.227

Los costos indirectos de fabricación CIF, se ajustan según el índice de variación inflacionario para el año 1 (2022) de 12,22% (ver tabla 27). Los unitarios se calcularon teniendo en cuenta los gastos de administración y ventas ajustados, con un porcentaje de servucción de 65% y administración del 45%; y con una demanda proyectada de una venta mensual de 253 servicios por suscripción. Los costos por Mano de obra operativa -MDO- se calculó teniendo en cuenta la proyección de demanda mensual por el total del coste de la provisión salarial de la planta operativa, la cual corresponde al equipo de trabajo del área de proyectos,

9.3 Proyección de Ventas a 5 años.

Basándose en las estimaciones del mercado objetivo, costos y gastos se procede a estimar una proyección de ventas para los primeros 5 años de operación, las cantidades mensuales se toman según la cantidad del mercado objetivo, y posteriormente los incrementos por año se estiman según la variación del PIB departamental de los últimos 10 años, el cual corresponde al 7,74%.

En cuanto al precio, se estima un margen bruto de 140% sobre el costo de mano de obra operativa, los costos indirectos de fabricación y los costos por contratos de tercerización, es decir sobre el costo unitario total ajustado del servicio “Plan de marketing básico -PMB-“.

Tabla 42.
Proyección de Ventas y Costos

[illegible]

Tabla 42. (Continuación)

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES					
Plan De Marketing Básico	253	273	294	317	342
TOTAL	253	273	294	317	342
PRECIO DE VENTA					
Plan De Marketing Básico	2.307.756	2.568.532	2.858.776	3.181.818	3.541.364
COSTO UNITARIO					
Plan De Marketing Básico	854.724	951.308	1.058.806	1.178.451	1.311.616
VENTAS TOTALES					
Plan De Marketing Básico	584.960.724	701.468.485	841.181.324	1.008.721.039	1.209.629.965
TOTAL	584.960.724	701.468.485	841.181.324	1.008.721.039	1.209.629.965
COSTOS TOTALES					
Plan De Marketing Básico	216.652.120	259.803.143	311.548.639	373.600.385	448.011.098
TOTAL	216.652.120	259.803.143	311.548.639	373.600.385	448.011.098
COSTO UNITARIO SIN MDO Y SIN CIF					
Plan De Marketing Básico	291.152	324.052	360.670	401.426	446.787
COSTO TOTALES SIN MDO Y SIN CIF					
Plan De Marketing Básico	73.800.000	88.498.889	106.125.384	127.262.583	152.609.719
TOTAL	73.800.000	88.498.889	106.125.384	127.262.583	152.609.719
PRECIO PROMEDIO	2.307.756	2.568.532	2.858.776	3.181.818	3.541.364
COSTO PROMEDIO	854.724	951.308	1.058.806	1.178.451	1.311.616

En el primer año se proyecta una venta de 253 unidades de planes de Marketing Básico por un plazo anual, el precio mensual se estima en **\$192.313** pesos y el costo promedio **\$71.227**, el plan anual se ofrece al cliente en un costo de **\$2.307.756** el costo promedio será de **\$854.724** pesos. El incremento de precio para los años 2 a 5 se establece según la variación del IPC de 11,3%. En suma se calcula que en el año 5 la empresa espera vender 342 unidades de planes anuales, con un precio promedio de \$3.541.364 pesos. Las ventas totales para el año 1 se proyectan en **\$584.960.724** pesos y para el año 5 en un valor total en ventas anuales de **\$1.209.629.965**.

Tabla 43.**Proyección de IVA a 5 años**

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9
IVA COBRADO	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878
IVA PAGADO	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500
IVA CAUSADO	8.093.378	8.093.378	8.093.378	8.093.378	8.093.378	8.093.378	8.093.378	8.093.378	8.093.378
IVA AL FLUJO DE CAJA					32.373.513				32.373.513
IVA AL AÑO SIGUIENTE									
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	32.373.513	0	0	0	32.373.513

Tabla 43. (Continuación)

	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
IVA COBRADO	9.261.878	9.261.878	9.261.878	111.142.538	133.279.012	159.824.452	191.656.997	229.829.693
IVA PAGADO	1.168.500	1.168.500	1.168.500	14.022.000	16.814.789	20.163.823	24.179.891	28.995.847
IVA CAUSADO	8.093.378	8.093.378	8.093.378	97.120.538	116.464.223	139.660.629	167.477.107	200.833.847
IVA AL FLUJO DE CAJA				64.747.025	77.642.816	93.107.086	111.651.404	133.889.231
IVA AL AÑO SIGUIENTE				0	32.373.513	38.821.408	46.553.543	55.825.702
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	64.747.025	110.016.328	131.928.493	158.204.947	189.714.933

Se proyecta también el cobro e IVA a las ventas por servicio del 19%, se tiene en cuenta que los pagos se proyectan hacer en plazos de 4 meses.

9.4 Proyección de estados financieros a 5 años

Se proyectaron los estados financieros a 5 años, los cuales determinan económicamente la puesta en marcha de la empresa MARKET 360°, como resultado del cálculo se obtuvo una proyección de las utilidades del ejercicio. En este aparte se presenta el estado de resultados, con financiación de la deuda. En la tabla 44 se presenta el estado de resultados a 12 meses y posteriormente en la tabla 45 la proyección a 5 años.

Tabla 44.

Estado de resultados primer año

MARKET 360 - ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACION EN PESOS						
INGRESOS	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Ventas	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727
Descuentos	487.467	487.467	487.467	487.467	487.467	487.467
VENTAS NETAS	48.259.260	48.259.260	48.259.260	48.259.260	48.259.260	48.259.260
CMV	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343
UTILIDAD BRUTA	30.204.916	30.204.916	30.204.916	30.204.916	30.204.916	30.204.916
EGRESOS						
Nomina	15.770.645	15.770.645	15.770.645	15.770.645	15.770.645	15.770.645
Gastos de Admón.	3.600.000	3.150.000	3.600.000	3.150.000	3.600.000	3.150.000
Gastos de Ventas	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Gastos de Depreciación	974.667	974.667	974.667	974.667	974.667	974.667
Gastos Diferidos	330.556	330.556	330.556	330.556	330.556	330.556
ICA	289.556	289.556	289.556	289.556	289.556	289.556
TOTAL EGRESOS	21.265.423	20.815.423	21.265.423	20.815.423	21.265.423	20.815.423
UTILIDAD OPERACIONAL	8.939.494	9.389.494	8.939.494	9.389.494	8.939.494	9.389.494
OTROS INGRESOS Y EGRESOS						
Gastos Financiero Préstamo	629.695	614.804	599.780	584.620	569.324	553.890
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	629.695	614.804	599.780	584.620	569.324	553.890
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	8.309.798	8.774.689	8.339.714	8.804.874	8.370.170	8.835.604
IMPUESTO DE RENTA	2.825.331	2.983.394	2.835.503	2.993.657	2.845.858	3.004.105
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	5.484.467	5.791.295	5.504.211	5.811.217	5.524.312	5.831.498
RESERVA LEGAL	548.447	579.129	550.421	581.122	552.431	583.150
UTILIDAD DEL EJERCICIO	4.936.020	5.212.165	4.953.790	5.230.095	4.971.881	5.248.349
UTILIDAD ACUMULADA						
RESERVA LEGAL ACUMULADA						

Tabla 44. (Continuación)

MARKET 360 - ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACION EN PESOS							
INGRESOS	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO1
Ventas	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	584.960.724
Descuentos	487.467	487.467	487.467	487.467	487.467	487.467	5.849.607
VENTAS NETAS	48.259.260	48.259.260	48.259.260	48.259.260	48.259.260	48.259.260	579.111.117
CMV	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	216.652.120
UTILIDAD BRUTA	30.204.916	30.204.916	30.204.916	30.204.916	30.204.916	30.204.916	362.458.997
EGRESOS							
Nomina	15.770.645	15.770.645	15.770.645	15.770.645	15.770.645	15.770.645	189.247.741
Gastos de Administración	3.600.000	3.150.000	3.600.000	3.150.000	3.600.000	3.150.000	40.500.000
Gastos de Ventas	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	3.600.000
Gastos de Depreciación	974.667	974.667	974.667	974.667	974.667	974.667	11.696.000
Gastos Diferidos	330.556	330.556	330.556	330.556	330.556	330.556	3.966.667
ICA	289.556	289.556	289.556	289.556	289.556	289.556	3.474.667
TOTAL EGRESOS	21.265.423	20.815.423	21.265.423	20.815.423	21.265.423	20.815.423	252.485.074
UTILIDAD OPERACIONAL	8.939.494	9.389.494	8.939.494	9.389.494	8.939.494	9.389.494	109.973.922
OTROS INGRESOS Y EGRESOS							
Gastos Financiero Préstamo	538.317	522.605	506.751	490.755	474.615	458.330	6.543.485
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	538.317	522.605	506.751	490.755	474.615	458.330	6.543.485
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	8.401.176	8.866.889	8.432.742	8.898.739	8.464.879	8.931.164	103.430.437
IMPUESTO DE RENTA	2.856.400	3.014.742	2.867.132	3.025.571	2.878.059	3.036.596	35.166.349
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	5.544.776	5.852.146	5.565.610	5.873.167	5.586.820	5.894.568	68.264.089
RESERVA LEGAL	554.478	585.215	556.561	587.317	558.682	589.457	6.826.409
UTILIDAD DEL EJERCICIO	4.990.299	5.266.932	5.009.049	5.285.851	5.028.138	5.305.111	61.437.680
UTILIDAD ACUMULADA							61.437.680
RESERVA LEGAL ACUMULADA							6.826.409

Según el Estado de Resultados del primer año, se identifica que la empresa puede generar una utilidad del ejercicio promedio por mes de **\$ 5.119.807** después de impuestos, acumulada en el primer año de **\$61.437.680** y una reserva legal acumulada de **\$6.826.409**.

Las ventas netas mensuales se proyectan por un valor mensual aproximado de **\$48.259.260** pesos, un costo de venta de **\$18.054.343** dejando así una utilidad bruta de **\$30.204.916**. Los egresos corresponden a un valor mensual de **\$21.265.423**.

Tabla 45.**Estado de resultados a 5 años**

MARKET 360 - ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACION EN PESOS					
INGRESOS	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Ventas	584.960.724	701.468.485	841.181.324	1.008.721.039	1.209.629.965
Descuentos	5.849.607	7.014.685	8.411.813	10.087.210	12.096.300
VENTAS NETAS	579.111.117	694.453.801	832.769.511	998.633.829	1.197.533.665
CMV	216.652.120	259.803.143	311.548.639	373.600.385	448.011.098
UTILIDAD BRUTA	362.458.997	434.650.658	521.220.872	625.033.444	749.522.567
EGRESOS					
Nomina	189.247.741	210.632.736	234.434.235	260.925.303	290.409.862
Gastos de Administración	40.500.000	45.076.500	50.170.145	55.839.371	62.149.220
Gastos de Ventas	3.600.000	4.006.800	4.459.568	4.963.500	5.524.375
Gastos de Depreciación	11.696.000	11.696.000	11.696.000	7.806.000	7.806.000
Gastos Diferidos	3.966.667	4.414.900	4.913.784	5.469.041	6.087.043
ICA	3.474.667	4.166.723	4.996.617	5.991.803	7.185.202
TOTAL EGRESOS	252.485.074	279.993.658	310.670.348	340.995.018	379.161.702
UTILIDAD OPERACIONAL	109.973.922	154.656.999	210.550.524	284.038.426	370.360.865
OTROS INGRESOS Y EGRESOS					
Gastos Financiero Préstamo	6.543.485	4.175.060	1.538.058	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	6.543.485	4.175.060	1.538.058	0	0
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	103.430.437	150.481.939	209.012.466	284.038.426	370.360.865
IMPUESTO DE RENTA	35.166.349	51.163.859	71.064.239	96.573.065	125.922.694
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	68.264.089	99.318.080	137.948.228	187.465.361	244.438.171
RESERVA LEGAL	6.826.409	9.931.808	13.794.823	18.746.536	24.443.817
UTILIDAD DEL EJERCICIO	61.437.680	89.386.272	124.153.405	168.718.825	219.994.354
UTILIDAD ACUMULADA	61.437.680	150.823.952	274.977.357	443.696.182	663.690.536
RESERVA LEGAL ACUMULADA	6.826.409	16.758.217	30.553.040	49.299.576	73.743.393

En cuanto a los estados de resultados proyectados a 5 años, se proyecta unas ventas netas de **\$1.197.533.665** con un crecimiento de 7,7% unidades por periodo y un incremento de precios según la variación de IPC 11,3%.

Las utilidades del ejercicio para el quinto año corresponde a **\$219.994.354** una reserva acumulada de **\$73.743.393**, las utilidades acumuladas a los cinco años serán de **\$663.690.536** pesos.

9.5 Proyección de flujo de caja a 5 años

En cuanto a la liquidez de la empresa, se presenta el flujo de caja proyectado a 5 años, en la tabla 46 se muestra el flujo de caja mensual para el primer año y posteriormente en la tabla 47 se presenta el flujo de caja proyectado a 5 años.

Tabla 46.
Flujo de caja del primer año

MARKET 360 - FLUJO DE CAJA CON FINANCIACIÓN EN PESOS													
INGRESOS	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO1
Recaudos	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	48.746.727	584.960.724
IVA COBRADO	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	9.261.878	111.142.538
INC COBRADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	58.008.605	58.008.605	58.008.605	58.008.605	58.008.605	58.008.605	58.008.605	58.008.605	58.008.605	58.008.605	58.008.605	58.008.605	696.103.261
EGRESOS													
Nómina	13.286.174	13.286.174	13.286.174	13.286.174	13.286.174	19.020.516	13.286.174	13.286.174	13.286.174	13.286.174	13.286.174	24.520.560	176.402.815
Gastos de Administración	3.600.000	3.150.000	3.600.000	3.150.000	3.600.000	3.150.000	3.600.000	3.150.000	3.600.000	3.150.000	3.600.000	3.150.000	40.500.000
Gastos de Ventas	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	3.600.000
IVA PAGADO	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	1.168.500	14.022.000
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	32.373.513	0	0	0	32.373.513	0	0	0	64.747.025
INC TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Seguros													0
Impuesto de Renta													0
ICA													0
Pagos	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	18.054.343	216.652.120
Descuentos	487.467	487.467	487.467	487.467	487.467	487.467	487.467	487.467	487.467	487.467	487.467	487.467	5.849.607
TOTAL EGRESOS	36.896.485	36.446.485	36.896.485	36.446.485	69.269.997	42.180.826	36.896.485	36.446.485	69.269.997	36.446.485	36.896.485	47.680.870	521.773.568
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	21.112.121	21.562.121	21.112.121	21.562.121	(11.261.392)	15.827.779	21.112.121	21.562.121	(11.261.392)	21.562.121	21.112.121	10.327.735	174.329.694
FLUJO DE CAJA FINANCIERO													
Gastos Financieros Préstamo	629.695	614.804	599.780	584.620	569.324	553.890	538.317	522.605	506.751	490.755	474.615	458.330	6.543.485
Amortización Préstamo	1.656.071	1.670.962	1.685.986	1.701.146	1.716.442	1.731.876	1.747.448	1.763.161	1.779.015	1.795.011	1.811.151	1.827.436	20.885.705
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	2.285.766	2.285.766	2.285.766	2.285.766	2.285.766	2.285.766	2.285.766	2.285.766	2.285.766	2.285.766	2.285.766	2.285.766	27.429.190
FLUJO DE CAJA NETO	18.826.355	19.276.355	18.826.355	19.276.355	(13.547.158)	13.542.013	18.826.355	19.276.355	(13.547.158)	19.276.355	18.826.355	8.041.969	146.900.504
Saldo Inicial de Caja	77.461.935	96.288.290	115.564.645	134.390.999	153.667.354	140.120.196	153.662.209	172.488.564	191.764.918	178.217.760	197.494.115	216.320.470	77.461.935
SALDO FINAL DE CAJA	96.288.290	115.564.645	134.390.999	153.667.354	140.120.196	153.662.209	172.488.564	191.764.918	178.217.760	197.494.115	216.320.470	224.362.439	224.362.439

Tabla 47.

Flujo de caja proyectado a 5 años

MARKET 360 FLUJO DE CAJA CON FINANCIACIÓN EN PESOS					
INGRESOS	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Recaudos	584.960.724	701.468.485	841.181.324	1.008.721.039	1.209.629.965
IVA COBRADO	111.142.538	133.279.012	159.824.452	191.656.997	229.829.693
INC COBRADO	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	696.103.261	834.747.498	1.001.005.776	1.200.378.037	1.439.459.658
EGRESOS					
Nómina	176.402.815	209.181.259	232.818.741	259.127.259	288.408.639
Gastos de Administración	40.500.000	45.076.500	50.170.145	55.839.371	62.149.220
Gastos de Ventas	3.600.000	4.006.800	4.459.568	4.963.500	5.524.375
IVA PAGADO	14.022.000	16.814.789	20.163.823	24.179.891	28.995.847
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAJA	64.747.025	110.016.328	131.928.493	158.204.947	189.714.933
INC TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	0
Seguros	0	4.414.900	4.913.784	5.469.041	6.087.043
Impuesto de Renta	0	35.166.349	51.163.859	71.064.239	96.573.065
ICA	0	3.474.667	4.166.723	4.996.617	5.991.803
Pagos	216.652.120	259.803.143	311.548.639	373.600.385	448.011.098
Descuentos	5.849.607	7.014.685	8.411.813	10.087.210	12.096.300
TOTAL EGRESOS	521.773.568	694.969.419	819.745.588	967.532.460	1.143.552.323
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	174.329.694	139.778.079	181.260.187	232.845.577	295.907.336
FLUJO DE CAJA FINANCIERO					
Gastos Financieros Préstamo	6.543.485	4.175.060	1.538.058	0	0
Amortización Préstamo	20.885.705	23.254.130	25.891.133	0	0
Gastos Financieros Leasing	0				
Amortización Leasing	0				
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	27.429.190	27.429.190	27.429.190	0	0
FLUJO DE CAJA NETO	146.900.504	112.348.889	153.830.997	232.845.577	295.907.336
Saldo Inicial de Caja	77.461.935	224.362.439	336.711.327	490.542.324	723.387.902
SALDO FINAL DE CAJA	224.362.439	336.711.327	490.542.324	723.387.902	1.019.295.237

Como se puede observar en el primer año, al saldo final de caja se le descuenta la financiación del préstamo bancario el cual se difiere a 36 cuotas es decir en los 3 primeros años, posteriormente el flujo de caja será liberado de dicha responsabilidad así como la ampliación de la capacidad de endeudamiento de la empresa; por otra parte los impuestos que la empresa debe tener en cuenta antes de calcular las ganancias o utilidades será el impuesto de renta del 34% tal como está estipulado para persona jurídica para el año 2022. El primer año el saldo de caja neto se verá incrementado cerca de 3 veces en función del saldo inicial, el cual corresponde a **\$77.461.935** valor que corresponde al total de capital de trabajo de inversión inicial. En cuanto a la proyección a 5 años, el flujo de caja neto del año es de **\$295.907.336** junto con el saldo inicial de **\$723.387.902** de pesos el saldo a 5 años final de caja se estima en **\$1.019.295.237** de pesos, indicando una alta liquidez a favor de la empresa.

9.6 Evaluación Financiera del Proyecto

A continuación en la tabla 48 se presentan las razones financieras elaboradas a partir de los estados financieros del estudio económico, de tal manera que se logra posteriormente identificar la viabilidad financiera del proyecto, evaluando los indicadores financieros VPN y TIR.

Tabla 48.
Razones financieras para Estados financieros

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital Neto de Trabajo	140.502.985	228.262.935	352.016.031	547.287.392	799.531.563
Razón Corriente	2,68	3,10	3,54	4,11	4,64
Prueba Ácida	2,68	3,10	3,54	4,11	4,64
Endeudamiento	49,03%	36,12%	26,95%	23,83%	21,39%
Rendimiento Sobre Activos	25,16%	26,70%	26,83%	25,36%	23,80%
Rendimiento Sobre Patrimonio	49,36%	41,80%	36,73%	33,30%	30,27%
Margen Bruto	62,59%	62,59%	62,59%	62,59%	62,59%
Margen Operacional	18,99%	22,27%	25,28%	28,44%	30,93%
Margen Neto	11,79%	14,30%	16,56%	18,77%	20,41%
Días del Año	365				

Tabla 49.**Evaluación financiera del proyecto**

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN	(70.030.968)					
INGRESOS		696.103.261	834.747.498	1.001.005.776	1.200.378.037	1.439.459.658
EGRESOS		521.773.568	694.969.419	819.745.588	967.532.460	1.143.552.323
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		174.329.694	139.778.079	181.260.187	232.845.577	295.907.336
FLUJO DE CAJA FINANCIERO		27.429.190	27.429.190	27.429.190	0	0
FLUJO DE CAJA NETO	(70.030.968)	146.900.504	112.348.889	153.830.997	232.845.577	295.907.336

DTF(%)	11,79%
VPN(\$)	493.947.981
TIR(%)	203,40%
B/C(VECES)	8,05

Según los estados financieros y el flujo de caja proyectado a 5 años, se considera que la viabilidad financiera de la empresa es favorable ya que la TIR representa para ese plazo un 203,4% de incremento superior a la tasa DTF actual a 2022 de 11,79%. En cuanto al Valor presente Neto, se identifica que es mayor a cero por lo cual se recomienda aceptar el proyecto. Igualmente la relación beneficio/costo se considera positiva y favorable para aceptar el proyecto ya que los ingresos son 8 veces más elevados que los egresos.

10. Análisis de Impacto Socio-Ambiental

10.1 Análisis Ambiental

10.1.1 Factores de Riesgo de impacto ambiental

La actividad comercial de la empresa de marketing y publicidad en la ciudad de Pasto, impacta sobre el entorno ambiental en un nivel de bajo, dado que se prestan servicios sin afectar directamente ecosistemas para explotación de recursos naturales, sin embargo se hace uso de fuentes de energía y se generan residuos ordinarios en oficina. Se destaca tener en cuenta las siguientes acciones como principales impactos contra el medio ambiente:

a) Impacto por emisiones atmosféricas sobre el aire:

Según estudios de Greenpeace en su informe *Clicking Clean*, el tráfico digital generado por el uso de internet a nivel mundial representa el 2% de las emisiones globales de CO₂; además del 7% del consumo de la electricidad mundial.

Cada búsqueda que realizamos en internet libera al medio ambiente 0.2 gramos de CO₂, lo que, según el propio Google, significa que el efecto invernadero provocado por mil búsquedas equivaldría a conducir un coche durante un kilómetro. El streaming de vídeos también está en pleno auge como demandante de datos. Ya en 2015, representaba el 63% del tráfico global de internet, y se espera que llegue al 80% en 2020, según *Clicking Clean*. (Crespo, 2019, pág. 1)

El uso de redes sociales, buscadores y páginas web, hace parte de un insumo primordial para ejercer la actividad comercial de la empresa para crear y postear contenidos, para publicar la información de los clientes y promover las campañas de marketing digital; en ese sentido se estaría haciendo parte de este impacto negativo al medio ambiente en cuanto al uso de energía y emisión de CO₂. Por otra parte, se busca que se incentive el uso de medios digitales a través de

internet para incrementar las posibilidades comerciales de las empresas que adquieran los servicios. Así entonces se propaga el uso de estos medios digitales en la población en general.

El riesgo de contaminación implica este tipo de emisión, está relacionado con la capa de ozono, la calidad del aire. Sin embargo, el nivel por contaminación que directamente esta empresa puede tener frente a este daño es muy bajo, dado que las cifras se entienden como una contaminación masiva a nivel mundial en general. Aun así se tiene en cuenta para desarrollar estrategias que contribuyan a disminuir esta afectación, por mínimo que sea el aporte.

b) Impacto por generación de residuos sólidos ordinarios

El espacio físico en su funcionamiento, va a generar residuos sólidos urbanos por la actividad en oficina, tales como: papel, cartón, bolígrafos, algunos tipos de tintas, dispositivos electrónicos que sean desechados una vez utilizada su vida útil, baterías, residuos de comida y desechos sanitarios.

El riesgo de contaminación es que se generen residuos que no sean reciclables y se incremente el nivel de residuos en rellenos sanitarios de la ciudad, por otra parte se puede correr el riesgo de contaminar las calles por un manejo indebido de los residuos.

c) Impacto por uso de recursos agua y energía

La capacidad instalada de la oficina va a requerir un uso de energía eléctrica constante durante los horarios las jornadas laborales, y también el agua se va a usar en menor cantidad pero se debe tener disponibilidad del recurso para uso de unidades sanitarias y cafetería, sin embargo el consumo de agua será menor que el consumo de energía.

El riesgo es que el consumo de energía y agua sin un debido y consciente control, puede afectar directamente en la disponibilidad de los mismos. Esta afectación se considera a largo plazo a nivel general en la ciudad, afectando en la planeación para el abastecimiento de la ciudad de los recursos renovables.

10.1.2 Mecanismos de mitigación del Riesgo de impacto ambiental

Se proponen las siguientes estrategias para contribuir con la mitigación del impacto ambiental negativo que la actividad económica de la empresa puede generar directa o indirectamente:

a) Impacto por emisiones atmosféricas sobre el aire: como buenas prácticas para contribuir con la mitigación de este impacto negativo, se propone:

- **Crear contenidos multimedia optimizándolos y reduciendo su peso,** de manera que se disminuya el tiempo de carga en las páginas en donde se publiquen.
- **Simplificar la ruta de búsqueda de los productos que el cliente quiere para sus compras,** los enlaces deben ser minimizados en lo posible.
- **Diseñar páginas en Internet más fluidas,** en las cuales los usuarios den menos clic para alcanzar la compra que buscan.
- **Incluir en los lemas empresariales,** estos beneficios en el diseño de los paquetes de marketing digital para concientizar a los clientes de la contribución que la empresa hace al medio ambiente.

b) Impacto por generación de residuos sólidos ordinarios: el manejo de estos residuos se debe dar de manera debida por todos los integrantes de la oficina, por lo tanto se propone:

- Disponer puntos ecológicos en la zona de oficinas para la recolección de basuras y así promover el reciclaje.
- Capacitar a los trabajadores para realizar una buena práctica de separación de residuos y de reciclaje.
- Entregar los desechos reciclables a personas que hacen la correcta disposición final de estos residuos.
- Sacar los residuos no reciclables a los lugares dispuestos en el zona de influencia para que sean recogidos por el servicio de aseo de la ciudad.
- Concientizar a los trabajadores de disminuir el uso de papel en la oficina.

c) Impacto por uso de recursos agua y energía: dado que el uso de energía y agua se vuelve indispensable para el funcionamiento de la empresa, se proponen las siguientes acciones:

- Capacitar a los trabajadores en temas de uso eficiente de recursos en la oficina
- Crear una política de uso eficiente de energía y agua en la oficina.
- Promover campañas con nuestros clientes sobre uso eficiente de recursos como agua y energía.

- Promover campañas para la reforestaciones de bosques y fuentes hídricas en la región.

10.2 Análisis Social

10.2.1 Efectos positivos y negativos de la empresa para el conglomerado social

- a) **generación de empleo:** La empresa va a generar empleo para nivel profesional y para nivel asistencial. Se va a incluir para el nivel asistencial personas que sean recién egresados de universidad y/o centros de formación tecnológica o técnica, para impulsar el primer empleo. Se busca garantizar a los empleados el pago de todas las prestaciones sociales tal como se exige en la normativa laboral del estado, por otra parte, los contratos por prestación de servicios estarán verificados para que los contratistas cumplan con el pago de prestaciones de salud, pensión y riesgos profesionales.
- b) **Impuestos:** la empresa al cubrir el pago de los impuestos a los cuales hubiere lugar en ejercicio de la actividad económica, contribuye al desarrollo local y nacional.
- c) **Educación :** Se buscara crear convenios con instituciones de educación superior para promover prácticas profesionales con estudiantes de diseño gráfico, mercadeo o publicidad, de niveles técnico, tecnológico o pregrado.

La creación de la empresa, se considera favorable en torno al desarrollo económico de la región, ya que apoya el crecimiento de los empresarios y la proyección del comercio local a nivel nacional o más. Este desarrollo económico, puede promover la creación de empleo en las empresas de los clientes que se beneficien con el impacto de crecimiento que la empresa pueda posibilitar con los servicios que ofrece, de manera que indirectamente esto puede favorecer la calidad de vida de los pobladores de la comunidad.

11. Análisis de riesgos e intangibles

11.1 Riesgos de mercado

11.1.1 *Cambios desfavorables en el sector*

La tecnología avanza a un nivel vertiginoso, por lo tanto este tipo de empresas pueden convertirse en obsoletas en un mediano plazo: para prevenir efectos negativos frente a este riesgo es necesario que la empresa, se encuentre en constante actualización de las tecnologías relacionadas con el negocio, de manera que evolucione a medida que la tecnología avance y este a la vanguardia del mercado.

11.1.2 *Surgimiento de mejores productos*

Los servicios pueden ser mejorados a medida que las posibilidades o tecnologías avanzan, las tendencias sobre la forma de cómo hacer marketing y publicidad presenta cada vez más opciones y posibilidades a los empresarios, por lo tanto **los paquetes de servicios que se ofrecerán por parte de la empresa pueden perder aceptación.** Para mitigar este riesgo, se propone que la empresa este actualizando su portafolio de servicios, según como se den las tendencias y sean de interés para sus clientes, la eficacia de los servicios debe estar en constante monitoreo.

11.1.3 *Reducción del número de clientes*

Este riesgo se puede dar con mayores posibilidades, dado que los clientes pueden dejar de subcontratar los servicios que la empresa ofrece, si ellos mismos integran en sus operaciones el área de marketing y publicidad o contratan personal para hacer estas labores con profesionales que ofrezcan los mismos servicios a menores costos. Por otra parte, los tutoriales que hoy en día son de fácil acceso para las personas pueden favorecer el hecho de que los empresarios decidan implementar sus propias estrategias de marketing digital por su cuenta ahorrándose costos, aun si

los resultados no son eficientes. Por ello, se recomienda para mitigar este riesgo, contar con un plan de gestión de clientes que permita monitorear el comportamiento y la satisfacción de sus clientes, también el diseño de acciones para incentivar a nuevos clientes a adquirir los servicios que la empresa ofrecerá, y estar siempre al día con las necesidades y e intereses de los clientes potenciales y actuales. Es importante que enfatice en el *know how* de la empresa para competir con las opciones que pueden sustituir los servicios que la empresa ofrecerá.

11.1.4 Surgimiento de nuevos productores

Es muy probable que el nivel de competidores se incremente con el tiempo porque se trata de un mercado emergente, a nivel nacional y mundial y por ende local. Si embargo, ser una de las empresas vanguardistas en el marketing y publicidad en la región, puede atribuirle una imagen de alta confianza con los clientes y con la comunidad en general, esto implica que el posicionamiento que alcance a lograr en los primeros años será determinante para poder ser un fuerte competidor en el mercado y no ser afectado masivamente por los competidores que puedan surgir con el tiempo.

11.1.5 Posición relativa en el mercado

Perder el posicionamiento en el mercado puede ser un riesgo que toda empresa corre, por ello es necesario tener un fuerte y eficiente control sobre la imagen corporativa y el posicionamiento de la empresa en su mercado objetivo, con la escalabilidad del negocio en el corto, mediano y largo plazo, a fin de que las posibilidades de reducción de participación en el mercado sean las mínimas posibles.

11.2 Riesgos técnicos

11.2.1 Desarrollo oportuno del servicio

La puesta en marcha del desarrollo de estrategias de marketing y publicidad, en cada uno de los paquetes de servicio que se ofrece al cliente requiere de un periodo de análisis y de producción y ejecución; estos plazos deben ser cumplidos por parte de los equipos de trabajo de manera oportuna, de lo contrario el riesgo de incrementar los costos o de perder la confianza de los clientes es muy alto. Los profesionales y equipos de trabajo pueden desconocer la planeación de proyectos y la orientación a objetivos, por ello en los procesos de reclutamiento de personal, cuando se trate de seleccionar los cargos que impliquen coordinación o dirección de proyectos, los aspectos de planeación y orientación a objetivos se deberá incluir como requisitos para seleccionar al aspirante, posteriormente en la evaluación de desempeño que se debe realizar periódicamente se contemplara este factor como primordial. Por otra parte, en la medida de las posibilidades los trabajadores deberán ser capacitados en estos temas para aportar en la mejora continua de su desempeño laboral.

11.2.2 Fuentes de materias primas e insumos

Teniendo en cuenta que se trata de prestación de servicios, los riesgos pueden radicar en el corte de servicios de energía, o servicios de internet de baja velocidad o calidad por intermitencia en el servicio; por ello para evitar estas situaciones se debe contratar empresas que puedan garantizar servicios de alta calidad y que sean efectivos y oportunos en el servicio posventa, para. Por otra parte quien administre los recursos para pagos de cuentas de servicios deberá ser cumplido, organizado y responsables para evitar cortes del servicio.

11.2.3 Obsolescencia de equipos

Este riesgo es muy bajo, dado que la empresa al trabajar con tecnología de vanguardia va a procurar contar con los equipos necesarios para respaldar las operaciones, además cuenta con un plan de depreciación para respaldar la actualización y el mantenimiento de equipos.

11.2.4 Problemas de mantenimiento de equipos

Aunque se cuenta con la previsión de mantenimiento de equipos de manera preventiva y correctiva, para la empresa es importante contar con servicio técnico garantizado o se corre el riesgo de que este dinero no sea usado de manera eficiente y por fallas en el servicio técnico se pierdan periodos de jornadas de trabajo valiosas para prestar los servicios que la empresa ofrece.

11.2.5 Servicios auxiliares (agua, electricidad, etc.)

La zona de operaciones de la empresa, cuenta con una prestación de servicios públicos optima, los cortes de energía o agua, son muy bajos en periodos de un año. Sin embargo, es necesario tener un cronograma de pagos de servicios muy responsable por parte de la empresa para evitar cortes por el no pago de los mismos, dado que no contar con el servicio de energía implica pérdidas significativas para la operación de la empresa. Al encontrarse las instalaciones dentro de un centro comercial, para casos extremos se cuenta con una planta de energía que abastece a todos los locales, lo cual disminuye la exposición al riesgo.

11.3 Riesgos económicos

11.3.1 Reducción de precio del producto

El incremento de la competencia, puede conllevar a una posible reducción de precios, sin embargo el mantener el ajuste de precio según las referencias del mercado puede prevenir que la empresa deba disminuir el precio de manera significativa, la apertura de los servicios se

encuentran determinados por la referencia del mercado de empresas a nivel nacional, ajustado a los costos de producción y ajustado a la calidad de los servicios. Estos aspectos pueden ser determinantes en caso de que los precios se reduzcan, porque la empresa podrá acreditar calidad vs precio con sus clientes habituales para mantener los rangos de precios.

11.3.2 Crecimiento del valor de los equipos

El riesgo de que se incrementen los precios de los equipos de trabajo es tolerable, dado que la vida útil de los equipos se proyecta en el mediano y largo plazo mientras se mantenga el cumplimiento de los planes de mantenimiento preventivo y correctivo de los mismos; por otra sería recomendable ajustar los planes de depreciación anualmente en función de la inflación y el avance tecnológico de los equipos.

11.3.3 Cambios en los costos laborales

Este riesgo es de alto impacto para la empresa, dado que la prestación de los servicios implica contar con un equipo de trabajo profesional que propicie un alto valor al *know how* de la empresa; es por ello que los ajustes salariales anualmente se deben cubrir por parte de la empresa a fin de contar con un equipo de trabajo de baja rotación, este riesgo se puede mitigar siempre y cuando se mantenga un flujo de efectivo creciente y positivo, es necesario tener un monitoreo constante y efectivo de reducción de cartera, para garantizar cumplimiento con los trabajadores y sea este un plus para retener el interés de los trabajadores a seguir siendo parte de la empresa. Se recomienda crear en el mediano plazo la creación de un fondo para contingencias salariales, que garantice el pago a tiempo de los salarios.

11.4 Riesgos financieros

11.4.1 Demoras en los aportes de los socios o desembolsos de las entidades crediticias

Para afrontar este riesgo, se propone comenzar con la ejecución de la empresa una vez se haya concertado el aporte de socios en un plazo no superior a los tres primeros meses y agilizar también la gestión de los créditos, en ese orden, se planifique la puesta en marcha de la empresa de manera gradual, priorizando acciones que puedan propiciar la monetización del negocio, esto implica por ejemplo priorizar la creación del área de producción sobre el área administrativa, ya que en principio estas acciones administrativas pueden gestionarse por parte de los propietarios de la empresa quienes van a gerenciarla; por otra parte la capacidad instalada se debe priorizar también, en función de los elementos que sean más indispensables para comenzar a desarrollar la prestación de los servicios. La ejecución gradual de la empresa se podría ajustar de manera que se tenga un mayor grado de tolerancia frente a las demoras de aporte de capital.

11.4.3 Incremento en el costo de capital

Dadas las condiciones de incertidumbre económica actual en el país y a nivel global, los incrementos del costo de capital a los cuales se puede enfrentar la empresa pueden darse en el corto y mediano plazo, con un alto impacto negativo para la escalabilidad del negocio; disminuir los costos fijos en un principio puede significar una posibilidad de sobrevivencia para la empresa. Esta estrategia implica una supervisión rigurosa del flujo de efectivo, mantenimiento de cartera mínima con los clientes, y gestión de renegociación de los créditos bancarios.

10. Conclusiones y Recomendaciones

Una vez desarrollado el estudio de factibilidad para crear la empresa de marketing y publicidad MARKET 360°, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

El mercado es considerablemente extenso en el municipio de Pasto, dado que existe un comportamiento creciente del entorno empresarial, que requiere planes manejables para promocionar su empresa y publicitar sus productos de manera digital, la oportunidad de mercado se evidencia dado que los empresarios no cuentan con los conocimientos necesarios, además no tienen profesionales para estos servicios al interior de sus empresas, por lo cual se identifica que existe la disposición para subcontratar este servicio el cual pretende cubrir la empresa.

Sobre el entorno general se observa que si bien existen situaciones que indican situaciones de recesión y dificultades económicas, por aspectos políticos y sociales generales del entorno, esto no ha frenado el crecimiento de la microempresa, ya que la tecnología y la internet han facilitado que estos lleguen a mercados mayores y puedan mantener su actividad, de esta manera se identificó que son mayores las oportunidades que las amenazas si se crea una empresa que busque ser apoyo para el desarrollo empresarial de la región que se ajuste a las condiciones económicas de los empresarios.

En cuanto a las condiciones de mercado, las expectativas que los clientes potenciales tienen son favorables para desarrollar el proyecto de crear la empresa, en este caso se puede considerar que la empresa debe ajustar el diseño de sus estrategias de marketing mix en favor de estos aspectos, tanto en producto, como en precio, plaza y promoción. En estos sentidos, se considera que la competitividad es aunar los factores avanzados con los factores básicos del sector, para poder ofrecer un servicio adecuado a cubrir las necesidades, pero también factible

para la empresa. Por ello se concluye, que se debe crear servicios basados en planes o campañas que se pueden diferir en cuotas de pagos mensuales.

En cuanto a las condiciones técnicas, el proyecto es factible porque en el medio se encuentra la posibilidad de localizar a la empresa en el centro de influencia empresarial de la ciudad de Pasto, así mismo para la capacidad instalada es factible porque son equipos no de alta especialización, sin embargo la mano de obra si es una condición que debe estar especializada para prestar los servicios, ya que en la gran mayoría estos se desarrollan de forma digital.

En cuanto a lo organizacional, se opta por un modelo lineal staff dado que la prestación de los servicios se deben desarrollar en equipos de trabajo, las áreas se deben apoyar interrelacionando los conocimientos especializados del talento humano.

Finalmente, el análisis financiero indica que el proyecto es viable financieramente, pues se calcula una tasa interna de retorno superior a la DTF para el 2022, por otra parte el valor presente neto es positivo, así como la relación de beneficio/costo.

Se recomienda a los inversores considerar la puesta en marcha de la empresa teniendo en cuenta las condiciones expuestas en este estudio de factibilidad, sin embargo se recomienda que la implementación sea progresiva en caso de que los recursos iniciales sean limitados y no se logre la financiación del 50%.

La actividad que se pretende desarrollar permite que la empresa, logre captar clientes y prestar los servicios de asesoría y consultoría, sin necesidad de contar en principio con el 100% de la capacidad instalada que se propone en el estudio técnico y también en la estructura organizacional en cuanto a la planta de personal.

Se recomienda a la comunidad académica, apoyar el desarrollo de este tipo de trabajos de investigación para poder orientar el emprendimiento sostenible en la región, así como se recomienda a los emprendedores aprovechar las condiciones favorables de inversión que presenta el sector tecnológico y de los servicios de asesoría y consultoría.

Bibliografía

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística -DANE-. (2022). *Cuentas nacionales departamentales preliminares 2021: Resultados por departamento*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-departamentales>
- Camara de Comercio de Pasto. (2020). *Censo Empresarial 2020*. Pasto: DOO Comunicaciones SAS.
- Comunicaciones SAS . (2020). *Censo Empresarial 2020* . Pasto: DOO Comunicaciones SAS.
- Striedinger, M. M. (2018). El marketing digital transforma la gestión de pymes en Colombia. *Cuadernos latinoamericanos de Administración*, 14(27), 13p. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4096/409658132001/html/index.html>
- Camara de Comercio de Pasto. (2020). *Censo Empresarial 2020*. Pasto: DOO Comunicaciones SAS.
- Forbes Staff. (2020). Desempleo juvenil en Colombia continúa en aumento: entre febrero y abril llegó a 22,8%. *Forbes Colombia*. Obtenido de <https://forbes.co/2020/06/11/actualidad/desempleo-juvenil-en-colombia-continua-en-aumento-entre-febrero-y-abril-llego-a-228/#:~:text=Vale%20decir%20que%20del%20total,mujeres%20y%20671.000%20son%20hombres>.
- Agencia Marketing Digital. (2021). *Marketing Digital, Blog para marketers*. Obtenido de <https://marketingdigital.blog/marketing-digital/cifras-estadisticas-marketing-digital-colombia-2021/>
- Comunicaciones SAS. (diciembre 2020). *Censo Empresarial 2020*. Pasto : DOO Comunicaciones SAS.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academic of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Gartner, W. B. (1985). A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. *The Academy of Management Review*, 10(4), 696-706.
- Audretsch, D. (2002). *Entrepreneurship: A Survey of the Literature. Report prepared for European Commission*. Report prepared for European Commission.
- Rothaermel, F., Agung, S., & Jiang, L. (2007). University entrepreneurship: A taxonomy of the literature. *Industrial and Corporate Change*, 16 (4), 691-791.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Ed. Folio, 118-124.
- Kirzner, I. M. (1979). *Perception, Opportunity, and Profit: Studies in the Theory of Entrepreneurship*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Stevenson, H., & Roberts, M. &. (1989). Managing Growth. *New Business Ventures and the Entrepreneur*, Homewood, IL: Irwin.
- Formichella, M. (2004). *El concepto del emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. INTA. . Buenos Aires: Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción - Pcia.

- Venkataraman, S. (1997). The distinctive domain of entrepreneurship research: An editor's perspective. *An editor's perspective*, Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth, 3, 119-138.
- Eckhardt, J., & Shane, S. (2003). Opportunities and Entrepreneurship. *Journal of Management*, 29(3), 333-349.
- Storey, J. (1994). *Employment*. London: Routledge (pp. 160-203).
- Acs, Z., & Audretsch, D. (1988). Innovation in large and small firms: An Empirical Analysis. *The American Economic Review*, 78(4), 678-690.
- White, S. B., & Reynolds, P. (1996). *Government programs and high growth new firm*. *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Weesley .M.A.: Center for Entrepreneurial Studies Babson College.
- Díaz, J., Hernández, R., & Barata, M. (2007). *Estudiantes universitarios y creación de empresas. Un análisis comparativo entre España y Portugal*. Madrid: Grupoo FEDRA.
- Birch, D. (1987). *The job creation in America*. New York: The Free Press.
- Krueger, N., & Brazeal, D. (1994). Entrepreneurial potential & potential entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 18 (1), 5-21.
- Gartner, W. B. (1985). A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. *The Academy of Management Review*, 10(4), 696-706.
- Veciana, J. (1988). Empresario y proceso de creación de empresas. *Revista Económica de Cataluña*, 8, 2-34.
- García Rosas , D., & Rivera Martínez , L. (2011). *Estado del ar Estado del arte sobr te sobre el empr e el emprendimient endimiento y la cr o y la creación de eación de empresa desde un enfoque multidisciplinar a partir de Joseph Schumpeter Schumpeter, Edward De Bono, Max W d De Bono, Max Weber, Peters y*. Obtenido de https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1048
- Méndez, R. (2018). *Emprendimiento e innovación*. Bogotá: Ministeriuo de Educación.
- Colombia, M. d. (18 de abril de 2007). *La cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos*. Obtenido de <URL: https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-287822_archivo_pdf.pdf>
- Leon, R. (2018). Liderazgo y Gerencia del Nuevo Milenio. *Universidad Católica*.
- SENA, S. N. (18 de abril de 2018). *Plan de negocio*. Obtenido de <URL: http://www.unab.edu.co/sites/default/files/archivos/publicacion_noticias/4-PlandeNegocio.pdf>
- Kluwer, W. (s.f.). *Wolters Kluwer*. Obtenido de https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNDSzNLtbLUouLM_DxbIwMDS0MDIwuQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoA5CRcPzUAAAA=WKE
- Can, O. (12 de octubre de 2016). *World Economic Forum*. Obtenido de <https://es.weforum.org/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/>
- Celis, D. D. (12 de diciembre de 2016). *Gestiópolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/competitividad-empresarial/>
- contactar, C. d. (2021). *CEF Marketink XXI*. Obtenido de CEF Marketink XXI: <https://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>
- Raffino, M. E. (17 de 07 de 2020). <https://concepto.de/estudio-de-mercado/>. (" d. Mercado", Editor) Obtenido de <https://concepto.de/estudio-de-mercado/>: <https://concepto.de/estudio-de-mercado/>

- Thompson, I. (s.f.). *https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html*. Obtenido de promonegocios.net:
https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html
- Uriate, M. (s.f.). *omnia*. Obtenido de *https://omniawfm.com/blog/call-center-que-es.php*
- Lopez, J. F. (s.f.). *economipedia*. Obtenido de
https://economipedia.com/definiciones/publicidad.html
- Guzman, J. (s.f.). *Academia*. Obtenido de
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33349685/estudio_financiero_EJEMPLO-with-cover-page.pdf?Expires=1622758847&Signature=XczSJVCRAr-Va7syiddE84SxPbB-j2R7c7JJ0~EBekH3GsFtKA1kihuD3LKxRynNHLNwRJsoO7jSRCVDcQOZSJixTpK9WHN1A7s8Dn6VOB0dxhr9m1U7pLUP1-3T0rhkH33C
- entrepreneur.com. (9 de junio de 2009). Las claves de un estudio financiero. Obtenido de
https://www.entrepreneur.com/article/262306
- Galán, J. S. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de *https://economipedia.com/definiciones/estudio-de-mercado.html*
- SurveyMonkey. (s.f.). *Etapas de un estudio de mercado*. (C. ©.-2. SurveyMonkey, Editor)
Obtenido de *https://es.surveymonkey.com/mp/las-etapas-de-un-estudio-de-mercado/*
- Baca. (2010). *apitulo_del_Estudio_Tecnico.pdf*. Obtenido de
https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad2/lecturas/Capitulo_del_Estudio_Tecnico.pdf
- Alarcón, L., Andrade, J., & J., G. (2020). *EL EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA Y SUS DIFICULTADES: Un análisis desde la percepción*. Bogotá: Universidad El Bosque.
- Gomez, L., Reina, L., & Arango, S. (2015). *ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE MENSAJERIA UBICADA EN LA COMUNA 5 EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI*. Cali: UNICATÓLICA.
- García, N. (2017). *PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE CONSULTORIA ESPECIALIZADA EN MARKETING, FINANZAS Y CONTROL DE RIESGOS*. Bogotá: Universidad Externado de Bogotá.
- Gomez, L. (2020). *Creación de empresas y estrategia Reflexiones desde el enfoque de recursos*. Bogotá: Universidad del Norte.
- Borja, A., Carvajal, H., & Vite, H. (2020). Modelo de emprendimiento y análisis de los factores determinantes para su sostenibilidad. *Revista Espacios*, Vol. 41 (24) 2020 • Art. 15.
- Muñoz, C., & Cuervo, C. (2019). *PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA ALUMITEX DE LA CIUDAD DE MONTERIA*. Montería: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Cristancho, D., & Ramirez, D. (2019). *PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DIGITAL PARA MIPYMES DEL SECTOR DE PUBLICIDAD, CON ÉNFASIS EN FABRICACIÓN, MODIFICACIÓN Y VENTA DE MATERIAL P.O.P*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.
- Mercado, R., & Meza, J. (2017). *PROYECTO DE INVESTIGACIÓN GERENCIAL IMPLEMENTACIÓN DE UNA AGENCIA DE MARKETING DIGITAL PARA EMPRESAS DE SERVICIOS DE RESTAURANTES, ALOJAMIENTO Y DE AGENCIA DE VIAJE EN LA CIUDAD DE AREQUIPA*. Lima - Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.

- Perez Gutierrez, L. P. (2019). *Análisis financiero y de comunicación de la empresa DS Crear sas*. Ibagué - Espinal: Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de file:///C:/Users/LENOVO-310/Downloads/2019_analisis_financiero_comunicacion.pdf
- JIMÉNEZ, J. A. (2018). *ANALISIS DE CASOS DE LA COMPETITIVIDAD DE CINCO PYMES DE LA*. Cali. Obtenido de <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4920/AN%C3%81LISIS%20DE%20CASOS.pdf?sequence=3>
- Rodríguez Gámez, L. I. (2018). *PLAN DE MEJORA EN LA PUBLICIDAD DE LA MICROEMPRESA "FERRETERÍA H.M." PARA EL INCREMENTO DE LOS INGRESOS POR VENTAS EN EL PERIODO 2018*. Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.itb.edu.ec/handle/123456789/636>
- Delgado, A. L. (2019). *Diseño y Formulación de Proyecto de Agencia de Publicidad como centro de prácticas profesionalización de los estudiantes de Comunicación para el Desarrollo de la Facultad Humanidades y Ciencia Jurídica durante el I semestre 2019*. Managua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/13751/1/13751.pdf>
- FAJARDO, B. (2016). *VIABILIDAD DE UNA UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO QUE PRESTESERVICIOS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD EN LA EMPRESA EFICACIA SA*. Cali: FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA- LUMEN GENTIUM. Obtenido de file:///C:/Users/LENOVO-310/Downloads/FUCLG0016801%20(1).pdf
- Campuzano López, C. D. (2019). *Modelo de negocio para la creación de una empresa de publicidad gráfica cantón Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas. Obtenido de file:///C:/Users/LENOVO-310/Downloads/TESIS%20MODELO%20DE%20NEGOCIO%20PARA%20LA%20CREACI%C3%93N%20DE%20UNA%20EMPRESA%20DE%20PUBLICIDAD%20GR%C3%81FICA%20(1).pdf
- Grisales, D. C. (2019). *Marketing digital: como estrategia de penetración de mercado en el sector financiero en*. Santiago de Cali. Obtenido de file:///C:/Users/LENOVO-310/Downloads/MARKETING%20DIGITAL%20COMO%20(1).pdf
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Pearson. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Cámara de Comercio de Pasto. (2021). *Informe de Potencial de Comerciantes 2022*. Obtenido de <https://ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2022/08/INFORME-DE-ESTIMACION-DE-POTENCIAL-DE-COMERCIANTES-2022.pdf>
- Toda Colombia. (s.f.). Obtenido de <https://www.todacolombia.com/departamentos-de-colombia/narino/index.html>
- Observatorio Económico Cámara de Comercio de Pasto. (2019). *Boletín Estadístico 2019*. Pasto: Cámara de Comercio. Obtenido de <https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2020/12/Boletín-Estadístico-2019.pdf>
- SITUR NARIÑO. (s.f.). Obtenido de <https://siturnarino.com/municipio/san-juan-de-pasto>
- El Banco Mundial en Colombia. (24 de marzo de 2021). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>
- Censo Empresarial 2019 - 2020. (s.f.). Obtenido de <https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2021/02/CENSO-EMPRESARIAL-2019-2020-SAN-JUAN-DE-PASTO-1.pdf>

- Don Quijote*. (s.f.). Obtenido de <https://www.donquijote.org/es/cultura-colombiana/tradiciones/sociedad/>
- Arango, A. A. (s.f.). *Aportes Andinos N. 13*. (U. A. Bolívar, Editor) Obtenido de Reflexión sociedad colombiana y el concepto mismo de: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/740/1/RAA-13-Arbelaez-Reflexi%C3%B3n%20sobre%20sociedad%20colombiana.pdf>
- SEMANA. (s.f.). Obtenido de <https://www.semana.com/nacion/articulo/hay-que-escucharlos-radiografia-de-una-crisis-social-sin-precedentes-en-colombia/202140/>
- Colombia, M. d. (2013). *Diagnostico cultural de Colombia*. Bogota. Obtenido de https://www.mincultura.gov.co/areas/fomento-regional/Documents/L_DiagnosticoDlloCultural_2013.pdf
- Cultura, O. d. (2013). *Indicadores unesco de cultura para el desarrollo REsumen analitico de Colombia*. Obtenido de https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/cdis/resumen_analitico_iucd_-_colombia_0_1.pdf
- Expansión. Datos Macro.com*. (s.f.). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/colombia#:~:text=Colombia%2C%20con%20una%20poblaci%C3%B3n%20de,44%20habitantes%20por%20Km2>
- CELADE, N. C. (noviembre de 2003). *cepal.org.es*. Obtenido de Estudio sobre la distribución espacial de la población en Colombia: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/7186-estudio-la-distribucion-espacial-la-poblacion-colombia>
- MINTIC. (s.f.). *informe estadistico tic 2015*. Obtenido de https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-73973_recurso_1.pdf
- MinTic. (27 de noviembre de 2020). *Colombia se destaca con crecimiento de las TIC*. Obtenido de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/MinTIC-en-los-medios/160575:Colombia-se-destaca-con-crecimiento-de-las-TIC>
- Betancourt, B. (septiembre de 2017). *Entorno organizacional análisis y diagnostico* (Vol. Tercera reimpresión). (P. Editorial, Ed.) Cali, Cali , Valle: Velazquez Digital SAS.
- Digital, B. (s.f.). Obtenido de <https://btodigital.com/5-anos-de-btodigital-colombia-un-sueno-y-muchos-logros/>
- (2021), o. 2. (s.f.). Obtenido de <https://marketing4ecommerce.co/las-mejores-agencias-marketing-digital-colombia/>
- OBS Business School. (23 de abril de 2021). *Estudio financiero: en qué consiste y cómo llevarlo a cabo*. Obtenido de <https://www.obsbusiness.school/blog/estudio-financiero-en-que-consiste-y-como-llevarlo-cabo>
- Del Valle, A. (13 de marzo de 2016). *Etapas del estudio de mercado*. Obtenido de <https://aciscloblog.wordpress.com/2016/03/13/como-proyectar-un-estudio-de-mercado/>
- Alamilla, M. G. (2001). *Proyecto de Inversión para la Instalación de un Gimnasio en el Municipio de Tultitlán, Estado de México*. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Obtenido de <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>
- Sapag, N., Sapag, R., & Sapag, J. M. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hill.
- Baca, G. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Correa, J., Ramírez, L., & Castaño, C. (2010). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *Revista*

- Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(1), 179 - 194. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/909/90920479010.pdf>
- Orjuela, S., & Sandoval, P. (2002). *Guía del estudio de Mercado para la Evaluación de Proyectos*. Santiago, Chile, Chile: Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Obtenido de https://www.eenasque.net/guia_transferencia_resultados/files/Univ.Chile_Tesis_Guia_d_el_Estudio_de_Mercado_para_la_Evaluacion_de_Proyectos.pdf
- Varela, R. (2008). *Innovación Empresarial*. Bogotá: Pearson Educación.
- Osterwalder, A., & Pigneur, I. (2011). *Generación de modelos de negocio: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Barcelona: Deusto.
- Innokabi. (2022). *Lienzo o canvas de Modelo de Negocio de Osterwalder*. Obtenido de <https://innokabi.com/descarga-pdf-lienzo-de-modelo-de-negocio/>
- Alcaldía Municipal de Pasto. (2021). *Información General - Pasto - Nariño - Colombia*. Obtenido de <https://www.pasto.gov.co/index.php/nuestro-municipio/informacion-general>
- San Juan de Pasto. (s.f.). Obtenido de https://www.ecured.cu/San_Juan_de_Pasto
- Rincon, A. (2013). *Geografía de Pasto – Nariño Colombia*. Obtenido de <https://elturismoencolombia.com/a-donde-ir/turismo-pasto-narino-travel/geografia-pasto-narino-colombia/>
- Gómez, E. (2014). *Abraham Maslow motivación necesidades y pirámide*. Obtenido de <https://www.psicologialaboral.net/articulos/2326/abraham-maslow-motivacion-necesidades-y-piramide/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022). *Perfiles Económicos Departamentales: Nariño*. MINCIT - Oficina de Estudios Económicos. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=77fb746e-a686-4ec8-9214-96935b191e8a>
- Uribe, C., & Sabogal, D. (2020). Marketing digital en micro y pequeñas empresas de publicidad de Bogotá. *Revista Universidad & Empresa*, 23(40), 1-22.
- Interactive Advertising Bureau. (2021). *Reporte de Inversión en Publicidad Digital: Colombia*. IAB.Colombia.
- Seara, F. (2022). *Estas son las tendencias del marketing y la comunicación en Colombia*. (Agency SCOPE) Obtenido de <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/latinoamerica/tendencias-marketing-comunicacion-colombia>
- CONFECAMARAS. (2022). *Dinámica de creación de empresas en Colombia: Enero a Diciembre 2021*. Obtenido de <https://confecamaras.org.co/phocadownload/2022/Informe-Dinamica-de-Creacion-de-Empresas-2021.pdf>
- IT Trends. (7 de Septiembre de 2021). *Cinco tecnologías que transformarán la publicidad y el marketing digital*. Obtenido de <https://www.ittrends.es/negocios/2021/09/cinco-tecnologias-que-transformaran-la-publicidad-y-el-marketing-digital>
- Venegas, A. (18 de septiembre de 2018). Las ocho opciones que el sistema financiero le ofrece para capitalizar su empresa. *La Republica*.
- Casa de Bolsa. (2022). *Oráculo de Bancos: Crecimiento de cartera a todo vapor*. Obtenido de <https://www.casadebolsa.com.co/junio-2022-oraculo-de-bancos>
- Vega, L. V. (25 de junio de 2021). Solo 11 bancos ofrecen microcrédito a una tasa de interés promedio de 42,32%. *La República*.

- Analitik, V. (2022). *¿Qué es el crowdfunding y cómo funciona en Colombia?* Obtenido de <https://www.valoraanalitik.com/2022/08/25/que-es-el-crowdfunding-y-como-funciona-en-colombia/>
- Guerrero, M., Medina, A., Nogueira, D., & Soler, R. (2019). Proceso de consultoría organizacional: modelo conceptual. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1272-1289.
- Semana, R. (2014). *Consultoría: Crecimiento continuo*. Obtenido de <https://www.semana.com/servicios-consultoria/196118/>
- DANE. (2018). *Censo Nacional e Población y Vivienda: Resultados Colombia*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/infografias/info-CNPC-2018total-nal-colombia.pdf>
- DatosMundial.com. (2022). *Colombia* . Obtenido de <https://www.datosmundial.com/america/colombia/index.php>
- DIAN - DANE. (2022). *Balanza Comercial Colombia: Información a agosto 2022 provisional* . Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/balanza-comercial#:~:text=En%20agosto%20de%202022%20se,US%241.477%2C1%20millones%20FOB.&text=La%20balanza%20comercial%20es%20la,e%20importaciones%20de%20un%20pa%C3%ADs>
- MINCIT. (2018). *Ecosistema Digital: Infraestructura*. Obtenido de <https://mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-propertyvalue-19449.html>
- República, L. (2021). *Colombia superó los 8,2 millones de accesos fijos a internet en segundo trimestre*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/colombia-supero-los-8-2-millones-de-accesos-fijos-a-internet-en-el-segundo-trimestre-3261097#:~:text=El%20tr%C3%A1fico%20de%20internet%20m%C3%B3vil,el%20crecimiento%20fue%20la%20suscripci%C3%B3n>
- Consejo Privado de Competitividad. (2021). *Ciencia, tecnología e innovación*. Obtenido de https://compite.com.co/wp-content/uploads/2020/11/CPC_INC_2020_2021_Ciencia-tecnologia.pdf
- Betancourt, B. (2014). *Análisis sectorial y competitividad* . Bogotá: ECOE Ediciones .

ANEXOS

Anexo 1. Formato de Encuesta para Empresarios de Municipio de Pasto, Nariño.**Universidad del Valle****Maestría en Administración****Encuesta dirigida a empresarios del municipio de Pasto, Nariño.**

Estudio: Factibilidad para la creación de una empresa de marketing y publicidad en el municipio de Pasto, Nariño

Objetivo de la encuesta: Conocer las preferencias y expectativas sobre Marketing y publicidad de los empresarios de la ciudad de San Juan de Pasto, a fin de identificar la factibilidad de mercado para la Creación de una Empresa de Marketing y Publicidad en el Municipio de Pasto, Nariño

Marque con una X la respuesta correcta (única respuesta).

1. ¿De acuerdo al tamaño su empresa es?

Microempresa (no superior a 10 trabajadores) ____

Pequeña Empresa (entre 11 y 50 trabajadores) ____

Mediana Empresa (51 y 200 trabajadores) ____

2. ¿Maneja su empresa área de publicidad?

SI ____

NO ____

Si su respuesta es No, ¿porque no maneja esas áreas?

3. ¿Cree que es importante tener o contratar la publicidad de su empresa?

SI ____

NO ____

Justifique su respuesta: _____

4. ¿Su empresa tiene área de mercadeo?

SI ____

NO ____

Si su respuesta es No, ¿porque no maneja esta área?

5. ¿Cree que es importante tener o contratar el mercadeo para su empresa?

SI ____

NO ____

Justifique su respuesta: _____

6. ¿Estaría dispuesto a invertir en su empresa un presupuesto para las áreas de publicidad y mercadeo?

SI ____

NO ____

7. ¿Cuánto presupuestaría para estas áreas?

Menos de 1.0000 mensual ____

Entre 1.000.000 a 5.000.000 mensuales ____

Entre 5.000.001 a 10.000.000 mensuales ____

Más de 10.000.000 mensuales ____

No presupuestaría ____

8. ¿Estaría dispuesto a contratar una empresa externa para ofrecer los productos de su empresa?

SI ____

NO ____

9. ¿Qué característica usted considera importantes al momento de escoger una empresa de marketing y publicidad?

- a. El portafolio de servicios ofertados ____
- b. Precios asequibles ____
- c. Proveedores de la empresa ____
- d. Todas las anteriores ____

GRACIAS POR SU AMABLE COLABORACIÓN