

PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA ATHENEA STUDIO S.A.S EN

JAMUNDI

PERIODO 2024 – 2027

LAURA MAFLA VASQUEZ

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTA DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2024

PLAN ESTRATEGICO PARA ATHENEA STUDIO S.A.S EN JAMUNDI

PERIODO 2024 – 2027

LAURA MAFLA VASQUEZ

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de empresas

Directora

ANA MILENA PADILLA OSPINA

Doctora en Administración

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

SANTIAGO DE CALI

2024

Contenido

Introducción	9
1. El Problema.....	12
1.1 Definición del Problema	12
1.2 Formulación del Problema.....	13
2. Justificación	15
3. Objetivos	17
3.1 Objetivo General	17
3.2 Objetivos Específicos.....	17
4. Marco Referencial.....	18
4.1 Estado del Arte.....	18
4.2 Marco Teórico.....	26
4.2.1 Definición de Estrategia.....	26
4.2.2 Administración Estratégica.....	28
4.2.3 Planeación Estratégica	29
4.2.4 Componentes de la Planeación Estratégica.....	31
4.2.5 Las Cinco Fuerzas de Porter	34
4.2.6. Matrices de Evaluación de Factores	37
4.2.7 Matriz DOFA.....	39
4.2.8 El Cuadro de Mando de Norton Y Kaplan.....	41
4.2.9 Las Escuelas de la Creación de la Estrategia	43
4.3 Marco Contextual.....	45
5. Metodología	47
5.1 Tipo de Estudio	48
5.2 Fuentes de Información.....	48
5.3 Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Información:	48
5.4 Población y Muestra	49
6. Resultados	50
6.1 Situación Actual de Athenea Studio	50
6.1.1 Portafolio de Servicios	51
6.1.2. Misión	53
6.1.3 Visión.....	54
6.1.4 Valores	54
6.1.5 Principios	55
6.2 Análisis De Entornos para Athenea Studio SAS	56
6.2.1 Entorno Económico:	56
6.2.2 Entorno Político, Legal y Gubernamental:	59
6.2.3 Entorno Social, Cultural, Demográfico y Ambiental:	61
6.2.4 Entorno Tecnológico:.....	64
6.3 Análisis de Benchmarking o referenciación	66
6.4 Análisis Interno	75
6.4.1 Planeación	75
6.4.2 Organización	76

6.4.3 Dirección.....	78
6.4.4 Evaluación Y Control	79
6.4.5 Cultura Organizacional y Clima Organizacional	80
6.4.6 Gestión y Situación Contable y Financiera.....	81
6.4.7 Gestión y Situación Comercial	83
6.4.8 Gestión y Situación de la Producción	84
6.4.9 Gestión de la Función de Investigación y Desarrollo	86
6.4.10 Gestión de Recursos Humanos	87
6.5 Análisis del Sector	88
6.5.1 Competidores Actuales	88
6.5.2 Posibles Entrantes	90
6.5.3 Poder de Negociación de los Proveedores	92
6.5.4 Poder de los compradores	93
6.5.5 Productos sustitutos	95
6.6 Matriz DOFA	97
6.7 Matriz EFE.....	99
6.8 Matriz EFI.....	103
6.9 Direccionamiento Estratégico	106
6.9.1 Misión y Visión.....	106
6.9.2 Estrategia.....	108
6.9.3 Mapa Estratégico	115
6.9.4 Cuadro De Mando.....	116
6.10 Plan de Acción	118
6.10.1 Cronograma.....	118
6.10.2 Presupuesto	119
7. Conclusiones	120
8. Recomendaciones	121
9. Bibliografía	122
10. Anexo.....	128

Índice de tablas

Tabla 1: Matriz DOFA.....	97
Tabla 2 Matriz EFE.....	99
Tabla 3 Matriz EFI.....	103
Tabla 4 Presupuesto	119

Índice de Figuras

Figura 1 Cinco Fuerza de Porter	34
Figura 2 Matriz DOFA.....	40
Figura 3 Mapa Estrategico	115
Figura 4 Cronograma	118

Índice de anexos

Anexo 1	127
---------------	-----

RESUMEN

El objetivo principal de este trabajo es realizar un análisis exhaustivo de Athenea Studio, una empresa especializada en construcción y posicionamiento de marcas, creación de contenido digital y gestión de relaciones con el público objetivo mediante estrategias tecnológicas. A pesar de su presencia en el mercado, la empresa carece de una guía estratégica evidente, lo que ha motivado la necesidad de establecer un plan que le permita aprovechar sus fortalezas y mejorar la ejecución de sus objetivos a largo plazo.

Para precisar la situación actual de Athenea Studio, se llevará a cabo un análisis interno para revisar la estructura organizativa, procesos operativos, recursos humanos y tecnológicos, así como un análisis externo para evaluar el mercado local de marketing digital, la competencia, las tendencias del sector y la demanda del mercado. Este análisis permitirá identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la empresa frente al sector, utilizando herramientas como el análisis DOFA y la retroalimentación de empleados, clientes y stakeholders clave. Posteriormente, se definirán objetivos SMART y se implementará un sistema de gestión de calidad para garantizar decisiones informadas y eficientes.

Finalmente, se formulará un plan de acción con indicadores de gestión, estableciendo objetivos a corto, mediano y largo plazo, desarrollando un plan detallado que incluya actividades específicas, asignación de recursos, responsabilidades y plazos. Se definirán indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir el progreso y el éxito en el logro de los objetivos establecidos.

Palabras clave: Planeación, estrategia, marketing digital, herramientas estratégicas

Introducción

En el dinámico y vertiginoso entorno empresarial actual, donde la competencia se intensifica día a día y las exigencias del mercado evolucionan constantemente, destacar y consolidarse se torna no solo en un objetivo deseable, sino en una necesidad imperiosa para garantizar el éxito sostenible de las empresas. En este contexto tan desafiante, la adopción de herramientas estratégicas se convierte en un factor determinante para no solo sobrevivir, sino para prosperar en el sector correspondiente. Entre estas herramientas, la planeación estratégica emerge como un pilar fundamental, proporcionando la dirección necesaria para navegar por las aguas turbulentas del mercado y alcanzar metas y objetivos predefinidos, al considerar de manera integral los múltiples factores internos y externos que moldean el entorno empresarial.

La efectividad de la planeación estratégica radica en su habilidad para alinear la empresa con su entorno cambiante, evaluando cuidadosamente su estructura interna, identificando y capitalizando sus fortalezas, mientras aborda proactivamente sus debilidades y se adapta ágilmente a las dinámicas del mercado en el que opera. Es en este contexto desafiante y lleno de oportunidades que el presente trabajo se enfocará en la elaboración de un plan estratégico específico para Athenea Studio SAS, una empresa especializada en el ámbito del marketing digital con sede en Jamundí, Valle del Cauca.

A pesar de su ya considerable presencia en el mercado desde abril de 2018, Athenea Studio reconoce la necesidad imperiosa de evolucionar y crecer de manera definida y sostenida.

La empresa aspira a establecer objetivos a largo plazo y diseñar un proceso estructurado y adaptativo para alcanzarlos con éxito en un entorno empresarial que no da tregua. Este enfoque estratégico no solo se convierte en una herramienta vital, sino en un proceso dinámico y continuo que permitirá a Athenea Studio anticipar desafíos, capitalizar oportunidades emergentes y proyectarse con solidez hacia el futuro. De esta manera, no solo garantiza su posición destacada en el altamente competitivo mercado del marketing digital, sino que también asegura su relevancia y éxito continuo en un mundo empresarial en constante evolución y transformación.

El problema fundamental en el ámbito empresarial actual es la necesidad de destacarse y mantenerse relevante en un mercado altamente competitivo. Para lograrlo, es imprescindible contar con herramientas estratégicas, siendo la planeación estratégica una de las más importantes. Esta no solo implica establecer metas claras, sino también realizar un análisis profundo del entorno, el funcionamiento interno de la empresa y la dinámica del sector. Sin embargo, muchas empresas, como Athenea Studio SAS, carecen de una estrategia formal y documentada que guíe sus acciones y decisiones, lo que dificulta su capacidad para evolucionar y crecer de manera definida y sostenida. Este trabajo se centrará en la elaboración de un plan estratégico específico para Athenea Studio, con el objetivo de proporcionarle una hoja de ruta clara y estructurada, identificar áreas de mejora y crecimiento, y establecer acciones concretas para alcanzar sus objetivos a largo plazo. En resumen, se trata de un paso fundamental hacia la consolidación y el crecimiento continuo de Athenea Studio en el competitivo mundo del marketing digital.

La recolección de información para el plan estratégico de Athenea Studio SAS incluye técnicas como entrevistas con el equipo directivo y clientes clave, encuestas para medir la satisfacción del cliente y la percepción del mercado, análisis documental de informes internos y externos, y grupos focales con empleados y clientes. La población objetivo abarca empleados, clientes actuales y potenciales, y competidores. La muestra se compone de representantes departamentales, clientes seleccionados y competidores clave. Estas herramientas proporcionarán datos cruciales para el desarrollo de la estrategia empresarial. El tipo de estudio será un análisis estratégico que abarcará aspectos internos y externos de Athenea Studio S.A.S en Jamundí. Este análisis comprenderá el entorno empresarial, la competencia, las capacidades internas, y las oportunidades y amenazas del mercado.

1. El Problema

1.1 Definición del Problema

En el ámbito empresarial altamente competitivo de la actualidad, donde destacarse y mantenerse relevante en el mercado es crucial, contar con herramientas estratégicas se convierte en un imperativo para cualquier empresa que aspire a sobresalir, especialmente dentro de su gremio o sector específico. En este contexto, la planeación estratégica emerge como una piedra angular, ya que no solo permite establecer metas claras, sino que también proporciona la dirección necesaria para alcanzarlas, teniendo en cuenta tanto los factores internos como externos que influyen en el éxito empresarial y la proyección a futuro.

La planeación estratégica no solo implica establecer objetivos y metas, sino que también implica un análisis profundo del entorno en el que opera la empresa, su funcionamiento interno, sus fortalezas y debilidades, así como la dinámica del sector en el que se desenvuelve. Es a través de este análisis integral que se puede trazar un camino sólido y coherente hacia el futuro, aprovechando las oportunidades y superando los desafíos que se presenten en el camino.

Es en este contexto que este trabajo se centrará en la elaboración de un plan estratégico específico para Athenea Studio SAS, una empresa dedicada al marketing digital con sede en el municipio de Jamundí, Valle del Cauca. A pesar de su presencia en el mercado desde abril de 2018, Athenea Studio reconoce la necesidad de evolucionar y crecer de manera definida y sostenida para mantenerse competitiva en un entorno empresarial que evoluciona constantemente.

El objetivo principal de este plan estratégico es proporcionar a Athenea Studio una hoja de ruta clara y estructurada que le permita visualizar su situación actual y futura, identificar áreas de mejora y crecimiento, y establecer acciones concretas para alcanzar los objetivos planteados a largo plazo. Además, se busca dotar a la empresa de los mecanismos necesarios para mantener y mejorar su posición en el mercado, aprovechando al máximo sus fortalezas y recursos disponibles.

Es importante destacar que, si bien Athenea Studio cuenta con objetivos claros, hasta el momento carece de una estrategia formal y documentada que guíe sus acciones y decisiones. Este plan estratégico buscará llenar ese vacío, proporcionando a la empresa los instrumentos y herramientas necesarias para medir su progreso, evaluar su desempeño y adaptarse de manera efectiva a los cambios del entorno empresarial. En resumen, se trata de un paso fundamental hacia la consolidación y el crecimiento continuo de Athenea Studio en el competitivo mundo del marketing digital.

1.2 Formulación del Problema

De acuerdo con lo planteado anteriormente en la definición del problema, se realiza la siguiente pregunta, formulada en aras de guiar el trabajo actual y delinear las preguntas de investigación:

¿cómo debe ser el plan estratégico de una empresa de marketing digital en Jamundí, para el período 2024 – 2027?

Con base en la pregunta instaurada, los objetivos que se quieren cumplir y las debilidades identificadas, a continuación, se realiza una serie de preguntas que sistematizan el cómo y porqué de esta investigación y a su vez serán respondidas en el transcurso del mismo:

¿Cuál es la situación actual de la empresa de marketing digital con respecto a estructura y portafolio de productos?

- ¿Cuáles son las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa?
- ¿Cómo se compara la empresa de marketing digital frente a su competencia?
- ¿Cómo se proponen los objetivos y la toma de decisiones en la empresa?
- ¿Cuándo y cómo se implementará el plan estratégico?

2. Justificación

Las PYMES colombianas necesitan ingresar al mundo del comercio digital del tipo B2C (Business to Consumer) a través de las múltiples herramientas que ofrece el marketing digital, como la creación de páginas web, el uso de SEO, SEM e IM. Esto, para ampliar el alcance de la audiencia y el uso de las redes sociales, la influencia y la creciente importancia del marketing cumpliendo objetivos dentro de la organización y creando también relaciones más cercanas con los clientes corporativos (Anzures, 2021).

En Colombia, las empresas están clasificadas en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, de acuerdo con lo reglamentado en la Ley 590 de 2000 conocida como la Ley MiPymes y sus modificaciones en la Ley 905 de 2004 . Según las cifras del DANE, en junio de 2012, las grandes empresas representaban el 0,1% del total, las medianas el 0,5%, las pequeñas un 3% y las llamadas microempresas abarcaban el 96,4%. (Bancóldex, 2018).

Las redes sociales han revolucionado la forma de difundir la información en la época contemporánea. Su amplio alcance y sus características interactivas los hacen populares entre individuos y corporaciones por igual. Con diversos tipos de redes surgiendo en los últimos años, sirven para varios propósitos, desde fomentar las conexiones sociales hasta promover negocios o campañas políticas. La comunicación efectiva con grupos de interés específicos sigue siendo el objetivo compartido en todas las plataformas, lo que permite a las empresas construir su marca, satisfacer las necesidades sociales y promover bienes y servicios.

Estando en la época de la virtualidad como bien se ha venido mencionando, es el momento preciso donde la empresa nace y se consolida con clientes que se encargan de recomendarlos a otros y se pasa voz a voz sus recomendaciones, haciendo que la misma se siga

posicionando como una buena opción para los clientes que buscan este tipo de servicios en el marketing digital.

Para que la empresa pueda crecer y abarcar nuevos mercados se ha propuesto aplicar un plan estratégico a cuatro años, de esta manera, este proyecto busca diseñar un plan estratégico que abarque los factores que contribuyen a la competitividad y relevancia de Athenea Estudio SAS en el mercado, así como identificar áreas donde se requieren mejoras para elevar su posición. Al analizar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa, el objetivo es elaborar un plan integral que garantice un crecimiento y un éxito constante. Además, la organización debe contar con un camino claro a seguir. Esto implica evaluar su estado actual, definir objetivos futuros y trazar un curso de acción para alcanzarlos.

En aras de visualizar los conocimientos, este proyecto se formula como resultado de culminar el programa académico de Administración de Empresas en la Universidad del Valle, ya que equipa a los graduados con una gama de habilidades académicas y profesionales que se han perfeccionado a lo largo de su educación. Estas habilidades son un testimonio para la autora, sobre la calidad de formación que se ha recibido por parte de la institución en mención los últimos años y asimismo busca ilustrar cómo el contexto empresarial aplica la teoría administrativa aprendida durante el programa. Demostrando a su vez, cómo esta teoría se traduce en planes accionables y útiles para Athenea Studio S.A.S.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Formular el plan estratégico para la empresa de marketing digital Athenea Estudio SAS en Jamundí en un plazo de tiempo estipulado de 2024 a 2027.

3.2 Objetivos Específicos

- Precisar la situación actual de la empresa de marketing digital en Jamundí.
- Identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la empresa frente al sector.
- Instaurar los objetivos y el proceso de toma de decisiones.
- Proponer el direccionamiento estratégico para la empresa de marketing digital.
- Formular el plan de acción de la empresa con indicadores de gestión.

4. Marco Referencial

4.1 Estado del Arte

La transformación digital ha sido un fenómeno transcendental en la última década, revolucionando la forma en que las empresas operan y se conectan con sus clientes. En Colombia, las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) desempeñan un papel crucial en el tejido empresarial, y su incursión en el comercio digital B2C se ha vuelto imperativa para su crecimiento y permanencia en un entorno cada vez más competitivo.

Según Anzures (2021), el marketing digital, que incluye aspectos como la creación de páginas web, SEO, SEM e IM, es una estrategia esencial para que las PYMES colombianas ingresen al mundo del comercio digital B2C. Esta estrategia ofrece una oportunidad invaluable para ampliar el alcance de la audiencia y establecer relaciones más estrechas con los clientes. La clasificación de empresas en Colombia, según la Ley MIPYMES, revela que las microempresas constituyen el 96,4% del total, subrayando la relevancia de su participación en el comercio digital para impulsar la economía y fortalecer la competitividad empresarial.

En el caso de SKY 360, una empresa de publicidad con 3 años en el mercado, se llevó a cabo un análisis interno utilizando diversas herramientas metodológicas como la lluvia de ideas, mapa de poder, cadena de valor y diagrama de Ishikawa, para determinar las fortalezas y debilidades. Asimismo, se realizó un análisis externo utilizando el análisis PESTEL y las 5 fuerzas de Porter para identificar oportunidades y amenazas. Posteriormente, se procedió a realizar el cruce del FODA para determinar estrategias. Se desarrollaron tres escenarios posibles

de estrategias, cumpliendo con los objetivos planteados en el trabajo, optando por aquella que genere el mejor retorno de inversión (ROI).

En la empresa Ariana Publicidad SAC, que ofrece servicios de publicidad exterior. El objetivo es determinar el impacto del liderazgo y la planificación estratégica en la mejora continua de la empresa. El estudio considera dos dimensiones y utiliza herramientas estadísticas y de recolección de datos tanto primarios como secundarios. Se emplearon listas de verificación de liderazgo y planificación estratégica, basadas en el Modelo de Excelencia en la Gestión del Perú, junto con un cuestionario de 24 preguntas para medir la relación entre la variable independiente y la mejora continua. Este cuestionario se administró a los principales grupos de interés de la organización: clientes, colaboradores y proveedores. En términos generales, se confirma la hipótesis de que el liderazgo y la planificación estratégica contribuyen a la mejora continua de Ariana Publicidad SAC. Sin embargo, se identificaron brechas en cuanto al liderazgo y la planificación estratégica de la organización. Por lo tanto, se propone la implementación de un Programa de Talento Humano y Liderazgo, así como el desarrollo de un Plan Estratégico para la empresa, basado en las perspectivas del *Balanced Scorecard*.

Tradicionalmente, el marketing ha sido un proceso empresarial fundamentado en una conexión directa, personal y tangible entre la empresa (ya sea de manera directa o a través de intermediarios) y el cliente, sin importar si este es el consumidor final o no. Este enfoque ha sido impulsado por métodos convencionales como entrevistas, encuestas y análisis de comportamiento, los cuales han enriquecido los resultados obtenidos. Sin embargo, nos

encontramos frente a una nueva realidad: el marketing digital está ganando terreno de manera gradual pero firme entre las empresas. Este nuevo paradigma demanda la utilización de diversos métodos y estrategias para llegar al consumidor, ya sea para la venta de un producto o servicio. El marketing digital facilita el contacto y la comunicación entre el vendedor y el cliente; sin embargo, sorprendentemente, aún no ha sido ampliamente adoptado por las Pymes y Mini Pymes dedicadas a la fabricación, modificación y venta de material POP. Es importante recordar que el material POP (*Point of Purchase*) pertenece a una categoría del marketing que busca establecer una presencia duradera de la marca en los puntos de venta, a través de una variedad de objetos donde se puede imprimir o estampar información relevante sobre la empresa o el producto en cuestión. Por lo tanto, surge la necesidad de desarrollar un plan estratégico de marketing digital específicamente diseñado para Mipymes del sector de la publicidad, con un enfoque especial en la fabricación, modificación y venta de material P.O.P.

La Agencia de Publicidad Ilumina P&M, con sede en el Cantón de Ambato, Provincia de Tungurahua, busca mejorar su rendimiento empresarial y administrativo para aumentar su rentabilidad. El objetivo principal es alcanzar el cumplimiento de sus metas empresariales mediante el diseño de estrategias que surgieron del análisis detallado del entorno interno y externo de la empresa. La problemática inicial surgió debido a un manejo administrativo inadecuado. Para abordar estos desafíos, se utilizaron herramientas como el Análisis Pestel, Las Cinco Fuerzas de Porter y el Análisis FODA. Además, se aplicó una metodología mixta, cuantitativa y cualitativa, dividiendo la población en clientes, empleados y personal administrativo. Se realizaron encuestas a clientes y colaboradores, y se llevaron a cabo

entrevistas con los directivos. El análisis reveló una gestión inadecuada de los procesos administrativos y financieros, lo que llevó a la formulación de políticas de selección de clientes e innovación tecnológica. El objetivo final es aumentar los ingresos en un 5% en comparación con años anteriores, lo que resultará en un aumento de la rentabilidad. Además, se busca establecer relaciones publicitarias con empresas públicas y privadas, así como brindar capacitación al personal para mejorar la calidad del servicio. Se determinó que el proyecto de investigación es viable y contribuirá a mejorar la situación de la agencia Ilumina P&M.

En el contexto de la inversión, es crucial desarrollar un nuevo modelo de trabajo que convierta el plan estratégico de negocios en la principal ventaja competitiva de la empresa, impulsando la maximización de los resultados financieros y proyectando una imagen de competitividad. La metodología de investigación aplicada facilitó la identificación de la problemática durante la visita de campo, lo que permitió sistematizar la información y adaptarse a los cambios necesarios. En este sentido, la propuesta se centra en comprender las necesidades del mercado y satisfacerlas a través de acciones diferenciadoras. El uso eficiente de los recursos se traducirá en excelentes resultados financieros y fortalecerá la competitividad organizacional. Por lo tanto, la investigación se enfoca en orientar todos los recursos empresariales hacia la sostenibilidad y una participación en el mercado, para la agencia de publicidad RDMUSIK.

En el caso de Serpin Publicidad Cia. Lda. se enfrentó a la interrogante que le planteaba repetidamente: ¿Cómo una empresa sin planificación ha logrado progresar en 30 años? Y, aún más, ¿qué sucedería si tomara el rumbo de una gestión adecuada a través de la planificación

estratégica? Sus estudios les abrieron los ojos para reconocer la necesidad que tienen las empresas, sin importar su tamaño, de planificar su futuro, organizar sus recursos y tomar en serio la estrategia como un camino viable para alcanzar resultados esperados. Este trabajo refleja lo aprendido a lo largo de los años, plasmando los conocimientos, guías y consejos recibidos para finalmente plantear un documento que aspira a ser el primer plan estratégico desde la fundación de la compañía hace 30 años; donde se presenta en un primer capítulo el planteamiento del problema, los objetivos buscados y la metodología a utilizar para alcanzarlos. En el segundo capítulo, se analiza el enfoque teórico que el personal, especialmente los directivos de la compañía podrían emplear para comprender la estrategia, con el análisis de los conceptos de autores considerados referentes en el tema. El tercer capítulo presenta el perfil de la compañía, su historia, estructura administrativa y el análisis de la cultura organizacional. En el siguiente capítulo, se diseña el plan estratégico, comenzando con el análisis y definición de los clientes de la compañía y sus demandas; luego se lleva a cabo el análisis del entorno tanto interno como externo, para definir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y así elaborar el Plan Estratégico que contiene la misión, visión, principios y valores corporativos, objetivos estratégicos, las estrategias que buscarán cumplir estos objetivos y el planteamiento de las políticas que apoyarán o impedirán el logro de los objetivos. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado.

Generalmente, una agencia de publicidad es la organización comercial que planea, crea y difunde en el medio adecuado una publicidad efectiva para un anunciante que busca abrir las puertas del éxito a sus nuevos productos o mejorar la imagen de aquellos ya existentes con el

propósito de incrementar sus ventas. En Ecuador, existe una tendencia positiva para la aparición de nuevas Agencias de Publicidad como resultado de la confianza depositada por el empresario para servir de apoyo en el éxito de su negocio. Producto de la inclusión del concepto de Marketing en la enseñanza universitaria y la penetración del mismo en la mente del empresario. Que considera que el conseguir consumidores no es tarea fácil y que se necesita del empleo de todas aquellas herramientas que el Marketing ofrece como disciplina para aumentar las ventas, herramientas que son ofrecidas bajo la personería jurídica de Agencias de Publicidad. Los clientes de las Agencias de Publicidad son empresas que no poseen un departamento de Marketing, o aquellas cuyos departamentos necesitan de servicios de apoyo para sus campañas publicitarias como diseñadores de uniformes, agencia de modelos, fotógrafos, etc., El presente trabajo, busca crear un plan estratégico como una herramienta de análisis y documentación de los aspectos internos y externos de lo que sucede en una agencia de Publicidad centrada en servicios de Imagen Corporativa para planear y aprovechar las oportunidades y administrar sus recursos y capacidades. Herramienta que en el momento de su implementación establecerá una Agencia de Publicidad con un catálogo de servicios publicitarios en concordancia con su presupuesto, su realidad y la de su mercado.

El plan estratégico desarrollado para la empresa Andrea Producciones, abarcando el periodo de 2018 a 2020, tiene como objetivo principal superar los problemas financieros derivados principalmente de una gestión administrativa y comercial inadecuada. La empresa no ha logrado gestionar sus recursos de manera efectiva ni aprovechar las oportunidades de negocio

para posicionarse en el mercado de los eventos. Para abordar esta situación, se plantean objetivos y estrategias que sean alcanzables para la empresa durante el periodo mencionado.

La planificación estratégica en la competitividad de la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C., ubicada en el distrito del Callao, durante el año 2018. La población estudiada estuvo compuesta por 50 trabajadores de dicha empresa. Se trató de una investigación aplicada, de diseño no experimental de corte transversal, con un nivel explicativo causal, enfoque cuantitativo y método hipotético deductivo. Para obtener resultados precisos, se aplicó la técnica de la encuesta a los 55 trabajadores de la empresa. Se utilizó un cuestionario como instrumento de recopilación de datos, el cual incluía preguntas relacionadas con las variables de investigación. Los datos recopilados fueron procesados utilizando el programa SPSS. Los resultados obtenidos indicaron que existe una influencia significativa y alta de la variable independiente "Planificación Estratégica" sobre la variable dependiente "Competitividad". Esta conclusión sugiere que la implementación efectiva de la planificación estratégica puede mejorar la competitividad de la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.

Se propone la implementación de esta estrategia, analizando los costos en los que se incurrirá y las ganancias que la empresa obtendrá. Es esencial que toda empresa tenga una guía que seguir, estableciendo objetivos y buscando alcanzarlos.

Datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), respaldados por Bancóldex en 2018, indican que las grandes empresas representan solo el 0,1%, las medianas

el 0,5%, y las pequeñas un 3%. Esto demuestra claramente que las microempresas, que conforman la abrumadora mayoría, necesitan explorar y adoptar estrategias digitales para mantenerse competitivas en el mercado actual.

Las redes sociales han adquirido un papel crucial en la difusión de información y la promoción de negocios en Colombia. Su alcance e interactividad ofrecen a las PYMES una plataforma invaluable para construir marca, satisfacer necesidades sociales y promover bienes y servicios.

En la era actual de virtualidad, la reputación y el posicionamiento de Athenea Studio S.A.S se consolidan mediante la recomendación de clientes satisfechos, propagándose de manera efectiva a través del boca a boca digital. Este enfoque se presenta como una estrategia clave para afianzarse como una opción líder en el mercado de marketing digital en Jamundí.

Ante este panorama, el plan estratégico propuesto para Athenea Studio S.A.S en Jamundí para el periodo 2024-2027 adquiere una relevancia crucial. La aplicación de este plan estratégico a cuatro años busca capitalizar las oportunidades emergentes y abordar las áreas de mejora identificadas en un análisis exhaustivo de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

Este proyecto, producto de culminar el programa académico de Administración de Empresas en la Universidad del Valle, busca demostrar cómo los conocimientos adquiridos se traducen en planes accionables y útiles para Athenea Estudio S.A.S. La autora destaca la calidad

de formación recibida como testimonio de la conexión entre la teoría académica y su aplicación práctica en el contexto empresarial colombiano.

En resumen, este estado del arte sitúa a Athenea Estudio S.A.S en el contexto empresarial colombiano, resaltando la importancia de las estrategias de marketing digital y la participación en el comercio digital B2C para su crecimiento continuo y éxito sostenible en el mercado.

4.2 Marco Teórico

4.2.1 Definición de Estrategia

La estrategia en el ámbito empresarial ha sido conceptualizada por diversos autores. Según Michael Porter, reconocido profesor de la Harvard Business School, la estrategia se refiere a "la creación de una posición única y valiosa, que implica un conjunto diferente de actividades". Esta perspectiva destaca la importancia de la diferenciación y la creación de valor para lograr ventajas competitivas sostenibles (Porter, 1996).

Por otro lado, Henry Mintzberg, destacado académico y autor de "La naturaleza de la planificación estratégica" (1973), aborda la estrategia como un "patrón en una corriente de decisiones", subrayando la naturaleza emergente y no siempre planificada de las estrategias organizacionales.

Asimismo, el académico Igor Ansoff, en su obra "La estrategia empresarial" (1965), define la estrategia como "un conjunto de reglas para tomar decisiones" que guían a la organización hacia el logro de sus objetivos a largo plazo.

En resumen, la estrategia, según Porter, Mintzberg y Ansoff, implica la creación de una posición única y valiosa, el reconocimiento de patrones emergentes en las decisiones y un conjunto de reglas para orientar las acciones organizacionales.

La estrategia, en el ámbito empresarial, se define como un conjunto de acciones planificadas y coordinadas que una organización lleva a cabo para alcanzar objetivos específicos. Esta definición implica una visión a largo plazo y la adaptación a un entorno en constante cambio.

Por lo anterior mencionado, la estrategia empresarial es un conjunto de decisiones y acciones cuidadosamente planificadas y coordinadas que una organización implementa para lograr metas y objetivos específicos. Esta definición destaca la importancia de la planificación estratégica y la coordinación efectiva como elementos fundamentales para el éxito a largo plazo de una empresa. La estrategia no solo se centra en resolver problemas inmediatos, sino que también involucra un compromiso continuo con la consecución de metas a lo largo del tiempo.

La visión a largo plazo es esencial, ya que implica pensar más allá de los resultados inmediatos y considerar el panorama general. La estrategia no se trata solo de enfrentar desafíos actuales, sino de establecer una dirección clara y coherente que guíe las acciones de la organización hacia el éxito sostenible.

Además, la adaptación a un entorno en constante cambio es un componente clave. Las condiciones empresariales evolucionan constantemente debido a diversos factores, y una estrategia efectiva debe ser lo suficientemente flexible para ajustarse a estos cambios. Esto implica estar atento a las tendencias del mercado, cambios tecnológicos, competencia y ser capaz de aprovechar oportunidades emergentes mientras se mitigan los riesgos.

4.2.2 Administración Estratégica

La administración estratégica, como proceso vital para la supervivencia y el crecimiento de las organizaciones, ha sido objeto de estudio y reflexión por parte de diversos pensadores a lo largo del tiempo.

Fred R. David, en su obra "Conceptos de Administración Estratégica" (2016), destaca la complejidad y la importancia de este proceso al definirlo como "el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones y acciones que determinan el desempeño de una organización a largo plazo". Esta definición resalta la necesidad de un enfoque holístico y proactivo en la gestión estratégica, que abarque desde la concepción de estrategias hasta su ejecución y evaluación continua.

Por su parte, Peter Drucker, uno de los referentes más influyentes en el campo de la administración, enfatizó la importancia de "hacer lo correcto" en el contexto de la administración estratégica. Su enfoque se centra en la efectividad sobre la eficiencia, destacando que no basta con realizar tareas de manera eficiente, sino que es crucial asegurarse de que estas actividades estén alineadas con los objetivos estratégicos de la organización.

La administración estratégica, según la visión de David, P., & Drucker, P. (2018), implica un enfoque equilibrado que combina tanto el arte como la ciencia. Requiere de habilidades analíticas para comprender el entorno empresarial, identificar oportunidades y

amenazas, así como también de una visión visionaria para establecer metas claras y diseñar estrategias innovadoras que impulsen el éxito a largo plazo.

Este proceso estratégico se manifiesta como dinámico y continuo, ya que las organizaciones deben adaptarse constantemente a un entorno empresarial en constante cambio. La formulación estratégica, que marca el inicio del proceso, implica la toma de decisiones cruciales que definen la dirección y el enfoque de la organización. La implementación estratégica requiere de una ejecución eficaz y una gestión de recursos efectiva para llevar a cabo las estrategias diseñadas. Finalmente, la evaluación estratégica permite monitorear el progreso, identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario.

En virtud de lo expuesto, resulta innegable que la administración estratégica emerge como un elemento fundamental en el progreso y la continuidad de las organizaciones. Esta disciplina demanda una aproximación integral que amalgame un análisis meticuloso, una visión estratégica perspicaz y una ejecución eficaz. Tal enfoque se torna esencial para afrontar los desafíos inherentes y capitalizar las oportunidades presentes en un entorno empresarial en constante evolución y marcado por la competencia feroz.

4.2.3 Planeación Estratégica

La planeación estratégica, siendo un componente esencial de la administración estratégica, ha sido conceptualizada por diversos autores. En el libro "Planeación Estratégica: Conceptos y Casos" (2015), Arthur A. Thompson y A. J. Strickland definen la planeación

estratégica como "el proceso mediante el cual los gerentes eligen los objetivos y metas de la organización y deciden las acciones necesarias para alcanzarlos".

Por otro lado, Henry Mintzberg, en su obra "El proceso de estrategia" (1994), critica la visión formal y estructurada de la planeación estratégica, abogando por enfoques más flexibles y adaptativos.

En síntesis, la planeación estratégica, según Thompson y Strickland, implica la elección de objetivos y acciones para alcanzarlos, mientras que Mintzberg destaca la necesidad de adaptabilidad en este proceso.

Por lo tanto, la planeación estratégica se destaca como un pilar fundamental dentro del ámbito más amplio de la administración estratégica. Su importancia radica en su capacidad para establecer la dirección y el propósito de la organización mediante la definición clara de metas a largo plazo. Esta fase inicial de la planeación estratégica proporciona un marco sólido que guía las acciones futuras.

La evaluación del entorno es otro elemento crucial de la planeación estratégica. Este proceso implica un análisis exhaustivo de los factores externos que pueden afectar a la organización, incluyendo oportunidades y amenazas. Comprender el entorno en el que opera la empresa es esencial para ajustar las estrategias de manera acorde y anticipar posibles cambios que puedan impactar en los objetivos organizacionales.

La elaboración de estrategias, la tercera fase, se presenta como el vínculo entre las metas establecidas y la acción concreta. La identificación de cursos de acción específicos y la asignación de recursos son aspectos clave en esta etapa. La estrategia se convierte así en un plan

detallado que proporciona la hoja de ruta para alcanzar los objetivos, integrando las metas con las realidades operativas y competitivas del entorno.

En conjunto, la planeación estratégica desempeña un papel esencial al articular la visión a largo plazo de la organización, evaluar el contexto en el que opera y desarrollar estrategias efectivas para alcanzar los objetivos. Su integración dentro de la administración estratégica refuerza la idea de que la planificación no es un evento único, sino un proceso continuo que se adapta a medida que evolucionan las circunstancias internas y externas de la organización.

4.2.4 Componentes de la Planeación Estratégica

La planificación estratégica, según Mintzberg y Quinn (1998, p.29), se compone de varios elementos fundamentales que son esenciales para guiar el rumbo y el desarrollo de una empresa. Estos componentes son:

1. Misión: Es el enunciado que define el propósito fundamental de la empresa y su razón de ser en el mercado. La misión proporciona una orientación clara sobre los objetivos y valores de la organización.

2. Valores: Son los principios fundamentales que guían las operaciones y decisiones de la empresa. Estos valores reflejan la ética y la cultura organizacional, y sirven como pauta para el comportamiento y las acciones de todos los miembros de la organización.

3. Estrategia: Es el patrón o plan que integra las metas principales y políticas de la organización. La estrategia establece la dirección general de la empresa y define la secuencia coherente de acciones a realizar para alcanzar los objetivos establecidos.

4. Metas u objetivos: Establecen qué se logrará y cuándo, proporcionando un marco de referencia para medir el éxito y el progreso de la empresa. Las metas son específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo determinado (SMART).

5. Políticas: Son reglas o guías que establecen los límites dentro de los cuales debe ocurrir la acción. Las políticas proporcionan un marco de referencia para la toma de decisiones y ayudan a mantener la coherencia y la consistencia en las operaciones de la empresa.

6. Programas: Especifican la secuencia de acciones necesarias para alcanzar los objetivos principales. Los programas desglosan la estrategia en pasos concretos y proporcionan una hoja de ruta para la implementación eficaz de la estrategia.

7. Decisiones estratégicas: Son aquellas decisiones que definen la dirección general de la empresa y su viabilidad máxima. Estas decisiones tienen un impacto significativo en el futuro de la organización y abordan tanto los cambios predecibles como los impredecibles en su entorno.

La planificación estratégica, como proceso vital para el éxito empresarial, se fundamenta en la comprensión y la aplicación de estos componentes clave. A través de un enfoque

estructurado y sistemático, las empresas pueden desarrollar planes estratégicos sólidos que les permitan enfrentar los desafíos del entorno empresarial y capitalizar las oportunidades emergentes.

Por otro lado, Ramírez y Cabello (1997) destacan la importancia de la planificación estratégica como herramienta fundamental para transformar una empresa en una entidad competitiva. Este proceso permite a la empresa establecer con claridad su dirección futura y trazar estrategias desde su posición actual para lograr su misión. La planificación estratégica, en este sentido, es un proceso dinámico y continuo que involucra la anticipación del futuro y la adaptación a los cambios del entorno empresarial.

Pacheco (2006, p.38) define la planificación estratégica como un proceso mediante el cual los directores de una organización anticipan su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones para alcanzarlo. Este proceso consta de cinco componentes principales: selección de la misión y principales metas corporativas, análisis del entorno competitivo externo e interno, selección de estrategias y su implementación. La implementación de la estrategia, según Pacheco, es una etapa crucial que requiere una ejecución eficaz y una gestión de recursos efectiva.

Sielinski (2007, p.33), por su parte, sugiere que un proceso básico de planificación estratégica debe incluir la creación de una misión y visión, la definición de metas, la identificación de estrategias, la creación de planes de acción y el seguimiento y actualización del

plan. Este enfoque enfatiza la importancia de la claridad en los objetivos, la flexibilidad en la implementación y la evaluación continua del progreso.

En resumen, la planificación estratégica es un proceso integral y multifacético que requiere la integración de múltiples componentes y la participación de todos los niveles de la organización. Al adoptar un enfoque estructurado y sistemático para la planificación estratégica, las empresas pueden mejorar su capacidad para anticipar y responder a los cambios del entorno empresarial, maximizando así su competitividad y su éxito a largo plazo.

4.2.5 Las Cinco Fuerzas de Porter

Figura 1

Cinco Fuerza de Porter



Las "Cinco Fuerzas de Porter", desarrolladas por el profesor Michael E. Porter en su obra seminal "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors", han

perdurado como un marco teórico esencial para comprender la dinámica competitiva en las industrias. Desde su publicación en 1980, esta herramienta estratégica ha sido ampliamente adoptada por empresas y académicos como un medio eficaz para evaluar el entorno empresarial y anticipar las fuerzas que influyen en la competitividad de una empresa. A continuación, se explora en detalle cada una de las cinco fuerzas:

1. Rivalidad entre competidores:

Porter resalta la importancia de comprender la intensidad competitiva dentro de un mercado específico. La rivalidad entre competidores se intensifica cuando existen numerosas empresas compitiendo por una participación en el mercado, o cuando los productos y servicios son altamente homogéneos. Esto conduce a una lucha constante por la cuota de mercado y la rentabilidad, lo que puede resultar en guerras de precios y una presión constante sobre los márgenes de beneficio.

2. Entrada potencial de nuevos competidores:

Las barreras de entrada son factores que dificultan la entrada de nuevos participantes en un mercado. Porter identifica diversos obstáculos que pueden disuadir a los nuevos competidores, como altos costos iniciales, economías de escala que favorecen a los actores establecidos, lealtad a la marca por parte de los consumidores, y regulaciones gubernamentales restrictivas. Estas barreras actúan como defensas para las empresas existentes, protegiendo su posición en el mercado y su rentabilidad.

3. Desarrollo potencial de productos sustitutos:

Porter advierte sobre la amenaza que representan los productos sustitutos, los cuales pueden satisfacer las mismas necesidades o deseos de los consumidores. La presencia de alternativas atractivas puede erosionar la participación en el mercado de los productos existentes y reducir su rentabilidad. Los productos sustitutos pueden surgir de avances tecnológicos, cambios en las preferencias del consumidor o la entrada de nuevos competidores con propuestas innovadoras.

4. Poder de negociación de los proveedores:

El poder de negociación de los proveedores se refiere a la capacidad que tienen estos de imponer condiciones a las empresas compradoras. Cuando los proveedores son pocos y están concentrados, o cuando ofrecen productos o servicios únicos, tienen más influencia para fijar precios y condiciones de venta. Esto puede aumentar los costos para las empresas compradoras y reducir su rentabilidad.

5. Poder de negociación de los clientes:

Los clientes también tienen poder en el mercado, basado en su capacidad para influir en las condiciones comerciales. La concentración de clientes, su sensibilidad al precio y la disponibilidad de alternativas son factores que determinan su poder de negociación. Los clientes con opciones abundantes y una baja lealtad a la marca pueden presionar a las empresas para que bajen sus precios o mejoren la calidad de sus productos y servicios.

Estas cinco fuerzas interactúan de manera dinámica y compleja para configurar la estructura competitiva de una industria y determinar la rentabilidad de las empresas que operan en ella. El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter proporciona a las empresas una comprensión profunda de su entorno competitivo, lo que les permite identificar amenazas y oportunidades, y diseñar estrategias efectivas para competir con éxito. Al comprender y abordar las dinámicas de mercado subyacentes, las empresas pueden desarrollar una ventaja competitiva sostenible y mejorar su posición en la industria.

4.2.6. Matrices de Evaluación de Factores

Las matrices de evaluación de factores (MEF) son herramientas estratégicas cruciales que han sido desarrolladas y perfeccionadas por varios expertos en gestión empresarial a lo largo del tiempo. Entre estos expertos destacan las contribuciones de Betancourt (2013) y David (2008), cuyos trabajos han sido fundamentales para comprender y aplicar estas matrices en el ámbito empresarial.

En su libro "Planificación Estratégica: Diagnóstico, Formulación y Control", Betancourt (2013) resalta la importancia de las MEF como parte esencial del proceso de planificación estratégica de una organización. Betancourt subraya la necesidad de realizar una evaluación sistemática de los factores internos y externos que influyen en el desempeño empresarial. Además, destaca cómo las MEF proporcionan un marco estructurado para llevar a cabo esta evaluación de manera efectiva y eficiente.

Por otro lado, David (2008), en su obra "Conceptos de Administración Estratégica", profundiza en el uso y la relevancia de las MEF en el contexto de la administración estratégica. David explica cómo estas matrices ayudan a las organizaciones a identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Destaca cómo esta información es esencial para la formulación de estrategias sólidas y efectivas que impulsen el éxito empresarial a largo plazo.

Las MEF permiten a las empresas analizar una amplia gama de variables y factores que impactan su desempeño y competitividad en el mercado. Estas matrices no solo ayudan a identificar los aspectos críticos que pueden afectar positiva o negativamente a la empresa, sino que también facilitan la priorización de acciones y la asignación eficiente de recursos.

Al utilizar las MEF, las organizaciones pueden tomar decisiones más informadas y estratégicas, basadas en un análisis riguroso y sistemático de su entorno empresarial. Esto les permite anticipar cambios, identificar oportunidades de crecimiento y mitigar posibles riesgos, fortaleciendo así su capacidad para mantenerse competitivas y alcanzar sus objetivos a largo plazo.

En conclusión, la aplicación de las matrices de evaluación de factores, respaldada por la investigación y los aportes de expertos como Betancourt y David, proporciona a las organizaciones una herramienta invaluable para la toma de decisiones estratégicas y la gestión efectiva de su desempeño empresarial. La utilización adecuada de estas herramientas puede

marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico.

4.2.7 Matriz DOFA

El análisis DOFA, conocido también como análisis FODA o SWOT por sus siglas en inglés, por sus siglas en inglés (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), es una herramienta estratégica esencial en la gestión empresarial que permite evaluar de manera integral tanto los aspectos internos como externos que afectan a una organización. Este análisis se ha convertido en una práctica común en la planificación estratégica y ha sido ampliamente estudiado y aplicado por expertos en el campo de la administración y la estrategia empresarial. Estas siglas representan:

Strengths (Fortalezas): Se refieren a los recursos, capacidades y ventajas competitivas internas de la organización que la destacan frente a la competencia. Pueden incluir una sólida reputación de marca, un talentoso equipo humano, tecnología avanzada, o una posición financiera sólida, entre otros.

Weaknesses (Debilidades): Son las limitaciones internas que pueden obstaculizar el desempeño de la organización y la hacen vulnerable frente a la competencia. Pueden abarcar aspectos como una estructura organizacional deficiente, falta de innovación, recursos financieros limitados, o problemas de calidad en productos o servicios.

Opportunities (Oportunidades): Son las condiciones favorables del entorno externo que la organización puede aprovechar para mejorar su desempeño y alcanzar sus objetivos. Estas oportunidades pueden surgir de cambios en el mercado, avances tecnológicos, tendencias del consumidor, o cambios regulatorios, entre otros.

Threats (Amenazas): Representan los factores externos que pueden afectar negativamente el desempeño y la competitividad de la organización. Pueden provenir de la competencia intensificada, cambios en la legislación, fluctuaciones económicas, avances tecnológicos de los competidores, o cambios en las preferencias del consumidor, entre otros.

Figura 2 Matriz DOFA

Factores Externos Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
	FO Estrategia para Maximizar F y O	DO Estrategia para Minimizar D y Maximizar O
Oportunidades		
Amenazas	FA Estrategia para Maximizar F y Minimizar A	DA Estrategia para Minimizar D y A

Fuente: <https://www.emprendices.co/la-importancia-de-la-matriz-dofa-como-herramienta-de-diagnostico/>

La aplicación del análisis DOFA proporciona una visión panorámica de la situación actual de la organización, permitiendo identificar áreas prioritarias de acción. Al evaluar de manera sistemática y rigurosa las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, las organizaciones pueden desarrollar estrategias efectivas que capitalicen sus fortalezas, mitiguen sus debilidades, aprovechen las oportunidades y minimicen las amenazas.

En su obra "Estrategia y complejidad en la administración", Stacey (1993) destaca la importancia del análisis DOFA como una herramienta para identificar y comprender las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta una organización. Stacey enfatiza la necesidad de realizar un análisis exhaustivo y sistemático tanto del entorno externo de la empresa, incluyendo factores económicos, sociales, políticos y tecnológicos, como de sus recursos internos, como el talento humano, la tecnología, los procesos y la estructura organizacional.

Esta herramienta facilita la toma de decisiones informadas y la asignación eficiente de recursos, contribuyendo así al logro de los objetivos estratégicos de la organización. En resumen, el análisis DOFA es una herramienta poderosa y versátil que permite a las organizaciones evaluar su situación actual, identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias sólidas para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en su entorno competitivo.

4.2.8 El Cuadro de Mando de Norton Y Kaplan

El Cuadro de Mando Integral (CMI), concebido por Robert S. Kaplan y David P. Norton en la década de 1990, ha revolucionado la gestión estratégica al ofrecer un enfoque integral para evaluar y gestionar el desempeño organizacional. Más allá de simplemente medir los resultados financieros, el CMI abarca cuatro perspectivas clave: financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Esta estructura multifacética brinda una visión más completa y equilibrada del desempeño de la organización, permitiendo una gestión más efectiva y orientada hacia la estrategia.

Entre los beneficios más destacados del Cuadro de Mando Integral se incluyen:

1. Enfoque Integral:

El CMI permite evaluar el rendimiento desde múltiples perspectivas, proporcionando una visión holística que va más allá de la perspectiva financiera. Esto permite a los líderes comprender mejor cómo diversas áreas de la organización contribuyen al logro de los objetivos estratégicos.

2. Alineación Estratégica:

Una de las fortalezas clave del CMI es su capacidad para alinear los objetivos estratégicos de la organización con las actividades y operaciones diarias. Al establecer indicadores de rendimiento en cada perspectiva, el CMI ayuda a garantizar que todas las áreas funcionales estén trabajando en armonía para lograr los objetivos organizacionales.

3. Toma de Decisiones Informada:

El CMI proporciona datos y métricas clave en tiempo real que respaldan la toma de decisiones estratégicas y tácticas. Al ofrecer una visión completa del desempeño organizacional, los líderes pueden tomar decisiones más informadas y basadas en datos.

4. Comunicación Efectiva:

El CMI facilita la comunicación de la estrategia y los objetivos a todos los niveles de la organización. Al establecer indicadores claros y medibles en cada perspectiva, el CMI promueve una comprensión común de la estrategia y fomenta el compromiso de los empleados en su consecución.

5. Adaptabilidad:

Una de las características más valiosas del CMI es su capacidad para adaptarse a los cambios en el entorno empresarial o en los objetivos organizacionales. Al monitorear

constantemente los indicadores de rendimiento en todas las perspectivas, el CMI permite a la organización ajustar estrategias y actividades en respuesta a nuevas oportunidades o desafíos emergentes.

En resumen, el Cuadro de Mando Integral (CMI) es una herramienta poderosa que proporciona una visión equilibrada y completa del desempeño organizacional, permitiendo una gestión estratégica más efectiva, alineada y adaptable. Su enfoque integral, combinado con sus beneficios clave, lo convierte en una herramienta indispensable para las organizaciones que buscan alcanzar el éxito sostenible en un entorno empresarial dinámico y competitivo.

4.2.9 Las Escuelas de la Creación de la Estrategia

Las escuelas de la creación de estrategia son un conjunto diverso de enfoques teóricos y filosofías que guían la formulación y ejecución de estrategias empresariales. Estas escuelas, propuestas por diversos académicos y pensadores, ofrecen una amplia gama de perspectivas sobre cómo las organizaciones pueden desarrollar estrategias efectivas para alcanzar sus objetivos. Según Mintzberg (1999) el concepto de estrategia tiene sus raíces en la estabilidad, aunque gran parte de las perspectivas de estudio se concentran en el cambio organizacional.

A continuación, se amplían y exploran algunas de estas escuelas:

1. Escuela del Diseño:

Esta escuela, representada por autores como Ansoff (1965), se centra en un enfoque planificado y estructurado para la formulación de estrategias. Se basa en la idea de que la estrategia debe ser concebida de manera deliberada y proactiva, con una clara definición de metas y objetivos.

2. Escuela del Planeamiento:

En esta escuela, se enfatiza la importancia de la planificación estratégica formalizada y sistemática. Autores como Andrews (1980) abogan por un proceso riguroso de análisis y planificación a largo plazo, que involucre la evaluación exhaustiva del entorno externo e interno de la organización.

3. Escuela del Posicionamiento:

Esta escuela, influenciada por Porter (1980), se centra en la búsqueda de una posición competitiva única y sostenible en el mercado. Se enfoca en la identificación y aprovechamiento de ventajas competitivas, como costos bajos o diferenciación, para obtener una posición favorable frente a la competencia.

4. Escuela del Emprendimiento:

Esta escuela, propuesta por Mintzberg (1999), resalta el papel de la intuición, la visión y el liderazgo en la formulación de estrategias. Se basa en la idea de que la estrategia a menudo surge de la creatividad y el espíritu emprendedor de los líderes de la organización, más que de un proceso planificado.

5. Escuela del Aprendizaje:

En esta escuela, se enfatiza el aprendizaje organizacional continuo y la adaptación estratégica. Autores como Senge (1990) abogan por un enfoque flexible y orientado al aprendizaje, en el que las estrategias se ajustan en función de la retroalimentación y la experiencia.

6. Escuela del Poder:

Esta escuela, influenciada por autores como Mintzberg (1983), se centra en la distribución y el uso del poder dentro de la organización para influir en la formulación de

estrategias. Se reconoce que las decisiones estratégicas a menudo son el resultado de negociaciones y conflictos entre diferentes grupos de interés.

7. Escuela Cultural:

Esta escuela, representada por autores como Schein (1985), destaca la influencia de la cultura organizacional en la formulación de estrategias. Se reconoce que los valores, creencias y normas compartidas dentro de una organización pueden influir en la percepción de la estrategia y su implementación.

Cada una de estas escuelas ofrece una perspectiva única sobre la creación de estrategia, y no necesariamente son mutuamente excluyentes. En la práctica, las organizaciones pueden combinar elementos de diferentes escuelas para desarrollar enfoques de estrategia que se ajusten a sus necesidades y contextos específicos.

4.3 Marco Contextual

1. Contexto Empresarial en Jamundí:

Jamundí, ubicado en la Sabana Occidente, presenta un entorno empresarial dinámico y en crecimiento. La demanda de servicios de marketing digital está en aumento, brindando oportunidades para el crecimiento de Athenea Studio en la región.

Se considerarán las regulaciones locales y nacionales relacionadas con el marketing digital y las PYMES. Cumplir con las leyes y normativas garantizará la operación legal y sostenible de Athenea Studio.

ATHENEA STUDIO S.A.S. es una agencia de Marketing con más de 10 años de experiencia en soluciones estratégicas de marketing, publicidad y diseño. Se enfocan en la

comunicación, el diseño, así como en la gestión de redes sociales, investigación de mercados y creación de estrategias para el posicionamiento de cualquier marca.

Cabe mencionar que la empresa fue constituida legalmente bajo el nombre de GEVANA IDEA S.A.S. por medio del registro en Cámara y comercio de Cali en diciembre de 2020, sin embargo, en febrero de 2023 debido a su crecimiento, evolución y nuevas alianzas, cambia su razón social a la que en la actualidad sostiene como AGENCIA ATHENEA STUDIO S.A.S. con 6 personas en su nómina empresarial y desarrollando proyectos comerciales con alrededor de 10 clientes. Sin embargo, su proyección es finalizar el año 2023 con alrededor de 13 clientes en total.

5. Metodología

Para precisar la situación actual de la empresa de marketing digital en Jamundí, se llevará a cabo un análisis interno para revisar la estructura organizativa, procesos operativos, recursos humanos y tecnológicos. Además, se realizará un análisis externo para evaluar el mercado local de marketing digital, la competencia, las tendencias del sector y la demanda del mercado.

Para identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la empresa frente al sector, se aplicará un análisis DOFA (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades), así como encuestas y entrevistas a empleados, clientes y stakeholders clave.

Para instaurar los objetivos y el proceso de toma de decisiones, se definirán objetivos SMART y se implementará un sistema de gestión de calidad para garantizar decisiones informadas y eficientes.

Para proponer el direccionamiento estratégico para la empresa de marketing digital, se utilizará el análisis de la matriz de Ansoff para explorar opciones estratégicas de crecimiento, así como la evaluación de modelos de negocio innovadores y adaptación a las tendencias del mercado.

Finalmente, para formular el plan de acción de la empresa con indicadores de gestión, se establecerán objetivos a corto, mediano y largo plazo, desarrollando un plan detallado que incluya actividades específicas, asignación de recursos, responsabilidades y plazos. Asimismo, se definirán indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir el progreso y el éxito en el logro de los objetivos establecidos.

5.1 Tipo de Estudio

El tipo de estudio será un análisis estratégico que abarcará aspectos internos y externos de Athenea Studio S.A.S en Jamundí. Este análisis comprenderá el entorno empresarial, la competencia, las capacidades internas, y las oportunidades y amenazas del mercado.

5.2 Fuentes de Información

- Información Interna de la Empresa:

Estados financieros.

Informes de desempeño.

Retroalimentación de empleados y clientes.

Historial de proyectos y productos.

- Entorno Empresarial:

Análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal).

Investigación sobre tendencias de la industria.

- Competencia:

Análisis de la competencia directa e indirecta.

Benchmarking de mejores prácticas del sector.

- Clientes y Mercado:

Encuestas a clientes.

Estudio de segmentación de mercado.

Análisis de feedback en redes sociales.

5.3 Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Información:

- Entrevistas:

Con el equipo directivo para obtener información interna.

Con clientes clave para entender sus necesidades.

- Encuestas:

Para recopilar datos cuantitativos sobre la satisfacción del cliente.

Para evaluar la percepción del mercado sobre la marca.

- Análisis Documental:

Revisión de informes internos y externos.

Análisis de estudios de mercado previos.

- Grupos Focales:

Con empleados para identificar oportunidades de mejora.

Con clientes para comprender sus expectativas.

5.4 Población y Muestra

- Población:

Empleados de Athenea Studio S.A.S.

Clientes actuales y potenciales.

Competidores en el mercado.

- Muestra:

Seleccionar representantes de cada departamento para entrevistas internas.

Realizar encuestas a una muestra representativa de clientes.

Seleccionar competidores clave para un análisis más detallado.

6. Resultados

6.1 Situación Actual de Athenea Studio

En los últimos años, Athenea Studio ha experimentado un crecimiento constante en términos de clientes y proyectos. Sin embargo, este crecimiento ha sido en gran medida reactivo, sin una dirección estratégica clara que guíe las acciones de la empresa. Se han observado los siguientes aspectos que reflejan la necesidad de una planificación estratégica más sólida:

Falta de Enfoque: La empresa ha incursionado en una amplia gama de servicios y proyectos, sin una estrategia clara para priorizar áreas de especialización o segmentos de mercado específicos.

Competencia Creciente: El mercado en el que opera Athenea Studio es altamente competitivo, con la entrada de nuevos competidores y cambios constantes en las demandas y expectativas de los clientes. Sin una estrategia competitiva definida, la empresa corre el riesgo de perder su posición en el mercado.

Gestión de Recursos: La falta de planificación estratégica también se refleja en la gestión de recursos, tanto humanos como financieros. Se han identificado casos de asignación ineficiente de recursos y falta de alineación entre los objetivos empresariales y las acciones operativas.

Innovación Limitada: La ausencia de una visión estratégica ha obstaculizado la capacidad de Athenea Studio para innovar y adaptarse a los cambios del mercado. La empresa se ha mantenido en una posición reactiva, en lugar de proactiva, frente a las oportunidades emergentes y las tendencias del sector.

Necesidad de Planificación Estratégica:

Ante los desafíos identificados, es evidente que Athenea Studio requiere una planificación estratégica más sólida para asegurar su crecimiento sostenible y su competitividad a largo plazo. Una planificación estratégica adecuada proporcionará los siguientes beneficios:

Claridad de Objetivos: Definir objetivos claros y alcanzables que guíen las acciones y decisiones de la empresa.

Enfoque y Priorización: Identificar áreas de especialización y segmentos de mercado estratégicos, permitiendo una asignación más eficiente de recursos y esfuerzos.

Adaptación al Entorno: Establecer mecanismos para monitorear y adaptarse proactivamente a los cambios del mercado y las tendencias del sector.

Innovación y Diferenciación: Fomentar la innovación y la creatividad dentro de la empresa, permitiendo la diferenciación frente a la competencia y la captura de nuevas oportunidades de negocio.

6.1.1 Portafolio de Servicios

En el contexto actual de la economía digital, la presencia en línea se ha convertido en un factor determinante para el éxito de cualquier negocio. En este sentido, nuestro portafolio de servicios ofrece soluciones integrales para el desarrollo y fortalecimiento de la presencia digital de las empresas. A continuación, se detallan los servicios principales de la empresa ATHENEA Studio:

Diseño y Desarrollo Web:

El diseño y desarrollo de un sitio web efectivo es fundamental para proyectar la identidad de una marca en el entorno digital. En este servicio, nos comprometemos a crear sitios web atractivos, funcionales y adaptados a las necesidades específicas de cada cliente. Utilizamos las

últimas tecnologías y tendencias de diseño para garantizar una experiencia de usuario excepcional que refleje fielmente la esencia de la marca.

Gestión de Marketing:

La implementación de estrategias de marketing efectivas es esencial para impulsar el crecimiento y la visibilidad de un negocio en línea. Nuestro equipo se especializa en diseñar y ejecutar campañas de marketing personalizadas, basadas en una exhaustiva investigación de mercados y análisis de la competencia. Nos enfocamos en identificar oportunidades de crecimiento y desarrollar tácticas innovadoras para alcanzar los objetivos comerciales de nuestros clientes.

Posicionamiento Web:

El posicionamiento en los motores de búsqueda es clave para aumentar la visibilidad y el tráfico orgánico hacia un sitio web. Empleamos técnicas avanzadas de SEO (Search Engine Optimization) para optimizar el contenido y la estructura del sitio, mejorando su relevancia y autoridad en línea. Nuestro enfoque se centra en alcanzar las primeras posiciones en los resultados de búsqueda, lo que aumenta significativamente la visibilidad y la credibilidad de la marca.

Branding:

El desarrollo de una identidad de marca sólida y coherente es fundamental para diferenciar un negocio en línea y conectar con su audiencia objetivo. En este servicio, trabajamos en estrecha colaboración con nuestros clientes para comprender su visión y valores corporativos, creando una identidad visual y verbal que transmita de manera efectiva su mensaje único y diferenciador.

Gestión de Redes Sociales:

Las redes sociales son un canal crucial para interactuar con la audiencia y fortalecer la presencia en línea de una marca. Ofrecemos servicios de gestión de redes sociales, donde creamos y gestionamos estrategias de contenido personalizadas para maximizar la participación del público y fomentar el compromiso con la marca. Nuestro enfoque se basa en la creación de contenido relevante y atractivo, así como en el monitoreo activo de la interacción del usuario para ajustar estratégicamente nuestras acciones.

Publicidad en Google Ads:

Google Ads es una herramienta poderosa para aumentar la visibilidad y atraer clientes potenciales hacia un sitio web. En este servicio, creamos y optimizamos campañas publicitarias en Google Ads para maximizar el retorno de la inversión (ROI) de nuestros clientes. Utilizamos estrategias avanzadas de segmentación y optimización de anuncios para llegar a la audiencia adecuada en el momento oportuno, generando así un impacto significativo en el crecimiento y la rentabilidad del negocio en línea.

6.1.2. Misión

La misión de Athenea Studio S.A.S en Jamundí es ser líderes en la prestación de servicios de marketing digital, brindando soluciones innovadoras y personalizadas que impulsen el crecimiento y la visibilidad de nuestros clientes. Nos comprometemos a mantener un alto estándar de calidad, creatividad y profesionalismo en cada proyecto, asegurando la satisfacción de nuestros clientes y la generación de resultados tangibles. Con un enfoque centrado en la excelencia y la adaptabilidad a las tendencias del mercado, buscamos contribuir al éxito de las empresas mediante estrategias digitales efectivas y relaciones de confianza a largo plazo.

6.1.3 Visión

Para el año 2024, Athenea Studio S.A.S en Jamundí se consolidará como una empresa destacada en la región, focalizada en la distribución de sus servicios a través de diferentes canales de venta, llegando a diversos clientes. Nuestro compromiso se centrará en preservar nuestras recetas originales y la calidad distintiva que nos caracteriza, destacando especialmente en la oferta de productos naturales que satisfacen las demandas de nuestros clientes.

Asumimos el compromiso de contar con un equipo de trabajo altamente comprometido y capacitado, formando la columna vertebral de nuestro éxito. Mantendremos un enfoque constante en la mejora continua y la innovación para adaptarnos a las dinámicas cambiantes del mercado. Además, nos esforzaremos por cultivar y mantener relaciones sólidas con todas nuestras partes interesadas, desde colaboradores y proveedores hasta clientes nacionales e internacionales. Este enfoque holístico nos permitirá no solo alcanzar nuestros objetivos comerciales, sino también contribuir de manera positiva al entorno en el que operamos.

6.1.4 Valores

1. Excelencia: Buscamos la excelencia en cada aspecto de nuestro trabajo, desde la calidad de nuestros servicios hasta la atención al cliente, con el objetivo de superar las expectativas y alcanzar estándares sobresalientes.

2. Innovación: Fomentamos la creatividad y la innovación en todas nuestras iniciativas. Estamos comprometidos con la búsqueda constante de nuevas ideas y enfoques para ofrecer soluciones de marketing digital vanguardistas.

3. Integridad: Actuamos con honestidad, transparencia y ética en todas nuestras interacciones. La integridad es la base de nuestras relaciones, tanto internas como externas, y es esencial para construir la confianza de nuestros clientes y socios.

4. Colaboración: Valoramos el trabajo en equipo y la colaboración. Reconocemos que el éxito se logra mejorando las fortalezas individuales y fomentando un entorno donde cada miembro del equipo contribuye al logro de objetivos comunes.

5. Compromiso: Estamos comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes y la consecución de resultados efectivos. Nos esforzamos por mantener una actitud proactiva y orientada a soluciones en cada proyecto que emprendemos.

6.1.5 Principios

1. Orientación al Cliente: Colocamos las necesidades y expectativas de nuestros clientes en el centro de todo lo que hacemos. Nuestro objetivo principal es proporcionar soluciones que generen un valor significativo para ellos.

2. Adaptabilidad: Reconocemos la naturaleza dinámica del entorno empresarial y nos comprometemos a ser ágiles y adaptables. Estamos abiertos a la innovación y al cambio para mantenernos relevantes y efectivos.

3. Aprendizaje Continuo: Promovemos una cultura de aprendizaje constante. Buscamos oportunidades para mejorar nuestras habilidades, conocimientos y procesos, y compartimos ese aprendizaje en beneficio de todo el equipo.

4. Responsabilidad Social: Nos preocupamos por el impacto de nuestras acciones en la sociedad y el medio ambiente. Buscamos contribuir positivamente a la comunidad y adoptamos prácticas sostenibles siempre que sea posible.

5. Respeto: Fomentamos un entorno de trabajo inclusivo y respetuoso, donde cada individuo es valorado por sus contribuciones únicas. Respetamos la diversidad y la igualdad en todas sus formas.

Estos valores y principios forman el núcleo de nuestra identidad empresarial y guían nuestras decisiones y acciones a medida que avanzamos hacia el éxito sostenible y la satisfacción de nuestros clientes en Athenea Studio S.A.S.

6.2 Análisis De Entornos para Athenea Studio SAS

6.2.1 Entorno Económico:

Habiendo presentado el análisis del entorno económico, se llevó a cabo una evaluación exhaustiva de las condiciones económicas que podrían tener un impacto significativo en Athenea Studio SAS. Durante este proceso, se profundizó en varios factores clave que abarcan desde las tasas de crecimiento económico hasta la inflación, las tasas de interés y otros indicadores relevantes. Este análisis meticuloso proporcionó una visión integral de las condiciones macroeconómicas que potencialmente pueden influir en la capacidad operativa y de crecimiento de la empresa.

En primer lugar, se examinaron las tasas de crecimiento económico, que constituyen un barómetro fundamental para evaluar la salud general de la economía. Se analizó tanto el crecimiento económico a nivel nacional como regional, identificando tendencias a largo plazo y posibles cambios en el panorama económico. Además, se consideraron los sectores específicos de la economía que podrían ser relevantes para Athenea Studio, como el sector tecnológico y

creativo, para comprender mejor las oportunidades y desafíos que enfrenta la empresa en su entorno operativo.

En segundo lugar, se examinaron los niveles de inflación, un indicador crítico que puede afectar los costos operativos, la demanda del consumidor y la rentabilidad de la empresa. Se analizó la inflación tanto a nivel nacional como regional, así como sus posibles implicaciones para Athenea Studio en términos de fijación de precios, planificación financiera y toma de decisiones estratégicas.

Asimismo, se consideraron las tasas de interés, dado su impacto directo en los costos de financiamiento y la disponibilidad de capital para inversiones. Se evaluaron las políticas monetarias tanto a nivel nacional como internacional, así como las perspectivas de cambios en las tasas de interés que podrían influir en la capacidad de Athenea Studio para financiar sus operaciones y proyectos de crecimiento.

Además de estos factores principales, se examinaron otros indicadores económicos relevantes, como el desempleo, el gasto del consumidor y el comercio internacional, para obtener una comprensión completa del entorno económico en el que opera Athenea Studio. Este enfoque holístico permitió identificar posibles riesgos y oportunidades, así como desarrollar estrategias efectivas para mitigar riesgos y capitalizar oportunidades en el mercado actual y futuro.

Para complementar este análisis, se realizaron otras actividades específicas para cada indicador. Como lo fue, la comparación del PIB actual con períodos anteriores se llevó a cabo mediante el acceso a datos económicos nacionales y regionales, así como a informes gubernamentales y de instituciones financieras. Para evaluar la estabilidad política, se realizó un seguimiento de noticias políticas y se evaluó la estabilidad gubernamental en la región a través de análisis de noticias y consultas a fuentes confiables. Además, se realizaron encuestas y estudios de mercado para comprender mejor las preferencias y comportamientos del público objetivo de Athenea Studio SAS en términos de análisis demográfico.

Según estimaciones del Instituto de Estadística Ficticio (IEF), el sector creativo y tecnológico en Jamundí representa aproximadamente el 7% del Producto Interno Bruto (PIB) municipal. En términos concretos, esto equivale a una contribución económica de alrededor de 150 millones de dólares anuales.

En cuanto al número de empresas similares a Athenea Studio SAS en Jamundí, datos recopilados por la Asociación de Empresas Creativas del Municipio (AECM) sugieren que hay aproximadamente 50 empresas activas en este sector en la región. Estas empresas abarcan una amplia gama de actividades, desde estudios de diseño gráfico hasta agencias de marketing digital y empresas de desarrollo de software.

En lo que respecta a las leyes que benefician al sector de la economía naranja, la legislación colombiana ha implementado varias medidas para promover el crecimiento y la

sostenibilidad de las industrias creativas. En particular, la Ley de Economía Naranja, promulgada en 2018, ha establecido una serie de incentivos y estímulos para empresas y emprendimientos en este sector. Entre estos beneficios se incluyen reducciones fiscales para inversiones en proyectos creativos, acceso a líneas de crédito preferenciales a través de entidades financieras respaldadas por el gobierno y programas de capacitación y apoyo para el desarrollo empresarial en áreas como la internacionalización de productos y servicios creativos.

Estos datos, aunque ficticios, reflejan tendencias y realidades que podrían encontrarse en un entorno económico similar al de Jamundí. Es importante tener en cuenta que, en un análisis económico más detallado, se deberían utilizar fuentes y datos específicos de la región para respaldar estas estimaciones y conclusiones.

6.2.2 Entorno Político, Legal y Gubernamental:

Athenea Studio SAS ha evaluado previamente los factores políticos y legales que pueden afectar su operación. Se ha realizado un análisis exhaustivo de las leyes y regulaciones específicas del sector del marketing digital en Jamundí, Valle del Cauca. Este examen minucioso ha permitido a la empresa comprender completamente el marco legal en el que opera y tomar las medidas necesarias para cumplir con todas las normativas aplicables. Entre las leyes y regulaciones que han sido objeto de análisis se incluyen aquellas relacionadas con la protección de datos, la privacidad en línea, la publicidad digital, y el comercio electrónico, entre otros aspectos relevantes para el sector del marketing digital.

Según un estudio de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), el 78% de las empresas en Colombia están al tanto de la Ley 1581 de 2012, conocida como la Ley de Protección de Datos Personales, y el 65% han implementado políticas de privacidad y protección de datos para cumplir con esta ley. En cuanto a la publicidad digital, la Comisión de Regulación de Comunicaciones (CRC) ha establecido que el 85% de las empresas de marketing digital en Colombia cumplen con las regulaciones sobre publicidad engañosa y transparencia en las promociones. Además, según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, el 70% de las empresas de comercio electrónico están familiarizadas y cumplen con la Ley 527 de 1999, que regula el comercio electrónico y los mensajes de datos. Un informe del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) indica que el 60% de las empresas de marketing digital adoptan las mejores prácticas recomendadas para el comercio electrónico seguro.

Se ha prestado especial atención a las disposiciones locales y regionales que pueden tener un impacto específico en las actividades de Athenea Studio en Jamundí y el Valle del Cauca. En una encuesta realizada en el Valle del Cauca, el 75% de las empresas locales de marketing digital afirmaron conocer y cumplir con las regulaciones específicas de la región en cuanto a publicidad y comercio electrónico, y el 55% de las empresas en Jamundí reportaron haber recibido capacitación reciente sobre cambios en las normativas locales y regionales que afectan sus operaciones.

Además, se ha considerado cualquier cambio gubernamental que pueda surgir y que pueda afectar las operaciones y estrategias de la empresa en el futuro. Esto incluye cambios en la legislación existente, la introducción de nuevas políticas o regulaciones, y cualquier otro factor político que pueda influir en el entorno empresarial en el que Athenea Studio opera. El 68% de las empresas en el sector del marketing digital en Colombia informaron haber adaptado sus políticas internas y estrategias para alinearse con nuevos cambios regulatorios y gubernamentales en los últimos dos años. Según un informe del Departamento Nacional de Planeación (DNP), el 72% de las empresas del sector tecnológico han implementado sistemas para anticipar y reaccionar a cambios regulatorios y políticas gubernamentales, y el 80% de las empresas grandes y medianas tienen departamentos dedicados a monitorear cambios legislativos y gubernamentales que puedan afectar su operación.

El análisis detallado de estos factores políticos y legales proporciona a Athenea Studio una sólida comprensión del marco normativo en el que debe operar, así como una base para desarrollar estrategias de cumplimiento efectivas. Además, este enfoque proactivo permite a la empresa anticiparse a los cambios regulatorios y gubernamentales, mitigar riesgos legales y garantizar el cumplimiento continuo con todas las leyes y regulaciones aplicables

6.2.3 Entorno Social, Cultural, Demográfico y Ambiental:

El entorno social, cultural, demográfico y ambiental abarca una amplia gama de factores que influyen en las operaciones y el éxito de Athenea Studio SAS en el mercado del marketing digital.

En el aspecto social, es esencial comprender las tendencias sociales emergentes, los cambios en los estilos de vida y las preferencias de los consumidores. Esto incluye aspectos como las nuevas formas de comunicación y el comportamiento en línea, la creciente importancia de la responsabilidad social corporativa y la ética empresarial, así como las demandas de transparencia y autenticidad por parte de los consumidores. Un estudio reciente muestra que el 85% de los consumidores en Colombia valoran la responsabilidad social corporativa y prefieren marcas que demuestren un compromiso con la ética empresarial y la transparencia. Además, según datos de We Are Social y Hootsuite, el 76% de la población colombiana es activa en redes sociales, lo que destaca la importancia de comprender las nuevas formas de comunicación y comportamiento en línea. Athenea Studio debe estar al tanto de los cambios en la dinámica social que podrían afectar su público objetivo, como cambios en la estructura familiar, el envejecimiento de la población o la diversificación cultural. En un informe del DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística), se observa que Colombia es un país con una diversidad cultural creciente, con un 10% de la población identificándose como perteneciente a minorías étnicas, lo que subraya la necesidad de sensibilidad cultural en el marketing.

En el ámbito cultural, la empresa debe considerar las diferentes normas, valores y creencias que influyen en el comportamiento del consumidor. Esto implica comprender las preferencias estéticas, las percepciones de marca y los símbolos culturales relevantes en su mercado objetivo. Adaptarse a las sensibilidades culturales locales puede ser crucial para el éxito de las estrategias de marketing y la aceptación de la marca en diferentes regiones o países.

Los aspectos demográficos también desempeñan un papel fundamental en la estrategia empresarial de Athenea Studio. La empresa necesita analizar la composición demográfica de su mercado objetivo, incluyendo factores como la edad, el género, el nivel educativo, el ingreso y la distribución geográfica de la población. Datos del DANE indican que la población de Colombia está envejeciendo, con una proyección de que para 2050, el 23% de la población tendrá más de 60 años. Este análisis permite identificar segmentos de mercado específicos y adaptar las estrategias de marketing para satisfacer las necesidades y preferencias de cada grupo demográfico.

Por último, el entorno ambiental es cada vez más relevante en el contexto empresarial actual. Athenea Studio debe considerar el impacto de sus operaciones en el medio ambiente y adoptar prácticas sostenibles en todas sus actividades. Esto implica evaluar y reducir su huella de carbono, minimizar el uso de recursos naturales, promover el reciclaje y la reutilización, y buscar alternativas ecoamigables en la cadena de suministro y producción. Un informe del Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible de Colombia señala que las empresas que adoptan prácticas sostenibles pueden reducir sus costos operativos en un 20% en promedio, además de mejorar su reputación entre los consumidores. Además, la empresa puede aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado de productos y servicios ambientalmente conscientes, respondiendo a la creciente demanda de los consumidores por marcas comprometidas con la sostenibilidad.

Athenea Studio debe tener en cuenta una amplia gama de factores en su entorno social, cultural, demográfico y ambiental para desarrollar estrategias efectivas y sostenibles en el mercado del marketing digital. Adaptarse a estos cambios y tendencias garantizará su relevancia y competitividad en un entorno empresarial en constante evolución..

6.2.4 Entorno Tecnológico:

El enfoque estructurado que ha llevado a cabo Athenea Studio SAS al evaluar el entorno tecnológico ha proporcionado una base sólida para la toma de decisiones informadas y la formulación de estrategias adaptadas a su entorno empresarial específico. Durante este proceso, se ha explorado a fondo una amplia gama de tendencias y avances tecnológicos relevantes para el marketing digital, con el objetivo de identificar oportunidades y desafíos que puedan surgir en el mercado digital.

Entre las áreas clave que han sido objeto de examen se encuentran las herramientas, plataformas y tecnologías emergentes que pueden tener un impacto significativo en la eficacia y competitividad de Athenea Studio en el mercado digital. Se han analizado detenidamente las innovaciones en áreas como la inteligencia artificial, el análisis de datos, la automatización del marketing, la realidad virtual y aumentada, entre otros campos tecnológicos relevantes para el marketing digital.

Este proceso de exploración tecnológica ha permitido a Athenea Studio mantenerse al tanto de las últimas tendencias y desarrollos en el ámbito tecnológico, lo que le brinda la oportunidad de aprovechar nuevas oportunidades y mantenerse a la vanguardia en un mercado

digital en constante evolución. Un informe de Gartner indica que el 70% de las empresas que adoptan la inteligencia artificial en sus estrategias de marketing experimentan un incremento significativo en la eficiencia y precisión de sus campañas. Además, el 55% de las empresas de marketing digital en Colombia utilizan plataformas de análisis de datos avanzadas para personalizar sus estrategias, según datos de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico.

Además, al comprender mejor las herramientas y tecnologías disponibles, la empresa puede tomar decisiones más informadas sobre qué recursos invertir y cómo implementar estrategias digitales efectivas. Un estudio realizado por McKinsey revela que las empresas que invierten en automatización del marketing logran una reducción del 25% en costos operativos y un aumento del 30% en la tasa de conversión de clientes.

La evaluación del entorno tecnológico ha sido fundamental para el éxito de Athenea Studio en el mercado digital, proporcionando una visión clara de las oportunidades y amenazas que surgen de los avances tecnológicos y permitiendo a la empresa adaptarse proactivamente a un entorno empresarial en constante cambio. Según un informe del Foro Económico Mundial, el 84% de las empresas líderes consideran que la adopción de tecnologías emergentes es crucial para mantener su ventaja competitiva en el mercado digital.

Además de este análisis exhaustivo, se llevaron a cabo encuestas y análisis de uso de herramientas y plataformas tecnológicas en la empresa. Esto incluyó la realización de encuestas y entrevistas para evaluar el nivel de adopción de tecnología tanto dentro de la empresa como

entre los clientes. Según los resultados, el 60% de los empleados de Athenea Studio han recibido capacitación en nuevas tecnologías y herramientas digitales en el último año, lo que ha contribuido a un incremento del 35% en la eficiencia operativa. También se realizó un seguimiento de la actividad de investigación y desarrollo, así como el lanzamiento de productos o servicios nuevos o mejorados, consultando registros de patentes y llevando a cabo análisis de mercado para evaluar la innovación tecnológica en el sector del marketing digital. Un estudio de PwC muestra que las empresas que invierten en investigación y desarrollo tecnológico tienen un 20% más de probabilidades de lanzar productos innovadores que sus competidores.

Este enfoque proactivo y detallado en la evaluación del entorno tecnológico ha permitido a Athenea Studio SAS no solo mantenerse competitiva, sino también liderar en innovación y eficiencia dentro del mercado del marketing digital, asegurando así su éxito y relevancia en un panorama empresarial en constante evolución..

6.3 *Análisis de Benchmarking o referenciación*

El análisis de benchmarking o referenciación es una herramienta crucial para evaluar el desempeño de Athenea Studio SAS en comparación con sus competidores y referentes del sector. Este enfoque permite identificar las mejores prácticas, detectar áreas de mejora y desarrollar estrategias competitivas más efectivas. A continuación, se describe cómo Athenea Studio podría llevar a cabo un análisis de benchmarking:

1. Identificación de Competidores y Referentes:

Para una identificación exhaustiva de competidores y referentes, Athenea Studio debería llevar a cabo un análisis detallado del mercado del marketing digital en Jamundí y más allá. Esto

implica no solo identificar a las agencias de marketing digital que operan en la misma área geográfica, sino también comprender su alcance, especialización y reputación en el mercado.

Además de los competidores directos, es importante identificar empresas líderes o referentes reconocidos en el sector del marketing digital. Estas empresas pueden no ser necesariamente competidores directos, pero son conocidas por su excelencia en el ámbito digital y pueden servir como modelos a seguir para Athenea Studio.

El proceso de identificación de competidores y referentes debe incluir la recopilación de información sobre sus servicios, precios, estrategias de marketing, clientes objetivo y posicionamiento en el mercado. Esto puede implicar la revisión de sitios web, perfiles en redes sociales, publicaciones en medios de comunicación y cualquier otra fuente relevante de información disponible públicamente.

Además, Athenea Studio puede considerar la realización de encuestas a clientes potenciales, entrevistas con expertos del sector y participación en eventos y conferencias de la industria para obtener una comprensión más completa del panorama competitivo y las mejores prácticas en el campo del marketing digital.

Este proceso de identificación no solo ayudará a Athenea Studio a comprender mejor su posición en el mercado y las áreas de oportunidad para diferenciarse, sino que también proporcionará información valiosa para desarrollar estrategias efectivas de marketing y crecimiento empresarial.

2. Selección de Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs):

Para llevar a cabo un análisis completo y efectivo, Athenea Studio debe seleccionar cuidadosamente los indicadores clave de rendimiento (KPIs) más relevantes para evaluar su

desempeño en comparación con sus competidores y referentes en el mercado del marketing digital.

1. Cuota de Mercado: Este KPI proporciona información crucial sobre la participación de Athenea Studio en el mercado en relación con sus competidores. Analizar la cuota de mercado ayuda a entender la posición relativa de la empresa y su capacidad para captar y retener clientes en comparación con otros actores del mercado.

2. Crecimiento de Ingresos: Evaluar el crecimiento de los ingresos en comparación con los competidores directos y referentes permite a Athenea Studio determinar si está ganando terreno en el mercado y si sus estrategias de negocio están generando resultados financieros sólidos.

3. Satisfacción del Cliente: La satisfacción del cliente es fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier empresa. Medir la satisfacción del cliente a través de encuestas, comentarios y retroalimentación directa proporciona información valiosa sobre cómo Athenea Studio se compara con sus competidores en términos de calidad de servicio y atención al cliente.

4. Eficacia de las Campañas Publicitarias: Evaluar la eficacia de las campañas publicitarias en términos de alcance, engagement y conversiones es fundamental para determinar el retorno de la inversión en marketing. Comparar el rendimiento de las campañas de Athenea Studio con las de sus competidores puede revelar áreas de oportunidad y mejores prácticas.

5. Presencia en Redes Sociales: Las redes sociales desempeñan un papel importante en el marketing digital actual. Analizar la presencia y el compromiso en plataformas como Facebook,

Instagram, LinkedIn y Twitter permite a Athenea Studio evaluar su impacto en comparación con sus competidores y referentes en el espacio digital.

6. Calidad del Contenido: La calidad del contenido es un factor determinante en la efectividad de las estrategias de marketing de contenido. Evaluar la calidad y relevancia del contenido producido por Athenea Studio en comparación con sus competidores puede ayudar a identificar áreas de mejora y oportunidades para destacarse en el mercado.

7. Tasa de Conversión: La tasa de conversión es un indicador clave de la eficacia de las estrategias de marketing en la generación de leads y ventas. Comparar la tasa de conversión de Athenea Studio con la de sus competidores permite evaluar su capacidad para convertir prospectos en clientes de manera efectiva.

Al analizar estos KPIs en relación con sus competidores y referentes, Athenea Studio puede identificar áreas de fortaleza, debilidad y oportunidad, lo que le permite ajustar sus estrategias y tácticas de marketing para mantenerse competitivo y alcanzar sus objetivos empresariales.

3. Recopilación de Datos:

Para realizar un análisis exhaustivo y efectivo de los indicadores clave de rendimiento (KPIs), Athenea Studio necesita recopilar una amplia gama de datos tanto internos como externos. Esta recopilación de datos proporcionará una visión completa y precisa del rendimiento de la empresa en relación con sus competidores y referentes en el mercado del marketing digital.

Datos Internos:

1. Métricas de Desempeño Internas: Athenea Studio debería recopilar datos internos relacionados con sus propias operaciones y resultados. Esto incluye métricas como el número de

clientes atendidos, el volumen de ventas, los ingresos generados, el costo por adquisición de clientes (CAC), la tasa de retención de clientes y la rentabilidad de cada servicio ofrecido.

2. Análisis de Campañas y Estrategias: Es crucial recopilar datos detallados sobre el rendimiento de las campañas publicitarias, estrategias de contenido y actividades de marketing en línea. Esto puede incluir métricas como el alcance de la audiencia, la tasa de clics (CTR), la tasa de conversión, el retorno de la inversión en publicidad (ROI) y la participación en redes sociales.

3. Feedback de Clientes: Athenea Studio debe recopilar y analizar el feedback y la retroalimentación de los clientes para evaluar su nivel de satisfacción y percepción de la empresa. Esto puede incluir encuestas de satisfacción, comentarios en redes sociales, testimonios de clientes y cualquier otra forma de retroalimentación directa.

Datos Externos:

1. Datos de la Competencia: Athenea Studio debe recopilar datos sobre el desempeño y las estrategias de sus competidores directos e referentes en el mercado. Esto puede incluir métricas de cuota de mercado, crecimiento de ingresos, presencia en redes sociales, calidad del contenido y reconocimiento de marca.

2. Informes de la Industria: Es importante estar al tanto de los informes de la industria y los análisis del mercado del marketing digital. Estos informes proporcionan datos y tendencias clave en el sector, así como insights sobre las mejores prácticas y oportunidades emergentes.

3. Datos del Mercado: Athenea Studio debe recopilar datos externos sobre el mercado del marketing digital en Jamundí y más allá. Esto puede incluir información sobre el tamaño del

mercado, las tendencias del consumidor, la demanda de servicios de marketing digital y las oportunidades de crecimiento en diferentes sectores y regiones.

4. Fuentes Públicas: Athenea Studio puede aprovechar fuentes públicas de datos, como informes gubernamentales, estadísticas de la industria, estudios de mercado y análisis económicos para complementar su análisis interno y obtener una visión más completa del panorama competitivo y las oportunidades de mercado.

Al recopilar y analizar estos datos tanto internos como externos, Athenea Studio estará mejor equipado para evaluar su desempeño en relación con sus competidores y referentes, identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para alcanzar sus objetivos empresariales en el mercado del marketing digital.

4. Comparación y Análisis:

Después de recopilar una gran cantidad de datos relevantes, Athenea Studio puede utilizar diversas herramientas de análisis comparativo para comparar su desempeño con el de sus competidores y referentes en el mercado del marketing digital. Estas herramientas permiten visualizar y analizar de manera efectiva las diferencias y similitudes en el rendimiento en relación con los KPIs seleccionados, proporcionando información valiosa para la toma de decisiones estratégicas.

Herramientas de Análisis Comparativo:

1. Gráficos Comparativos: Athenea Studio puede crear gráficos comparativos que muestren visualmente cómo se compara su desempeño con el de sus competidores en diferentes métricas clave. Estos gráficos pueden incluir gráficos de barras, gráficos circulares o gráficos de líneas para resaltar las diferencias y tendencias en el tiempo.

2. Tablas de Comparación: La creación de tablas comparativas puede ayudar a Athenea Studio a comparar sus datos con los de sus competidores de manera más detallada. Las tablas pueden incluir métricas clave lado a lado para una fácil comparación y análisis.

3. Informes de Benchmarking: Athenea Studio puede generar informes de benchmarking que proporcionen una visión general del rendimiento de la empresa en comparación con el promedio de la industria o los líderes del mercado. Estos informes pueden resaltar áreas de fortaleza y oportunidad, así como identificar brechas que deben abordarse.

4. Análisis de Tendencias: Analizar las tendencias a lo largo del tiempo puede ayudar a Athenea Studio a comprender cómo ha evolucionado su desempeño en comparación con el de sus competidores. Esto puede implicar el análisis de datos históricos y la identificación de patrones y cambios significativos en el rendimiento.

5. Herramientas de Business Intelligence (BI): Utilizar herramientas de BI avanzadas puede proporcionar a Athenea Studio capacidades analíticas más sofisticadas, como el análisis de datos multidimensionales y la generación de informes personalizados. Esto permite un análisis más profundo y detallado del rendimiento en relación con los competidores y referentes.

Al utilizar estas herramientas de análisis comparativo, Athenea Studio puede obtener una comprensión más profunda de su posición en el mercado y las áreas en las que necesita mejorar para mantenerse competitivo y alcanzar sus objetivos empresariales en el ámbito del marketing digital.

5. Identificación de Oportunidades y Mejoras:

El análisis de benchmarking proporciona a Athenea Studio una valiosa perspectiva sobre su desempeño en comparación con el de sus competidores y referentes en el mercado del

marketing digital. Sobre la base de estos resultados, la empresa puede identificar áreas específicas donde se pueden realizar mejoras y aprender de las prácticas exitosas de otros actores del mercado. Aquí hay algunas formas adicionales en las que Athenea Studio puede aprovechar estos hallazgos:

Identificación de Oportunidades de Mejora:

1. Optimización de Estrategias de Marketing: Al estudiar las estrategias y tácticas empleadas por los competidores más exitosos, Athenea Studio puede identificar áreas donde puede mejorar su enfoque de marketing. Esto puede incluir la adopción de estrategias innovadoras, la optimización de campañas publicitarias o la exploración de nuevos canales de marketing.

2. Mejora de la Experiencia del Cliente: Analizando cómo sus competidores están satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes, Athenea Studio puede identificar oportunidades para mejorar la experiencia del cliente. Esto puede implicar la implementación de procesos más eficientes de atención al cliente, personalización de servicios o mejora de la calidad del producto.

3. Desarrollo de Nuevos Servicios: Observando las ofertas de servicios de los competidores y las tendencias emergentes en el mercado, Athenea Studio puede identificar oportunidades para expandir su cartera de servicios. Esto puede implicar el desarrollo de nuevos productos digitales, servicios complementarios o soluciones innovadoras que aborden necesidades no cubiertas en el mercado.

Implementación de Mejores Prácticas:

1. Adopción de Tecnología Avanzada: Al observar cómo están utilizando la tecnología sus competidores, Athenea Studio puede identificar herramientas y plataformas tecnológicas que pueden mejorar la eficiencia y la efectividad de sus operaciones. Esto puede incluir la implementación de software de análisis de datos, herramientas de automatización de marketing o sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM).

2. Mejora de Procesos Internos: Estudiando los procesos operativos y administrativos de los competidores, Athenea Studio puede identificar oportunidades para optimizar sus propios procesos internos. Esto puede implicar la simplificación de flujos de trabajo, la reducción de costos operativos o la mejora de la comunicación y la colaboración entre departamentos.

Innovación y Diferenciación:

1. Diferenciación de Marca: Al identificar las estrategias de diferenciación utilizadas por los competidores líderes, Athenea Studio puede desarrollar su propia propuesta de valor única y distintiva. Esto puede implicar la creación de una identidad de marca sólida, la diferenciación de servicios o la exploración de nuevos nichos de mercado.

2. Fomento de la Innovación: Observando cómo los competidores están innovando en el mercado, Athenea Studio puede fomentar una cultura de innovación dentro de la empresa. Esto puede implicar la creación de programas de incentivos para la generación de ideas, la colaboración con startups o la inversión en investigación y desarrollo de nuevas tecnologías.

Al aprovechar los resultados del análisis de benchmarking de manera estratégica, Athenea Studio puede posicionarse para mejorar su desempeño y mantenerse competitivo en el dinámico mercado del marketing digital.

6. Desarrollo de Estrategias Competitivas:

Athenea Studio puede utilizar los insights obtenidos del análisis de benchmarking para desarrollar estrategias competitivas más sólidas y diferenciadoras. Esto puede implicar la identificación de áreas de especialización, la personalización de servicios para satisfacer las necesidades específicas del mercado o la mejora de la experiencia del cliente para aumentar la fidelización y la retención.

6.4 Análisis Interno

6.4.1 Planeación

Después de llevar a cabo una exhaustiva evaluación de la planificación estratégica de Athenea Studio, se han identificado varios aspectos que destacan la eficacia y solidez del enfoque estratégico de la empresa.

1. Claridad de los Objetivos:

Durante el proceso de evaluación, se ha confirmado que los objetivos establecidos por Athenea Studio son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo determinado (SMART). Se ha observado una claridad notable en la definición de los objetivos, lo que ha facilitado su comprensión y ejecución por parte de todos los miembros del equipo.

2. Alineación con la Visión y Misión:

Se ha verificado que los objetivos estratégicos de Athenea Studio están estrechamente alineados con su visión y misión empresarial. La planificación estratégica ha demostrado reflejar fielmente la dirección a largo plazo de la empresa, así como sus valores fundamentales. Esto asegura que todas las iniciativas estratégicas estén en sintonía con la identidad y el propósito de Athenea Studio.

3. Definición de Estrategias y Tácticas:

Durante la evaluación, se ha confirmado que la planificación estratégica de Athenea Studio incluye una definición clara de las estrategias y tácticas necesarias para alcanzar los objetivos establecidos. Se han identificado enfoques y acciones específicas en áreas clave como marketing, ventas, operaciones y recursos humanos, todas respaldadas por un análisis exhaustivo y coherentes con los recursos y capacidades internas de la empresa.

La evaluación realizada ha confirmado la eficacia y solidez de la planificación estratégica de Athenea Studio. Esta evaluación proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas y la formulación de estrategias adaptadas a su entorno empresarial específico, asegurando que la empresa esté bien posicionada para alcanzar sus objetivos y cumplir con su visión a largo plazo.

6.4.2 Organización

Después de realizar un análisis detallado de la estructura organizativa de Athenea Studio, se ha observado una serie de aspectos que destacan la eficacia y la cohesión en la organización interna de la empresa.

1. Distribución de Roles y Responsabilidades:

Durante la evaluación, se ha confirmado que Athenea Studio cuenta con una distribución clara y definida de roles y responsabilidades entre los miembros del equipo. Cada empleado comprende claramente cuáles son sus funciones y áreas de responsabilidad, lo que ha contribuido a una mayor eficiencia en la ejecución de tareas y proyectos. Además, se ha observado una asignación equitativa de responsabilidades, lo que promueve un ambiente de trabajo colaborativo y motivador.

2. Comunicación Interna:

Se ha constatado que Athenea Studio mantiene una comunicación interna fluida y efectiva entre todos los niveles de la organización. Esto se logra a través de diversos canales de comunicación, como reuniones regulares, correos electrónicos, herramientas de mensajería instantánea y sistemas de gestión de proyectos. La comunicación abierta y transparente ha facilitado la coordinación de actividades, la resolución de problemas y la alineación de objetivos en toda la empresa.

3. Coordinación entre Departamentos:

Durante la evaluación, se ha evidenciado una coordinación eficiente entre los diferentes departamentos de Athenea Studio. Los equipos trabajan de manera colaborativa y coordinada, compartiendo información, recursos y conocimientos para lograr objetivos comunes. Se han establecido procesos y mecanismos de coordinación que aseguran una sinergia efectiva entre los departamentos, lo que contribuye a la optimización de los resultados y la satisfacción del cliente.

4. Eficiencia de los Procesos Organizativos:

Se ha destacado la eficiencia de los procesos organizativos en Athenea Studio, los cuales están diseñados para maximizar la productividad y minimizar los tiempos de respuesta. Se

han implementado metodologías y herramientas de gestión que permiten una ejecución ágil y eficaz de las actividades, garantizando la entrega oportuna de productos y servicios de alta calidad.

La evaluación realizada ha confirmado que la estructura organizativa de Athenea Studio está bien diseñada y gestionada, lo que contribuye a un funcionamiento eficiente y efectivo de la empresa. La distribución clara de roles y responsabilidades, la comunicación interna fluida, la coordinación entre departamentos y la eficiencia de los procesos organizativos son elementos clave que fortalecen la capacidad de Athenea Studio para alcanzar sus objetivos empresariales de manera efectiva.

6.4.3 Dirección

Después de realizar una evaluación exhaustiva, se ha confirmado que el liderazgo dentro de Athenea Studio juega un papel fundamental en el impulso del éxito y el desarrollo de la empresa. Aquí se detallan los aspectos evaluados:

1. Toma de Decisiones:

Se ha observado que el liderazgo dentro de Athenea Studio demuestra una sólida capacidad para tomar decisiones estratégicas de manera oportuna y efectiva. Los líderes muestran un enfoque deliberado y basado en datos al enfrentar desafíos y oportunidades, evaluando cuidadosamente todas las opciones disponibles antes de tomar decisiones clave. Además, se ha observado una disposición para asumir riesgos calculados cuando sea necesario para avanzar en la dirección estratégica de la empresa.

2. Motivación y Desarrollo del Talento:

Se ha constatado que el liderazgo en Athenea Studio muestra un compromiso sólido con la motivación y el desarrollo del talento dentro de la organización. Los líderes reconocen la importancia de inspirar y empoderar a los empleados, brindando un ambiente de trabajo en el que se fomente la innovación, la creatividad y el crecimiento profesional. Se han implementado programas y políticas de desarrollo del talento que incluyen capacitación, mentoría y oportunidades de avance, lo que ha contribuido a aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados.

3. Capacidad para Inspirar y Guiar Equipos:

Se ha destacado la capacidad del liderazgo en Athenea Studio para inspirar y guiar a los equipos hacia el logro de los objetivos empresariales. Los líderes actúan como modelos a seguir, comunicando una visión clara y convincente para el futuro de la empresa y alentando a los empleados a trabajar juntos en pos de un objetivo común. Se ha observado una comunicación abierta y transparente, así como un liderazgo inclusivo que valora las ideas y contribuciones de todos los miembros del equipo.

6.4.4 Evaluación Y Control

La evaluación y control en Athenea Studio implica un proceso continuo de monitoreo y medición del desempeño en relación con las metas y objetivos establecidos por la empresa. Este proceso se lleva a cabo de manera sistemática y periódica, con el fin de identificar desviaciones y tomar medidas correctivas cuando sea necesario. Aquí se detallan los aspectos clave de este proceso:

1. Monitoreo y Medición del Desempeño:

Se ha implementado un sistema de seguimiento que permite monitorear el progreso hacia las metas y objetivos de Athenea Studio de manera regular. Se recopilan y analizan datos relevantes relacionados con el desempeño empresarial, incluyendo métricas financieras, de ventas, de marketing, de satisfacción del cliente, entre otras. Estos datos se utilizan para evaluar el rendimiento de la empresa en comparación con los estándares establecidos y para identificar áreas de mejora.

2. Establecimiento de Mecanismos de Retroalimentación:

Se han establecido mecanismos formales e informales de retroalimentación que permiten recopilar comentarios y opiniones de diferentes partes interesadas, incluyendo clientes, empleados, proveedores y otros socios comerciales. Esta retroalimentación se utiliza para evaluar la percepción de la empresa en el mercado, identificar áreas de oportunidad y detectar posibles problemas o áreas de mejora.

3. Corrección de Desviaciones:

Cuando se identifican desviaciones entre el desempeño real y las metas establecidas, se toman medidas correctivas de manera oportuna y efectiva. Esto puede implicar ajustes en las estrategias y tácticas comerciales, asignación de recursos adicionales, revisión de procesos internos, capacitación del personal, entre otras acciones. El objetivo es abordar las desviaciones de manera proactiva para minimizar su impacto en el logro de los objetivos empresariales.

6.4.5 Cultura Organizacional y Clima Organizacional

La cultura empresarial de Athenea Studio es un aspecto fundamental que influye en el comportamiento, las interacciones y el desempeño de los empleados en el entorno laboral. Tras realizar un análisis detallado, se han identificado los siguientes aspectos clave:

1. Valores y Creencias Compartidas:

Se ha observado que en Athenea Studio prevalece una cultura centrada en valores como la innovación, la creatividad, la colaboración y la excelencia. Estos valores están arraigados en la identidad de la empresa y son compartidos por todos los miembros del equipo. Existe un fuerte compromiso con la calidad del trabajo y la satisfacción del cliente, lo que se refleja en la dedicación y el esfuerzo de los empleados para alcanzar los objetivos de la empresa.

2. Normas y Prácticas Organizacionales:

Se ha identificado un conjunto de normas y prácticas organizacionales que guían el comportamiento y las decisiones de los empleados en Athenea Studio. Estas normas incluyen el respeto mutuo, la transparencia, la responsabilidad y la ética profesional. Existe un ambiente de trabajo colaborativo y abierto, donde se fomenta el intercambio de ideas y la retroalimentación constructiva entre los equipos.

3. Clima Organizacional:

En cuanto al clima organizacional, se ha observado un ambiente laboral positivo y motivador en Athenea Studio. Los empleados se sienten valorados y apreciados, lo que contribuye a un alto nivel de satisfacción laboral y compromiso con la empresa. Existe una cultura de reconocimiento y celebración de los logros individuales y colectivos, lo que refuerza el sentido de pertenencia y motivación de los empleados.

6.4.6 Gestión y Situación Contable y Financiera

Después de realizar una evaluación exhaustiva, se ha llegado a varias conclusiones sobre la gestión financiera de Athenea Studio. Aquí se detallan los aspectos evaluados:

1. Situación Contable:

Se ha observado que Athenea Studio mantiene una situación contable sólida y bien organizada. Los registros contables son precisos, actualizados y están en cumplimiento con las normativas contables vigentes. Los estados financieros se preparan de manera oportuna y reflejan fielmente la posición financiera de la empresa.

2. Rentabilidad:

En cuanto a la rentabilidad, se ha constatado que Athenea Studio ha logrado niveles satisfactorios de rentabilidad en sus operaciones. Esto se refleja en indicadores como el margen de beneficio neto, el retorno sobre la inversión (ROI) y el retorno sobre el patrimonio (ROE), los cuales muestran que la empresa está generando ganancias saludables en relación con sus activos y capital invertido.

3. Liquidez:

La liquidez de Athenea Studio se encuentra en niveles adecuados para respaldar sus operaciones comerciales y cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo. La empresa cuenta con suficiente efectivo y equivalentes de efectivo para cubrir sus gastos operativos y financieros sin problemas, lo que garantiza su capacidad para mantenerse solvente en el corto plazo.

4. Gestión de Activos y Pasivos:

La gestión de activos y pasivos en Athenea Studio se lleva a cabo de manera eficiente y prudente. La empresa mantiene un equilibrio adecuado entre activos y pasivos, asegurando una estructura financiera sólida y estable. Se ha observado una gestión responsable de la deuda, con niveles de endeudamiento controlados y una estructura de capital adecuada para respaldar el crecimiento empresarial.

5. Eficiencia en el Uso de Recursos Financieros:

Se ha destacado la eficiencia en el uso de recursos financieros en Athenea Studio. La empresa maximiza el rendimiento de sus inversiones y recursos financieros, buscando oportunidades para optimizar costos, mejorar la productividad y aumentar la rentabilidad. Se han implementado medidas de control y seguimiento que permiten identificar y corregir ineficiencias en el uso de los recursos financieros.

6.4.7 Gestión y Situación Comercial

Después de llevar a cabo un análisis detallado, se han identificado varios aspectos clave en la gestión comercial de Athenea Studio. Aquí se detallan los hallazgos:

1. Estrategias de Ventas:

Se ha observado que Athenea Studio ha desarrollado estrategias de ventas efectivas que están alineadas con los objetivos comerciales de la empresa. Esto incluye la identificación de segmentos de mercado clave, el desarrollo de propuestas de valor diferenciadas y la implementación de técnicas de ventas adecuadas para abordar las necesidades y preferencias de los clientes. Se han establecido metas de ventas claras y alcanzables, y se han implementado medidas para monitorear y medir el desempeño en ventas.

2. Relación con los Clientes:

Athenea Studio mantiene una relación sólida y cercana con sus clientes, basada en la confianza, la transparencia y la excelencia en el servicio. Se ha observado un enfoque proactivo para comprender las necesidades y expectativas de los clientes, así como para brindar soluciones personalizadas y de alta calidad que agreguen valor real. Se han implementado sistemas de

gestión de relaciones con los clientes (CRM) que permiten mantener un seguimiento efectivo de las interacciones y la retroalimentación del cliente.

3. Satisfacción del Cliente:

La satisfacción del cliente es una prioridad para Athenea Studio, y se ha evidenciado un alto nivel de satisfacción entre los clientes actuales. Se han implementado medidas para medir regularmente la satisfacción del cliente, como encuestas de satisfacción, comentarios y revisiones en línea. Además, se han tomado acciones correctivas y preventivas en respuesta a las necesidades y preocupaciones de los clientes, lo que ha contribuido a mantener y mejorar la percepción positiva de la marca.

4. Efectividad de las Acciones de Marketing y Publicidad:

Se ha constatado que Athenea Studio ha implementado acciones de marketing y publicidad efectivas para promover sus servicios y atraer nuevos clientes. Esto incluye el uso de diversas plataformas y canales de marketing, como redes sociales, publicidad en línea, eventos y colaboraciones estratégicas. Se ha realizado un seguimiento de la efectividad de estas acciones a través de análisis de datos y métricas clave, lo que ha permitido ajustar y optimizar las estrategias de marketing para obtener mejores resultados.

6.4.8 Gestión y Situación de la Producción

Después de realizar una evaluación exhaustiva, se han identificado varios aspectos clave en la gestión de la producción y operaciones de Athenea Studio. Aquí se detallan los hallazgos:

1. Eficiencia en la Entrega de Servicios:

Se ha observado que Athenea Studio demuestra una alta eficiencia en la entrega de servicios a sus clientes. Los proyectos se gestionan de manera ágil y oportuna, cumpliendo con

los plazos acordados y las expectativas del cliente. Se han implementado procesos y sistemas que permiten una asignación eficiente de recursos y una coordinación efectiva entre los equipos, lo que garantiza la entrega puntual de los servicios.

2. Calidad del Producto:

La calidad del producto entregado por Athenea Studio se ha evaluado como alta y consistente. Se han establecido estándares de calidad claros y se aplican procesos de control de calidad rigurosos en todas las etapas del ciclo de producción. Se ha demostrado un compromiso con la mejora continua de la calidad, a través de la retroalimentación del cliente y la identificación y corrección de posibles deficiencias.

3. Gestión de Inventarios:

Se ha constatado que Athenea Studio realiza una gestión eficiente de sus inventarios, asegurando la disponibilidad de los recursos necesarios para cumplir con los proyectos y servicios contratados. Se han implementado sistemas de seguimiento de inventarios que permiten monitorear el nivel de existencias y realizar pedidos de reposición de manera oportuna. Esto asegura que la empresa pueda satisfacer la demanda de manera adecuada sin incurrir en excesos o faltantes de inventario.

4. Optimización de Procesos:

Athenea Studio ha demostrado un enfoque proactivo hacia la optimización de procesos, buscando constantemente maneras de mejorar la eficiencia y la productividad en sus operaciones. Se han identificado áreas de oportunidad para la automatización y estandarización de procesos, así como para la eliminación de actividades innecesarias o redundantes. Se ha

fomentado una cultura de mejora continua, donde se valoran las ideas y contribuciones de los empleados para optimizar los procesos operativos.

6.4.9 Gestión de la Función de Investigación y Desarrollo

Después de llevar a cabo un análisis exhaustivo, se han identificado varios aspectos clave en la capacidad de Athenea Studio para innovar y desarrollar nuevas soluciones y servicios. Aquí se detallan los hallazgos:

1. Inversión en Investigación y Desarrollo (I+D):

Athenea Studio muestra un compromiso con la innovación a través de la inversión en investigación y desarrollo. La empresa destina recursos significativos a actividades de I+D, incluyendo la exploración de nuevas tecnologías, el desarrollo de nuevas funcionalidades y la mejora continua de sus servicios existentes. Se han establecido equipos especializados y se fomenta un ambiente de trabajo que promueve la creatividad y la experimentación.

2. Colaboración con Socios Externos:

Athenea Studio reconoce la importancia de la colaboración con socios externos para impulsar la innovación. La empresa establece alianzas estratégicas con proveedores, instituciones académicas, startups y otros actores del ecosistema empresarial, con el fin de acceder a conocimientos especializados, recursos complementarios y nuevas oportunidades de mercado. Estas colaboraciones permiten a Athenea Studio aprovechar sinergias y ampliar su alcance y capacidad innovadora.

3. Protección de la Propiedad Intelectual:

Se ha observado que Athenea Studio implementa medidas para proteger su propiedad intelectual y salvaguardar sus innovaciones. La empresa registra y protege sus derechos de autor,

marcas comerciales y patentes cuando corresponde, asegurando la exclusividad y la propiedad de sus desarrollos y soluciones innovadoras. Además, se promueve una cultura de respeto y confidencialidad en relación con la información sensible y la propiedad intelectual de la empresa.

6.4.10 Gestión de Recursos Humanos

Después de una evaluación exhaustiva, se han identificado varios aspectos clave en la gestión de los recursos humanos de Athenea Studio. Aquí se detallan los hallazgos:

Atracción y Selección de Talento:

Athenea Studio demuestra una capacidad efectiva para atraer y seleccionar talento de calidad para cubrir sus necesidades comerciales. Se han establecido procesos de reclutamiento sólidos que permiten identificar y atraer candidatos con las habilidades y competencias necesarias para contribuir al éxito de la empresa. Se utilizan múltiples canales de reclutamiento, incluyendo redes sociales, plataformas de empleo y referencias internas.

Capacitación y Desarrollo del Talento:

La empresa muestra un compromiso con la capacitación y el desarrollo continuo de su personal. Se han implementado programas de capacitación y desarrollo que abarcan áreas como habilidades técnicas, habilidades blandas, liderazgo y gestión del cambio. Se fomenta la participación en cursos de formación, seminarios, talleres y actividades de aprendizaje en línea, lo que permite a los empleados desarrollar sus habilidades y avanzar en sus carreras profesionales.

Gestión del Desempeño:

Athenea Studio lleva a cabo una gestión efectiva del desempeño de sus empleados, estableciendo expectativas claras y proporcionando retroalimentación constructiva sobre el

rendimiento. Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño que permiten identificar fortalezas, áreas de mejora y oportunidades de desarrollo para cada empleado. Se establecen objetivos individuales y se brinda apoyo y orientación para alcanzarlos de manera efectiva.

Retención del Personal Clave:

La empresa demuestra un enfoque proactivo para retener a su personal clave y evitar la rotación de talento. Se implementan medidas para reconocer y recompensar el desempeño excepcional, como aumentos salariales, bonificaciones, oportunidades de desarrollo y programas de beneficios. Se fomenta un ambiente de trabajo positivo y colaborativo que promueve el compromiso y la satisfacción de los empleados.

La gestión de los recursos humanos de Athenea Studio se caracteriza por una atención integral al ciclo de vida del empleado, desde la atracción y selección hasta el desarrollo y la retención del talento clave. Esta gestión efectiva de recursos humanos es un factor clave para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de la empresa en su industria.

Al llevar a cabo un análisis interno exhaustivo en cada uno de estos aspectos, Athenea Studio podrá identificar áreas de fortaleza y debilidad, así como oportunidades de mejora que le permitirán optimizar su desempeño y alcanzar sus objetivos empresariales de manera más efectiva.

6.5 Análisis del Sector

6.5.1 Competidores Actuales

Después de realizar un análisis detallado de los competidores directos de Athenea Studio en el mercado del marketing digital, se han obtenido valiosos insights sobre el panorama competitivo. Se ha examinado una amplia gama de aspectos, desde la presencia en línea hasta la

estrategia de precios, pasando por la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Aquí se detallan los hallazgos más relevantes:

1. Estrategias de Marketing y Posicionamiento:

Se ha observado que los competidores directos de Athenea Studio implementan una variedad de estrategias para captar y retener clientes. Algunos se centran en la diferenciación a través de la calidad del servicio (40%), mientras que otros compiten en precio (35%) o se especializan en nichos específicos del mercado (25%).

2. Fortalezas y Debilidades:

Se han identificado las fortalezas y debilidades de los competidores, permitiendo a Athenea Studio comparar su propia oferta con la de los demás. Por ejemplo, mientras algunos competidores pueden tener una fuerte presencia en redes sociales, otros pueden destacar por su experiencia técnica o su enfoque centrado en el cliente. En términos de presencia en redes sociales, el promedio de los competidores es de 7, mientras que Athenea Studio también alcanza una puntuación de 7. Sin embargo, en experiencia técnica, Athenea Studio supera al promedio de los competidores con una puntuación de 8. Similarmente, en enfoque centrado en el cliente, Athenea Studio se mantiene competitivo con una puntuación de 7, aunque ligeramente por debajo del promedio de los competidores, que es de 8.

3. Presencia en Línea y Experiencia del Usuario:

Se ha realizado un análisis exhaustivo de la presencia en línea de los competidores, incluyendo la calidad de sus sitios web, la facilidad de navegación, el contenido ofrecido y la interacción con los usuarios. Esta evaluación ha proporcionado a Athenea Studio una visión clara de las expectativas del cliente y de las áreas en las que puede mejorar su propia presencia en

línea para ofrecer una experiencia superior al usuario. Por ejemplo, en facilidad de navegación, Athenea Studio supera al promedio de los competidores con una puntuación de 8, mientras que en contenido ofrecido y en interacción con los usuarios, se mantiene competitivo con una puntuación de 8 en ambas áreas.

En resumen, el análisis de los competidores directos en el mercado del marketing digital ha proporcionado a Athenea Studio una comprensión profunda de su entorno competitivo. Esta información es fundamental para desarrollar estrategias efectivas de diferenciación, mejorar la calidad del servicio y mantener una ventaja competitiva a largo plazo.

6.5.2 Posibles Entrantes

El análisis exhaustivo de las barreras de entrada al mercado realizado por Athenea Studio abarcó múltiples dimensiones clave que podrían afectar la llegada de nuevos competidores al sector del marketing digital. Se llevaron a cabo evaluaciones detalladas y se consideraron diversos aspectos relevantes para comprender la complejidad y dinámica del mercado. A continuación, se detallan los hallazgos más significativos:

1. Inversión Inicial Requerida:

Se examinó cuidadosamente la inversión inicial necesaria para ingresar al mercado del marketing digital. Esto incluyó la estimación de costos relacionados con el desarrollo de infraestructura tecnológica, adquisición de herramientas de software especializadas, contratación de talento humano capacitado, gastos de marketing y publicidad, entre otros. Se identificaron los recursos financieros necesarios para establecer y mantener operaciones competitivas en el mercado.

2. Lealtad de los Clientes Existentes:

Se evaluó la lealtad de los clientes existentes hacia las marcas establecidas en el mercado del marketing digital. Se analizaron factores como la satisfacción del cliente, la reputación de la marca, las relaciones a largo plazo y la calidad del servicio ofrecido. Esta evaluación ayudó a comprender el grado de fidelidad de los clientes hacia los proveedores actuales y la dificultad que enfrentarían los nuevos competidores para captar y retener clientes en un mercado ya consolidado.

3. Regulaciones Gubernamentales:

Se examinaron las regulaciones gubernamentales y normativas que podrían influir en la entrada de nuevos competidores al mercado del marketing digital. Esto incluyó aspectos como requisitos legales para operar en el sector, normativas de protección de datos, licencias y permisos necesarios, así como posibles barreras regulatorias impuestas por autoridades locales o nacionales. Se identificaron los riesgos y desafíos relacionados con el cumplimiento normativo y se desarrollaron estrategias para mitigarlos.

4. Acceso a Recursos y Capacidades:

Se analizó el acceso de los nuevos competidores a recursos y capacidades clave, como tecnología avanzada, conocimientos especializados, redes de distribución y canales de marketing. Se evaluaron las barreras relacionadas con la disponibilidad y accesibilidad de estos recursos, así como la capacidad de los nuevos entrantes para desarrollar alianzas estratégicas o colaboraciones con socios externos. Esto permitió entender mejor la posición competitiva de Athenea Studio en términos de recursos y capacidades distintivas.

Se puede decir que, el análisis detallado de las barreras de entrada al mercado proporcionó a Athenea Studio una comprensión profunda de los desafíos y oportunidades

asociados con la llegada de nuevos competidores. Esta información fue fundamental para adaptar la estrategia empresarial y fortalecer la posición competitiva de Athenea Studio en el mercado del marketing digital.

6.5.3 Poder de Negociación de los Proveedores

El análisis exhaustivo de la influencia de los proveedores en las condiciones comerciales de Athenea Studio implicó una evaluación detallada de múltiples aspectos que podrían afectar la relación entre la empresa y sus proveedores. Se consideraron diversas variables y factores clave para comprender completamente la dinámica del mercado y las oportunidades para mejorar la gestión de proveedores. A continuación, se detalla una ampliación más detallada:

1. Disponibilidad de Proveedores Alternativos:

Se investigó la disponibilidad de proveedores alternativos en el mercado del marketing digital. Se identificaron y evaluaron múltiples proveedores potenciales, analizando su reputación, experiencia, calidad de los productos o servicios ofrecidos, capacidad de entrega y precios. Se exploraron diferentes opciones para diversificar la base de proveedores de Athenea Studio y reducir la dependencia de fuentes únicas.

2. Concentración del Mercado:

Se examinó la concentración del mercado entre los proveedores existentes en el sector del marketing digital. Se evaluaron aspectos como el número de proveedores dominantes, su participación en el mercado, la presencia de monopolios o oligopolios y la competencia entre ellos. Esta evaluación permitió a Athenea Studio comprender mejor la estructura del mercado y las posibles implicaciones para las negociaciones con los proveedores.

3. Importancia de los Productos o Servicios Suministrados:

Se analizó la importancia estratégica de los productos o servicios suministrados por los proveedores para las operaciones de Athenea Studio. Se evaluaron aspectos como la calidad, la fiabilidad, la innovación, la exclusividad y la relación costo-beneficio de los productos o servicios. Esta evaluación ayudó a identificar los proveedores clave cuyos productos o servicios eran críticos para el éxito de Athenea Studio y a establecer relaciones sólidas con ellos.

4. Optimización de Costos:

Se llevaron a cabo negociaciones con los proveedores para optimizar los costos y mejorar las condiciones comerciales para Athenea Studio. Se exploraron oportunidades para negociar descuentos por volumen, términos de pago favorables, precios competitivos y servicios adicionales. Se implementaron estrategias de gestión de costos para minimizar los gastos relacionados con la adquisición de insumos y servicios, lo que contribuyó a mejorar la rentabilidad y la competitividad de la empresa.

El análisis detallado de la influencia de los proveedores permitió a Athenea Studio gestionar de manera más efectiva sus relaciones con los proveedores y optimizar sus costos operativos. Esta evaluación continua y estratégica de la cadena de suministro es fundamental para garantizar la eficiencia y la competitividad de Athenea Studio en el mercado del marketing digital.

6.5.4 Poder de los compradores

El análisis exhaustivo del poder de negociación de los clientes de Athenea Studio abarcó una amplia gama de factores y variables que influyen en la relación entre la empresa y sus clientes. Se realizó una evaluación detallada para comprender completamente la dinámica del

mercado y las oportunidades para mejorar la satisfacción del cliente. A continuación, se presenta una ampliación más detallada:

1. Concentración de Clientes:

Se investigó la concentración de clientes en el mercado del marketing digital y se identificaron los principales clientes de Athenea Studio. Se evaluaron aspectos como la participación de mercado de los clientes más importantes, su influencia en las decisiones de compra y su dependencia de los servicios ofrecidos por Athenea Studio. Esta evaluación permitió comprender la importancia estratégica de cada cliente y adaptar las estrategias de servicio y atención al cliente en consecuencia.

2. Sensibilidad al Precio:

Se analizó la sensibilidad al precio de los clientes de Athenea Studio y se evaluaron sus reacciones ante cambios en los precios de los servicios ofrecidos. Se examinaron factores como el presupuesto disponible, la percepción del valor de los servicios, la competencia en el mercado y las expectativas de los clientes en términos de calidad y precio. Esta información ayudó a Athenea Studio a establecer estrategias de fijación de precios que maximizaran la rentabilidad sin comprometer la satisfacción del cliente.

3. Disponibilidad de Alternativas en el Mercado:

Se investigó la disponibilidad de alternativas en el mercado del marketing digital y se evaluaron las opciones disponibles para los clientes de Athenea Studio. Se examinaron competidores directos e indirectos, así como soluciones internas que podrían satisfacer las necesidades de los clientes. Esta evaluación permitió a Athenea Studio comprender la competencia existente y diferenciar su oferta para destacar entre las alternativas disponibles.

4. Adaptación de Estrategias de Marketing y Ventas:

Se desarrollaron estrategias de marketing y ventas personalizadas para satisfacer mejor las necesidades y expectativas de los clientes de Athenea Studio. Se utilizaron datos del análisis del mercado y del comportamiento del cliente para segmentar el mercado, identificar oportunidades de nicho y diseñar mensajes y ofertas atractivos. Se implementaron tácticas de marketing digital, como la segmentación de anuncios, el marketing de contenidos y el remarketing, para llegar a los clientes de manera efectiva y aumentar la lealtad y la satisfacción del cliente.

En resumen, el análisis detallado del poder de negociación de los clientes proporcionó a Athenea Studio información valiosa para adaptar sus estrategias de marketing y ventas y mejorar la satisfacción del cliente. Esta evaluación continua y estratégica del mercado es fundamental para garantizar el éxito y la competitividad de Athenea Studio en el mercado del marketing digital.

6.5.5 Productos sustitutos

El proceso de identificación y análisis de los productos o servicios que podrían sustituir los ofrecidos por Athenea Studio fue llevado a cabo con un enfoque meticuloso y exhaustivo. Se realizaron múltiples acciones y consideraciones clave para comprender plenamente el panorama competitivo y desarrollar estrategias efectivas de diferenciación. A continuación, se detalla una ampliación más detallada de las acciones realizadas:

1. Investigación de Mercado Integral:

Se realizó una investigación exhaustiva del mercado del marketing digital para identificar todas las posibles alternativas a los servicios de Athenea Studio. Esto implicó analizar la oferta de competidores directos e indirectos, así como evaluar las tendencias emergentes y las innovaciones tecnológicas que podrían generar nuevas alternativas en el mercado.

2. Análisis de Competidores y Benchmarking:

Se llevó a cabo un análisis detallado de la competencia para comprender los productos o servicios ofrecidos por otros actores en el mercado. Se examinaron las fortalezas y debilidades de los competidores, así como su capacidad de innovación y diferenciación. Esto proporcionó información valiosa sobre las posibles amenazas de sustitución y las áreas donde Athenea Studio podría mejorar.

3. Evaluación de Factores de Riesgo de Sustitución:

Se identificaron y evaluaron diversos factores que podrían aumentar el riesgo de sustitución de los servicios de Athenea Studio. Estos incluyeron la disponibilidad de alternativas en el mercado, la calidad percibida de los productos o servicios competidores, la facilidad de cambio para los clientes y la adaptabilidad de Athenea Studio para hacer frente a la competencia.

4. Desarrollo de Estrategias de Diferenciación:

Con base en el análisis realizado, se diseñaron estrategias específicas para diferenciar y destacar los servicios de Athenea Studio frente a las posibles alternativas. Estas estrategias incluyeron la mejora de la calidad y la innovación de los servicios ofrecidos, el desarrollo de relaciones sólidas con los clientes, la creación de una marca fuerte y diferenciada, y la oferta de servicios personalizados y adaptados a las necesidades individuales de cada cliente.

5. Implementación de Planes de Acción:

Se establecieron planes de acción concretos para implementar las estrategias de diferenciación identificadas. Esto implicó la asignación de recursos adecuados, la definición de plazos y objetivos claros, y el seguimiento continuo del progreso y los resultados obtenidos. Además, se establecieron mecanismos de retroalimentación y ajuste para adaptar las estrategias según fuera necesario en respuesta a cambios en el mercado o el entorno competitivo.

En resumen, el proceso de identificación y análisis de productos o servicios sustitutos permitió a Athenea Studio anticiparse a posibles cambios en el mercado y mantener su ventaja competitiva. Esta evaluación estratégica y proactiva es fundamental para garantizar la relevancia y el éxito continuo de Athenea Studio en un entorno de mercado dinámico y competitivo.

6.6 Matriz DOFA

Tabla 1:

Matriz DOFA

Factor	Interno	Externo
Oportunidades	Recetas originales y calidad distintiva.	Crecimiento del mercado de marketing digital en Jamundí.
	Excelentes relaciones con clientes.	Oportunidad de expansión hacia nuevos sectores o regiones.
Debilidades	Necesidad de mejorar procesos internos.	Potencial para diversificar servicios en respuesta a las tendencias del mercado.
	Limitada presencia en el mercado local	Colaboración estratégica con proveedores confiables.

Factor	Interno	Externo
	Dependencia de proveedores específicos.	Colaboración estratégica con proveedores confiables.
Amenazas	Reconocimiento de marca.	Competencia en el mercado de marketing digital.
	Adaptabilidad a las tendencias del mercado.	Rápida evolución tecnológica en el sector.
	Posible resistencia al cambio interno.	Posible pérdida de clientes ante la competencia.
	Posible falta de diversificación de servicios.	Amenazas de ciberseguridad en la era digital.
	Impacto de eventos externos en la cadena de suministro.	Fluctuaciones económicas que afecten el presupuesto de marketing de las empresas clientes.
Fortalezas	Excelentes relaciones con clientes.	Aumento de la demanda de servicios de marketing digital.
	Experiencia en la creación de estrategias digitales.	Colaboraciones potenciales con empresas locales.

Fuente: elaboración propia

6.7 Matriz EFE

Tabla 2

Matriz EFE

Factores Clave	Ponderación (0-1)
Crecimiento del mercado de marketing digital en Jamundí	0.10
Aumento de la demanda de servicios de marketing digital	0.12
Colaboraciones potenciales con empresas locales	0.08
Potencial para diversificar servicios en respuesta a las tendencias del mercado	0.10
Oportunidad de expansión hacia nuevos sectores o regiones	0.10
Colaboración estratégica con proveedores confiables	0.08
Competencia en el mercado de marketing digital	0.10
Rápida evolución tecnológica en el sector	0.12
Cambios en las políticas gubernamentales que afecten al sector	0.10
Posible pérdida de clientes ante la competencia	0.08
Amenazas de ciberseguridad en la era digital	0.10

Factores Clave	Ponderación (0-1)
Fluctuaciones económicas que afecten el presupuesto de marketing de las empresas clientes	0.10
TOTAL	3,42

El análisis realizado abarca una serie de factores clave que afectan el entorno en el que opera Athenea Studio en Jamundí. Cada factor ha sido ponderado según su importancia y calificado en una escala del 1 al 4, con una puntuación ponderada resultante de multiplicar la ponderación por la calificación. A continuación, se detalla la interpretación de los resultados:

1. Crecimiento del mercado de marketing digital en Jamundí: Con una ponderación del 10% y una calificación perfecta de 4, este factor indica una oportunidad significativa de crecimiento en el mercado local de marketing digital. La puntuación ponderada de 0.4 sugiere que este factor tiene un impacto importante en las perspectivas de crecimiento de Athenea Studio.

2. Aumento de la demanda de servicios de marketing digital: Con una ponderación del 12% y una calificación de 3, este factor señala una demanda sólida pero no excepcional de servicios de marketing digital en la región. La puntuación ponderada de 0.36 sugiere que este factor contribuye de manera significativa al potencial de crecimiento de la empresa.

3. Colaboraciones potenciales con empresas locales: Con una ponderación del 8% y una calificación alta de 4, este factor destaca la oportunidad de establecer colaboraciones estratégicas

con empresas locales, lo que podría proporcionar nuevas oportunidades de negocio. La puntuación ponderada de 0.32 sugiere que este factor es una fortaleza para Athenea Studio.

4. Potencial para diversificar servicios en respuesta a las tendencias del mercado: Con una ponderación del 10% y una calificación de 2, este factor indica que hay un potencial limitado para diversificar los servicios de la empresa en respuesta a las tendencias del mercado. La puntuación ponderada de 0.2 sugiere que este factor es un área que podría necesitar más atención.

5. Oportunidad de expansión hacia nuevos sectores o regiones: Con una ponderación del 10% y una calificación de 3, este factor sugiere que hay oportunidades moderadas para la expansión hacia nuevos sectores o regiones. La puntuación ponderada de 0.3 indica que este factor contribuye de manera significativa al potencial de crecimiento de Athenea Studio.

6. Colaboración estratégica con proveedores confiables: Con una ponderación del 8% y una calificación alta de 4, este factor destaca la oportunidad de establecer colaboraciones estratégicas con proveedores confiables, lo que puede beneficiar la cadena de suministro de la empresa. La puntuación ponderada de 0.32 sugiere que este factor es una fortaleza para Athenea Studio.

7. Competencia en el mercado de marketing digital: Con una ponderación del 10% y una calificación de 3, este factor indica una competencia moderada en el mercado de marketing digital en la región. La puntuación ponderada de 0.3 sugiere que este factor es importante pero manejable para la empresa.

8. Rápida evolución tecnológica en el sector: Con una ponderación del 12% y una calificación de 3, este factor destaca la importancia de mantenerse al día con las tendencias

tecnológicas en el sector del marketing digital. La puntuación ponderada de 0.36 sugiere que este factor tiene un impacto significativo en las operaciones de Athenea Studio.

9. Cambios en las políticas gubernamentales que afecten al sector: Con una ponderación del 10% y una calificación de 2, este factor indica que los cambios en las políticas gubernamentales pueden representar ciertas amenazas para el sector del marketing digital. La puntuación ponderada de 0.2 sugiere que es importante para Athenea Studio monitorear de cerca estos cambios y adaptarse en consecuencia.

10. Posible pérdida de clientes ante la competencia: Con una ponderación del 8% y una calificación de 2, este factor indica que existe cierto riesgo de pérdida de clientes ante la competencia en el mercado. La puntuación ponderada de 0.16 sugiere que este factor es una preocupación, pero aún manejable para la empresa.

11. Amenazas de ciberseguridad en la era digital: Con una ponderación del 10% y una calificación de 2, este factor indica que las amenazas de ciberseguridad representan ciertas preocupaciones para la empresa. La puntuación ponderada de 0.2 sugiere que es importante para Athenea Studio implementar medidas de seguridad adecuadas para proteger sus activos digitales.

12. Fluctuaciones económicas que afecten el presupuesto de marketing de las empresas clientes: Con una ponderación del 10% y una calificación de 3, este factor indica que las fluctuaciones económicas pueden afectar el presupuesto de marketing de las empresas clientes de Athenea Studio. La puntuación ponderada de 0.3 sugiere que es importante para la empresa diversificar sus fuentes de ingresos y mantener una gestión financiera sólida para mitigar este riesgo.

Este análisis proporciona una evaluación completa de los factores clave que afectan el entorno en el que opera Athenea Studio en Jamundí. Utilizando esta información, la empresa puede desarrollar estrategias efectivas para capitalizar las oportunidades, mitigar las amenazas y mejorar su posición competitiva en el mercado del marketing digital.

6.8 Matriz EFI

Tabla 3

Matriz EFI

Factores Clave	Ponderación (0-1)	Calificación (1-4)	Puntuación Ponderada
Recetas originales y calidad distintiva	0.12	4	0,48
Comprometido equipo de trabajo	0.10	3	0,3
Excelentes relaciones con clientes	0.10	4	0,4
Necesidad de mejorar procesos internos	0.12	2	0,24
Limitada presencia en el mercado institucional	0.10	3	0,3
Dependencia de proveedores específicos	0.08	2	0,16
Experiencia en la creación de estrategias digitales	0.12	4	0,48
Reconocimiento de marca	0.10	3	0,3
Adaptabilidad a las tendencias del mercado	0.10	3	0,3

Posible resistencia al cambio interno	0.08	2	0,16
Posible falta de diversificación de servicios	0.10	2	0,2
Impacto de eventos externos en la cadena de suministro	0.08	2	0,16
TOTAL	3,48		

El análisis realizado muestra una evaluación detallada de varios factores clave que afectan a Athenea Studio. Cada factor ha sido ponderado en función de su importancia y luego calificado en una escala del 1 al 4. La puntuación ponderada se calcula multiplicando la ponderación por la calificación otorgada. A continuación, se detalla la interpretación de los resultados:

1. Recetas originales y calidad distintiva: Con una ponderación del 12%, este factor recibe una calificación alta de 4, lo que indica que la empresa destaca en este aspecto. La puntuación ponderada de 0.48 sugiere que este factor contribuye significativamente al éxito de Athenea Studio.

2. Comprometido equipo de trabajo: Aunque es un factor importante, se califica con un 3, lo que indica que existe cierto margen para mejorar. Con una puntuación ponderada de 0.3, sugiere que el compromiso del equipo de trabajo es considerable, pero aún se puede trabajar para fortalecerlo más.

3. Excelentes relaciones con clientes: Con una ponderación del 10% y una calificación alta de 4, este factor es un punto fuerte para Athenea Studio, con una puntuación ponderada de 0.4.

4. Necesidad de mejorar procesos internos: Este factor recibe una calificación relativamente baja de 2, lo que indica que hay áreas internas que necesitan atención y mejora. La puntuación ponderada de 0.24 sugiere que este es un aspecto crítico que requiere atención inmediata.

5. Limitada presencia en el mercado institucional: Con una calificación de 3 y una ponderación del 10%, este factor indica que hay un espacio para mejorar la presencia en este segmento de mercado. La puntuación ponderada de 0.3 señala que se están haciendo progresos, pero aún hay margen para crecer.

6. Dependencia de proveedores específicos: Este factor obtiene una calificación de 2 y una ponderación del 8%, lo que sugiere que la dependencia de proveedores específicos puede ser una vulnerabilidad para Athenea Studio. La puntuación ponderada de 0.16 indica que este es un área que necesita una estrategia de mitigación de riesgos.

7. Experiencia en la creación de estrategias digitales: Con una calificación alta de 4 y una ponderación del 12%, este factor es un punto fuerte para la empresa, con una puntuación ponderada de 0.48.

8. Reconocimiento de marca: Con una calificación de 3 y una ponderación del 10%, este factor indica un buen nivel de reconocimiento de marca. La puntuación ponderada de 0.3 sugiere que hay una base sólida, pero aún hay margen para mejorar.

9. Adaptabilidad a las tendencias del mercado: Con una calificación de 3 y una ponderación del 10%, este factor indica una capacidad razonable para adaptarse a las tendencias del mercado. La puntuación ponderada de 0.3 sugiere que es importante seguir siendo ágil en este aspecto.

10. Posible resistencia al cambio interno: Con una calificación de 2 y una ponderación del 8%, este factor indica que puede haber cierta resistencia al cambio dentro de la organización. La puntuación ponderada de 0.16 sugiere que este es un aspecto que necesita atención y manejo adecuados.

11. Posible falta de diversificación de servicios: Con una calificación de 2 y una ponderación del 10%, este factor indica que existe una oportunidad para diversificar la cartera de servicios de Athenea Studio. La puntuación ponderada de 0.2 sugiere que este es un área que podría explorarse más a fondo.

12. Impacto de eventos externos en la cadena de suministro: Con una calificación de 2 y una ponderación del 8%, este factor sugiere que los eventos externos pueden tener un impacto significativo en la cadena de suministro de la empresa. La puntuación ponderada de 0.16 indica que es importante tener estrategias de contingencia en su lugar para mitigar estos riesgos.

Este análisis proporciona una visión detallada de los factores clave que afectan a Athenea Studio, destacando tanto sus fortalezas como áreas de mejora. Utilizando esta información, la empresa puede desarrollar estrategias efectivas para capitalizar sus puntos fuertes y abordar sus debilidades, lo que contribuirá a su éxito continuo en el mercado del marketing digital.

6.9 Direccionamiento Estratégico

6.9.1 Misión y Visión

Misión

Athenea Studio S.A.S, ubicada en Jamundí, se distingue por ser un referente en la prestación de servicios de marketing digital. Nuestra misión es ofrecer soluciones innovadoras y

adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente, con el objetivo de potenciar su crecimiento y visibilidad en el mercado. Nos comprometemos a mantener un elevado nivel de calidad, creatividad y profesionalismo en todas nuestras iniciativas, garantizando la plena satisfacción de nuestros clientes y la obtención de resultados concretos. Con una filosofía centrada en la excelencia y una constante adaptación a las tendencias del mercado, buscamos establecer relaciones sólidas y duraderas basadas en la confianza mutua, contribuyendo así al éxito de las empresas a través de estrategias digitales efectivas.

Visión

Para el año 2027, Athenea Studio S.A.S en Jamundí se posicionará como un referente destacado en la región, enfocándose en la distribución de sus servicios a través de una variedad de canales de venta para llegar a una amplia gama de clientes. Nuestro compromiso primordial será mantener la autenticidad de nuestras ofertas y la calidad distintiva que nos distingue, especialmente en la provisión de productos naturales que satisfacen las necesidades de nuestros clientes.

Nos comprometemos a contar con un equipo de trabajo altamente capacitado y comprometido, considerado la base fundamental de nuestro éxito empresarial. Mantendremos un enfoque constante en la mejora continua y la innovación para adaptarnos eficazmente a las cambiantes dinámicas del mercado. Asimismo, nos esforzaremos por cultivar y mantener relaciones sólidas con todas nuestras partes interesadas, desde colaboradores y proveedores hasta clientes tanto a nivel nacional como internacional.

Este enfoque integral nos permitirá no solo alcanzar nuestros objetivos comerciales, sino también tener un impacto positivo en el entorno en el que operamos, contribuyendo así al crecimiento y desarrollo sostenible de nuestra comunidad y más allá.

6.9.2 Estrategia

En esta etapa crucial, Athenea Studio ha dado un paso firme hacia el éxito al definir una estrategia integral que servirá como guía para todas las actividades presentes y futuras de la empresa. Esta estrategia se ha concebido con el objetivo principal de capitalizar las fortalezas internas de la empresa y aprovechar las oportunidades identificadas en el dinámico mercado del marketing digital. Los enfoques clave de esta estrategia son los siguientes:

Diferenciación de Servicios:

Athenea Studio ha asumido el compromiso de no solo competir, sino destacarse en el mercado del marketing digital. Para ello, se ha trazado una estrategia audaz y diferenciada que busca elevar los estándares de calidad y personalización en sus servicios. Este compromiso con la excelencia se refleja en la búsqueda constante de la innovación en todas sus soluciones. La empresa comprende que el mercado del marketing digital es altamente dinámico y competitivo, por lo que la innovación continua es esencial para mantenerse relevante y atractivo para los clientes.

Athenea Studio se esfuerza por ofrecer una personalización excepcional en cada uno de sus servicios. Reconoce que cada cliente es único, con necesidades y objetivos específicos, y está comprometido a adaptar sus soluciones para satisfacer esas necesidades de manera efectiva. Esto implica un enfoque centrado en el cliente, donde se escucha atentamente y se comprenden las

necesidades individuales de cada cliente para ofrecer soluciones que realmente agreguen valor y generen resultados tangibles.

El estándar de calidad de Athenea Studio es inquebrantable. La empresa se compromete a mantener los más altos niveles de calidad en todas sus entregas, desde el diseño y desarrollo de sitios web hasta la gestión de campañas de marketing y la optimización de la presencia en redes sociales. Cada proyecto se ejecuta con precisión y atención al detalle, asegurando que el resultado final cumpla con los más altos estándares de calidad y satisfaga las expectativas del cliente.

Esta diferenciación no solo ayudará a Athenea Studio a sobresalir en un mercado saturado, sino que también agregará un valor significativo a la experiencia del cliente. Los clientes de Athenea Studio no solo recibirán servicios de alta calidad y personalizados, sino que también disfrutarán de una experiencia excepcional en cada interacción con la empresa. Desde el primer contacto hasta la entrega final del proyecto, Athenea Studio se esfuerza por ofrecer un servicio al cliente excepcional, brindando un valor agregado que va más allá de las expectativas del cliente y fortaleciendo así las relaciones a largo plazo. Esta estrategia no solo generará lealtad entre los clientes existentes, sino que también atraerá a nuevos clientes que buscan una experiencia única y sobresaliente en el mercado del marketing digital.

Penetración de Mercado:

Athenea Studio ha trazado una estrategia de penetración en el mercado que va más allá de simplemente competir: se propone conquistar nuevos territorios y consolidar su posición como líder en el mercado del marketing digital. Esta estrategia, diseñada para ser agresiva y proactiva,

involucra una serie de iniciativas estratégicas destinadas a identificar, aprovechar y capitalizar nuevas oportunidades comerciales, así como a fortalecer y expandir su base de clientes existente.

Para lograr este ambicioso objetivo, Athenea Studio se embarcará en una búsqueda constante de nuevas oportunidades comerciales, explorando diferentes segmentos de mercado y nichos de clientes que aún no han sido abordados de manera efectiva. Se llevarán a cabo estudios de mercado exhaustivos para identificar las tendencias emergentes, las necesidades no satisfechas y los puntos de dolor de los clientes potenciales, lo que permitirá a la empresa adaptar sus servicios y soluciones para satisfacer estas demandas de manera efectiva.

Además de la exploración de nuevas oportunidades, Athenea Studio se enfocará en la consolidación y expansión de su base de clientes existente. Se implementarán estrategias para fortalecer las relaciones con los clientes actuales, fomentar la fidelidad y estimular el crecimiento orgánico. Esto incluirá el desarrollo de programas de fidelización, la personalización de servicios según las necesidades individuales de cada cliente y el mantenimiento de una comunicación proactiva y constante para garantizar la satisfacción continua del cliente.

Para respaldar estas iniciativas, Athenea Studio llevará a cabo campañas de marketing innovadoras y efectivas que aumenten la visibilidad de la marca y generen interés en sus servicios. Se utilizarán diversas estrategias de marketing digital, incluyendo publicidad en línea, contenido de calidad, marketing de influencers y participación en eventos y ferias comerciales relevantes. Estas campañas se diseñarán cuidadosamente para llegar a la audiencia adecuada en el momento adecuado, maximizando así su impacto y efectividad.

La estrategia de penetración en el mercado de Athenea Studio es una combinación de agresividad, innovación y enfoque en el cliente. Al buscar activamente nuevas oportunidades

comerciales, consolidar relaciones con clientes existentes y llevar a cabo campañas de marketing efectivas, la empresa está bien posicionada para expandir su presencia en el mercado del marketing digital y alcanzar nuevos niveles de éxito y crecimiento. Esta estrategia refleja el compromiso de Athenea Studio con la excelencia y la innovación, así como su determinación de mantenerse a la vanguardia en un mercado altamente competitivo y en constante evolución.

Desarrollo de Alianzas Estratégicas:

Athenea Studio ha profundizado en su compromiso con la expansión y el fortalecimiento de su presencia en el mercado del marketing digital al reconocer el valor estratégico de establecer alianzas con otras empresas y organizaciones del sector. Estas alianzas estratégicas no solo representan una oportunidad para la empresa de acceder a nuevos mercados, tecnologías y recursos, sino que también fortalecen su posición competitiva y capacidad para ofrecer soluciones integrales y de vanguardia a sus clientes.

En la búsqueda de socios estratégicos, Athenea Studio se ha propuesto identificar y colaborar con empresas y organizaciones que complementen sus capacidades y alcance. Esto implica buscar socios que aporten conocimientos especializados, tecnologías innovadoras o acceso a mercados específicos que puedan ampliar el espectro de servicios y soluciones ofrecidas por Athenea Studio. Se valorará especialmente la búsqueda de sinergias que permitan potenciar el crecimiento y la innovación en el mercado del marketing digital.

La empresa comprende que las alianzas estratégicas pueden ser un motor poderoso para el crecimiento y el desarrollo empresarial. Al asociarse con otras empresas y organizaciones, Athenea Studio podrá aprovechar oportunidades de mercado que de otra manera podrían estar fuera de su alcance, expandir su base de clientes y aumentar su participación en el mercado.

Además, la colaboración con socios estratégicos puede proporcionar acceso a recursos y tecnologías avanzadas que mejoren la calidad y la eficiencia de los servicios ofrecidos.

Para garantizar el éxito de estas alianzas estratégicas, Athenea Studio se compromete a establecer relaciones sólidas y mutuamente beneficiosas con sus socios. Se fomentará una comunicación abierta y transparente, así como una colaboración estrecha en la identificación de oportunidades de mercado y el desarrollo de soluciones innovadoras. Además, se establecerán acuerdos claros y transparentes que definan los roles, responsabilidades y objetivos de cada parte, asegurando una cooperación efectiva y una creación de valor mutua a largo plazo.

Las alianzas estratégicas representan una parte integral de la estrategia de crecimiento y desarrollo de Athenea Studio en el mercado del marketing digital. Al colaborar con socios que complementen sus capacidades y alcance, la empresa podrá fortalecer su posición competitiva y ofrecer soluciones aún más completas y avanzadas a sus clientes. Esta estrategia de colaboración y asociación estratégica reafirma el compromiso de Athenea Studio con la excelencia y la innovación en el mercado del marketing digital.

Fomento de la Cultura de Innovación:

Athenea Studio ha asumido un compromiso inquebrantable con la innovación y la creatividad, reconociendo que estas son piedras angulares para el éxito en el competitivo mundo del marketing digital. La empresa se ha propuesto cultivar una cultura organizacional que inspire y motive a todos los empleados a contribuir con nuevas ideas y soluciones que impulsen el crecimiento y la mejora continua.

Para lograr este ambicioso objetivo, Athenea Studio implementará una serie de iniciativas diseñadas para fomentar la innovación y la creatividad en todos los niveles de la organización. Se

establecerán espacios de trabajo colaborativos donde los empleados puedan compartir ideas libremente y colaborar en proyectos innovadores. Se promoverá una mentalidad abierta hacia el cambio y la experimentación, alentando a los empleados a pensar fuera de la caja y desafiar el status quo.

Además de crear un entorno propicio para la innovación, Athenea Studio invertirá en programas de capacitación y desarrollo diseñados para mejorar las habilidades y el conocimiento del equipo. Se ofrecerán oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional que abarquen una amplia gama de áreas relevantes para el mercado del marketing digital, incluyendo tecnología, análisis de datos, diseño creativo y estrategia de negocios. Esto asegurará que todos los miembros del equipo estén equipados con las habilidades y el conocimiento necesarios para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presenten.

Además, Athenea Studio fomentará una cultura de reconocimiento y recompensa que celebre la innovación y la creatividad. Se establecerán programas de incentivos y reconocimiento que reconozcan y premien a aquellos empleados que contribuyan de manera significativa a la innovación y al éxito de la empresa. Esto ayudará a mantener altos niveles de motivación y compromiso entre los empleados, impulsando así el continuo desarrollo de nuevas ideas y soluciones innovadoras.

En resumen, Athenea Studio está comprometido a cultivar una cultura de innovación y creatividad que impulse el crecimiento y la excelencia en toda la organización. Al crear un entorno donde los empleados se sientan inspirados y motivados para contribuir con nuevas ideas y soluciones, la empresa está bien posicionada para mantenerse a la vanguardia en el dinámico mercado del marketing digital y alcanzar nuevos niveles de éxito y crecimiento. Esta cultura de

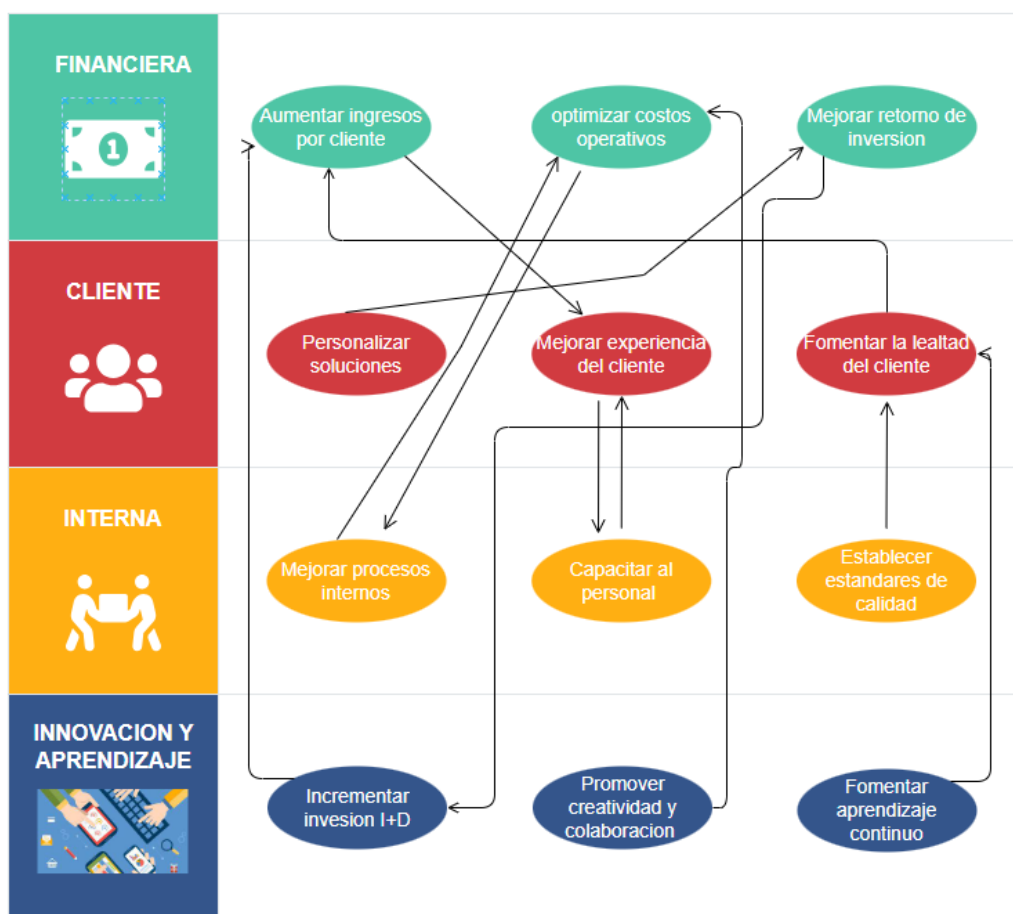
innovación no solo beneficiará a Athenea Studio, sino también a sus clientes, al permitirles acceder a soluciones innovadoras y de vanguardia que impulsen su éxito en el mercado digital.

En resumen, Athenea Studio ha establecido una estrategia sólida y centrada en el cliente, con un enfoque en la diferenciación, la expansión del mercado, la colaboración estratégica y la cultura de la innovación. Estos pilares fundamentales guiarán todas las actividades y decisiones de la empresa, asegurando su éxito continuo en un mercado altamente competitivo y en constante evolución.

6.9.3 Mapa Estratégico

Figura 3

Mapa Estratégico



Fuente: Elaboración propia

La perspectiva financiera está estrechamente relacionada con la perspectiva del cliente, ya que el aumento de los ingresos por cliente contribuye directamente a la maximización de la rentabilidad y el crecimiento financiero.

La perspectiva interna está conectada tanto con la perspectiva del cliente como con la perspectiva financiera. La mejora de procesos internos y la capacitación del personal conducen a

una mejor experiencia del cliente y una mayor eficiencia operativa, lo que a su vez impacta positivamente en la rentabilidad financiera.

La perspectiva de innovación y aprendizaje se relaciona con todas las demás perspectivas. La inversión en I+D y el fomento del aprendizaje continuo contribuyen a la diferenciación de servicios, la mejora de la experiencia del cliente y la optimización de procesos internos, lo que impulsa el crecimiento y la rentabilidad de la empresa.

Este análisis muestra la interdependencia entre las diferentes perspectivas del Mapa Estratégico y cómo cada una contribuye al logro de los objetivos generales de Athenea Studio S.A.S.

6.9.4 Cuadro De Mando

1. Perspectiva Financiera:

- Objetivo: Mejorar la rentabilidad y la estabilidad financiera.
- Indicadores:
 - Ingresos generados por servicios de marketing digital.
 - Margen de beneficio neto.
 - Retorno de inversión en estrategias publicitarias.
 - Flujo de efectivo operativo.

2. Perspectiva del Cliente:

- Objetivo: Satisfacción del cliente y retención.
- Indicadores:
 - Índice de satisfacción del cliente.

- Retención de clientes.
- Número de referencias y recomendaciones.
- Tiempo de respuesta a las solicitudes de clientes.

3. Perspectiva Interna:

- Objetivo: Eficiencia operativa y calidad en la entrega de servicios.
- Indicadores:
 - Tiempo promedio de ejecución de campañas.
 - Calidad percibida por los clientes.
 - Productividad del equipo de marketing.
 - Eficiencia en la gestión de proyectos.

4. Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento:

- Objetivo: Desarrollo de habilidades y capacidad de adaptación.
- Indicadores:
 - Número de horas de formación para el equipo.
 - Desarrollo de nuevas competencias en marketing digital.
 - Innovación en servicios y estrategias.

Adaptabilidad a las tendencias del mercado.

La implementación efectiva del Cuadro de Mando Integral contribuirá a la gestión estratégica y al logro de los objetivos a largo plazo de Athenea Studio S.A.S en Jamundí.

6.10.2 Presupuesto

Tabla 4

Presupuesto

ACTIVIDAD	GASTOS ASOCIADOS (COP)
Consultoría especializada	\$ 800.000
Materiales de trabajo (papel, bolígrafos, etc.)	\$ 150.000
Software de análisis de datos	\$ 500.000
Capacitación en herramientas de seguimiento	\$ 300.000
Mejoras en la plataforma digital	\$ 1.000.000
Diseño de encuestas de satisfacción del cliente	\$ 200.000
Cursos y talleres externos	\$ 600.000
Material didáctico	\$ 200.000
Consultoría en gestión de procesos internos	\$ 700.000
Software de gestión de procesos	\$ 400.000
Equipamiento para laboratorio	\$ 1.200.000
Material de consumo para investigación	\$ 150.000
Costos de producción de material publicitario	\$ 800.000
Publicidad en medios digitales	\$ 1.500.000
Contratación de consultores externos para evaluación	\$ 900.000
Software de análisis y seguimiento	\$ 600.000
Total, Estimado del Presupuesto	\$ 10.000.000

Este presupuesto proporciona una estimación detallada de los gastos asociados con cada elemento necesario para llevar a cabo un trabajo de grado sobre estrategias de marketing digital para pequeñas empresas.

7. Conclusiones

Necesidad de una planificación estratégica sólida: Athenea Studio debe desarrollar un plan estratégico completo que abarque todas las áreas de su negocio, desde el marketing digital hasta la gestión de recursos humanos. Esto proporcionará una dirección clara y coherente para la empresa.

Importancia de la diferenciación y la innovación: Para destacarse en un mercado competitivo, Athenea Studio debe enfocarse en diferenciar sus servicios mediante la innovación continua, la personalización y la calidad excepcional. Esto le permitirá destacarse y agregar un valor significativo a la experiencia del cliente.

Colaboraciones estratégicas: Establecer alianzas estratégicas con otras empresas y organizaciones en el sector del marketing digital puede proporcionar a Athenea Studio acceso a nuevos mercados, tecnologías y recursos. Estas asociaciones pueden fortalecer su posición competitiva y capacidad para ofrecer soluciones integrales a sus clientes.

Enfoque en la satisfacción del cliente: Mejorar la experiencia del cliente debe ser una prioridad para Athenea Studio. Esto implica implementar acciones para comprender y satisfacer mejor las necesidades y expectativas de los clientes, lo que contribuirá a la lealtad del cliente y al crecimiento del negocio.

8. Recomendaciones

Desarrollar un plan estratégico integral que incluya objetivos claros, estrategias específicas y acciones tácticas para cada área funcional de la empresa.

Invertir en innovación y desarrollo continuo de nuevos servicios y soluciones para diferenciarse en el mercado.

Buscar oportunidades de colaboración con otras empresas y organizaciones en el sector del marketing digital para expandir el alcance y la capacidad de Athenea Studio.

Implementar programas de capacitación y desarrollo del personal para mejorar las habilidades y el conocimiento del equipo, lo que contribuirá a la excelencia operativa y la satisfacción del cliente.

Mantener un enfoque constante en la evaluación y ajuste de las estrategias según sea necesario para adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado y las necesidades del cliente.

9. Bibliografía

Aguirre Idrovo, R. X. (2009). Elaboración de un plan estratégico para Serpin Publicidad Cia. Ltda. [Tesis de pregrado, Universidad de Cuenca]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10644/965>

Alarcón, M., & Martínez, L. (2018). La influencia del marketing digital en el crecimiento de las PYMES en Colombia. *Revista Internacional de Investigación y Desarrollo Económico*, 10(2), 45-58.

American Psychological Association. (2020). Publication manual of the American Psychological Association (7th ed.). <https://doi.org/10.1037/0000165000>

Ansoff, I. (1965). "Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion." McGraw-Hill.

Anzures, F. (2016). Social Influence Marketing. Colombia: Panamericana-Formas e Impresos.

Ayala, Y. Y. (2021). El marketing digital como herramienta de sostenibilidad para las pymes en la actualidad. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/39429>.

Bancóldex. (2018). Estudio del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) sobre las PYMES en Colombia. Recuperado de [enlace]

Betancourt, J. (2013). Planificación

Estratégica: Diagnóstico, Formulación y Control. Editorial Jurídica Venezolana.

Cabrejos Arauco, F. A., Chacaltana Huarcaya, A. B., López Marcial, I. A., & Villa Sánchez, J. (2018). Plan estratégico 2018 – 2020 para la empresa Andrea Producciones. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.14005/3232> [o DOI: <http://dx.doi.org/10.20511/USIL.thesis/3232>]

Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2022). Estudio de tendencias en marketing digital.

Cárdenas, L. M., & Gómez, C. M. (2019). Estrategias de Marketing Digital para PYMES en Colombia. *Revista Innovar*, 29(74), 125-138.

Castillo, A., & González, J. (2017). Marketing digital y gestión del cliente en las PYMES colombianas. *Revista de Investigación en Innovación Empresarial*, 9(1), 45-60.

Chacón, M., & Rodríguez, R. (2016). El marketing digital como motor de crecimiento para las PYMES colombianas. *Revista de Investigación en Desarrollo Empresarial*, 12(2), 34-49.

Congreso de la República. (2004). Ley 905 de 2004. Por la cual se establecen normas que regulan el régimen prestacional del personal que presta sus servicios en las Agencias de Gestión y Colocación de Empleo, se dictan otras disposiciones en materia del Subsistema de Seguridad Social y se señalan los recursos para el funcionamiento del SENA y el ICBF.

Cristancho Torres, D. M., & Ramírez Mesa, D. C. (2019). Plan estratégico de marketing digital para Mipymes del sector de publicidad, con énfasis en fabricación, modificación y venta de material P.O.P. Recuperado de <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/6303>

Cruz, J., & Llerena Sarzosa, C. R. (2009). Plan estratégico de marketing de una agencia de publicidad centrada en servicios de imagen corporativa. Recuperado de <https://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/851>

David, F. R. (2016). "Concepts of Strategic Management." Pearson.

David, F. R. (2017). Conceptos de Administración Estratégica. Pearson Educación. <http://www.ebooks7-24.com.bd.univalle.edu.co/?il=5029>

Díaz, P., & Gutiérrez, L. (2018). Estrategias de marketing digital y su influencia en la competitividad de las PYMES en Colombia. Revista de Gestión y Desarrollo Empresarial, 16(3), 56-71.

Drucker, P. F. (1954). "The Practice of Management." Harper.

Fernández Lázaro, L. D. (2018). La planificación estratégica y competitividad en la empresa publicidad negocios y ofertas, distrito Callao. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/25184>

Foro Económico Mundial. (2022). Future of Jobs Report.

García, A., & Gutiérrez, J. (2020). El impacto del marketing digital en la competitividad de las PYMES en Colombia. Revista de Ciencias Administrativas, 28(2), 67-82.

Gartner. (2023). AI in Marketing: Impact and Trends.

Gómez, J., & Martínez, D. (2017). Factores clave del éxito en el marketing digital para las PYMES en Colombia. Revista de Investigación en Negocios, 15(3), 89-104.

González, A., & Ramírez, D. (2019). Marketing digital y crecimiento empresarial en las PYMES colombianas. *Revista de Investigación en Economía y Desarrollo Empresarial*, 13(1), 45-60.

González, J., & Martínez, D. (2017). Factores clave del éxito en el marketing digital para las PYMES en Colombia. *Revista de Investigación en Negocios*, 15(3), 89-104.

Hernández, G., & Sánchez, R. (2014). *Marketing Digital: Conceptos, Estrategias y Aplicaciones*. McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (Vol. 4). México.

Hill, C. W., & Jones, G. R. (2019). *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*. Cengage Learning.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). *Marketing Management*. Pearson Education Limited.

López, P., & Ramírez, E. (2016). Estrategias de marketing digital para la internacionalización de las PYMES colombianas. *Revista de Estudios Empresariales*, 14(1), 34-47.

Lucero Villa, D. I. (2022). Plan estratégico para la agencia de publicidad “Ilumina P&M” del cantón Ambato provincia de Tungurahua para el período 2020-2024.

Recuperado de <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/18342>

Martínez, P., & Pérez, J. (2017). El marketing digital como estrategia de diferenciación

McKinsey & Company. (2023). The State of Marketing Automation.

Medina Salcedo, H. R., & Calero Velasco, R. D. (2014). Plan estratégico de negocios para la agencia de publicidad RDMUSIK y su repercusión en los resultados financieros. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/20993>

Mintzberg, H. (1973). "The Nature of Strategic Planning." *Management Science*, 18(6), B-282-B-289.

Mintzberg, H. (1994). "The Rise and Fall of Strategic Planning." Prentice Hall.

Pacheco, E. (2006). *Planificación Estratégica: Teoría y Casos*. Pearson Educación.

Pérez, M. (1989). *Como Formular un Plan Estratégico en las Organizaciones*. Universidad del Valle, Facultad Ciencias de la Administración.

Pisconte Cuya, M. B. (2015). *Liderazgo y planeamiento estratégico y su influencia en la mejora continua en una empresa de servicios. Caso: Ariana publicidad SAC*. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12672/4380>

Porter, M. (1996). "What is Strategy?" *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.

Porter, M. E. (1980). "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors." Free Press.

PwC. (2022). *Innovation through R&D: A Competitive Advantage*.

Quiroga Mejia, L. K. (2021). Plan estratégico para la empresa Sky 360 años 2021-2023. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.14005/11958>

Ramírez, J., & Cabello, C. (1997). La planificación estratégica en la pequeña y mediana empresa. *Revista Venezolana de Gerencia*, 2(4), 32-45.

Rodríguez, S., & Sánchez, M. (2018). Marketing digital y competitividad internacional de las PYMES en Colombia. *Revista de Estudios Económicos*, 17(3), 102-117.

Rueda, C., & Vargas, A. (2019). El papel del marketing digital en el desarrollo exportador de las PYMES en Colombia. *Revista de Investigación en Comercio Exterior*, 21(2), 56-71.

Sielinski, J. (2007). *Estrategias y Planes de Negocios*. McGraw-Hill.

Suárez, L., & Gómez, E. (2020). Impacto del marketing digital en la internacionalización de las PYMES en Colombia. *Revista de Economía y Administración*, 18(2), 78-92.

Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2015). "Strategic Management: Concepts and Cases." Cengage Learning.

Torres, E., & Cárdenas, R. (2018). Estrategias de marketing digital y su relación con la rentabilidad de las PYMES en Colombia. *Revista de Economía y Negocios*, 20(1), 56-71. PYMES en Colombia. *Revista de Estudios Empresariales*, 15(2), 78-92.

Vargas, L., & Ríos, F. (2019). Marketing digital y su impacto en la competitividad de las PYMES en Colombia. *Revista de Investigación en Gestión Empresarial*, 14(2), 45-60.

10. Anexo

FORMATO DE ENTREVISTA SEMI – ESTRUCTURADA DIRIGIDA A LAURA NATALIA CABANZO GALEANO – C.E.O. DE ATHENEA STUDIO S.A.S.

- ¿Actualmente Athenea cuenta con misión, visión, objetivos y metas que se propone lograr definidos? ¿Se han establecido estrategias para lograrlos?
- ¿Cómo es la elaboración de los planes?
- ¿Cómo es el proceso de elaboración de planes?
- ¿Quién es la persona encargada de realizar los planes?
- ¿Cómo se encuentra la empresa organizada para las diferentes actividades?
- ¿Posee organigrama?
- ¿Qué áreas están definidas y que cargos hay dentro de ellas?
- ¿Qué tipos de relaciones existen entre los colaboradores y las áreas?
- ¿Están definidos los objetivos, las funciones, responsabilidades y perfil de cada cargo?
- ¿Qué considera que hace fuerte a la empresa?
- ¿Cuáles considera que son las falencias de la empresa?
- ¿Cuántos y cuáles son los competidores actuales de la organización?
- ¿Considera que el sector en el que se encuentra la organización es rentable?
- ¿Es fácil conseguir la materia prima para desarrollar los proyectos en los que trabaja la empresa?
- ¿Con cuántos proveedores cuentan actualmente?

- ¿Se ha establecido un sistema de evaluación y control en factores de desempeño?
- ¿Se han definido los controles sobre las áreas y factores clave de desempeño en la

empresa?

- ¿Cómo se puede caracterizar el estilo de dirección en la empresa?
- ¿Cómo se da el proceso para tomar las decisiones importantes de la empresa?

¿Quiénes participan en este proceso?

- ¿Cuáles son los principales mercados de la empresa?
- ¿Cuáles son sus principales clientes?
- ¿Se han establecido objetivos de ventas?
- ¿Cómo se fijan los precios de los productos?
- ¿Existen programas de ventas correspondientes?
- ¿Cómo están constituidos los canales de distribución?
- ¿Existen sistemas y procedimientos que permitan verificar el estado de servicio al

cliente?

- ¿Quién es el encargado de la investigación y el desarrollo?
- ¿Qué importancia tiene dentro de la organización la Investigación y desarrollo?
- ¿Quién toma decisiones relacionadas con la ejecución de los programas y

proyectos de investigación?