

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
MARKETING DIGITAL EN EL MUNICIPIO DE FUSAGASUGÁ**

**LAURA LISET ROJAS RAMOS  
MARÍA PAULA TALERO BARRAGÁN**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FUSAGASUGÁ  
2018**

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
MARKETING DIGITAL EN EL MUNICIPIO DE FUSAGASUGÁ**

**LAURA LISET ROJAS RAMOS  
MARÍA PAULA TALERO BARRAGÁN**

**Trabajo de monografía para optar el título de administrador de empresas**

**Asesor:  
Geovanny Andrés Martínez Jiménez  
Administrador de empresas  
Esp. Gerencia tributaria  
Mtr. E-learning**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FUSAGASUGÁ  
2018**

## DEDICATORIAS

A Dios, quien me otorgó la vida y me permitió llegar hasta este momento. A mi padre por siempre estar para mí, mostrándome su cariño y apoyo incondicional. A mis hermanos que son mi fuente de inspiración. En memoria de mi madre, quien fue, es y será mi ejemplo a seguir.

Laura Liset Rojas Ramos

A mis padres por los ejemplos de perseverancia y esfuerzo que los caracterizan y que me han infundado siempre. Por todo su apoyo incondicional para ayudarme a cumplir mis metas. A mis hermanas por ser una gran compañía durante este proceso y brindarme toda su motivación constante que me ha permitido ser una persona más segura de mí misma. A mi compañero del alma quien siempre ha estado a mi lado cuando más lo necesito, compartiendo toda su sabiduría y enseñándome el significado de la disciplina, la alegría y el amor.

María Paula Talero Barragán

## **AGRADECIMIENTOS**

Inicialmente agradecemos a la Universidad de Cundinamarca por habernos permitido ser parte de esta institución y contribuir a nuestra formación profesional y personal, a los docentes quienes nos apoyaron en el desarrollo de la carrera con sus conocimientos, demostrando siempre su vocación por la enseñanza y a la población de Fusagasugá quienes contribuyeron para el buen desarrollo del presente trabajo.

También reconocemos la labor de nuestro asesor Geovanny Andrés Martínez por guiarnos en el recorrido y elaboración de esta monografía, quien siempre mostró su disposición a orientarnos y compartir sus experiencias.

Finalmente queremos hacer un reconocimiento a nuestros compañeros y colegas, los cuales estuvieron presentes durante todo el tiempo de estudio, manifestando su apoyo y compañía.

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. TITULO.....	18
1.1 ÁREA.....	18
1.2 LÍNEA.....	18
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	19
3. JUSTIFICACIÓN.....	20
4. OBJETIVOS.....	21
4.1. OBJETIVO GENERAL.....	21
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
5. MARCO DE REFERENCIA.....	22
5.1 MARCO TEÓRICO.....	22
5.1.1 ¿Qué es un estudio de viabilidad?.....	22
5.1.2 ¿Por qué es importante el estudio de viabilidad?.....	22
5.1.3 Propósitos del estudio.....	23
5.1.4 Relación entre el estudio de viabilidad y su plan de negocios.....	23
5.1.5 ¿Cómo hacemos un estudio de viabilidad?.....	23
5.1.6 Viabilidad conceptual.....	24
5.1.7 Viabilidad operacional.....	25
5.1.8 Viabilidad de mercado.....	25
5.1.9 Viabilidad económica.....	26
5.2 MARCO CONCEPTUAL.....	27
5.2.1 Viabilidad.....	27
5.2.2 Análisis de viabilidad.....	27
5.2.3 Estudio de mercado.....	27
5.2.4 Estructura Organizacional.....	28
5.2.5 Marketing Digital.....	28
5.2.6 Agencia de marketing digital.....	29
5.3 MARCO GEOGRÁFICO.....	29
5.3.1 Geografía.....	29
5.3.2 Economía.....	30
6. DISEÑO METODOLÓGICO.....	32
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	32
6.2 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO.....	32
6.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	32
7. ESTUDIO DE MERCADO EXPLORATORIO.....	33
7.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	33
7.2 ANÁLISIS PREVIO DE LA SITUACIÓN-DIAGNOSTICO SITUACIONAL.....	34

7.2.1	Análisis externo .....	34
7.2.2	Análisis Interno.....	50
7.2.3	Variables DOFA .....	54
7.2.4	Estrategias DOFA .....	59
7.3	DEFINICIÓN DE OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO EXPLORATORIO .....	62
7.3.1	Objetivo general .....	62
7.3.2	Objetivos específicos .....	62
7.4	ANÁLISIS DE INFORMACIÓN DISPONIBLE .....	62
7.5	ELECCIÓN DE LA MUESTRA.....	63
7.6	ELECCIÓN DE LAS TÉCNICAS DE ESTUDIO .....	64
7.6.1	Técnicas cuantitativas .....	64
7.6.2	Técnicas cualitativas .....	64
7.7	INSTRUMENTO .....	66
7.8	INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	68
7.9	CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO EXPLORATORIO .....	77
8.	ESTUDIO TÉCNICO OPERATIVO .....	78
8.1	DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO..	78
8.1.1	Macrolocalización.....	78
8.1.2	Microlocalización .....	81
8.1.3	Modelado en 3D de las instalaciones.....	83
8.2	DESCRIPCIÓN DE SERVICIOS A OFRECER.....	84
8.2.1	Producción audiovisual .....	84
8.2.2	Diseño web .....	85
8.2.3	Diseño grafico .....	86
8.2.4	Social media.....	86
8.3	IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE PROCESOS.....	88
8.3.1	Proceso de producción audiovisual.....	88
8.3.2	Proceso de desarrollo web .....	90
8.3.3	Proceso de diseño gráfico.....	92
8.3.4	Proceso de social media .....	94
8.3.5	Proceso de ventas y seguimiento a clientes .....	96
8.4	TARIFAS DE LOS SERVICIOS A OFRECER .....	98
8.5	COSTOS.....	99
8.5.1	Costos de inversión fija .....	99
8.5.2	Costos de insumos.....	99
8.5.3	Costos de mano de obra .....	100
9.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO .....	101
9.1	ESTRUCTURA JURÍDICA DE LA EMPRESA .....	101

9.2	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA .....	102
9.2.1	Nombre .....	102
9.2.2	Slogan .....	102
9.2.3	Logo .....	102
9.2.4	Misión .....	102
9.2.5	Visión .....	103
9.2.6	Objetivos .....	103
9.2.7	Políticas.....	103
9.2.8	Valores .....	104
9.3	ESTRUCTURA ORGÁNICA .....	105
9.3.1	Organigrama .....	105
9.4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	105
9.4.1	Manuales de funciones .....	105
9.4.2	Manual de valoración de puestos de trabajo.....	121
9.5	PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN, CONTRATACIÓN, INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DE PERSONAL .....	126
9.5.1	Objetivo .....	126
9.5.2	Proceso de selección de personal.....	126
9.5.3	Proceso de inducción de personal .....	130
9.5.4	Proceso de capacitación de personal.....	132
9.5.5	Cargos y tipos de contratos.....	134
10.	EVALUACIÓN FINANCIERA ECONÓMICA .....	135
10.1	FLUJO DE EFECTIVO .....	135
10.2	BALANCE GENERAL.....	136
10.3	ESTADO DE RESULTADOS.....	137
10.4	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	137
10.5	EVALUACIÓN ECONÓMICA .....	138
11.	CONCLUSIONES .....	139
12.	RECOMENDACIONES .....	140
	BIBLIOGRAFIA.....	141

## TABLA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1 Procedimiento de compra .....	45
Cuadro 2 Análisis DOFA.....	57
Cuadro 3 Matriz microlocalización .....	82
Cuadro 4 Detalle flujograma de proceso de producción audiovisual .....	89
Cuadro 5 Detalle flujograma de proceso de desarrollo web .....	91
Cuadro 6 Detalle flujograma de proceso de diseño gráfico .....	93
Cuadro 7 Detalle flujograma de proceso de social media.....	95
Cuadro 8 Detalle flujograma de proceso de ventas y seguimiento a clientes .....	97
Cuadro 9 Tarifas de los paquetes de servicios de marketing digital .....	98
Cuadro 10 Costos de inversión fija .....	99
Cuadro 11 Costos de insumos.....	100
Cuadro 12 Mano de obra .....	100
Cuadro 13 Estructura jurídica de la empresa.....	101
Cuadro 14 Manual de funciones - Gerente general .....	105
Cuadro 15 Manual de funciones - Director de ventas y mercadeo .....	108
Cuadro 16 Manual de funciones - Director de operaciones .....	109
Cuadro 17 Manual de funciones - Jefe de producción audiovisual.....	111
Cuadro 18 Manual de funciones - Asesor comercial.....	113
Cuadro 19 Manual de Funciones - Desarrollador web.....	114
Cuadro 20 Manual de funciones - Web master.....	116
Cuadro 21 Manual de funciones - Diseñador gráfico .....	118
Cuadro 22 Manual de funciones - Administrador de redes sociales .....	120
Cuadro 23 HAY TURNER - Ordenamiento vertical.....	122
Cuadro 24 HAY TURNER - Ordenamiento horizontal.....	123
Cuadro 25 HAY TURNER - Puntuación vertical.....	123
Cuadro 26 HAY TURNER - Puntuación horizontal .....	124
Cuadro 27 HAY TURNER - Conversión vertical .....	124
Cuadro 28 HAY TURNER - Conversión horizontal .....	125
Cuadro 29 HAY TURNER - Promediar .....	125
Cuadro 30 HAY TURNER - Orden según sueldo.....	126
Cuadro 31 Etapa 1 inducción.....	130
Cuadro 32 Etapa 2 inducción.....	130
Cuadro 33 Etapa 3 inducción.....	130
Cuadro 34 Cargos y tipos de contratos.....	134
Cuadro 35 Flujo de efectivo proyectado .....	135
Cuadro 36 Balance general proyectado.....	136



Cuadro 37 Estado de resultados proyectado .....	137
Cuadro 38 Costos fijos.....	137
Cuadro 39 Costos variables.....	138
Cuadro 40 Ventas proyectadas.....	138
Cuadro 41 Punto de equilibrio .....	138
Cuadro 42 Evaluación económica .....	138

## TABLA DE IMÁGENES

	<b>Pág.</b>
Imagen 1 Estructura de un estudio de viabilidad .....	24
Imagen 2 Competencias Digitales .....	37
Imagen 3 Importancia de los establecimientos por tamaño (2001).....	39
Imagen 4 Salarios mínimos en Colombia .....	40
Imagen 5 Fusagasugá. PIB grandes ramas de actividad económica, 2007 .....	42
Imagen 6 Crecimiento del PIB (% Anual).....	42
Imagen 7 Entidades en Colombia que regulan el uso de las tecnologías .....	49
Imagen 8 Calculo de muestra .....	63
Imagen 9 Instrumento de encuesta 1.....	66
Imagen 10 Instrumento de encuesta 2.....	67
Imagen 11 Mapa Macrolocalización Provincia del Sumapaz .....	78
Imagen 12 Mapa Macrolocalización Fusagasugá.....	79
Imagen 13 Distribución de la población en la provincia del Sumapaz .....	80
Imagen 14 Distribución del PIB de Sumapaz según municipios .....	80
Imagen 15 Concentración actividad empresarial en provincia de Sumapaz.....	81
Imagen 16 Planta física de la empresa - modelado en 3D .....	83
Imagen 17 Estudio de grabación - modelado en 3D.....	84
Imagen 18 Sala de juntas - modelado en 3D.....	84
Imagen 19 Flujograma proceso de producción audiovisual .....	88
Imagen 20 Flujograma proceso de desarrollo web .....	90
Imagen 21 Flujograma proceso de diseño gráfico .....	92
Imagen 22 Flujograma proceso de social media.....	94
Imagen 23 Flujograma proceso de ventas y seguimiento a clientes.....	96
Imagen 24 Logo .....	102
Imagen 25 Organigrama .....	105
Imagen 26 Flujograma proceso de selección de personal.....	129
Imagen 27 Flujograma proceso inducción .....	131
Imagen 28 Flujograma proceso de capacitación.....	133

## TABLA DE GRÁFICAS

Pág.

Gráfica 1 ¿Qué tipo de publicidad cree usted que es más efectiva? .....	68
Gráfica 2 ¿Actualmente su empresa cuenta con una buena publicidad? .....	68
Gráfica 3 ¿La publicidad de su empresa está compuesta principalmente por? .....	69
Gráfica 4 ¿Conoce el concepto de marketing digital? .....	69
Gráfica 5 De los siguientes servicios de MD ¿Cuál es más efectivo? .....	70
Gráfica 6 ¿Cuánto dinero destina mensualmente en publicidad? .....	70
Gráfica 7 ¿Conoce alguna empresa de marketing digital en Fusagasugá? .....	71
Gráfica 8 ¿Estaría interesado en contratar servicios de marketing digital? .....	72
Gráfica 9 ¿Qué aspecto es de mayor relevancia para elegir el servicio? .....	72
Gráfica 10 ¿Qué paquetes de marketing digital le gustaría adquirir? .....	73
Gráfica 11 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por servicios de MD? .....	73
Gráfica 12 ¿Con qué frecuencia compraría servicios de MD? .....	74
Gráfica 13 ¿Dónde sería la mejor ubicación para la empresa? .....	75
Gráfica 14 Actividad Económica .....	75
Gráfica 15 Número de empleados .....	76

## GLOSARIO

**Animación:** En las películas de dibujos animados, procedimiento de diseñar los movimientos de los personajes o de los objetos y elementos. (pág. 84)<sup>1</sup>

**Brillo parcial UV:** Es una capa de barniz especial que se le aplica a una pieza con diferentes objetivos como: resaltar algunas zonas, preferencias de diseño, entre muchas más. Funciona como una resina, similar a un esmalte de uñas. (pág. 86)<sup>2</sup>

**Community manager:** Es quien se encarga de cuidar y mantener la comunidad de seguidores que la marca o empresa atraiga y de ser el nexo entre las necesidades de éstos y las posibilidades de la empresa. Para ello debe ser un experto en el uso de las herramientas de Social (pág. 86)<sup>3</sup>

**Comunidad online:** Es la agregación social que emerge de la Red cuando suficiente gente desarrolla discusiones públicas las suficientemente largas, con suficiente sentimiento humano, formando redes de relaciones personales en el ciberespacio. (pág. 86)<sup>4</sup>

**Demo:** Versión demostrativa de un programa informático o de una grabación musical utilizada con fines de promoción. (pág. 91)<sup>5</sup>

**Desarrollador web:** También conocido como Programador Web, cumple un rol destinado a diseñar, codificar, y mantener tanto sitios como aplicaciones web innovadoras y reutilizables. Realiza recomendaciones a su equipo sobre nuevas tecnologías disponibles en el mercado para enriquecer su trabajo y se encarga de administrar la base de datos. (pág. 91)<sup>6</sup>

**Diseño web:** El diseño web abarca todos los aspectos de la creación de sitios Web, desde la estructura de las páginas web y el marcado que la controla, por

---

<sup>1</sup> RAE, (s.f.). Real Academia Española. Obtenido de <http://www.rae.es/>

<sup>2</sup> Ribon, S.C. (2 de Agosto de 2017). Printu, tu imprenta online. Obtenido de <https://www.printu.co/blog/impresion/brillo-uv>

<sup>3</sup> Top Position, Consultora en comunicación digital. (s.f.). Manual de iniciación en community management. Obtenido de <http://posicionamientoenbuscadoreswebseo.es/documentos/guia-community-manager.pdf>

<sup>4</sup> Salinas, D.J. (s.f.). Universidad de las Islas Baleares. Obtenido de Comunidades virtuales y aprendizaje digital: <http://gte.uib.es/pape/gte/sites/gte.uib.es/pape.gte/files/Comunidades%20Virtuales%20y%20Aprendizaje%20Digital.pdf>

<sup>5</sup> RAE, (s.f.). Real Academia Española. Obtenido de <http://www.rae.es/>

<sup>6</sup> Universia Argentina. (17 de Febrero de 2017). Universia.net. Obtenido de Ocupaciones tecnológicas: qué hace un Desarrollador Web: <http://noticias.universia.com.ar/educacion/noticia/2017/02/17/1149677/ocupaciones-tecnologicas-hace-desarrollador-web.html>

medio de scripts que añaden interactividad y generan páginas dinámicamente, hasta las cuestiones de accesibilidad, usabilidad y comunicación visual. (pág. 85)<sup>7</sup>

**Dominio:** *Inform.* Denominación que identifica a un sitio en la red y que indica su pertenencia a una categoría determinada, Ej: [www.sudominio.com](http://www.sudominio.com) (pág. 44)<sup>8</sup>

**Guion Técnico:** Texto en que se expone, con los detalles necesarios para su realización, el contenido de un filme o de un programa de radio o televisión. (pág. 89)<sup>9</sup>

**Hosting:** El hosting es la prestación en donde una empresa ofrece a su cliente el espacio físico (dentro de un ordenador conocido como “servidor”) para que almacene los datos de su website de modo que esté siempre online. (pág. 44)<sup>10</sup>

**Internet:** Red informática mundial, descentralizada, formada por la conexión directa entre computadoras mediante un protocolo especial de comunicación. (pág. 20)<sup>11</sup>

**Marketing digital:** Conjunto de estrategias de mercadeo que se realiza en la web (en el mundo en line) para que un usuario de un sitio concrete su visita tomando una acción que se ha planeado de antemano, va mucho más allá de las formas tradicionales de ventas y de mercadeo que conocemos e integra estrategias y técnicas muy diversas y pensadas exclusivamente para el mundo digital. Parte de conocimientos variados sobre comunicación, mercadeo, publicidad, relaciones públicas, computación y lenguaje. (pág. 1)<sup>12</sup>

**Pauta:** Es el conjunto de espacios publicitarios que se seleccionan para comunicar algo, por ejemplo, un producto, durante un período de tiempo determinado. (pág. 87)<sup>13</sup>

**Portafolio de Servicios:** Un portafolio de servicios, es un documento en medio digital o una presentación donde una compañía detalla las características de su oferta comercial. Este tipo de portafolio puede dirigirse a potenciales clientes, posibles socios comerciales, proveedores, etc. (pág. 45)<sup>14</sup>

**Red social:** Plataforma digital de comunicación global que pone en contacto a gran número de usuarios. (pág. 33)<sup>15</sup>

---

<sup>7</sup> Chapman, N., & Chapman, J. (s.f.). Web Design: a complete introduction, p. 10

<sup>8</sup> RAE. (s.f.). Real Academia Española. Obtenido de <http://www.rae.es/>

<sup>9</sup> *Ibíd.*

<sup>10</sup> duplika. (s.f.). Obtenido de ¿Qué es el Hosting?: <https://duplika.com/que-es-el-hosting/>

<sup>11</sup> RAE. (s.f.). Real Academia Española. Obtenido de <http://www.rae.es/>

<sup>12</sup> Selman, H. (2017). Marketing Digital. Ibukku.

<sup>13</sup> Ucha, F. (21 de Diciembre de 2010). Definición ABC. Obtenido de Pauta: <https://www.definicionabc.com/general/pauta.php>

<sup>14</sup> Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2014). Definicion.de. Obtenido de Portafolio de Servicios: <https://definicion.de/portafolio-de-servicios/>

<sup>15</sup> RAE. (s.f.). Real Academia Española. Obtenido de <http://www.rae.es/>

**Rodaje:** Proceso de grabación de una acción televisiva o cinematográfica. (pág. 89)<sup>16</sup>

**Responsive:** (*Hace referencia al diseño web responsive o en español adaptable*) el cual se centra en la visualización de la página web según el tamaño de la ventana del navegador, sin importar las especificaciones del dispositivo. Esto permite una lectura accesible y una experiencia de usuario semejante en todos los tamaños de pantalla. (pág. 85)<sup>17</sup>

**SEO:** Es el proceso de mejorar la visibilidad de un sitio web en los diferentes buscadores, como Google o Yahoo! de manera orgánica. (pág. 87)<sup>18</sup>

**Sitio web:** *m. Inform.* Conjunto de páginas web agrupadas bajo un mismo dominio de internet. (pág. 69)<sup>19</sup>

**Social media:** Son plataformas de comunicación online donde el contenido es creado por los propios usuarios mediante el uso de las tecnologías de la Web 2.0, que facilitan la edición, la publicación y el intercambio de información. (pág. 86)<sup>20</sup>

**Sonidista:** Persona experta en producción, transmisión o emisión electrónica de sonido. (pág. 89)<sup>21</sup>

**Suite adobe:** Colección completa de aplicaciones para escritorio y dispositivos móviles de Adobe, desde las más básicas como Photoshop CC Illustrator, InDesign hasta herramientas de nueva generación como Adobe XD CC. (pág. 100)<sup>22</sup>

**Tienda virtual:** Una tienda virtual (o tienda online) es un espacio dentro de un sitio web, en el que se ofrecen artículos a la venta. En un sentido amplio se puede describir a una tienda virtual como a una plataforma de comercio convencional que se vale de un sitio web para realizar sus ventas y transacciones. Por lo general, las compras en una tienda virtual se pagan con tarjeta de crédito en el mismo sitio web y luego los productos son enviados por correo. Sin embargo, se pueden utilizar otros medios de pago como transferencias bancarias, cupones de pago,

---

<sup>16</sup> *Ibíd.*

<sup>17</sup> Barba Soler, J.P., & Berenguer Francés, F. (2014). TFG. Obtenido de Diseño y desarrollo web: [https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/49757/MEMORIA\\_Barba%20Soler%2C%20Juan%20Pedro.pdf?sequence=1](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/49757/MEMORIA_Barba%20Soler%2C%20Juan%20Pedro.pdf?sequence=1)

<sup>18</sup> Top, Position, Consultora en comunicación digital. (s.f.). Manual de iniciación en Community Management. Obtenido de <http://posicionamientoenbuscadoreswebseo.es/documentos/guia-community-manager.pdf>

<sup>19</sup> RAE. (s.f.). Real Academia Española. Obtenido de <http://www.rae.es/>

<sup>20</sup> Top, Position, Consultora en comunicación digital. (s.f.). Manual de iniciación en Community Management. Obtenido de <http://posicionamientoenbuscadoreswebseo.es/documentos/guia-community-manager.pdf>

<sup>21</sup> RAE. (s.f.). Real Academia Española. Obtenido de <http://www.rae.es/>

<sup>22</sup> Adobe. (s.f.). Make it. Obtenido de Creative Cloud: <https://www.adobe.com/la/creativecloud.html>

PayPal, etc. En la mayoría de los casos, la tienda virtual suele requerir que los usuarios se registren (ingresando sus datos) antes de poder realizar una compra. (pág. 66)<sup>23</sup>

**VPN:** *Valor Presente Neto*, es una herramienta que sirve como indicador para medir y determinar la viabilidad de una inversión o un proyecto en términos de rentabilidad y ganancia, el cual proporciona a partir de su análisis un marco de referencia para la toma de decisiones. (pág. 138)<sup>24</sup>

**Web máster:** Un web máster es la persona que maneja un sitio web. Dependiendo del tamaño del sitio, el Web máster puede ser responsable de cualquiera de las siguientes tareas: cerciorarse de que el hardware y el software del servidor web funcione correctamente, diseñar el sitio web, crear y poner al día las páginas web, contestar a las preguntas de los usuarios del sitio web, programar el sitio web, supervisar el tráfico a través del sitio web. (pág. 85)<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Headways Media. (2016). Glosario Mercadotecnia. Obtenido de Tienda Virtual: <https://www.headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/palabra/tienda-virtual/>

<sup>24</sup> Duque Navarro, J. (7 de Septiembre de 2017). ABDFinanzas.com. Obtenido de Valor Presente Neto: <https://www.abcfinaanzas.com/administracion-financiera/valor-presente-neto>

<sup>25</sup> Masadelante.com. (s.f.). Servicios y recursos para tener éxito en Internet. Obtenido de ¿Qué es un Web Master?: <http://www.masadelante.com/faqs/webmaster>

## RESUMEN

El objetivo de la presente monografía es establecer la viabilidad de la creación de una empresa de marketing digital en el municipio de Fusagasugá, para esto primero se definió el diseño metodológico en el que se eligió el tipo de investigación descriptiva y se caracteriza la población objetivo, además de, detallar los métodos investigativos. A continuación se realizaron 4 estudios, entre los que se tienen: estudio de mercados, en este se realizó principalmente un análisis situacional junto con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada; siguiente a este, se encuentra el estudio administrativo, en el cual se explican las características principales de la empresa, se determina la plataforma estratégica y estructura organizativa; después, está el estudio técnico operativo, conformado por la localización del proyecto, la descripción de los servicios a ofrecer, así mismo, las tarifas y los flujogramas y también se evidencian los costos de inversión, insumos y mano de obra; por último, se encuentra el estudio financiero en el que se comprueba la viabilidad del proyecto con base a los resultados de los estudios anteriormente mencionados. Como parte final se pueden observar las conclusiones de acuerdo a los objetivos planteados y las recomendaciones a partir de la viabilidad o no de la empresa.

**Palabras clave:** Marketing digital, viabilidad del proyecto, Fusagasugá, estudio de mercado exploratorio, tecnologías, publicidad, evaluación financiera, estudio administrativo y estudio técnico.



## ABSTRACT

The objective of the present monograph is to establish the viability of the creation of a digital marketing company in the municipality of Fusagasugá. To do this, the methodological design was defined first, in which the type of descriptive research was chosen and the target population is characterized, in addition to detailing the investigative methods. Then, 4 studies were carried out, among which we have: market study, in which a situational analysis was mainly carried out together with the results obtained from the applied survey; Following this, there is the administrative study, which explains the main characteristics of the company, the strategic platform and organizational structure is determined; then, there is the technical operational study, conformed by the location of the project, the description of the services to be offered, as well as the rates and flow charts, and the investment, input and labor costs are also evident; Finally, there is the financial study in which the viability of the project is verified based on the results of the previously mentioned studies. As a final part, the conclusions can be observed according to the set objectives and the recommendations based on the viability or not of the company.

**Keywords:** Digital marketing, project viability, Fusagasugá, exploratory market study, technologies, advertising, financial evaluation, administrative study and technical study.

## **1. TITULO**

Estudio de viabilidad para la creación de una empresa de marketing digital en el municipio de Fusagasugá.

### **1.1 ÁREA**

El área de investigación es gestión de las organizaciones y sociedad.

### **1.2 LÍNEA**

Desarrollo organizacional

## 2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad, la tecnología ha avanzado en grandes proporciones lo que permite una comunicación más fluida y que abarca más territorio, además en el ámbito publicitario ha abierto la puerta del marketing digital lo que facilita la forma en que se puede dar a conocer una empresa y sus servicios, beneficiando no solamente a los empresarios sino también los clientes. El grupo investigador mediante trabajo de observación percibe que en el municipio de Fusagasugá existe un atraso en el uso de nuevas tecnologías, como la falta de aprovechamiento de las oportunidades que estas nos brindan para el desarrollo de estrategias en el marketing digital y así facilitar que las empresas de la región logren abarcar más mercados generando mayor rentabilidad.

Debido a esto se identifica la oportunidad de crear una empresa que desarrolle las herramientas del marketing digital, ofreciendo nuevas alternativas de crecimiento para las pequeñas y medianas empresas que, según los registros que posan en la cámara de comercio de Bogotá sede Fusagasugá, representan un gran porcentaje de las organizaciones del municipio, además brindarles la facilidad de obtener excelentes servicios publicitarios sin necesidad de contratar más personal lo que les haría incurrir en más gastos y a su vez disminuiría notablemente la rentabilidad de la empresa.

Para conocer si la idea de negocio es posible o no, se requiere realizar un estudio de viabilidad que permita conocer las realidades del mercado como la oferta y la demanda, a su vez la aceptación y la permanencia que podría tener dicha empresa en el municipio de Fusagasugá.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

De acuerdo con el avance de la tecnología se puede evidenciar que en la actualidad el marketing se ha venido desarrollando y ahora se crean diferentes estrategias de mercadeo o comercialización de forma digital, esto con el fin de acceder a más clientes. Teniendo en cuenta los datos estadísticos las personas permanecen la mayoría de su tiempo diario conectado a internet, y muchas veces prefieren adquirir productos o servicios a través de este medio, ya que pueden obtener una gama de opciones más amplia y de forma rápida desde cualquier parte del mundo, de esta manera comprar a través de la red le genera a los consumidores comodidad permitiendo comparar, analizar, indagar y adquirir desde la casa cualquier bien.

Para muchas empresas que se encuentran en proceso de crecimiento como las que existen en el municipio de Fusagasugá, hacer este cambio de manejar toda su publicidad física a lo virtual se dificulta un poco; además para realizar sitios web o desarrollar y ejecutar estrategias de marketing digital para su organización, se requiere de profesionales con conocimientos técnicos que puedan llevar a cabo esta actividad, al adquirir este tipo de personal permanente para la empresa se generarían altos costos en recursos humanos reduciendo notablemente la rentabilidad. Por lo anterior, se observa la importancia de adquirir servicios o contratar agencias que desarrollen las herramientas del marketing digital en las pymes, para esto es necesario realizar un estudio de viabilidad que se desarrollará en el presente trabajo.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. OBJETIVO GENERAL**

Definir la viabilidad para la creación de una empresa de marketing digital en el municipio de Fusagasugá.

### **4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar la aceptación de los servicios de marketing digital en el municipio de Fusagasugá a través de un estudio de mercado exploratorio.
- Establecer los recursos, requerimientos y procesos necesarios para la creación de una empresa de marketing digital por medio de un estudio técnico.
- Desarrollar un estudio administrativo que defina la estructura organizacional, políticas y procedimientos requeridos.
- Realizar la evaluación financiera económica del proyecto que determine su rentabilidad.

## **5. MARCO DE REFERENCIA**

### **5.1 MARCO TEÓRICO**

#### **5.1.1 ¿Qué es un estudio de viabilidad?**

“Un estudio de viabilidad consiste en la recopilación, análisis y evaluación de diferentes tipos de información con el propósito de determinar si se debe establecer o no una empresa que conlleve riesgos económicos. También el estudio de viabilidad resulta útil para evaluar la posible ampliación o expansión de un negocio ya existente.

En términos generales, los estudios de viabilidad buscan contestar la pregunta sobre si resulta deseable el establecer o ampliar una empresa a base del rendimiento económico que se obtendría de la misma. Casi siempre la realización del estudio es un esfuerzo de equipo con la participación de especialistas en mercadeo, finanzas, entre otros, pero que necesariamente debe incluir al empresario o proponente de la empresa.

La verdad es que este esfuerzo toma tiempo y cuesta dinero, pero es imprescindible si tomamos en cuenta que puede nos puede evitar a que invirtamos mayor tiempo y esfuerzo en una iniciativa con pocas probabilidades de éxito. El estudio de viabilidad es el paso más crítico antes de convertir la idea del negocio en realidad e invertir una cantidad de dinero significativa.

#### **5.1.2 ¿Por qué es importante el estudio de viabilidad?**

Alrededor de casi dos terceras partes de los pequeños negocios son disueltos dentro de los primeros seis años de operaciones. Es decir, seis de cada diez nuevos negocios fracasan durante sus primeros años, independientemente del tipo de industria. La verdad es que si queremos formar parte del grupo minoritario que logra el éxito conviene tomar las debidas precauciones.

### **5.1.3 Propósitos del estudio**

Los propósitos básicos de un estudio de viabilidad son: demostrar la viabilidad del negocio a inversionistas, dueños e instituciones financieras y estimar el posible rendimiento o ganancia económica de una iniciativa empresarial. El estudio formaliza, documenta y revalida la idea del negocio propuesto, reduciendo el riesgo asociado a tomar una decisión de inversión. Debemos aclarar, sin embargo, que no es una garantía de éxito.

El estudio debe conducirse de manera objetiva para que cumpla su propósito. La verdad es que, a la larga, el estudio de viabilidad será más importante para el empresario que para el banquero. Esto es así ya que en la práctica, un proyecto bien capitalizado y con buena colateral será usualmente financiado por el banco aunque no se documente su viabilidad adecuadamente.

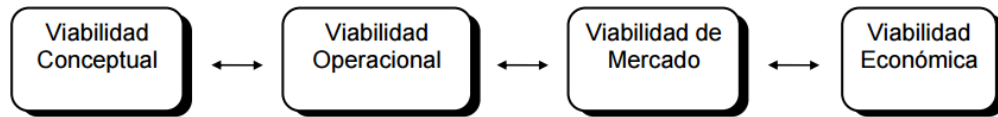
### **5.1.4 Relación entre el estudio de viabilidad y su plan de negocios**

La información recopilada a través del estudio de viabilidad será clave para el desarrollo del plan de negocios de la empresa. La verdad es que el plan de negocios se nutre del estudio de viabilidad. Al preparar el estudio de viabilidad, en esencia, se habrá recopilado la gran mayoría de la información necesaria para presentar su plan de negocios a la institución financiera. También es verdad que en el caso de la micro empresa el plan de negocios funge a la vez como análisis de viabilidad del negocio.

### **5.1.5 ¿Cómo hacemos un estudio de viabilidad?**

La verdad es que no existe un método categóricamente universal para llevar a cabo un estudio de viabilidad, ya que cada proyecto que se evalúa es diferente. Por ejemplo, los proyectos privados tienen esencialmente un interés económico, mientras que los públicos en la mayoría de los casos responden a una función social. También sabemos que un proyecto agrícola se diferenciará sustancialmente de uno turístico. Sin embargo, recomendamos seguir el enfoque ilustrado en el siguiente diagrama que divide el proceso de determinar la viabilidad en cuatro aspectos esenciales a toda iniciativa empresarial.

## Imagen 1 Estructura de un estudio de viabilidad



Fuente. [http://www.uprm.edu/cde/public\\_main/Informes\\_Articulos/articulos/ArticuloViabilidad.pdf](http://www.uprm.edu/cde/public_main/Informes_Articulos/articulos/ArticuloViabilidad.pdf)

La verdad es que la idea de establecer un negocio debe ser analizada en función de cada uno de estos aspectos. Aunque el proceso no es uno estrictamente en secuencia, el establecer etapas de desarrollo ayuda en la planificación y ejecución de la investigación. Cabe señalar, que en la práctica puede darse el caso que no sea necesario evaluar en detalle cada uno de estos aspectos para llegar a una conclusión sobre la viabilidad o no de determinado proyecto. Por ejemplo, un negocio puede ser conceptualmente viable pero no económicamente si el proponente no cuenta con el capital necesario o un negocio puede tener suficiente demanda pero operacionalmente tal vez no se pueden desarrollar los procesos necesarios para su establecimiento.

A continuación discutimos brevemente cada uno de estos aspectos. Aclaremos que la experiencia particular del lector en el área del negocio propuesto le servirá para añadir factores adicionales que deben ser considerados aparte de los que aquí se discuten.

### 5.1.6 Viabilidad conceptual

Es necesario realizar un análisis crítico y exhaustivo de las fortalezas y debilidades de la idea. En general, para ser exitoso un nuevo negocio debe:

- Suplir una necesidad del mercado
- Poder obtener en un tiempo razonable los permisos para operar
- Ofrecer un producto o servicio que presente una ventaja diferencial en relación a sus competidores



- Requerir una inversión de capital inicial al alcance del proponente

### **5.1.7 Viabilidad operacional**

De igual manera, se deberá evaluar objetivamente los siguientes aspectos relacionados a la operación y administración del negocio propuesto:

- Recursos humanos ¿Posee el proponente la capacidad técnica y gerencial en el área de negocio?
- Infraestructura disponible ¿Existe la disponibilidad de los servicios y otros suministros?
- Capacidad tecnológica ¿La tecnología a utilizarse ha sido comprobada comercialmente?
- Requisitos legales ¿Puede razonablemente cumplirse con los requisitos legales que impone el gobierno? ¿Cuál será el efecto en los costos del proyecto?
- Salud y tiempo disponible ¿Tiene usted buena salud, dispone de tiempo para atender el negocio y cuenta con el apoyo incondicional y compromiso de su familia?

### **5.1.8 Viabilidad de mercado**

La verdad es que el análisis de mercado es probablemente el componente más importante en el proceso de determinar la viabilidad del negocio. Debido a lo complejo que puede resultar este análisis, muchas veces es el área más débilmente cubierta por los nuevos empresarios.

El análisis de mercado para propósitos de determinar la viabilidad deberá incluir como mínimo:

- Un estimado del mercado potencial: se refiere a la cantidad total de su producto o servicio que puede ser vendido en su área de mercado

- La participación proyectada en el mercado: es el porcentaje del mercado potencial a ser capturado o que razonablemente puede ser capturado por su empresa
- Las proyecciones de ventas: representan la base del análisis financiero

### **5.1.9 Viabilidad económica**

El análisis financiero para determinar viabilidad económica conllevará usualmente los siguientes pasos:

- a.** Análisis de las fuentes y usos de los fondos- provee un desglose partida por partida de la inversión inicial requerida para poder establecer la empresa.
- b.** Proyecciones de ingresos y gastos y flujo de efectivo- éstas se preparan usualmente a tres años con sus respectivas notas explicativas. Típicamente las cifras se presentan por mes para el primer año y por trimestre para el segundo o tercer año. Junto con el análisis de las fuentes y usos de los fondos estas representan la información financiera que con mayor detalle evaluará la institución financiera.
- c.** Análisis del punto de empate ("Break-even point")- permite determinar el nivel de ventas que se requiere para cubrir todos los gastos de la empresa y tener una ganancia de cero.
- d.** Estimación del período de repago- se define como el tiempo requerido para recobrar la inversión inicial, dado el nivel de ingreso neto proyectado.
- e.** Estimación del rendimiento sobre la inversión o "Return on Investment" (ROI por sus siglas en inglés)- representa la tasa de ganancias en relación con el capital invertido, expresada en términos porcentuales. Por ejemplo, si una cuenta de ahorro paga 4% de interés ese será su rendimiento si se escogiera esta opción de inversión. La verdad es que para propósitos de evaluación de un negocio

esta tasa debe ser comparada con el promedio de la industria y con otras alternativas de inversión disponibles.”<sup>26</sup>

## **5.2 MARCO CONCEPTUAL**

### **5.2.1 Viabilidad**

Es la cualidad de viable (que tiene probabilidades de llevarse a cabo o de concretarse gracias a sus circunstancias o características). El concepto también hace referencia a la condición del camino donde se puede transitar.

### **5.2.2 Análisis de viabilidad**

Es el estudio que intenta predecir el eventual éxito o fracaso de un proyecto. Para lograr esto parte de datos empíricos (que pueden ser contrastados) a los que accede a través de diversos tipos de investigaciones (encuestas, estadísticas, etc.).<sup>27</sup>

### **5.2.3 Estudio de mercado**

Estudio de mercado es el conjunto de acciones que se ejecutan para saber la respuesta del mercado demanda, proveedores, competencia y oferta ante un producto o servicio. Se analiza la oferta y la demanda, así como los precios y los canales de distribución.

El objetivo de todo estudio de mercado ha de ser terminar teniendo una visión clara de las características del producto o servicio que se quiere introducir en el

---

<sup>26</sup> VEGA, José I. Los estudios de viabilidad para negocios [Documento en Línea]. Recuperado el 23 de Marzo de 2017, de Centro de Desarrollo Económico del Recinto Universitario de Mayagüez: [http://www.uprm.edu/cde/public\\_main/Informes\\_Articulos/articulos/ArticuloViabilidad.pdf](http://www.uprm.edu/cde/public_main/Informes_Articulos/articulos/ArticuloViabilidad.pdf)

<sup>27</sup> PÉREZ PORTO, J., & MERINO, M. (2010). Definición de viabilidad. Recuperado el 23 de Marzo de 2017, de Definición.de: <http://definicion.de/viabilidad/>

mercado, y un conocimiento exhaustivo de los interlocutores del sector. Junto con todo el conocimiento necesario para una política de precios y de comercialización.

Con un buen estudio de mercado nos debería quedar clara la distribución geográfica y temporal del mercado de demanda. Cuál es el target con el perfil más completo, (sexo, edad, ingresos, preferencias, etc.), cual ha sido históricamente el comportamiento de la demanda y que proyección se espera, máxime si sus productos o servicio vienen a aportar valores añadidos y ventajas competitivas. Lo que puede revolucionar el sector, la oferta. Análisis de precios y su evolución de los distintos competidores o demarcaciones geográficas.

Con respecto a la competencia, necesitaremos un mínimo de datos, quienes son y por cada uno de ellos volúmenes de facturación, cuota de mercado, evolución, empleados, costes de producción, etc. todo lo que podamos recabar.<sup>28</sup>

#### **5.2.4 Estructura Organizacional**

Es la división de todas las actividades de una empresa que se agrupan para formar áreas o departamentos, estableciendo autoridades, que a través de la organización y coordinación buscan alcanzar objetivos.

#### **5.2.5 Marketing Digital**

Es la aplicación de las estrategias de comercialización llevadas a cabo en los medios digitales. Todas las técnicas del mundo off-line son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el mundo online. En el ámbito digital aparecen nuevas herramientas como la inmediatez, las nuevas redes que surgen día a día, y la posibilidad de mediciones reales de cada una de las estrategias empleadas.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> RICO, V. (2005 - 2017). ¿Qué es un estudio de mercados? Recuperado el 23 de Marzo de 2017, de Estudios de mercado: [http://www.estudiosdemercado.org/que\\_es\\_un\\_estudio\\_de\\_mercado.html](http://www.estudiosdemercado.org/que_es_un_estudio_de_mercado.html)

<sup>29</sup> Marketing Digital. (s.f.). ¿Qué es el marketing digital? Recuperado el 27 de Marzo de 2017, de MD: <http://www.mdmarketingdigital.com/que-es-el-marketing-digital.php>

## 5.2.6 Agencia de marketing digital

Una Agencia de Marketing Digital cuenta con un equipo integral de diseñadores gráficos, programadores webs, creativos, especialistas en publicidad digital, analistas y ejecutivos de cuentas. Debe haber personal jerárquico con una vasta experiencia en negocios. Estos caminos recorridos previamente son los que facilitan la compenetración de la agencia con la actividad del cliente, sin esta experiencia es muy difícil zanjar la enorme distancia de comprensión que permite entender las virtudes, defectos y demás características del producto o servicio que se va a promover.<sup>30</sup>

## 5.3 MARCO GEOGRÁFICO

### 5.3.1 Geografía

Fusagasugá es la capital de la provincia del Sumapaz en el departamento de Cundinamarca.

- **Ubicación:** Fusagasugá se encuentra ubicada entre los 4° 20' latitud norte y los 74° 21' 00" longitud oeste al suroccidente de Cundinamarca.
- **Límites:** Al norte con los municipios de Silvania y Sibaté, al sur con Arbeláez, Pandi e Icononzo, por el oriente con los municipios de Pasca y Sibaté y por el occidente con Tibacuy y Silvania.<sup>31</sup>
- **Temperatura:** La temperatura promedio multianual del municipio es de 19.4 ° C; la máxima temperatura es 26.8° C y se encuentra en la vereda El Triunfo; la mínima es de 9.9° C y ocurre en parte de las veredas Los Robles y San Rafael.

---

<sup>30</sup> Marketing Digital. (s.f.). ¿Qué hace una agencia de marketing digital? Recuperado el 27 de Marzo de 2017, de MD: <http://www.mdmarketingdigital.com/que-hace-una-agencia-de-marketing-digital.php>

<sup>31</sup> Wikipedia. (2017). Fusagasugá. Recuperado el 27 de Marzo de 2017, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Fusagasug%C3%A1>

- **Altitud:** El territorio fusagasugueño se encuentra entre los 550 a los 3.050 msnm. El perímetro urbano se encuentra en una altura promedio de 1.765 msnm.
- **Extensión:** El municipio cuenta con una extensión total de 194,1 km<sup>2</sup>, con 180.25 kilómetros cuadrados en el área rural y la zona urbana con una superficie de 13,85 kilómetros cuadrados distribuidos en seis comunas y cinco corregimientos.
- **Recursos Hídricos:** Río Barro Blanco, Río Chocho, Río Cuja, Río Guavio, Río Batán y Río Panches.
- **Distancia de Bogotá:** 64 Km<sup>32</sup>

### 5.3.2 Economía

Existe una deficiencia en los procesos de investigación, innovación y desarrollo en el Sector Económico de la ciudad y la región. Prevalece la alta informalidad en el sector empresarial y productivo que limita el crecimiento económico, dificulta el acceso a fuentes de financiación en la banca y afecta la creación sostenible de empleo. Igualmente se presenta baja inversión en el establecimiento de nuevas empresas que impulsen la creación de nuevos puestos de trabajo.

La realización de los eventos de promoción, fomento y comercio que se realizan en Fusagasugá, han tenido impacto de alcances locales y regionales, que no han logrado incidir efectivamente en los escenarios en los cuales se puedan generar nuevas dinámicas comerciales que contribuyan significativamente en el aumento del poder adquisitivo de las empresas y su crecimiento económico. La ausencia de condiciones básicas adecuadas para el desarrollo económico ha tenido un alto impacto para la ciudad, dado que no se puede esperar que espontáneamente iniciativas privadas jalonen la industria, la generación de empleo y la realización de inversiones estratégicas que contribuyan al crecimiento económico del Municipio.

---

<sup>32</sup> Cámara de comercio de Bogotá. (2005). Plan Económico para la Competitividad de Fusagasugá [Documento en línea]. Fusagasugá: Cedro Impresores Ltda. Disponible en: [http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2924/655\\_2005\\_8\\_23\\_11\\_38\\_36\\_Plan\\_Fusa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2924/655_2005_8_23_11_38_36_Plan_Fusa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Si bien la Administración Municipal ha implementado acciones para generar infraestructura al servicio de los factores de producción, aun es evidente la deficiente e insuficiente inversión pública para fortalecer el sector, sumado a ello la debilidad jurídica relacionada con el POT y la ausencia de una política integral de incentivos a la inversión como los fiscales y tributarios.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> FUSAGASUGÁ, (2016 – 2019). CONCEJO MUNICIPAL. Recuperado el 27 de Marzo de 2017, de Acuerdo N° 11 Plan de Desarrollo: ACUERDO\_No.\_11\_DE\_2016\_PLAN\_DE\_DESARROLLO\_FINAL.pdf

## **6. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación que se va a realizar es de tipo descriptiva, porque se van a recopilar datos sobre empresas de la provincia con el fin de conocer determinadas situaciones, costumbres y actitudes que predominan frente a ciertas actividades y metas; también identificar el tipo de publicidad que actualmente utilizan, los medios y el presupuesto que están dispuestos a invertir para promocionar sus productos y la misma empresa.

De igual modo conocer que tan abiertos están a la posibilidad de cambiar sus métodos de publicidad actuales, por los que brindaría una agencia que desarrolle herramientas del marketing digital.

### **6.2 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO**

La población objeto de estudio son las empresas Pymes de la provincia, ya que son estas quienes estarán interesadas en adquirir los servicios que ofrezca la agencia de marketing digital. Para esto se tomará una muestra representativa del tercer sector económico en el que se incluye servicios de hotelería y turismo, educación, salud, comercializadoras, entre otros.

### **6.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Las técnicas que se van a utilizar para el estudio de viabilidad son las encuestas, las cuales se realizaran a las medianas y pequeñas empresas del municipio de Fusagasugá; además se basará la investigación en fuentes de información primarias como documentos en línea y en fuentes de información secundarias como enciclopedias.



## **7. ESTUDIO DE MERCADO EXPLORATORIO**

### **7.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

El marketing digital es una herramienta que no se ha aprovechado en el municipio de Fusagasugá, debido a que no existen empresas dedicadas a esto o no se tienen los conocimientos a profundidad sobre los diferentes servicios que se pueden ofrecer con esta herramienta. Por lo tanto, se quiere crear una empresa de marketing digital que le permita a los empresarios beneficiarse con los servicios que incluye este instrumento, como lo son: la producción audiovisual, diseño de sitios web, diseño gráfico, manejo de redes sociales y la producción visual.

Teniendo en cuenta esto, se piensa realizar un estudio de mercado exploratorio que brinde la información necesaria para establecer y conocer el nivel de aceptación por parte de los empresarios del municipio de Fusagasugá respecto a los distintos servicios que va a ofrecer la empresa de marketing digital.

Para esto, es necesario iniciar con un análisis previo a la situación en el que se observan aspectos internos y externos que pueden afectar positiva o negativamente a la futura empresa. En el análisis externo se encuentran factores tecnológicos, políticos, sociales, económicos, clientes, proveedores, competencia y organismos de control; mientras que en el análisis interno se tienen factores de las diferentes áreas de la empresa como lo son: administrativa, financiera, comercial y tecnológica. Al finalizar estas observaciones se realiza la clasificación de las variables en una matriz DOFA y se procede a establecer estrategias para las diferentes situaciones obtenidas.

Posteriormente, se procede a realizar el instrumento de recolección de la información (encuesta), teniendo claro los datos que queremos obtener en el momento que se aplican; seguido a esto, se identifica el tamaño de la muestra con la que se va trabajar, para esto se recurre a la búsqueda de fuentes de información idóneas para conocer el dato de cuántas empresas están vigentes en el municipio y se utiliza una aplicación para calcular el tamaño muestral. Además, es importante especificar las fuentes de información que se usaron para recolectar información que pudiera apoyar el estudio realizado.

Se realiza el trabajo de campo donde se empezó abarcando las empresas comerciales por los diferentes sectores de Fusagasugá, esperando que los resultados obtenidos sean recibir respuestas positivas por parte de las empresas, en cuanto, la destinación de suficiente presupuesto e interés en adquirir los servicios mencionados en el instrumento.

## **7.2 ANÁLISIS PREVIO DE LA SITUACIÓN-DIAGNOSTICO SITUACIONAL**

Para identificar, describir y analizar la situación actual en la que se va a desarrollar la idea de negocio, para este caso, tres emprendedores interesados en prestar servicios de marketing digital en el municipio de Fusagasugá, es necesario realizar una mirada sistémica y contextual a los aspectos internos y externos que le afectan tanto negativa como positivamente para el futuro desarrollo de sus actividades, para luego identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades con las que cuenta y formular estrategias que permitan competir de manera adecuada y acentuarse en el mercado con servicios de calidad. Para esto, se debe analizar el ambiente externo y sus componentes y formular cuestionamientos que permitan identificar las amenazas y oportunidades. Así también se analiza el ambiente interno y sus componentes y se formulan cuestionamientos que a la postre dan como resultado las fortalezas y debilidades. Finalmente, mediante una matriz DOFA se proponen estrategias con el fin de potencializar esta idea de negocio.

### **7.2.1 Análisis externo**

El análisis externo se divide en el Macro y Micro ambiente en el que se desenvolverá la empresa; el primero determina los factores que son ajenos pero que influyen indirectamente en su desempeño (factor tecnológico, político, social y económico); y el Micro Ambiente determinado por aquellos factores externos que tienen una relación directa con la empresa (Clientes, proveedores, competencia, organismos de control).

#### **7.2.1.1 Macroambiente**

El país, las empresas, los proveedores, los clientes, competidores y el público operan en un macro ambiente muy amplio de fuerzas y tendencias que les dan

forma a las oportunidades y éstas presentan al mismo tiempo nuevos desafíos. Estas fuerzas representan factores no susceptibles de ser controlados por lo que la empresa debe dar constante seguimiento y dar una respuesta a los cambios.

- **FACTOR TECNOLÓGICO:** En el mundo actual, el factor tecnológico es la fuente principal en el desarrollo de los países del mundo, es por eso que aquellos países industrializados invierten mucho dinero en desarrollo e investigación en áreas de defensa, física, química, biofísica y ciencias de la computación.

Durante el último tiempo el mundo entero ha sido testigo de una impresionante revolución tecnológica en el campo de las telecomunicaciones. La digitalización de los procesos inmersos en las comunicaciones permite una convergencia de los servicios y de la sociedad que los utiliza, por lo cual el desarrollo de las tecnologías de la información es una gran oportunidad de progreso para la comunidad de toda nación.

En el mundo empresarial estos continuos y rápidos cambios tecnológicos tienen completa relación con la velocidad a la que circula la información interna y externa en las organizaciones, y con el modo en que las utilizan para ajustar sus estrategias. Por lo anterior a continuación se plantean interrogantes que al ser resueltos nos proporcionan un insumo importante para el desarrollo del estudio de mercado exploratorio.

- 1) ¿De qué manera contribuyen los avances tecnológicos en los servicios de marketing digital?

La evolución y el desarrollo de las TIC supone para todos, un mayor acceso a la información y un acelerador social, que amplifica la comunicación entre los usuarios. Estos hechos propician la aparición de nuevos hábitos sociales y de consumo.<sup>34</sup> **(O)**

- 2) ¿Cuál es la influencia que tiene el utilizar maquinaria y equipo de última tecnología para brindar los servicios de marketing digital?

---

<sup>34</sup> Universitat de Barcelona. (24 de Julio de 2012). Impacto de las nuevas tecnologías en el comportamiento de los consumidores. Recuperado el 2017, de Institut de Formació Contínua – IL3: <http://www.il3.ub.edu/blog/impacto-de-las-nuevas-tecnologias-en-el-comportamiento-de-los-consumidores/>

El rápido cambio tecnológico por el que atraviesa el mundo contemporáneo, con los grandes avances en las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), así como la biotecnología y los nuevos materiales, plantean una serie de oportunidades y desafíos a la sociedad y a la estructura productiva de los distintos países a nivel mundial.

De esta forma, es común escuchar que aquellos países que no logren adaptar para sí las transformaciones impulsadas por las nuevas tecnologías en la industria, agricultura, salud, medio ambiente, energía, educación y otros sectores, corren el riesgo fatal de quedarse a la zaga en términos de desarrollo y bienestar; y más aún en el caso particular de los países en desarrollo, de profundizar la llamada brecha tecnológica que los separa del mundo industrializado.<sup>35</sup> (O)

3) ¿El uso de tecnologías facilita la organización del trabajo?

Una de las influencias de mayor impacto en nuestro tiempo son las llamadas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), como concepto general se refiere a la utilización de múltiples medios tecnológicos o informáticos para almacenar, procesar y difundir todo tipo de información, visual, digital o de otro tipo con diferentes finalidades, como forma de gestionar, organizar y sobre todo coordinar diversas actividades laborales, de investigación, académicas, etc.<sup>36</sup> (O)

4) ¿Qué competencias debe tener el personal que va a hacer uso de las tecnologías para llevar a cabo los servicios de marketing digital?

---

<sup>35</sup> Biblioteca virtual Luis Ángel Arango. (s.f.). Tecnología e Innovación: Impacto en la competitividad. Recuperado el 2017, de Banco de la República Actividad Cultural: <http://www.banrepcultural.org/node/69886>

<sup>36</sup> SOJO, W. (22 de Septiembre de 2015). Influencia e importancia de las TIC en las organizaciones. Recuperado el Mayo de 2017, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/influencia-e-importancia-de-las-tic-en-las-organizaciones/>

## Imagen 2 Competencias Digitales



Fuente. <http://www.julianmarquina.es/las-8-competencias-digitales-que-todo-profesional-debe-tener/>

El equipo de emprendedores cuenta con estas competencias digitales y enfoca su trabajo hacia el fortalecimiento de cada una de ellas. (O)

- **FACTOR POLÍTICO:** A raíz del fracaso de las políticas neoliberales en países de Latinoamérica, la desilusión de la democracia que aclamaba ser la consolidación de los pueblos, se desvanece pues en época de elecciones los gobiernos se quedan en las buenas intenciones, por lo que se ha hecho evidente que la inversión extranjera, la inversión privada y la confianza crediticia a nivel internacional sea resultado de la inestabilidad política. Actualmente se presentan nuevas formas de autoritarismo, de movilizaciones sociales con capacidad constituyente desde una visión democrática y participativa, por lo que se ha ido consolidando un nuevo giro político en nuestro continente. Todos esos aspectos son relevantes en el funcionamiento de cualquier negocio por

pequeño que este parezca. A continuación, los interrogantes para conocer cómo afecta tan importante factor en este caso particular:

1) ¿Colombia se encuentra estable en cuanto a la política e ideología?

El Estado colombiano se caracteriza por ser un ente débil, puesto en la mayoría de los casos al servicio de los intereses particulares de las elites que fueron representadas políticamente a través de la hegemonía liberal-conservadora durante el Frente Nacional y que actualmente continúan representadas a través de los liberales, conservadores o de sus propios partidos (como independientes).

La debilidad del Estado se hace patente en su incapacidad para controlar la corrupción generalizada que implicó una deslegitimación de las instituciones públicas y privadas. Pero la corrupción también ha sido estimulada por la debilidad de los partidos políticos y por la existencia y arraigo del narcotráfico a todos los niveles (social, económico, político, etc) de la sociedad colombiana.

Así mismo, la situación de violencia continuada que vive el país desde la época del Frente Nacional ha contribuido a organizar las Fuerzas Armadas y prever otros mecanismos para combatirla con las armas pero con resultados poco vistosos y con serias consecuencias respecto al tema de los Derechos Humanos.<sup>37</sup> **(A)**

□ **FACTOR SOCIAL:** Aspectos como la pobreza, el desplazamiento y el desempleo que cada vez son parte de nuestra vida e influyen nuestro actuar, son elementos a tener en cuenta al momento de realizar un análisis del entorno ya que es una realidad tan cercana que la palpamos con gente de nuestro alrededor incluso muchas veces son experiencias propias, por tal motivo a continuación se exponen las correspondientes preguntas para que al resolverlas se identifiquen las influencias en una empresa.

1) ¿Cómo influye el crecimiento empresarial en el municipio de Fusagasugá?

---

<sup>37</sup> Solidaritat. (s.f.). Sistema Político de Colombia [Artículo en línea]. Recuperado el Mayo de 2017, de <http://www.solidaritat.ub.edu/observatori/esp/colombia/datos/sistema1.htm>

**Imagen 3 Importancia de los establecimientos por tamaño (2001)**

	Fusagasugá	Cundinamarca	Nacional
	%	%	%
Grandes	0.04	0.54	0.99
Medianas	0.17	0.78	1.34
Pequeñas	1.7	3.5	7.4
Micro	98,1	95.2	90.2
Total	100	100	100

Fuente. Confecámaras<sup>38</sup>

En general, el municipio presenta un tejido productivo de pequeños establecimientos y de trabajadores independientes. El sector terciario, el de mayor dinamismo y contribución a la generación de empleo, se caracteriza por ser de baja dotación de capital y productividad, y escasa interrelación con otras empresas locales.<sup>39</sup> **(O)**

2) ¿Cuál es el nivel de calidad de vida en el municipio de Fusagasugá?

El índice de calidad de vida de Fusagasugá (76,8) está por encima del promedio departamental (67,5) y nacional (70,8), pero es menor al de Bogotá (84,4) y de otros municipios grandes de Cundinamarca como Chía (81,1) y Zipaquirá (79,5). El porcentaje de personas con NBI en Fusagasugá es de 27,2%, cifra superior a la de Bogotá (17,3%), pero inferior a la de Cundinamarca (34%) y a la nacional (37,2%). El indicador de NBI es mucho más alto a nivel rural (37,1%) que en la cabecera del municipio (24,3%). Los más altos porcentajes de personas con NBI del municipio corresponden a hacinamiento (14,6%) y dependencia económica (9,9%), seguido por vivienda inadecuada (5,8%). Mientras en el sector rural departamental, el indicador de NBI en hacinamiento es de 16,2%, en Fusagasugá alcanza el 17,9%.<sup>40</sup> **(A)**

3) ¿Cuál es el comportamiento salarial en Colombia?

<sup>38</sup> Cámara de comercio de Bogotá, Op. Cit., p. 41.

<sup>39</sup> *Ibíd.*, p. 41.

<sup>40</sup> *Ibíd.*, p. 29

El salario mínimo legal en Colombia ha crecido durante los últimos once años por encima de la inflación causada durante el año de la negociación. Esta es la tabla del salario mínimo legal, el porcentaje de incremento y la inflación de cada año, teniendo en cuenta que la inflación causada corresponde a la del año anterior a la vigencia del incremento:<sup>41</sup> **(A)**

#### Imagen 4 Salarios mínimos en Colombia

Año	Salario mínimo mensual	Variación del salario mínimo	Inflación del año	Decretos del Gobierno Nacional
2006	408.000,00	6,90%	4,48%	4686 de diciembre 21 de 2005
2007	433.700,00	6,30%	5,69%	4580 de diciembre 27 de 2006
2008	461.500,00	6,40%	7,67%	4965 de diciembre 27 de 2007
2009	496.900,00	7,70%	2,00%	4868 de diciembre 30 de 2008
2010	515.000,00	3,60%	3,17%	5053 de diciembre 30 de 2009
2011	535.600,00	4,00%	3,73%	033 de enero 11 de 2011
2012	566.700,00	5,80%	2,44%	4919 de diciembre 26 de 2011
2013	589.500,00	4,02%	1,94%	2738 de diciembre 28 de 2012
2014	616.000,00	4,50%	3,66%	3068 de diciembre 30 de 2013
2015	644.350,00	4,60%	6,77%	2731 de diciembre 30 de 2014
2016	689.455,00	7,00%		2552 de diciembre 30 de 2015
2017	737.717,00	7,00%	¿?	

Fuente. [http://caracol.com.co/radio/2016/12/05/economia/1480962707\\_233022.html](http://caracol.com.co/radio/2016/12/05/economia/1480962707_233022.html)

- **FACTOR ECONÓMICO:** Al igual que las empresas, la economía actual exige una rápida adaptación a los cambios; el estado, los sectores productivos y la población misma deben tomar conciencia que mientras más deuda se tenga será menor el nivel de crecimiento de nuestro país.

<sup>41</sup> Caracol Radio. (3 de Enero de 2017). Así ha evolucionado el salario mínimo en Colombia. Recuperado el 5 de Mayo de 2017, de [http://caracol.com.co/radio/2016/12/05/economia/1480962707\\_233022.html](http://caracol.com.co/radio/2016/12/05/economia/1480962707_233022.html)



Este factor se concentra en el poder de compra de los consumidores, este poder a su vez depende del crecimiento económico, de los precios, de la deuda, de la riqueza por habitante, del ahorro e inversión, entre otros aspectos.

Pese a que la economía mantiene índices alentadores de crecimiento, inflación y reservas monetarias, indicadores como inversión y consumo disminuyen, al igual que las tasas de crecimiento de la cartera de crédito.

Esto hace pensar que la expansión de la economía se está desacelerando y si se suma una posible disminución en la producción petrolera, un escaso control del gasto público, el panorama a corto plazo de la economía se encuentra un poco impredecible. Veamos pues los cuestionamientos:

- 1) ¿Cuál es el sector económico que más desarrollo tiene en Fusagasugá y cómo influye para la idea de negocio?

El mercadeo agropecuario regional, el comercio, la construcción y el transporte son las actividades determinantes de la economía de la ciudad, sin embargo, el acelerado crecimiento del tercer sector (servicios), especialmente el fortalecimiento de las actividades del sector educativo, salud, recreación, turismo, transporte y las políticas públicas locales de apoyo a la agro tecnología, apuntan a ser a corto plazo los dinamizadores del desarrollo local.<sup>42</sup>

La Secretaría de Planeación de Cundinamarca ha realizado algunos ejercicios de estimación del PIB a nivel municipal (2002, 2005, 2007), y gracias a ello se pueden elaborar tablas por ramas de actividad por municipio.

Tres sectores se destacan en la economía de Fusagasugá: el agropecuario, el industrial y el turístico (comercio, restaurantes y hoteles), capturando 63% del producto.<sup>43</sup> **(O)**

- 2) ¿Cuál es la tasa de crecimiento del PIB? **(A)**

---

<sup>42</sup> Wikipedia, Op. Cit.

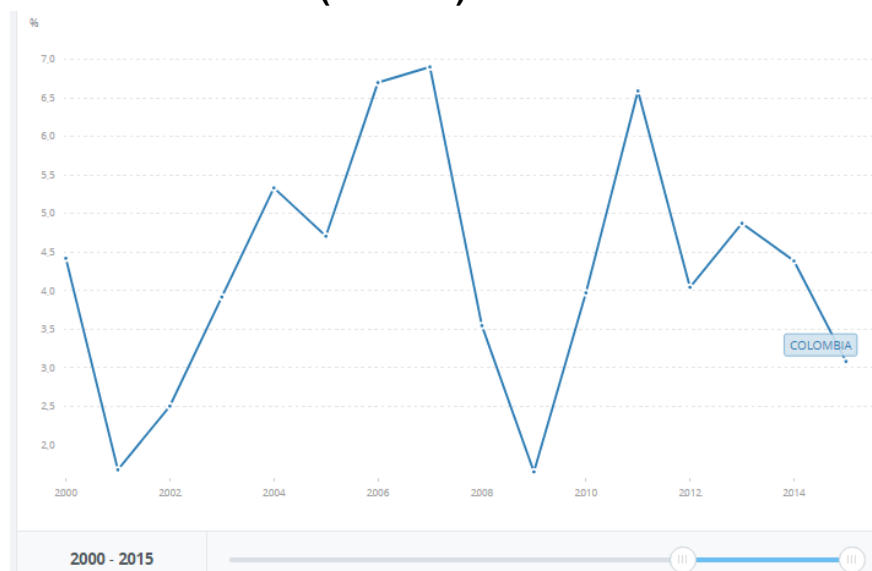
<sup>43</sup> Ministerio de Trabajo. (s.f.). Fusagasugá. Recuperado el 8 de Mayo de 2017, de MinTrabajo: [http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc\\_download/146-fusagasuga.html](http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc_download/146-fusagasuga.html)

**Imagen 5 Fusagasugá. PIB grandes ramas de actividad económica, 2007**

	PIB	Participación en el Valor Agregado
<b>A. AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA, SILVICULTURA Y PESCA</b>	42,566	8.2
Agrícola	9,130	1.8
Pecuario, pesca	33,194	6.4
Silvicultura	242	0.0
<b>B. EXPLOTACION DE MINAS Y CANTERAS</b>	187	0.0
<b>C. INDUSTRIAS MANUFACTURERA</b>	193,633	37.3
<b>D. ELECTRICIDAD,GAS Y AGUA</b>	21,029	4.1
<b>E. CONSTRUCCION</b>	28,350	5.5
<b>F. COMERCIO, REPARACIÓN, RESTAURANTES Y HOTELES</b>	90,228	17.4
<b>G. TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES</b>	36,179	7.0
<b>H. ESTABLECIMIENTOS FINANCIEROS, SEGUROS, ACTIVIDADES INMOBILIARIAS Y SERVICIOS A LAS EMPRESAS</b>	48,617	9.4
<b>I. ACTIVIDADES DE SERVICIOS SOCIALES, COMUNALES Y PERSONALES</b>	58,244	11.2
<b>SUB-TOTAL VALOR AGREGADO</b>	519,032	100
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	544,984	

Fuente. Cálculos con base en PIB municipal 2007, estimado por la secretaria de planeación de Cundinamarca (Web)<sup>44</sup>

**Imagen 6 Crecimiento del PIB (% Anual)**



Fuente. Banco Mundial, Datos<sup>45</sup>

3) ¿Cuál es el tamaño de las empresas de Fusagasugá?

<sup>44</sup> Ibíd.

<sup>45</sup> Banco Mundial. (2016). Crecimiento del PIB Colombia % anual. Recuperado el 2017, de Datos: <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2015&locations=CO&start=2000>

El municipio pareciera no haber despegado en su desarrollo. En su tejido empresarial no hay grandes empresas ni proyectos que impulsen la generación de empleo. Los programas de cadenas productivas que por años se han venido gestando en la región no han logrado consolidar el modelo.<sup>46</sup>

El 98% de las empresas de Fusagasugá son microempresas, lo cual determina su desempeño, capacidad de innovación y desarrollo tecnológico, flexibilidad, procesos productivos y posibilidad de incursionar en otros mercados.<sup>47</sup> **(O)**

#### 7.2.1.2 Microambiente

Este estudio se deriva de los clientes potenciales, la competencia, los proveedores y la normativa que debe cumplir la empresa (organismos de control).

- **CLIENTES:** El poder de los clientes depende de varias características de la situación de su mercado y de la importancia relativa de sus compras; por ello para este análisis es necesario tener en cuenta sus comportamientos y hábitos de consumo.

#### 1) ¿A quiénes les sirve los servicios de marketing digital?

El marketing digital es el estudio de las técnicas y estrategias desarrolladas en Internet para publicitar y vender productos y servicios. Entre los beneficios que obtendrán las empresas que hagan uso de éste se destacan los siguientes:

- ✓ Mejora el reconocimiento de marca y reputación de su empresa.
- ✓ Captación clientes potenciales.
- ✓ Fidelización de clientes actuales.
- ✓ Aumento de las ventas.

---

<sup>46</sup> Ministerio de Trabajo, Op. Cit.

<sup>47</sup> Cámara de comercio de Bogotá, Op. Cit., p. 41

- ✓ Al estar bien posicionado en los buscadores, su empresa será considerada como buena opción para su cliente, lo que le permitirá competir de igual a igual con empresas de mayor tamaño.
- ✓ Minimiza sus costos, dado, que el costo de la publicidad tradicional es notablemente superior a la inversión en marketing digital.

Los servicios de marketing digital sirven a aquellas empresas que busquen o deseen obtener los beneficios mencionados anteriormente.<sup>48</sup> **(O)**

- **PROVEEDORES:** Los proveedores y el giro propio del negocio permiten una protección mutua puesto que si la empresa tiene proveedores competitivos y leales esto se verá recompensado en el producto final y el más beneficiado será el cliente. Este factor es pilar para el éxito de cualquier organización.

1) ¿Qué proveedores son necesarios para la idea de negocio?

De acuerdo a la idea de negocio de los emprendedores, han identificado varios tipos de proveedores necesarios para cumplir con las solicitudes de sus clientes. Para poder prestar sus servicios de construcción y publicación de sitios webs se requieren proveedores de hosting y dominio, los cuales son adquiridos de forma virtual y se encuentran cualquier variedad de empresas nacionales e internacionales que venden estos servicios ofreciendo diferentes características y beneficios para los clientes.

En cuanto los otros servicios, como lo son producción audiovisual y diseño gráfico, se requieren de empresas que provean equipos los cuales son comprados muy esporádicamente, normalmente se buscan proveedores de marcas reconocidas que ofrezcan garantía.

De acuerdo a lo que se ha analizado de este factor, se puede determinar que no se encuentran suficientes proveedores en el municipio que realicen mantenimiento a los equipos más específicamente las cámaras, es decir, en Fusagasugá no se cuenta con empresas o personas capacitadas que se dediquen a esto, por esto se ve la necesidad de recurrir a Bogotá generando costos adicionales de transporte y

---

<sup>48</sup> LACAYO MENDOZA, A. (s.f.). Beneficios del marketing digital para su empresa. Recuperado el Mayo de 2017, de Colombia Digital Marketing. <http://www.colombiadigitalmarketing.com/blog/54-beneficios-del-marketing-digital-para-su-empresa.html>

demás. Lo mismo sucede cuando los clientes solicitan publicidad impresa (tarjetas de presentación, portafolios de servicios, banners, etc).

Como los emprendedores no cuentan con la maquinaria para prestar este servicio tienen que recurrir a proveedores para cumplirle al cliente, pero de acuerdo a lo que han analizado pueden identificar que en Fusagasugá no cuenta con empresas que brinden estos servicios con calidad, a buen precio y que cumplan los tiempos establecidos, por esto mismo para esto también toca trasladarse a la ciudad de Bogotá ya que garantiza mejor calidad, precio, e impresión de trabajos grandes para así brindar servicios más completos. **(A)**

2) ¿Qué aspectos son tomados en cuenta para la elección de los proveedores?

Los proveedores de servicios de marketing digital son de todos tamaños y tipos. Es importante buscar a aquella que se adapte a los objetivos de negocios de las compañías, así como los presupuestos.

Para distinguir a las buenas agencias de las que no tienen tan buena reputación, se puede checar para qué empresas trabajan esa agencia, qué tipo de trabajo les hace, si es necesario solicitar referencias o contactar a alguien para quien ese proveedor haya trabajado, así como procurar no escatimar en el pago.

Las agencias con buena reputación y que realizan bien su trabajo no tendrán ningún problema en mantenerte al tanto cada mes de los resultados, o incluso en periodos menores, pues saben cómo aplicar acciones medibles y cuantificables.<sup>49</sup>  
**(O)**

3) ¿Cuál es el procedimiento de compra con los proveedores?

Un modelo del procedimiento de compra con los proveedores es:

**Cuadro 1 Procedimiento de compra**

<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Recepción de solicitudes de compra/servicio
2	Identificación y selección de proveedor

---

<sup>49</sup> VELÁZQUEZ, K. (3 de Noviembre de 2015). Cómo elegir proveedor de servicios de marketing digital. Recuperado el 8 de Mayo de 2017, de M4rketing Ecommerce MX: <https://marketing4ecommerce.mx/como-elegir-proveedor-de-servicios-de-marketing-digital/>

3	Solicitud de cotizaciones al proveedor
4	Realización de compra
5	Verificación de compra/servicio
6	Evaluación y reevaluación del proveedor
7	Retroalimentación al proveedor

Fuente. Elaboración propia.

Actualmente, los emprendedores no han establecido ni identificado que modelo o proceso de compra se va a implementar en la organización.<sup>50</sup> **(A)**

- **COMPETENCIA:** Cada día es más importante conocer nuestros competidores, ya que al tener un punto de referencia se pueden mejorar sustancialmente algunos aspectos en los que nos encontrábamos en notable desventaja. Muchas veces al emprender una idea de empresa, pensamos en cómo satisfacer al cliente, cómo hacer para vender más, como conseguiremos recursos, etc., y dejamos a un lado un factor muy importante que es el de determinar quiénes son nuestros competidores, cómo actúan y cuáles son sus características.

1) ¿Cuántas empresas de marketing digital existen en Fusagasugá?

En el municipio se cuenta con aproximadamente 5 empresas que prestan algún servicio similar a los del proyecto de negocio que desea implementar los emprendedores, es decir, alguna de esas empresas se especializa en un servicio o máximo dos, pero ninguna presta el conjunto de los cuatro servicios que se desean ofrecer. **(O)**

2) ¿Cuál es la calidad de los servicios que brinda la competencia?

De acuerdo a lo que se observa la calidad de los servicios de las empresas de la competencia no es la mejor, debido a que estas empresas no cuentan con amplios conocimientos respecto a esta área y por esto mis los trabajos de quedan de la mejor calidad. **(O)**

---

<sup>50</sup> Servicer Ltda. (28 de Octubre de 2010). Procedimiento de compras, selección y evaluación de proveedores [Documento en línea]. Recuperado el 8 de Mayo de 2017, de WordPress: <https://calidoso9001.files.wordpress.com/2010/04/p-07-compras-seleccion-y-evaluacion-de-proveedores1.pdf>

3) ¿Cuál es el precio que cobra la competencia por los servicios que ofrece?  
Debido a que la calidad de las empresas de competencia es baja sus precios son de así mismo, no valoran su trabajo y los precios son demasiados bajos. **(A)**

4) ¿Cómo es el comportamiento empresarial en el municipio?

En general, el municipio presenta un tejido productivo de pequeños establecimientos y de trabajadores independientes. El sector terciario, el de mayor dinamismo y contribución a la generación de empleo, se caracteriza por ser de baja dotación de capital y productividad, y escasa interrelación con otras empresas locales.<sup>51</sup> **(O)**

□ **ORGANISMOS DE CONTROL:** Los organismos de control contribuyen a que la empresa realice sus actividades apegadas a las normas, reglamentos y leyes que la rigen.

1) ¿Qué beneficios tributarios existen para las empresas recién constituidas?

- a. No pagarán los aportes de nómina a cajas de compensación familiar, al Sena, al ICBF ni a la subcuenta de solidaridad en salud, en sus dos primeros años a partir del inicio de su actividad económica principal. En los siguientes tres años pagarán dichos aportes en proporción al 25%, 50% y 75% de la tarifa general establecida. A partir del sexto año, la empresa pagará las tarifas plenas de cada uno de estos aportes. (Artículo 5)
- b. No pagarán el impuesto a la renta en sus dos primeros años a partir del inicio de su actividad económica principal. En los siguientes tres años pagarán este impuesto en proporción al 25%, 50% y 75% de la tarifa general establecida. A partir del sexto año, la empresa pagará la tarifa plena de este impuesto si aplica. (Artículo 4)
- c. No pagarán el costo de la matrícula mercantil en las cámaras de comercio, en el primer año a partir del inicio de su actividad económica principal. Y en los siguientes dos años, lo pagarán en proporción al 50% y 75% de la tarifa establecida para ese pago. (Artículo 7)

---

<sup>51</sup> Cámara de comercio de Bogotá, Op. Cit.

En resumen, los beneficios directos o descuentos para las nuevas pequeñas empresas consisten en que el pago de estas tres obligaciones se puede hacer de manera progresiva, es decir, en un porcentaje de la tarifa que va creciendo con el tiempo hasta alcanzar el 100% de la tarifa normal o plena. El cuadro 1 resume la progresividad de los pagos en los tres beneficios mencionados. **(O)**

2) ¿Qué políticas existen que reglamenten el uso de tecnologías o qué puedan relacionarse con la idea de negocio?

Ley 1341 de 2009 “Por la cual se definen Principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -TIC-, se crea la Agencia Nacional del Espectro y se dictan otras disposiciones” Artículos 12 y 68 reglamentados por el Decreto 2044 del 19 de septiembre de 2013.

Ley reglamentada por el Decreto 2693 del 21 de diciembre de 2012. Parágrafo 2° del artículo 57 modificado por el artículo 59 de la Ley 1450 de 2011, Inciso 1° y 3° y el parágrafo 1° y 2° del artículo 69 derogado por el artículo 276 de la Ley 1450 de 2011. numerales 6 y 7 del artículo 18, el numeral 11, del artículo 28 y el artículo 29 de la Ley 1341 de 2009 derogados por el Decreto 4169 del 2011.<sup>52</sup> **(O)**

3) ¿Qué beneficios brinda el estado a proyectos de emprendimiento?

En Colombia, de acuerdo con cifras del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, las Pymes representan más del 95 por ciento de las empresas nacionales, generando más del 35 por ciento de la producción y cerca del 65 por ciento del empleo en Colombia.

Por esta razón, en el país se forjan, diariamente iniciativas, que están encaminadas a fortalecer tanto las pymes como los emprendimientos, con el fin de potencializar los proyectos al siguiente nivel.<sup>53</sup> **(O)**

4) ¿Qué entidades en Colombia regulan el uso de las tecnologías? **(O)**

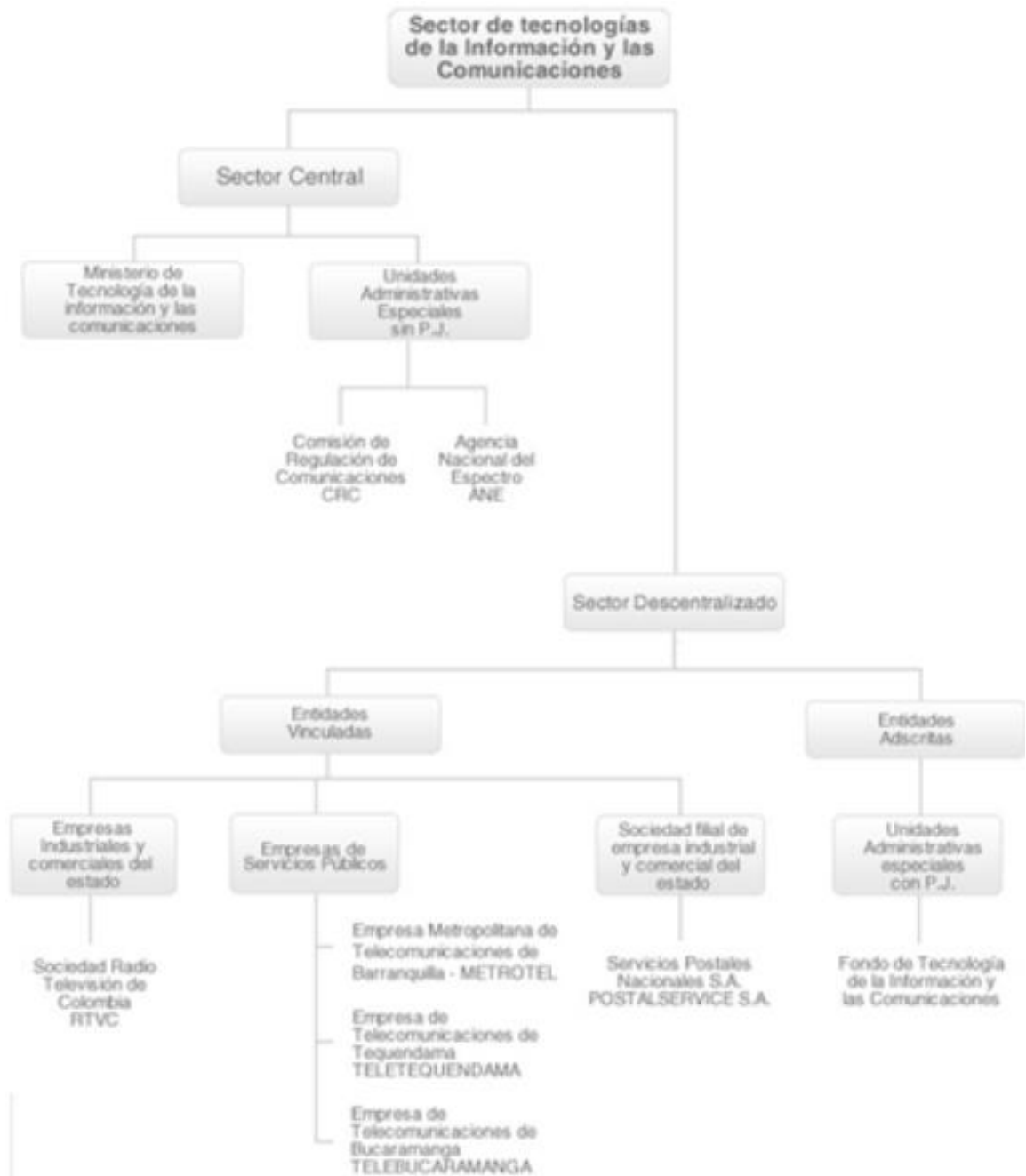
---

<sup>52</sup> Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación. (29 de Julio de 2009). Ley 1341 [Documento en línea]. Recuperado el 8 de Mayo de 2017, de MINTIC: <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-3707.html>

<sup>53</sup> Portafolio. (30 de Septiembre de 2016). Apoyo al emprendimiento colombiano desde todos los niveles. <http://www.portafolio.co/negocios/emprendimiento/apoyo-emprendimiento-colombianos-500697>



**Imagen 7 Entidades en Colombia que regulan el uso de las tecnologías**



Fuente. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.<sup>54</sup>

<sup>54</sup> Ministerio de Tecnologías de la Información y las comunicaciones. (13 de Febrero de 2014). Entidades del Sector. Recuperado el 8 de Mayo de 2017, de MINTIC: <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-6080.html>

## 7.2.2 Análisis Interno

El análisis interno se realiza con el objetivo de conocer e identificar las necesidades y requerimientos de los miembros de la organización, a su vez determina las fortalezas y debilidades de cada área.

### 7.2.2.1 Área administrativa:

En esta área se hace referencia a la organización, dirección, planificación y recursos humanos.

#### 1) ¿Los servicios son innovadores?

El marketing digital es la ejecución de una serie de herramientas enfocadas a los medios digitales, con el fin de generar beneficios a las empresas como los son el lograr mayor posicionamiento de marca y aumentar ventas.

Se consideran estos servicios como innovadores ya que en el ámbito digital aparecen nuevas herramientas como la inmediatez, las nuevas redes que surgen día a día, y la posibilidad de mediciones reales de cada una de las estrategias empleadas. Los emprendedores de esta idea negocio tienen el conocimiento utilizar y aprovechar todas estas herramientas. **(F)**

#### 2) ¿Los emprendedores están comprometidos con lograr la satisfacción de los clientes?

Los emprendedores se encuentran altamente comprometidos con cumplir todas las expectativas y las necesidades de sus clientes, por eso para ellos es fundamental que todas las personas involucradas con el proyecto tengan vocación de servicio al cliente. **(F)**

#### 3) ¿El plan estratégico para la idea de negocio es claro?

Los emprendedores tienen clara su idea de negocio y el cómo funcionar, ya tiene establecida su misión, visión y valores corporativos. **(F)**

#### 4) ¿Las funciones de cada emprendedor están establecidas y especificadas?

Los emprenderos involucrados en este proyecto tiene establecido sus roles dentro de él, pero no se encuentran documentadas, no se tiene claro cuál van hacer la labor de cada uno de ellos, sus responsabilidades y cómo van armonizar todo esto para lograr su objetivo empresarial. **(D)**

5) ¿Cuál es el nivel de compromiso de los emprendedores con el desarrollo de la idea de negocio?

El nivel de compromiso es alto, ya que los emprendedores están un 100% en función de su idea, actualmente su prioridad número uno es el proyecto y cuenta con todo el tiempo y la disposición para esto. **(F)**

6) ¿Alguno de los emprendedores tiene la experiencia en la prestación de alguno del servicio de marketing digital?

Si, cada uno de los emprendedores han laborado en empresas donde sus funciones están directamente relacionadas con los servicios de se desean implementar. **(F)**

#### 7.2.2.2 Área financiera:

Toda empresa debe llevar un sistema contable en el que se detallen los ingresos y egresos monetarios en el tiempo. Además, se debe declarar y cancelar periódicamente los impuestos según los resultados de los libros contables que la empresa lleva.

La emisión de facturas, las proyecciones de ingresos por ventas y los costos asociados con el desarrollo del negocio son tomados en cuenta en esta área.

1) ¿Alguno de los emprendedores tiene conocimientos básicos sobre el área contable?

No, actualmente ninguno de los emprenderos cuenta con conocimientos acerca del área contable, debido a esto ellos no pueden generar balances financieros, declaraciones de renta, etc. **(D)**

2) ¿Se está interesado en formalizar ante las autoridades locales la idea de negocio tan pronto se ponga en marcha?

Claro, los emprendedores ya han realizado toda la investigación con respecto a los pasos para efectuar su formalización y hacia qué tipo de sociedad quieren asociarse. Adicional a esto se encuentran al tanto sobre las responsabilidades tributarias que empezarían a asumir a partir de esto. **(F)**

3) ¿Existen proyecciones de ventas?

Si, los emprendedores cuentan con un archivo donde se describe los servicios, planes y precios detallados de lo que se va a ofrecer y también se encuentra la cantidad que se va a vender de cada uno de ellos mes a mes. **(F)**

4) ¿Se han realizado presupuestos de costos y gastos?

Se ha analizado cuales van a hacer sus costos y gastos mensuales, pero esto no se tiene documentado y se considera que no está del todo aterrizado los valores presupuestados. **(D)**

5) ¿Los emprendedores conocen los impuestos que deben declarar al formalizar la idea de negocio?

No, los emprendedores han buscado asesorías en cuento esto por parte de la cámara de comercio, y actualmente aun no tienen claro cuáles son tipo de impuestos que deben reportar apenas formalicen su sociedad. **(D)**

#### 7.2.2.3 Área Comercial

El área comercial de la empresa es la encargada de poner los productos que genera la empresa en su proceso productivo, por ello es necesario implementar un control eficiente dentro de su estructura.

La función comercial es considerada, en términos funcionales, como la última etapa de la cadena de producción, que comienza con la contratación de recursos materiales y humanos, continúa con la transformación de dichos recursos en productos y finaliza con la colocación de estos en el mercado.

1) ¿Cuál es el valor agregado del servicio?

Los emprendedores de este proyecto consideran como el diferenciador de sus servicios, es que ellos están en la capacidad de ofrecer el conjunto completo de

estas herramientas brindando con esto las estrategias necesarias para cumplir los objetivos sus clientes. **(F)**

2) ¿El servicio al cliente es una prioridad?

El servicio al cliente es la principal prioridad porque de ello depende el sostenimiento del negocio en el mercado. **(F)**

3) ¿Existe claridad sobre el proceso de venta que se va a establecer en la empresa?

Si, ya se tiene claro cuál va a ser el proceso que se va a llevar a cabo para lograr la venta, se establecieron los formatos para generar cotizaciones, ordenes de operación, seguimiento a clientes y contratos. Todo esto en función de llevar un control de los clientes que solicitan información. **(F)**

4) ¿Los emprendedores tienen claridad sobre el proceso a llevar a cabo cuando se genere una insatisfacción por parte del cliente?

No, primero se considera que se debe establecer procesos de post-venta para así identificar el nivel de satisfacción del cliente y las no conformidades. **(D)**

5) ¿Se tiene claro que estrategias de venta se van a utilizar y cuáles son los recursos necesarios para desarrollarlas?

Si, los emprendedores ya analizaron que estrategias son las adecuadas para llevar a cabo en su empresa, para ellos esto es muy importante porque es la forma en que se pueden dar a conocer en el municipio. Van a utilizar sus propios servicios como herramientas de difusión para así generar ventas. **(F)**

#### 7.2.2.4 Área Tecnológica

La Tecnología desempeña un papel importante en la competitividad de la empresa y es uno de los factores intangibles que plantea más dificultad en su gestión. El nuevo escenario se identifica con la aceleración del cambio tecnológico y el acortamiento del ciclo de vida de los productos, de ahí la importancia estratégica de realizar una eficaz gestión de la tecnología en la empresa.

1) ¿La tecnología que se usa para el desarrollo de los servicios es la adecuada?

Se considera que se tienen los equipos básicos pero adecuados, para prestar cada uno de los servicios que ofrece la empresa. **(F)**

2) ¿Los emprendedores están en constante actualización sobre los conocimientos que se requieren para el uso de las tecnologías?

Si, los emprendedores se preocupan por la actualización de sus conocimientos constantemente, debido a eso participan en seminarios, talleres, ferias, etc.; todo enfocado que les permita informarse de nueva información enfocada a servicios del marketing digital. **(F)**

3) ¿Existen bases de datos actualizadas que brinden información sobre las empresas en el municipio de Fusagasugá?

No, la empresa cuenta con una base datos de establecimientos del municipio suministrada alcaldía de Fusagasugá, pero no está actualizada y mucha de la información registrada ya no funciona para lo que se tiene pensado debido a que se es muy difícil desarrollar estrategias comerciales sin la suficiente información. **(D)**

4) ¿Qué publicidad virtual tienen pensado implementar los emprendedores?

Es indispensable que la empresa tenga presencia en el ámbito digital, por esto se tienen pensado implementar toda la publicidad virtual posible, teniendo en cuenta que sea llamativa e interactiva en todos los ámbitos virtuales para así demostrar la importancia de la utilización de estas herramientas. **(F)**

### **7.2.3 Variables DOFA**

Una vez identificadas las variables internas (fortalezas-debilidades) y las variables externas (amenazas - oportunidades), estas permiten analizar las estrategias que la **empresa** puede utilizar o mejorar aprovechando las oportunidades del mercado y minimizando el impacto que las amenazas pueden tener en la organización.

#### **7.2.3.1 Fortalezas**

- Los servicios son innovadores

- Personal comprometido por lograr la satisfacción de los clientes.
- Plan estratégico establecido.
- Alto nivel de compromiso con el desarrollo de la idea de negocio.
- Experiencia en ámbito del marketing digital.
- Formalización de la empresa.
- Existencia de proyecciones de ventas.
- Se cuenta con valor agregado.
- El servicio al cliente es prioridad.
- Proceso de venta claro y establecido.
- Se cuenta con estrategias de ventas y recursos.
- Tecnología adecuada para la prestación de servicios.
- Personal en constante actualización de conocimientos.
- Implementación de publicidad virtual.

#### 7.2.3.2 Debilidades

- Carencia de manual de funciones
- Déficit en conocimiento en el área contable.
- No se cuenta con presupuestos de costos y gastos.
- Falta de conocimiento sobre los compromisos tributarios.
- Inexistencia de proceso de post-venta
- Carencia de bases de datos para desarrollar estrategias comerciales.

#### 7.2.3.3 Oportunidades

- Avances tecnológicos
- Equipos de última tecnología
- Tecnologías para la organización del trabajo
- Competencias digitales
- Crecimiento empresarial en Fusagasugá
- Sector económico más desarrollado en Fusagasugá
- Tamaño de las empresas de Fusagasugá
- Clientes de los servicios del marketing digital
- Elección de proveedores
- Empresas de marketing digital en Fusagasugá
- Calidad de los servicios de la competencia
- Comportamiento empresarial en el municipio

- Beneficios a proyectos de emprendimiento
- Políticas que reglamentan uso de tecnologías
- Beneficios tributarios para nuevas empresas
- Entidades que regulan el uso de tecnologías

#### 7.2.3.4 Amenazas

- Estabilidad política de Colombia
- Calidad de vida en el municipio
- Comportamiento salarial en Colombia
- Tasa de crecimiento del PIB
- Cantidad de proveedores en el municipio
- Inexistencia de procedimiento de selección de proveedores
- Precio de la competencia



**Cuadro 2 Análisis DOFA**

<b>EXTERNAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avances tecnológicos</li> <li>2. Equipos de última tecnología</li> <li>3. Tecnologías para la organización del trabajo</li> <li>4. Competencias digitales</li> <li>5. Crecimiento empresarial en Fusagasugá</li> <li>6. Sector económico más desarrollado en Fusagasugá</li> <li>7. Tamaño de las empresas de Fusagasugá</li> <li>8. Clientes de los servicios del marketing digital</li> <li>9. Elección de proveedores</li> <li>10. Empresas de marketing digital en Fusagasugá</li> <li>11. Calidad de los servicios de la competencia</li> <li>12. Comportamiento empresarial en el municipio</li> <li>13. Beneficios a proyectos de emprendimiento</li> <li>14. Políticas que reglamentan uso de tecnologías</li> <li>15. Beneficios tributarios para nuevas empresas</li> <li>16. Entidades que regulan el uso de tecnologías</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estabilidad política de Colombia</li> <li>2. Calidad de vida en el municipio</li> <li>3. Comportamiento salarial en Colombia</li> <li>4. Tasa de crecimiento del PIB</li> <li>5. Cantidad de proveedores en el municipio</li> <li>6. Inexistencia de procedimiento de selección de proveedores</li> <li>7. Precio de la competencia</li> </ol>
<b>INTERNAS</b>		
<b>FORTALEZAS</b>	<b>F.O</b>	<b>F.A</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los servicios son innovadores</li> <li>2. Emprendedores comprometidos por lograr la satisfacción de los clientes.</li> <li>3. Plan estratégico establecido.</li> <li>4. Alto nivel de compromiso con el</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar los servicios innovadores que se ofrecen para satisfacer los clientes. (F1, F2, F5, F8, F9, O1, O2, O3, O4, O5, O8)</li> <li>2. Formalizar la empresa para acceder a beneficios tributarios. (F6, F3, O13, O15)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mantener la innovación en los servicios para estar a la vanguardia de la tendencia tecnológica. (F1, F2, F3, F5, F8, A2, A3, A4)</li> <li>2. Establecer plan de choque o</li> </ol>

<p>desarrollo de la idea de negocio.</p> <p>5. Experiencia en ámbito del marketing digital.</p> <p>6. Interés en formalizar la empresa.</p> <p>7. Existencia de proyecciones de ventas.</p> <p>8. Se cuenta con valor agregado.</p> <p>9. El servicio al cliente es prioridad.</p> <p>10. Proceso de venta claro y establecido.</p> <p>11. Se cuenta con estrategias de ventas y recursos.</p> <p>12. Tecnología adecuada para la prestación de servicios.</p> <p>13. Emprendedores en constante actualización de conocimientos.</p> <p>14. Implementación de publicidad virtual.</p>	<p>3. Mejoramiento continuo en la prestación de los servicios. (F12, F13, O6, O7, O9, O11)</p> <p>4. Control a los procesos de ventas. (F7, F10, F11, F14, O10, O12)</p> <p>5. Obtener aprobación de las entidades que regulan la tecnología. (F4, F14, F16)</p>	<p>contingencia para temporadas de recesión. (F4, F5, F7, A1)</p> <p>3. Análisis de las estrategias de precio de la competencia. (F10, F11, A7)</p> <p>4. Generar alianzas con los proveedores fuertes del municipio. (F9, F12, A5)</p> <p>5. Implementar proceso de selección de proveedores. (F13, F14, A6)</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>D.O</b>	<b>D.A</b>
<p>1. Carencia de manual de funciones</p> <p>2. Déficit en conocimiento en el área contable.</p> <p>3. No se cuenta con presupuestos de costos y gastos.</p> <p>4. Falta de conocimiento sobre los compromisos tributarios.</p> <p>5. Inexistencia de proceso de post-venta</p> <p>6. Carencia de bases de datos para desarrollar estrategias comerciales.</p>	<p>1. Realizar los manuales de funciones para el personal. (D1, O1, O4, O11, O12)</p> <p>2. Establecer procesos de post-venta. (O2, O8, O3, O10)</p> <p>3. Generar alianzas con entidades públicas para acceder a bases de datos. (O9, O5, O6, O7, O14, O16)</p>	<p>1. Capacitar emprendedores en el área contable. (D2, A1, A3, A5)</p> <p>2. Realizar presupuestos de costos y gastos. (D3, A2, A4, A6, A7)</p> <p>3. Informarse sobre las responsabilidades tributarias. (D4, A1)</p>

Fuente. Elaboración propia.

## 7.2.4 Estrategias DOFA

### 7.2.4.1 Ofensivas

- **ANÁLISIS F.O.:** Es aquel en el cual se busca estrategias que permitan utilizar de mejor manera las fortalezas para aprovechar las oportunidades.
- a. **Aprovechar los servicios innovadores que se ofrecen para satisfacer los clientes.** Es primordial tener en cuenta esto, debido a que este tipo de servicios son nuevos en la región y esto se puede utilizar como estrategia de venta para captar la atención de los empresarios, así tener la oportunidad de mostrar lo que se realiza y los beneficios que esto trae a quien lo implementa.
- b. **Formalizar la empresa para acceder a beneficios tributarios.** Para tener un alto nivel de compromiso con el desarrollo de la idea de negocio y para que esta prospere, es fundamental que se realicen todos los trámites para la formalización de empresa ante las entidades pertinentes, actualmente el estado otorga unos beneficios directos a las pequeñas empresas nuevas, estos beneficios se mantienen durante un periodo de seis años después de formalizada la organización y corresponden a la reducción del valor de pago de tres responsabilidades tributarias, matrícula mercantil, aportes a nómina y el impuesto de renta.
- c. **Mejoramiento continuo en la prestación de los servicios.** Ya que los emprendedores se encuentran comprometidos con la mejora continua de sus servicios, es fundamental que analicen constantemente el nivel de satisfacción de los clientes, para así determinar si se cumple completamente con las necesidades o si se requiere complementar o fortalecer los servicios que ofrecen para lograr satisfacer estas expectativas. Igualmente es necesario generar un control de cada paso del proceso de la prestación del servicio y así evaluar consta mente si se requiere mejoras o reingenierías.
- d. **Control a los procesos de ventas.** Los emprendedores actualmente cuentan con procesos establecidos de ventas, con un plan de mercadeo, un plan de ventas y proyecciones de las mismas, pero se logra identificar que no se está llevando a cabo un control de esto planes y procesos implementados, debido a esto, se propone que se realicen reuniones periódicamente con las personas responsables del área de ventas para analizar y determinar si se están cumpliendo los objetivos de los planes implementados, si no se cumplen es

necesario que se establezcan diferentes indicadores y nuevas metas que sean medibles para así volver a evaluar en un periodo determinado.

e. **Obtener aprobación de las entidades que regulan la tecnología.** Conocer la normatividad que tiene cada entidad para el uso de tecnología, divulgarla con los empleados y así mismo estar en permanente actualización.

□ **ANÁLISIS D.O.:** Es aquel que permite generar estrategias que corrigen o mejoran las debilidades de la organización para alcanzar mejores oportunidades en el mercado.

a. **Realizar los manuales de funciones para el personal.** Es fundamental que la organización establezca este documento para que de esta manera todo el personal que ingrese a la empresa pueda tener claras sus funciones y el cómo desarrollarlas diariamente.

b. **Establecer procesos de post-venta.** Es necesario realizar un pequeño proceso de post-venta, para detectar si los servicios que se estarían prestando cumplen con los requisitos del cliente o si es necesario establecer mejoras. Esto se puede identificar a través de encuestas de satisfacción del cliente después de que se les preste los servicios.

c. **Generar alianzas con entidades públicas para acceder a bases de datos.** Se puede realizar convenios con entidades como alcaldías o la cámara de comercio para acceder a bases de datos de las empresas establecidas en el municipio de Fusagasugá, y así desarrollar una serie de estrategias con esta información con el objetivo de generar mayor acercamiento a los clientes y de esta manera lograr cierre de ventas.

#### 7.2.4.2 Defensivas

□ **ANÁLISIS F.A.:** Este análisis permite generar estrategias las cuales con las fortalezas de la empresa minimizaran el impacto de las amenazas existentes.

a. **Mantener la innovación en los servicios para estar a la vanguardia de la tendencia tecnológica.** Para este tipo de servicios es fundamental que los líderes de la organización y su personal estén en constante actualización, debido que estos servicios van muy ligados con la tecnología, que como todos sabemos constantemente se va renovando llegando nuevas alternativas día a

día y también se relaciona con las diferentes formas de comercialización virtual que igualmente se va actualizando de acuerdo con la cotidianidad y cultura humana. Por esto es primordial que la empresa este a la vanguardia del surgimiento de nuevos medios o estrategias de ventas virtuales que cooperen a la mejora de sus servicios.

- b. **Establecer plan de choque o contingencia para temporadas de recesión.** Es importante que en el proyecto de negocio se tenga planteado un plan de contingencia o plan de choque, ya que este es un instrumento muy sencillo de realizar que sirve para contrarrestar unos resultados de ventas por debajo del punto de equilibrio o umbral de rentabilidad, para así utilizar aspectos cualitativos claves y, sobre todo, cuantitativos, para lograr el aumento de las cifras de ventas del negocio en un breve espacio de tiempo.
  - c. **Análisis de las estrategias de precio de la competencia.** Conocer los precios de la competencia y la forma para definirlo y con esto poder realizar un análisis estratégico para favorecer a la empresa en cuanto a los precios de los servicios.
  - d. **Generar alianzas con los proveedores fuertes del municipio.** Realizar un reconocimiento de los mejores proveedores y así establecer convenios para la adquisición de las materias primas necesarias para los servicios, teniendo en cuenta la especialidad de cada proveedor de acuerdo con la conveniencia de la empresa.
  - e. **Implementar proceso de selección de proveedores.** Definir el esquema a tener en cuenta para la adecuada selección de proveedores con el fin de obtener un mejor servicio o producto para poder alcanzar la satisfacción de nuestro cliente.
- ANÁLISIS D.A.:** Este análisis permite generar estrategias para estar preparados a las amenazas existentes, puesto que estas se filtran debido a las debilidades que se poseen en el momento.
- a. **Capacitarse en el área contable.** Realizar cursos de contabilidad básica para poder manejar y entender la contabilidad de la empresa, ya que es necesario para la presentación de estados financieros y la toma de decisiones.
  - b. **Realizar presupuestos de costos y gastos.** Establecer presupuestos para los planes proyectados de los respectivos costos y gastos que interfieran en cada

nueva actividad, a su vez la actualización de los presupuestos de los procesos ya existentes.

- c. **Informarse sobre las responsabilidades tributarias.** Obtener el conocimiento sobre todos y cada uno de los compromisos tributarios que se adquieren con la creación y puesta en marcha de una empresa de marketing digital, además mantener al día dichos adeudos y la actualización de la información que a ello refiere.

## **7.3 DEFINICIÓN DE OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO EXPLORATORIO**

### **7.3.1 Objetivo general**

Identificar la aceptación de los servicios de marketing digital en el municipio de Fusagasugá.

### **7.3.2 Objetivos específicos**

- Conocer cuántas empresas del municipio de Fusagasugá estarían interesadas en adquirir servicios de marketing digital.
- Establecer el precio que los empresarios están dispuestos a pagar por los servicios que ofrece la empresa.
- Reconocer que servicios de marketing digital les interesa a los empresarios del municipio de Fusagasugá.
- Determinar en qué barrio del municipio de Fusagasugá se podría ubicar la empresa prestadora de servicios de marketing.

## **7.4 ANÁLISIS DE INFORMACIÓN DISPONIBLE**

En la realización del estudio de mercado exploratorio se usó información de fuentes primarias externas como documentos de instituciones públicas, entre estas se encuentran los ministerios de trabajo y tic, además de entidades privadas como la cámara de comercio de Bogotá, la biblioteca virtual Luis Ángel Arango,

bancos, universidades, entre otras empresas y en noticias del periódico portafolio. Por otra parte, entre las fuentes secundarias se usaron diferentes páginas web como gestipolis, wikipedia y distintos blogs.

También, se realizó una entrevista vía telefónica a la señora Nelly Yaneth Rojas García, quien trabaja en la cámara de comercio de Bogotá sede Fusagasugá en el cargo de directora, quien nos proporcionó el número total de empresas del municipio que se encuentran registradas.

## 7.5 ELECCIÓN DE LA MUESTRA

A continuación, se presenta una imagen en la que se toma la población total y se realiza el debido cálculo de la muestra correcta, para ejecutar las encuestas del estudio de mercado exploratorio, por medio de una aplicación que permite calcular el tamaño muestral.

### Imagen 8 Calculo de muestra

N:

k:

e: %

p:

q:

n:  es el tamaño de la muestra

Fuente: <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calculador.html>

De acuerdo al dato obtenido en la cámara de comercio de Bogotá sede Fusagasugá sobre la cantidad de empresas inscritas allí, se procede a realizar el cálculo del tamaño muestral, teniendo los siguientes datos:

Población total (N): 9.200

Nivel de Confianza (K): 90% que equivale a 1.65

Margen de error (e): 7%

Proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio (p): 0.76

Proporción de individuos que no poseen esa característica (q): 0.24

Tamaño de la muestra (n): 100 encuestas

Teniendo en cuenta que del total de la población no se logra obtener conocimiento de cuántas empresas están realmente en funcionamiento y cuantas no han hecho la cancelación de su matrícula, se asume que de 9.200 el 76% (p) son empresas en ejercicio de sus funciones y el porcentaje restante 24% (q) son las que solo están registradas pero no están laborando, por esto, también se decide un margen de error del 7%. En cuanto al nivel de confianza se elige el 90% ya que es un porcentaje relativamente alto que nos indica la probabilidad de que los resultados sean ciertos.

## **7.6 ELECCIÓN DE LAS TÉCNICAS DE ESTUDIO**

### **7.6.1 Técnicas cuantitativas**

Este tipo de técnicas es importante para el estudio de mercado, ya que son aquellas que permiten medir el alcance de una situación específica. Entre las técnicas cuantitativas que se van a utilizar para el estudio de mercado se encuentran las encuestas, con la cual se podrán conocer datos que brindarán las respuestas que se desean, como, características demográficas, socioeconómicas, grado de conocimiento sobre los servicios a ofertar, intención de compra, la conducta de consumo, entre otras.<sup>55</sup>

### **7.6.2 Técnicas cualitativas**

Gracias a estas técnicas se puede conocer información sobre el porqué o las razones por las que existen determinados hábitos de consumo, dicho en otras palabras, permiten conocer las preferencias de los clientes frente a los servicios

---

<sup>55</sup> Infoautónomos.(s.f.). Guía para realizar un estudio de mercado. Recuperado el 17 de Mayo de 2017, de elEconomista.es: <https://infoautonomos.eleconomista.es/estudio-de-mercado/breve-guia-para-estudio-de-mercado/>




que se desean ofrecer. Una de las técnicas cualitativas que se va a emplear para este trabajo es la observación directa, con la cual se espera conocer lo que está pasando en el mercado, detectar que métodos de publicidad usan las empresas actualmente, como se podría motivar a los empresarios a usar marketing digital, entre otras variables que se pueden observar detenidamente siguiendo una metodología y un esquema de trabajo.<sup>56</sup>

---

<sup>56</sup> Creación y Desarrollo de Empresas. (s.f.). Guía para la elaboración de un estudio de mercado. Recuperado el 17 de Mayo de 2017, de Guía de apoyo al emprendedor: [http://www.ademaf.gob.bo/inf/digital/Guia\\_para\\_Elaboracion\\_de\\_Estudio\\_de\\_Mercado.pdf](http://www.ademaf.gob.bo/inf/digital/Guia_para_Elaboracion_de_Estudio_de_Mercado.pdf)

## 7.7 INSTRUMENTO

Imagen 9 Instrumento de encuesta 1

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA          FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES          ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS          TRABAJO DE GRADO          ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE          MARKETING DIGITAL EN EL MUNICIPIO DE FUSAGASUGÁ          ESTUDIO DE MERCADOS</p>
<p><b>ENCUESTA</b></p>	
<p><b>Objetivo:</b> Identificar la aceptación de los servicios de marketing digital en el municipio de Fusagasugá.</p>	
<p><b>Instrucciones:</b> Favor marcar con una X la opción que usted considere adecuada.</p>	
<p>1. ¿Qué tipo de publicidad cree usted que es más efectiva?</p> <p>a) Tradicional b) Digital</p>	<p><b>Nota Aclaratoria:</b> El marketing digital es la aplicación de las estrategias de comercialización o publicitarias llevadas a cabo en los medios digitales.</p>
<p><b>Nota Aclaratoria:</b> Se entiende por publicidad tradicional la compuesta por: Volantes, folletos, vallas, cuñas radiales, comerciales de televisión, tarjetas de presentación, entre otras opciones físicas.</p>	<p>5. De los siguientes servicios de marketing digital, ¿cuál cree usted que es más efectivo?</p>
<p>También, se entiende por publicidad digital: Redes sociales, videos corporativo y comercial, sitios web.</p>	<p>a) Redes Sociales b) Sitios Web c) Tienda Virtual d) Videos Corporativos e) Diseño de Portafolio Digital</p>
<p>2. ¿Cree que actualmente su empresa cuenta con una buena publicidad?</p> <p>a) Sí b) No c) ¿Por qué? _____</p>	<p>6. ¿Cuánto dinero destina mensualmente en servicios de publicidad para su empresa?</p>
<p>3. ¿La publicidad actual de su empresa está compuesta principalmente por?</p> <p>a) Folletos, volantes, tarjetas, cuñas radiales b) Redes sociales, volantes, sitio web, tarjetas de presentación c) Sitio web, redes sociales, videos corporativo y comercial</p>	<p>a) Menos de \$ 100.000 b) Entre \$ 101.000 y \$ 300.000 c) Más de \$ 301.000</p>
<p>4. ¿Conoce el concepto de marketing digital?</p> <p>a) Sí b) No</p>	<p>7. ¿Conoce alguna empresa que preste servicios de marketing digital en Fusagasugá?</p>
	<p>a) Sí b) No c) ¿Cuál? _____</p>
	<p>8. ¿Estaría interesado en contratar servicios de marketing digital?</p> <p>a) Sí b) No</p> <p>Si su respuesta a esta pregunta fue Sí, por favor prosiga con la pregunta No. 9, en caso contrario finalice la encuesta.</p>

Fuente. Elaboración propia.

**Imagen 10 Instrumento de encuesta 2**

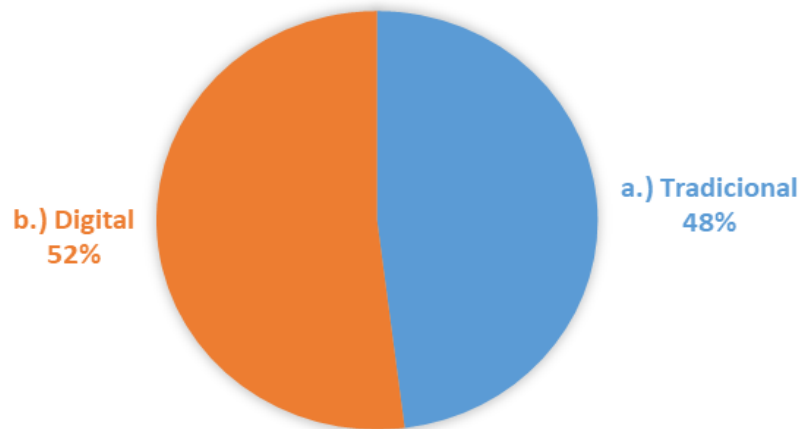
<p>9. ¿Qué aspecto es el de mayor relevancia para elegir el servicio de marketing digital?</p> <p>a) Diseño b) Precio c) Tiempo de entrega d) Calidad e) Variedad de opciones</p> <p>10. ¿Qué alternativas de paquetes publicitarios de marketing digital le gustaría adquirir para su empresa?</p> <p>a) Redes sociales y sitio web b) Sitio web y video corporativo o comercial c) Videos, redes sociales y sitio web</p> <p>11. En general ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por estos servicios de marketing digital?</p> <p>De \$ _____ A \$ _____</p>	<p>12. ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a adquirir los servicios de marketing digital?</p> <p>a) Mensual b) Bimensual c) Trimestral d) Semestral</p> <p>13. ¿Dónde cree usted que sería la mejor ubicación para la empresa de marketing digital?</p> <p>a) Centro Av. Las Palmas b) Centro Cra. Sexta c) Barrio Balmoral d) Centro Comercial Manila e) Otro, ¿Cuál? _____</p>
<b>DATOS INFORMATIVOS</b>	
<b>Nombre</b>	
<b>Correo</b>	
<b>Teléfono</b>	
<b>Empresa</b>	
<b>Actividad económica</b>	
<b>Número de empleados</b>	

Fuente. Elaboración propia.

## 7.8 INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Luego de elaborar el instrumento se procedió a aplicar las encuestas a los empresarios de Fusagasugá en diferentes lugares del municipio y posterior a eso se realizó la interpretación de los datos obtenidos que se muestran a continuación.

**Gráfica 1 ¿Qué tipo de publicidad cree usted que es más efectiva?**



Fuente. Elaboración propia.

De las 100 personas encuestadas 52 personas aseguran que la publicidad digital es más efectiva, además ayuda a cuidar el medio ambiente; mientras 48 personas aseguran que la tradicional como volantes, tarjetas de presentación y cuñas radiales son más efectivas, teniendo en cuenta que son empresas tradicionales y familiares.

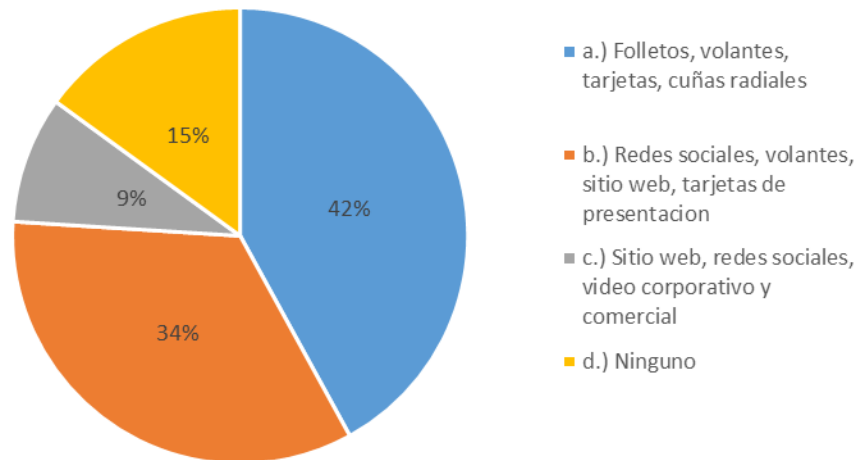
**Gráfica 2 ¿Actualmente su empresa cuenta con una buena publicidad?**



Fuente. Elaboración propia.

El 51% de los empresarios encuestados aseguran que no cuentan con una publicidad adecuada por falta de dinero o capacitación, en cuanto a los 49 empresarios restantes consideran que la publicidad que tienen en su empresa es buena pero aseguran que se basa en el voz a voz principalmente.

**Gráfica 3 ¿La publicidad de su empresa está compuesta principalmente por?**



Fuente. Elaboración propia.

Siendo el mayor porcentaje, con un 42%, la publicidad más utilizada dentro de las organizaciones es de tipo tradicional que son folletos, volantes, tarjetas y cuñas radiales, le sigue la publicidad mixta, es decir tradicional y digital que incluye redes sociales, volantes, sitio web y tarjetas de presentación con el 34%, por otro lado se observa que un 15% no tiene ningún tipo de publicidad y menor porcentaje siendo el 9% son empresas que utilizan publicidad digital.

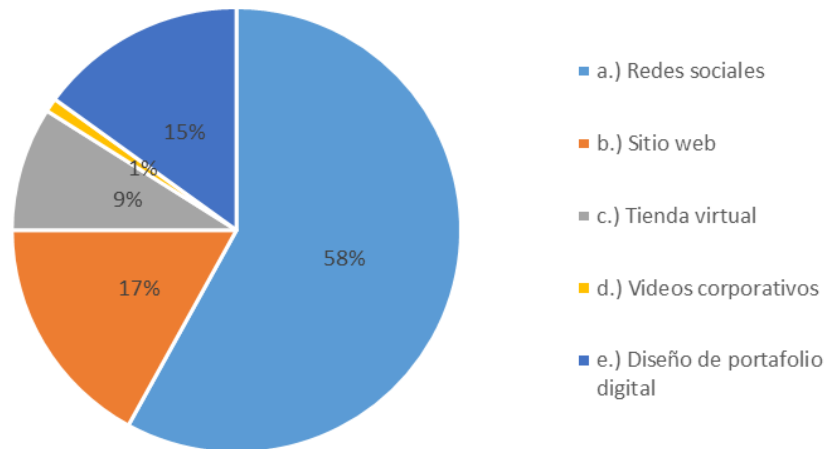
**Gráfica 4 ¿Conoce el concepto de marketing digital?**



Fuente. Elaboración propia.

Según la anterior gráfica se observa que la población no conoce el concepto de marketing digital y algunos empresarios no están interesados en conocerlo siendo el 51% y el 49% restante asegura que lo conoce y lo están implementando poco a poco dentro de la organización.

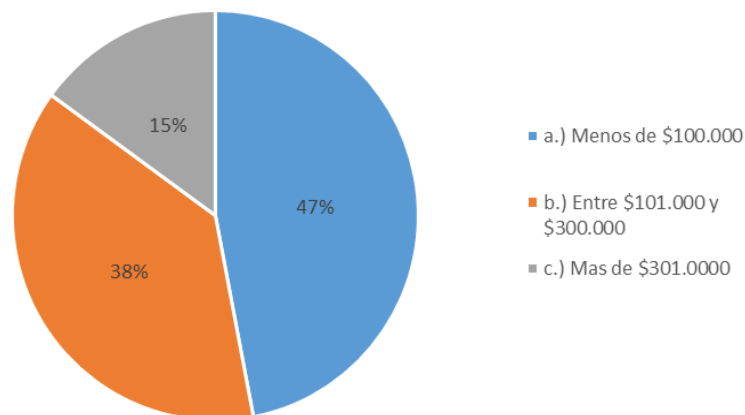
**Gráfica 5 De los siguientes servicios de MD ¿Cuál es más efectivo?**



Fuente. Elaboración propia.

El 58% de empresarios considera que el método más efectivo para realizar una publicidad son las redes sociales ya que son muy usados y abarca diferentes nichos de mercado y con el 1% los videos corporativos ya que consideran que son más costosos y no abarca tantos nichos de mercados como la redes o los otros servicios de marketing digital.

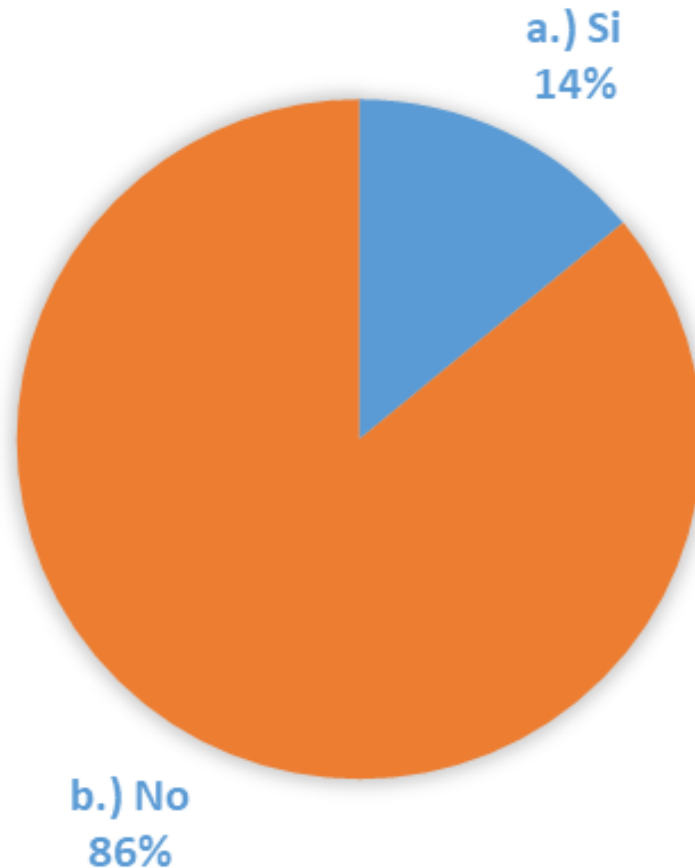
**Gráfica 6 ¿Cuánto dinero destina mensualmente en publicidad?**



Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo a lo encuestado se puede establecer que la mayoría de empresarios considera que la publicidad es muy costosa y no desean invertir más de 100mil pesos mensuales ya que cuentan con la ayuda del voz a voz y las redes sociales que son gratuitas, las empresas nuevas o con mayor capacidad económica están dispuestas a cancelar más de 301mil pesos con un total de 15 empresarios.

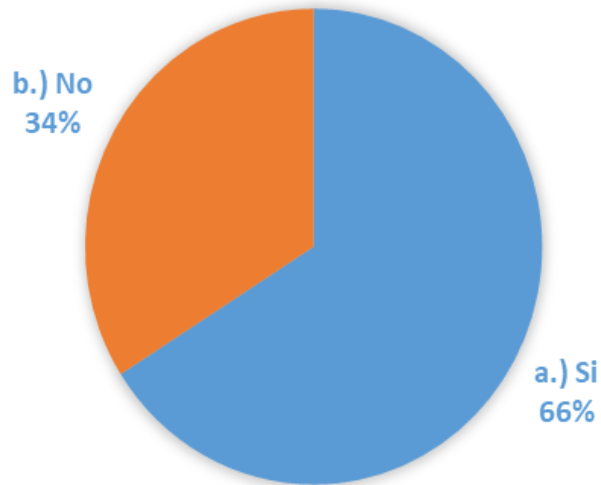
**Gráfica 7 ¿Conoce alguna empresa de marketing digital en Fusagasugá?**



Fuente. Elaboración propia.

Los empresarios fusagasugueños aseguran no conocer ninguna empresa prestadora de servicios de marketing digital siendo el 86%, mientras el 14% dice que si conoce empresas prestadoras de estos servicios, pero ninguno recuerda algún nombre específico, sin embargo al hablar con los encuestados que responde afirmativamente se puede llegar a la conclusión que son empresas de publicidad tradicional más no de marketing digital.

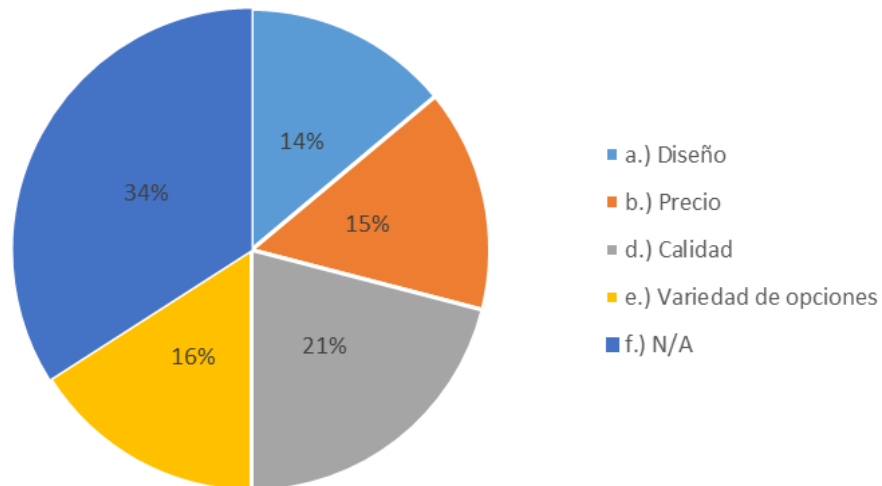
**Gráfica 8 ¿Estaría interesado en contratar servicios de marketing digital?**



Fuente. Elaboración propia.

Al preguntarles a los empresarios si estarían dispuestos a cambiar sus métodos de publicidad tradicional a publicidad digital o empezar a combinarlas, la mayoría de ellos con un 66% están dispuestos en probar este método.

**Gráfica 9 ¿Qué aspecto es de mayor relevancia para elegir el servicio?**

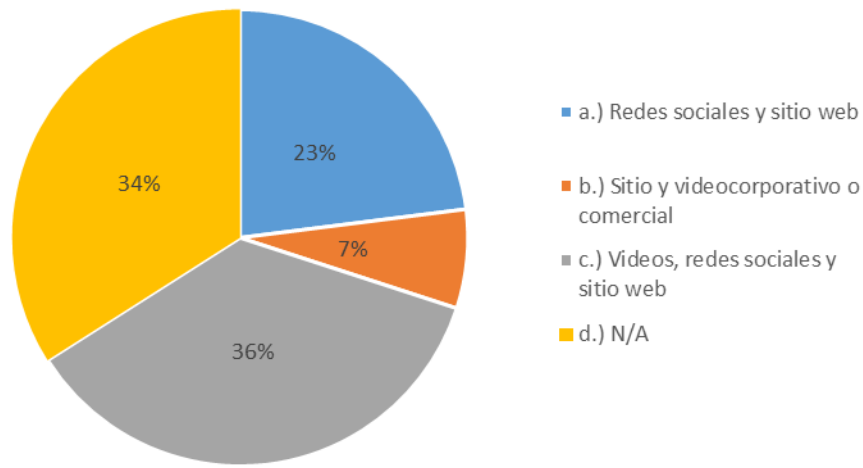


Fuente. Elaboración propia.

Para el 21% de los empresarios el aspecto que más tienen en cuenta para elegir un servicio de marketing digital es la calidad, seguida por la variedad de opciones con el 16%, además del precio y diseño con el 15% y 14% respectivamente. El 34% que es el de mayor porcentaje pertenece a las personas que no están interesadas en contratar servicios de marketing digital, demostrado en la gráfica 8.



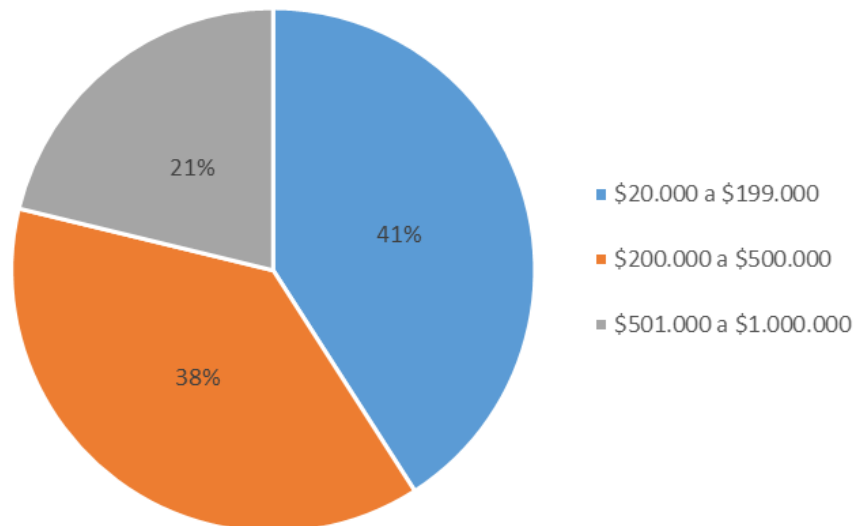
**Gráfica 10 ¿Qué paquetes de marketing digital le gustaría adquirir?**



Fuente. Elaboración propia.

De los tres paquetes de servicios de marketing digital que se ofrecieron a los empresarios, el de videos, redes sociales y sitio web obtuvo el 36% siendo el porcentaje más alto, mientras que el menor porcentaje fue de 7% para el paquete de sitio web y video corporativo o comercial, el 23% pertenece a redes sociales y sitio web, por ultimo se encuentra el 34% que se refiere a la parte de la población que no estan interesados en contratar servicios de marketing digital.

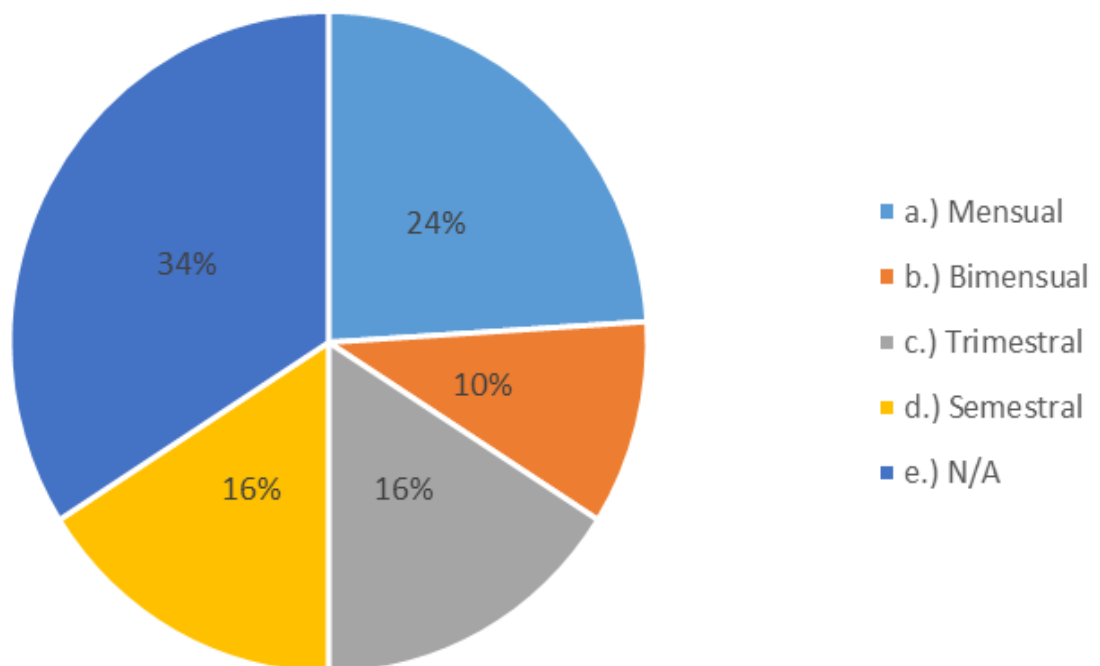
**Gráfica 11 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por servicios de MD?**



Fuente. Elaboración propia.

La disposición de pago que tiene los empresarios se reunió en tres rangos que son de \$20.000 a \$199.000 siendo el de más porcentaje con el 41%, de \$200.000 a \$500.000 con el 38% y por último el rango de mayor valor monetario pero el menos elegido por los encuestados, de \$501.000 a \$1.000.000 siendo el 21%. Estos resultados son basados en la totalidad de los empresarios que están o estarían interesados en contratar servicios de marketing digital; por otro lado, al dialogar con los empresarios se puede ver que varios de ellos consideran que el invertir en publicidad no es necesario y/o importante para el buen desarrollo y éxito de su organización.

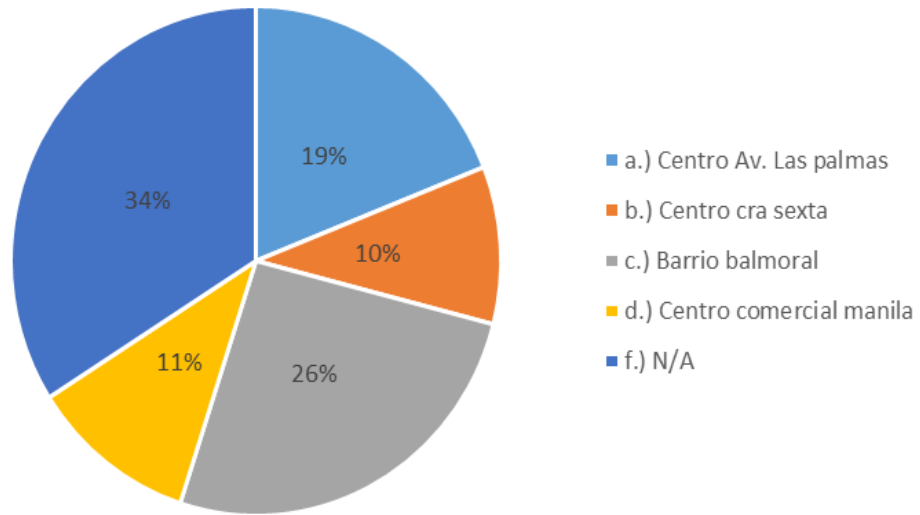
**Gráfica 12 ¿Con qué frecuencia compraría servicios de MD?**



Fuente. Elaboración propia.

Como se observa en la gráfica y también en gráficas anteriores el 34% que predomina equivale a los empresarios que no respondieron esta pregunta ya que en la número 8 dijeron que no están interesados en los servicios de marketing digital, de los empresarios que si atendieron esta pregunta se tiene que el 24% prefiere adquirir su publicidad mensualmente, mientras otros eligen una frecuencia trimestral y semestral con un 16% cada una, la de menor elección para los encuestados es la bimensual siendo el 10% de los posibles clientes que se podrían tener en la empresa de marketing digital l'm up.

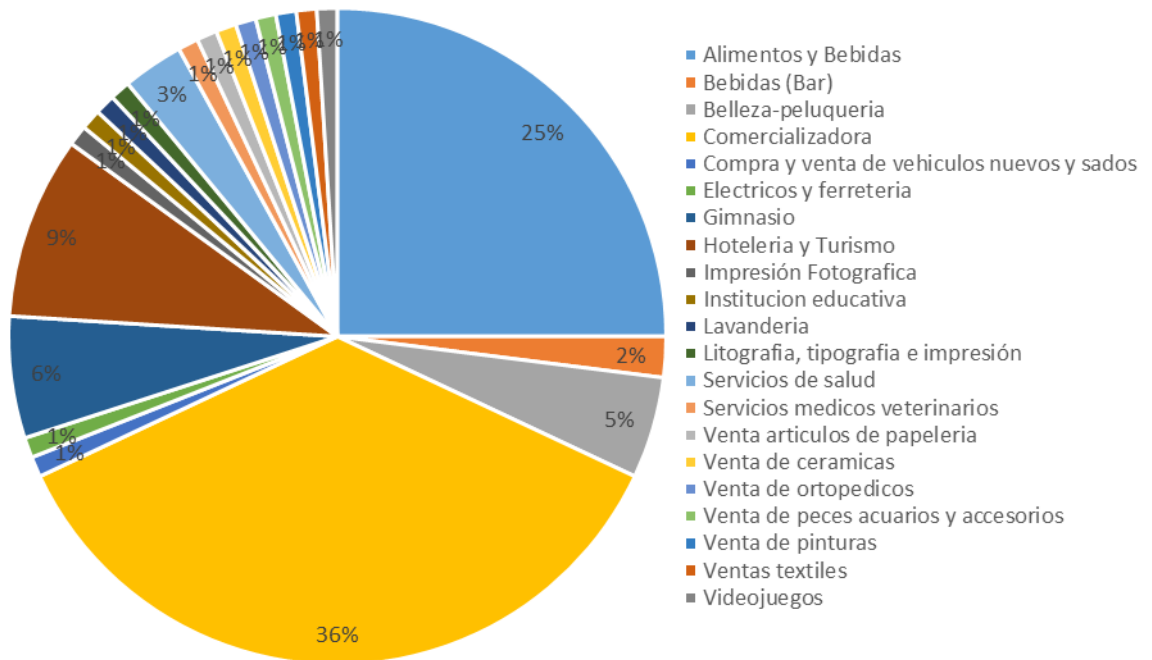
**Gráfica 13 ¿Dónde sería la mejor ubicación para la empresa?**



Fuente. Elaboración propia.

De las personas que aplicaron a ésta pregunta se obtuvo que la mejor ubicación con un 26% es en el barrio Balmoral, seguida por la Avenida Las Palmas en la zona del centro con el 19%.

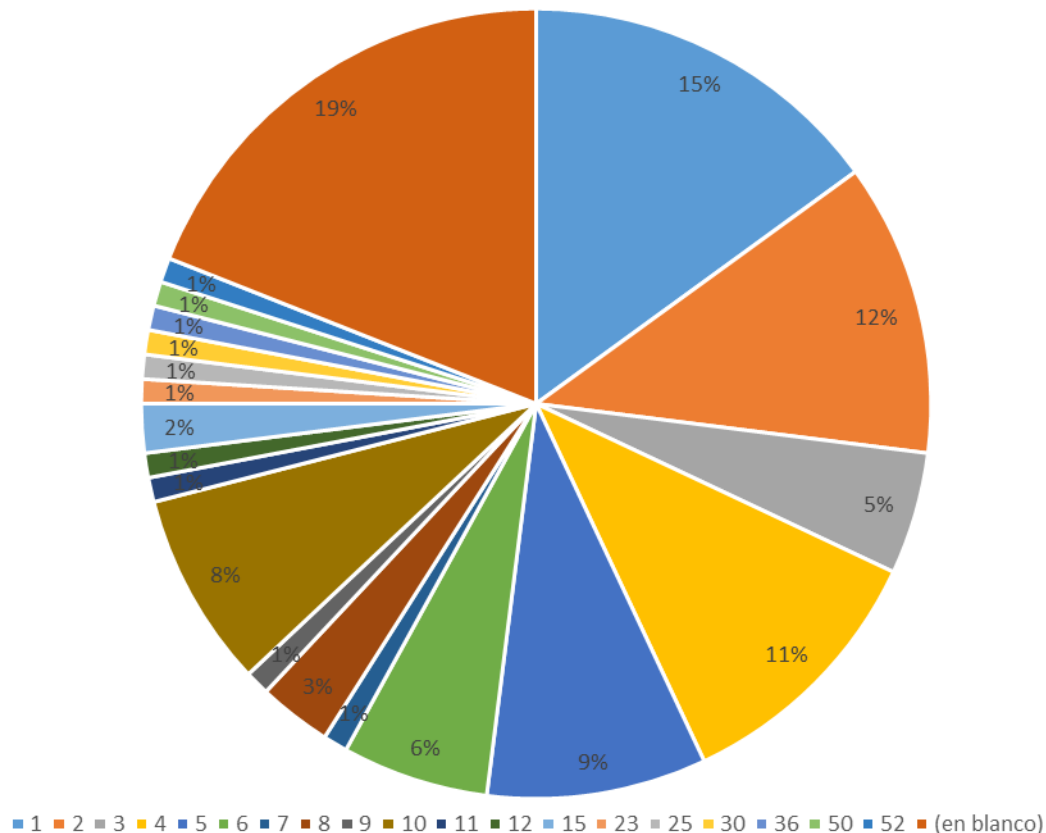
**Gráfica 14 Actividad Económica**



Fuente. Elaboración propia.

Como datos de información también se le solicitó a los empresarios la actividad económica, con lo cual se pudo establecer que del total de los encuestados el 36% son comercializadoras de diferentes productos, el otro porcentaje más alto con el 25% fue del sector de alimentos y bebidas, el resto de porcentaje está repartido en empresas de bebidas (bares), pinturas, textiles, video juegos, peluquería, ferreterías, gimnasios, hoteles, entre otros.

**Gráfica 15 Número de empleados**



Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo a la cantidad de empleados que los empresarios tienen se puede establecer el tamaño de cada organización, obteniendo así que la mayoría de las empresas que se encuentran en Fusagasugá son pymes, siendo de 1 a 10 empleados, con el 71%, mientras que pequeñas y medianas empresas representan el 9% y 1% respectivamente; el 19% restante equivale a los encuestados que no accedieron a brindar la información.

## 7.9 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO EXPLORATORIO

Teniendo en cuenta los resultados que arrojaron las encuestas se pudo concluir:

- Se descubrió que la mayoría de los empresarios del municipio de Fusagasugá muestran interés por los servicios de marketing digital, principalmente redes sociales, pensando en los beneficios que les pueden brindar a las organizaciones, además afirmaron algunos que en la actualidad la evolución es a pasos agigantados en materia tecnológica y que es hora de que ellos hagan lo mismo.
- A la hora de establecer el precio se presenta un inconveniente, respecto de disposición de pago por parte de los empresarios y los costos de producción de los servicios que conforman cada paquete ofertado, aquí se observó que a pesar de que los encuestados tienen las ganas de actualizar su publicidad de tradicional a digital, por lo que se mencionó anteriormente, no tienen el mismo entusiasmo cuando se habla del precio. En esta situación se evidenció la enorme diferencia que hay entre el valor real del servicio con base a los costos, que oscila entre \$ 400.000 y \$ 1.300.000, mientras que los dueños de los negocios tienen un rango de \$ 20.000 a \$ 500.000. Por lo tanto, se dificultaría tener resultados positivos en cuanto a rentabilidad.

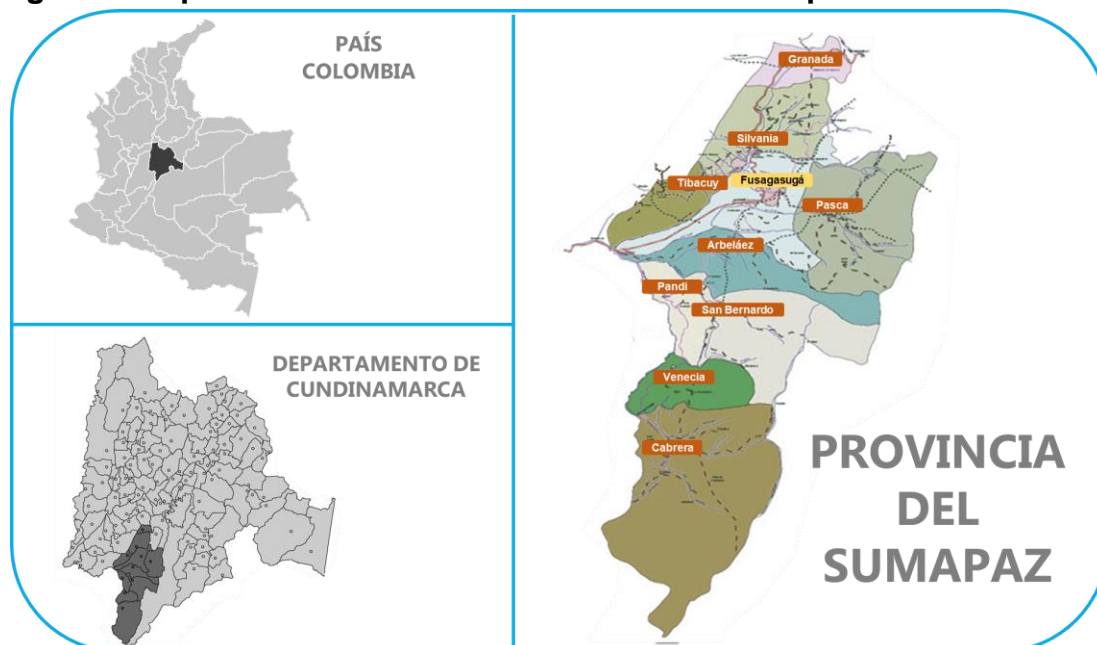
## 8. ESTUDIO TÉCNICO OPERATIVO

### 8.1 DETERMINACIÓN DE LA LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO

#### 8.1.1 Macrolocalización

Inicialmente se identifica una región, que en este caso es la provincia del Sumapaz. Esta región es una de las quince provincias del departamento de Cundinamarca (Colombia). Está ubicada al suroccidente del Distrito Capital y está integrada por diez municipios.

**Imagen 11 Mapa Macrolocalización Provincia del Sumapaz**



Fuente. Elaboración propia. Basada en otros mapas.<sup>57 58 59</sup>

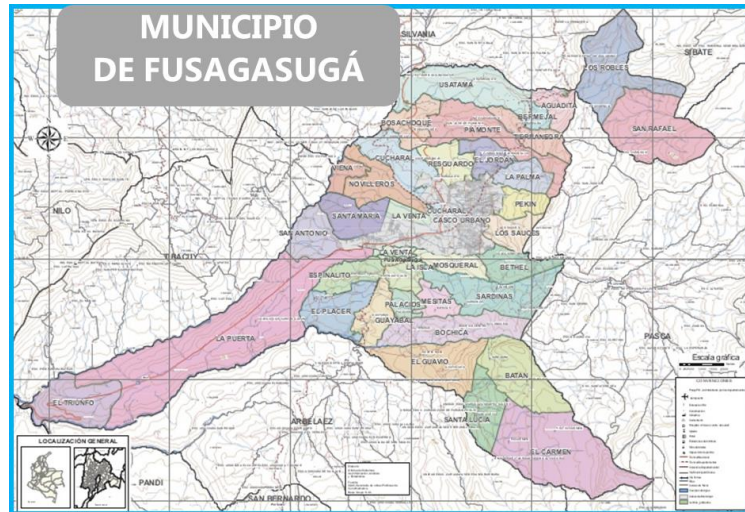
<sup>57</sup> Fundación EXE. (s.f.). Mapa Colombia. Recuperado el 27 de Noviembre de 2017, de <http://fundacionexe.org.co/wp-content/uploads/2016/10/MapaColombiaForoRectores.svg>

<sup>58</sup> Esacademic. (s.f.). Mapa Cundinamarca. Recuperado el 27 de Noviembre de 2017, de [http://www.esacademic.com/pictures/eswiki/66/Bogota\\_Cundinamarca.png](http://www.esacademic.com/pictures/eswiki/66/Bogota_Cundinamarca.png)

<sup>59</sup> Monografias. (s.f.). Contribución desarrollo económico implementación cluster hotelero turístico. Recuperado el 27 de Noviembre de 2017, de Provincia Sumapaz: <http://www.monografias.com/trabajos100/contribucion-desarrollo-economico-implementacion-cluster-hotelero-turistico/contribucion-desarrollo-economico-implementacion-cluster-hotelero-turistico.shtml>

Entre los municipios de la provincia del Sumapaz se encuentran Cabrera, Venecia, San Bernardo, Silvania, Tibacuy, Pasca, Arbeláez, Pandi, Fusagasugá y Granada; de los cuales se escogió el Fusagasugá como el municipio idóneo para la localización de la empresa de marketing digital, ya que esta es la capital y el principal centro económico de la provincia.

**Imagen 12 Mapa Macrolocalización Fusagasugá**



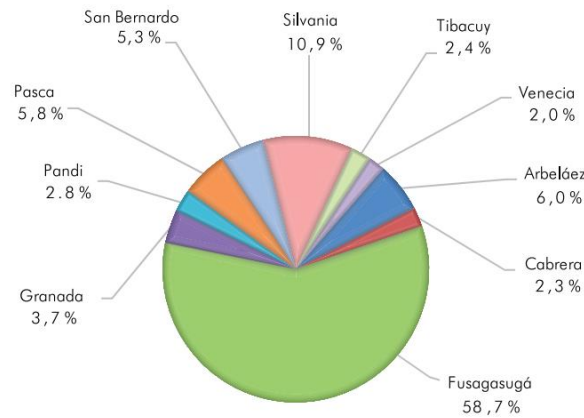
Fuente. [https://cdn.slidesharecdn.com/ss\\_thumbnails/fusagasuga-131214123812-phpapp01-thumbnail-4.jpg?cb=1387024727](https://cdn.slidesharecdn.com/ss_thumbnails/fusagasuga-131214123812-phpapp01-thumbnail-4.jpg?cb=1387024727)

Adicional a esto, este municipio considerado como una de las tres principales centralidades (junto a Facatativá y Zipaquirá), que articula la subregión Sumapaz con la Región Capital y la Región Central del país. A continuación, se definirán los factores más relevantes, a la hora de seleccionar este municipio:

- **FACTOR DEMOGRÁFICO:** Al analizar el interior de la provincia, se observa que, de los diez municipios que la integran, más de la mitad (58,7%) de la población se concentra en Fusagasugá, cabecera de la región de Sumapaz; mientras que el 10,9% lo hace en Silvania. Por consiguiente, estos dos municipios son importantes en el contexto regional y confirman su importancia como eje receptor de población proveniente de otros municipios de la provincia.<sup>60</sup>

<sup>60</sup> Cámara de comercio de Bogotá. (Febrero de 2010). Plan de competitividad para la provincia del Sumapaz. Recuperado el 27 de Noviembre de 2017, de Biblioteca digital ccb: [http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2807/5070\\_sumapaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2807/5070_sumapaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

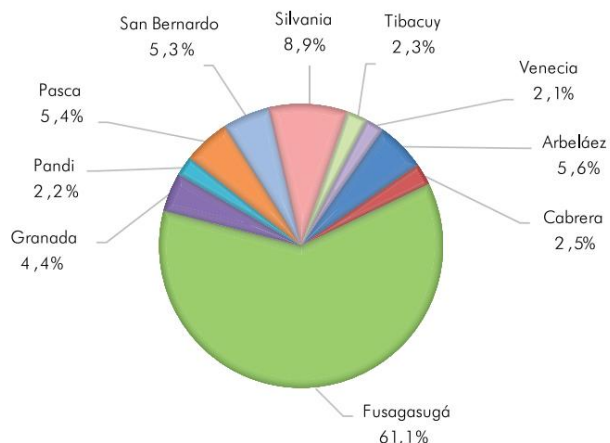
### Imagen 13 Distribución de la población en la provincia del Sumapaz



Fuente. (Cámara de comercio de Bogotá, 2010)

- **FACTOR ECONÓMICO:** Al interior de la provincia, se puede apreciar que el municipio de Fusagasugá se constituyó como el principal centro económico de Sumapaz, al concentrar el 61% del PIB total; seguido en participación por el municipio de Sylvania, con el 9% de la producción total. Los demás municipios de la provincia tienen una participación menor dentro del total de la actividad económica regional.<sup>61</sup>

### Imagen 14 Distribución del PIB de Sumapaz según municipios



Fuente. (Cámara de comercio de Bogotá, 2010)

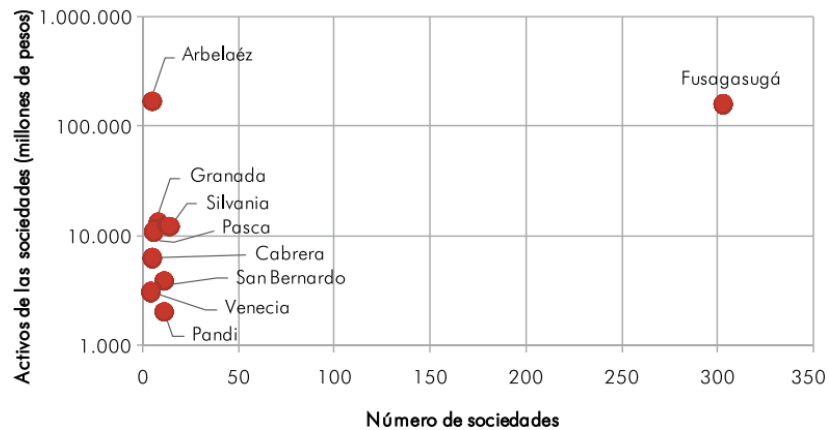
Como se puede observar en la siguiente imagen, la mayor parte de las sociedades (82,5%) de la provincia se concentra en el municipio de Fusagasugá, donde las

<sup>61</sup> Cámara de comercio de Bogotá. (Febrero de 2010), *Ibíd.*, p. 24



empresas registran activos por \$ 157.863 millones. Sin embargo, es importante señalar que, en el municipio de Arbeláez, con tan sólo cinco sociedades, los activos son superiores a los de Fusagasugá. En los demás municipios de Sumapaz, la concentración empresarial y de activos es acorde con el nivel de desarrollo de su actividad económica, destacándose los activos de la actividad empresarial en Granada, Sylvania y Pasca, lo cual revela la presencia de más empresas pequeñas y medianas en estos municipios.<sup>62</sup>

### Imagen 15 Concentración actividad empresarial en provincia de Sumapaz



Fuente. (Cámara de comercio de Bogotá, 2010)

- **ACCESO VIAL:** Este municipio tiene un muy buen acceso vial con la capital del país, Bogotá, donde se conectan a través de una vía que cuenta con 81 kilómetros, pavimentada y en muy buen estado en su recorrido. Es una vía amplia, en la que están realizándose trabajos para la construcción de la doble calzada Bogotá-Girardot. Para recorrerla se necesitan dos horas aproximadamente.<sup>63</sup>

#### 8.1.2 Microlocalización

De acuerdo con la investigación de mercados realizada anteriormente, se preseleccionaron dos zonas dentro de la macrozona (municipio de Fusagasugá), para ubicar la empresa de marketing digital, estas fueron las siguientes:

- Zona 1: Calle 17 A N° 9-42 Barrio Balmoral - Fusagasugá / Cundinamarca

<sup>62</sup> Cámara de comercio de Bogotá. (Febrero de 2010), *Ibíd.*, p. 27

<sup>63</sup> Cámara de comercio de Bogotá. (Febrero de 2010), *Ibíd.*, p. 45

- Zona 2: Calle 8 A N° 6-29 Avenida Las Palmas – Fusagasugá / Cundinamarca

A continuación, se demuestra la utilización del método cualitativo por puntos para identificar cuál de las dos zonas es la mejor alternativa.

### Cuadro 3 Matriz microlocalización

FACTOR	PESO ASIGNADO	ZONA 1		ZONA 2	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Cercanía al mercado	0,20	8	1,6	8	1,6
Arriendo	0,20	7	1,4	9	1,8
Distribución del espacio	0,30	10	3	4	1,2
Seguridad del sector	0,15	7	1,05	5	0,75
Servicios públicos	0,10	5	0,5	7	0,7
Vía de acceso, parqueo	0,05	7	0,35	5	0,25
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>7,9</b>		<b>6,3</b>

Fuente. Elaboración propia.

A través del anterior método, logramos identificar que la ZONA 1 (Barrio Balmoral, dirección Calle 17 A N° 9 - 42) cumple con los requerimientos necesarios para ubicar las instalaciones de la empresa de marketing en comparación con la zona 2. Los factores evaluados fueron los siguientes:

- CERCANÍA AL MERCADO:** Fusagasugá cuenta con vías de fácil acceso, adicional a esto, la cabecera del municipio no es muy extensa, por esto los desplazamientos son cortos y no demandan de mucho tiempo, (en esta zona es donde se encuentran la mayoría de micro, pequeñas y medianas empresas), debido a esto, se le asignó el mismo criterio de calificación para las dos alternativas.
- COSTO DE ARRIENDO:** El precio del arriendo en la zona 2 es más económico que el de la zona 1, por esto se calificó con mayor valor el de la zona 2, ya que generaría menor valor en los costos indirectos de fabricación.
- DISTRIBUCIÓN DE ESPACIO:** Se evidenció que el establecimiento de la zona 1 es más amplio con respecto al de la zona 2, además permite mejor distribución entre las áreas de la organización y mayor comodidad para los colaboradores y los clientes. Por esto su calificación es más alta con respecto al de la zona 2.

- **SEGURIDAD DEL SECTOR:** En la zona 1 es más seguro, cuenta con servicio de vigilancia, mientras el de la zona 2 no. Debido a esto se le asigno mayor calificación a la zona 1.
- **SERVICIOS PÚBLICOS:** El valor a pagar de los servicios públicos son más económicos en la zona 2, por la estratificación del barrio donde se encuentra ese establecimiento, en la zona 1 son un poco más costoso.
- **VÍAS DE ACCESOS, PARQUEO:** En la zona 2 se complica mucho el acceso de vehículos, ya que la calle donde esta es muy angosta, la vía hacia un solo sentido y es prohibido el parqueo, toca buscar en la zona un servicio que supla esa necesidad. A lo contrario con la zona 1, la calle es amplia y se facilita el estacionamiento de automóviles.

### 8.1.3 Modelado en 3D de las instalaciones

Imagen 16 Planta física de la empresa - modelado en 3D



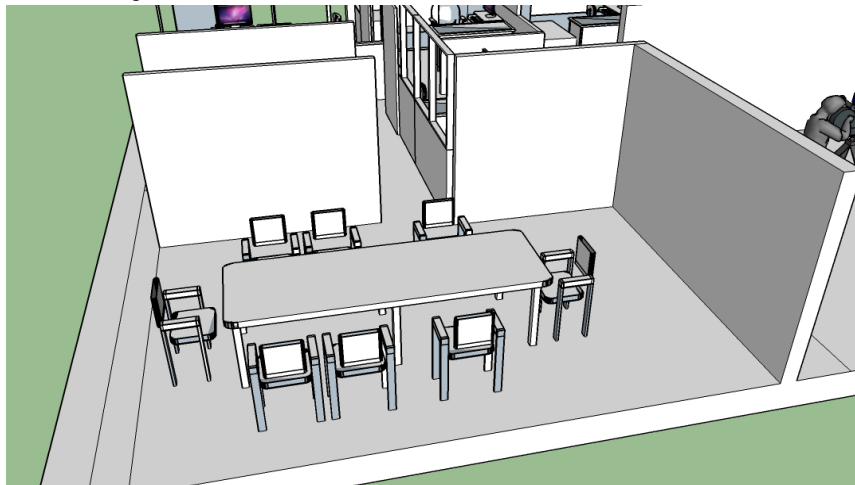
Fuente. Elaboración propia.

**Imagen 17 Estudio de grabación - modelado en 3D**



Fuente. Elaboración propia.

**Imagen 18 Sala de juntas - modelado en 3D**



Fuente. Elaboración propia.

## **8.2 DESCRIPCIÓN DE SERVICIOS A OFRECER**

### **8.2.1 Producción audiovisual**

- VIDEO COMERCIAL 30" A 1':** Se trata de una pieza audiovisual de treinta segundos de duración que incluye animación de logo, imágenes del producto y/o servicio e información de contacto.

- **VIDEO CORPORATIVO 3' A 5':** Se trata de una pieza audiovisual con duración de tres a cinco minutos que incluye imágenes del producto y/o servicio, grabación durante dos o cinco días, animación de texto y logo, información de contacto, y requerimientos de nuestro cliente.

### 8.2.2 Diseño web

- **SITIO WEB INFORMATIVO:** Diseñar y construir un sitio web enfocado a mostrar una única información de manera permanente, este tipo de sitios no presentan grandes funcionalidades, pero se convierten en una buena opción para mostrar la actividad, el producto y/o servicios de las empresas. Incluye:
  - ✓ Una (1) página y cinco secciones que contengan la información
  - ✓ Hosting y dominio (lugar de alojamiento y nombre del sitio)
  - ✓ Diseño web responsive o correcta visualización de la misma página en distintos dispositivos móviles.
  - ✓ Galería de fotos.
- **SITIO WEB ESTÁNDAR:** Diseñar y construir un sitio web enfocado a mostrar una información, este tipo de sitios no presentan grandes funcionalidades y la posibilidad de interactuar con los usuarios. Incluye:
  - ✓ Diseño página a página según las indicaciones de la empresa
  - ✓ Hosting y dominio (lugar de alojamiento y nombre del sitio)
  - ✓ Diseño web responsive o correcta visualización de la misma página en distintos dispositivos móviles.
  - ✓ Correos corporativos.
  - ✓ Chat en línea
  - ✓ Galería de fotos.
- **SITIO WEB DINÁMICO:** Diseñar y construir un sitio web dinámico, estos sitios permiten el completo dominio y administración del mismo, incluidos los contenidos e información que aparecen allí. Una vez desarrollado, el control de los contenidos y la información de estas páginas queda a cargo del web máster del cliente, lo que permitirá realizar los cambios que necesite en el contenido gráfico y textual del sitio. Incluye:

- ✓ Diseño página a página de manera personalizada según las indicaciones de la empresa, hasta 7 páginas para el sitio.
- ✓ Hosting y dominio (lugar de alojamiento y nombre del sitio)
- ✓ Cinco (5) correos corporativos.
- ✓ Chat en línea para interactuar con los usuarios.
- ✓ Diseño web responsive o correcta visualización de la misma página en distintos dispositivos móviles.
- ✓ Vídeo comercial de treinta (30) segundos con edición y animación incluidas.
- ✓ Obsequio (pack fotográfico.)
- ✓ Capacitación para la administración de portal web.

### 8.2.3 Diseño grafico

- **IMAGEN CORPORATIVA:** Diseñar el logotipo de su empresa junto al manual de manejo para su imagen corporativa, presentando su logo en diferentes artículos y/o productos como ejemplo del mismo, además se entregan tarjetas de presentación. Incluye:
  - ✓ Tres (3) propuestas de diseño de logo.
  - ✓ Manual de manejo de imagen corporativa.
  - ✓ Diseño en presentación de logo en diferentes productos.
  - ✓ Tarjetas (1000) Brillo parcial UV y laminado mate.
  
- **PIEZAS PUBLICITARIAS:** Diseñar todo tipo de piezas gráficas publicitarias según la necesidad o requerimiento del cliente, el diseño será único y personalizado, se dispondrá de tres diseños preliminares para trabajar y presentar como producto final la propuesta que mejor le parezca al cliente.

### 8.2.4 Social media

Gestionar y administrar la comunidad online alrededor de su marca en Internet, creando contenido que cautive nuevos clientes y potencialice el interés de los ya existentes, generando herramientas para transmitir sus ideas y marca a través de redes sociales.

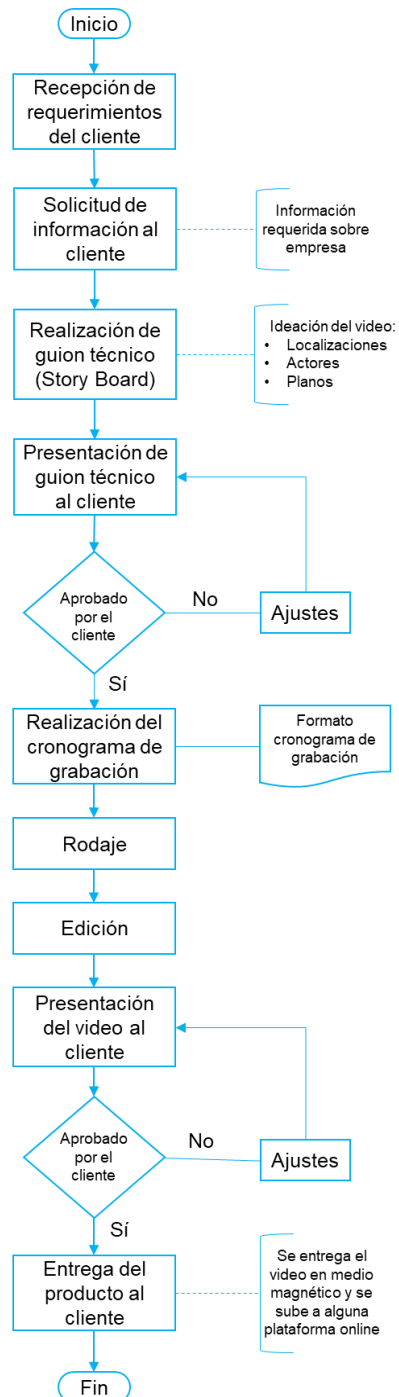
- **COMMUNITY MANAGER:** En este paquete se incluyen los siguientes aspectos:

- ✓ Planteamiento de estrategia de acuerdo con sus requerimientos.
  - ✓ Dos (2) jornadas fotográficas
  - ✓ Diseño de una (1) o más piezas gráficas (banner) que complementen el plan de trabajo.
  - ✓ Administración de Redes Sociales (Publicar contenidos y noticias relacionadas, contestar mensajes y /o comentarios hechos por los clientes).
  - ✓ Pauta paga en Facebook para aumentar el alcance de las publicaciones.
- **COMMUNITY MANAGER PRO:** A diferencia del paquete anterior este ofrece mayor cantidad en cada aspecto que lo compone. Incluye:
- ✓ Planteamiento de estrategia de acuerdo con sus requerimientos.
  - ✓ Cuatro (4) jornadas fotográficas
  - ✓ Diseño de cuatro (4) o más piezas gráficas (banner) que complementen el plan de trabajo.
  - ✓ Vídeo comercial de treinta (30) segundos con edición y animación incluidas.
  - ✓ Administración de Redes Sociales (Publicar contenidos y noticias relacionadas, contestar mensajes y /o comentarios hechos por los clientes).
  - ✓ Dos pautas (2) paga en Facebook para aumentar el alcance de las publicaciones.
  - ✓ Aumento de SEO

## 8.3 IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE PROCESOS

### 8.3.1 Proceso de producción audiovisual

Imagen 19 Flujograma proceso de producción audiovisual



Fuente. Elaboración propia.



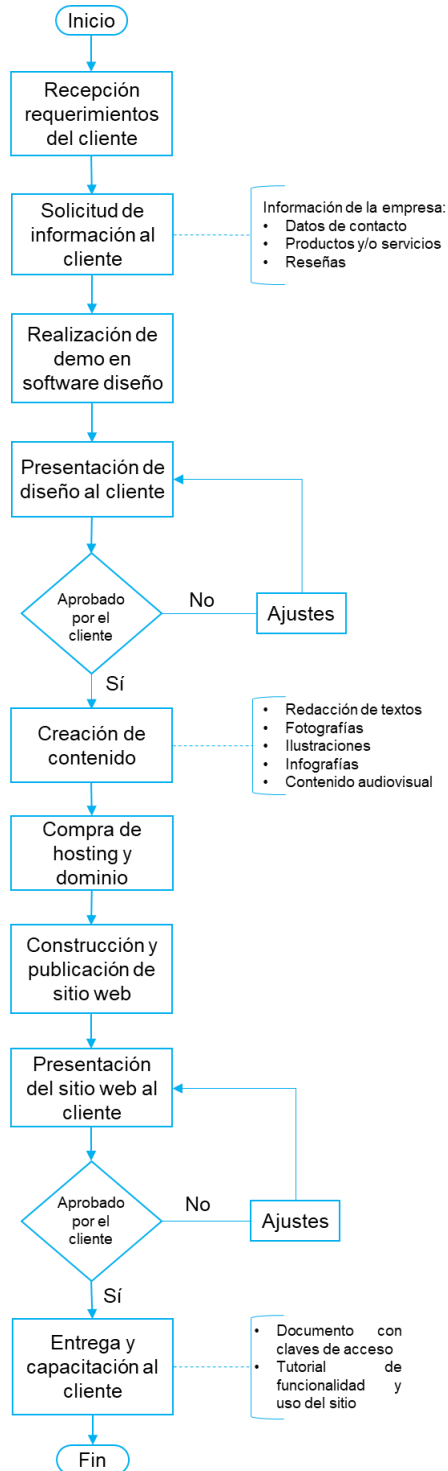
**Cuadro 4 Detalle flujograma de proceso de producción audiovisual**

<b>PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DURACIÓN</b>
Recepción requerimientos del cliente	Asesor comercial	3 horas
Solicitud de información de la empresa al cliente	Asesor comercial y jefe de producción audiovisual	24 horas
Realización de guion técnico (story board)	Jefe de producción audiovisual	48 horas
Presentación de guion técnico al cliente	Jefe de producción audiovisual	Envió vía e-mail
Aprobación por el cliente	Cliente	48 horas
En caso de no ser aprobado se procede a los ajustes	Jefe de producción audiovisual	24 horas
Realización de cronograma de grabación	Jefe de producción audiovisual	12 horas
Rodaje	Jefe de producción audiovisual, Camarógrafo y Sonidista	Depende del tipo de producto y variables climáticas
Edición	Jefe de producción audiovisual y Camarógrafo	Depende del tipo de producto
Presentación de video al cliente	Jefe de producción audiovisual	3 horas
Aprobación por el cliente	Cliente	48 horas
En caso de no ser aprobado se procede a los ajustes	Jefe de producción audiovisual	24 horas
Entrega del producto al cliente	Asesor comercial y Jefe de producción audiovisual	3 horas

Fuente. Elaboración propia.

### 8.3.2 Proceso de desarrollo web

Imagen 20 Flujoograma proceso de desarrollo web



Fuente. Elaboración propia.

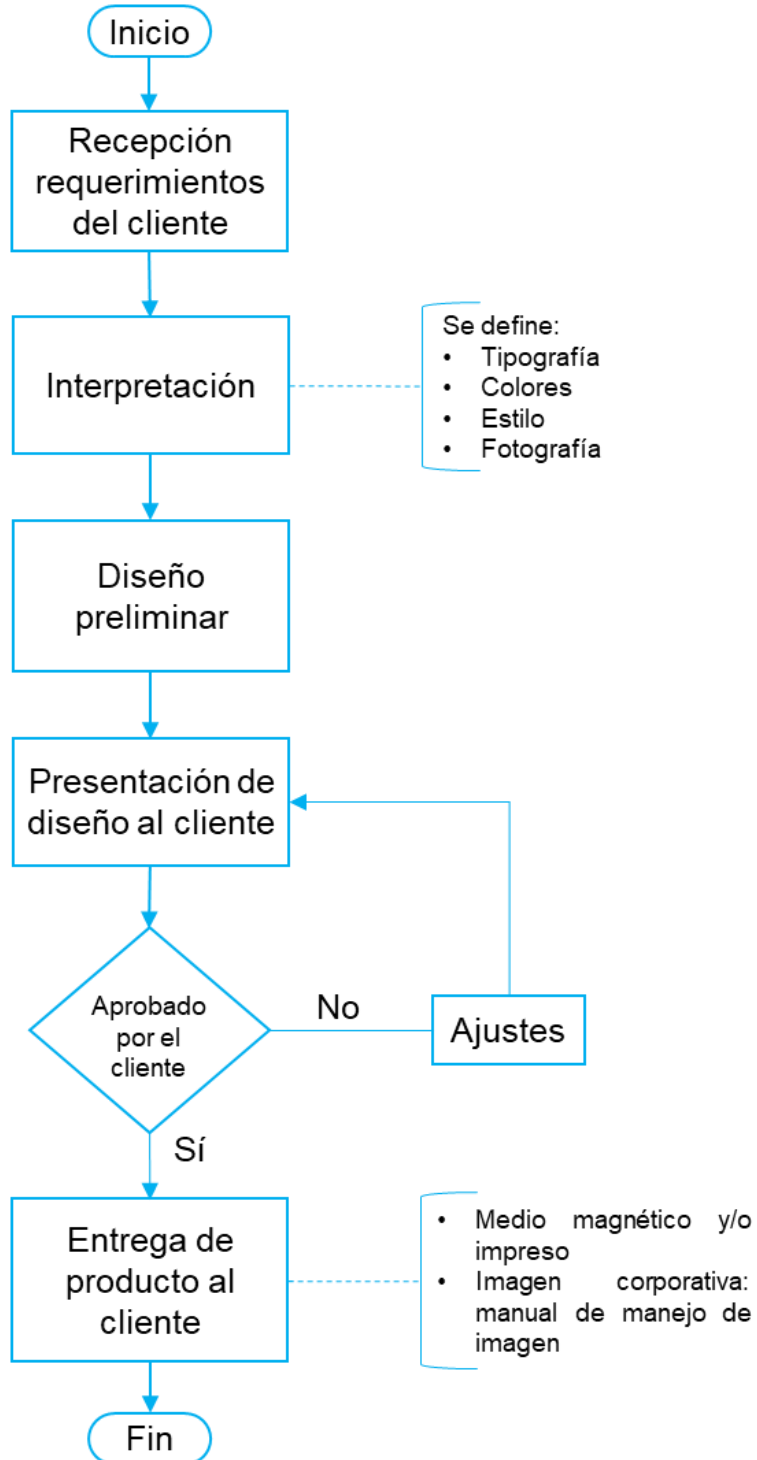
**Cuadro 5 Detalle flujograma de proceso de desarrollo web**

<b>DESARROLLO WEB</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DURACIÓN</b>
Recepción requerimientos del cliente	Asesor comercial	3 horas
Solicitud de información de la empresa al cliente	Asesor comercial y desarrollador web	24 horas
Realización de demo en software de diseño	Desarrollador web	8 días
Presentación de diseño al cliente	Desarrollador web	3 horas
Aprobación por el cliente	Cliente	48 horas
En caso de no ser aprobado se procede a los ajustes	Desarrollador web	24 horas
Creación de contenido	Desarrollador web y diseñador grafico	5 días
Compra de hosting y dominio	Desarrollador web	12 horas
Construcción y publicación de sitio web	Desarrollador web	8 días
Presentación de sitio web al cliente	Jefe de Producción Audiovisual	3 horas
Aprobación por el cliente	Cliente	48 horas
En caso de no ser aprobado se procede a los ajustes	Desarrollador web	24 horas
Entrega y capacitación del sitio al cliente	Desarrollador web y asesor comercial	12 horas

Fuente. Elaboración propia.

### 8.3.3 Proceso de diseño gráfico

Imagen 21 Flujoograma proceso de diseño gráfico



Fuente. Elaboración propia.

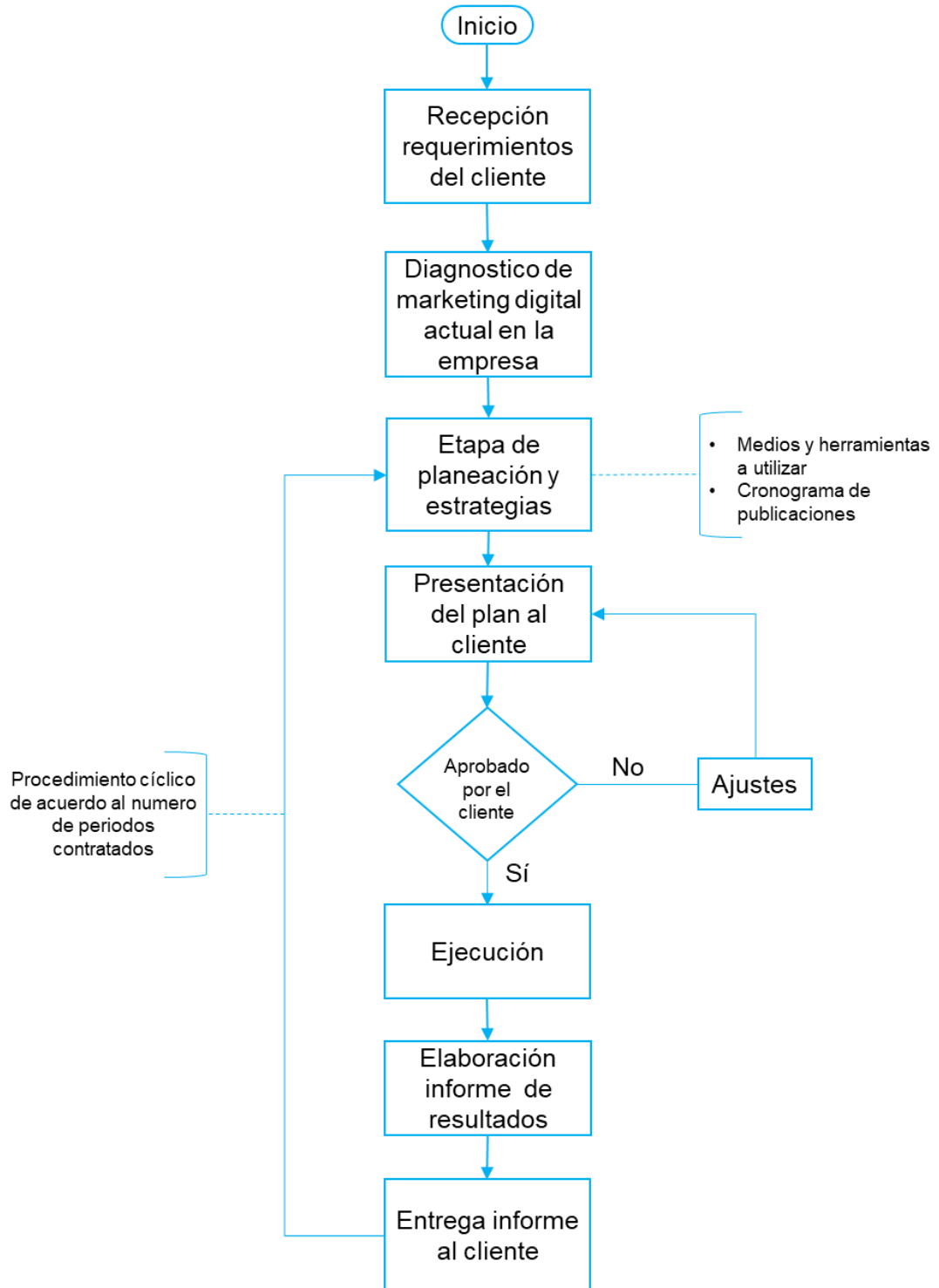
**Cuadro 6 Detalle flujograma de proceso de diseño gráfico**

<b>DISEÑO GRAFICO</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DURACIÓN</b>
<b>Recepción requerimientos del cliente</b>	Asesor comercial	3 horas
<b>Interpretación</b>	Asesor comercial y diseñador gráfico	12 horas
<b>Diseño preliminar</b>	Diseñador gráfico	6 horas
<b>Presentación de diseño al cliente</b>	Diseñador gráfico	3 horas
<b>Aprobación por el cliente</b>	Cliente	24 horas
<b>En caso de no ser aprobado se procede a los ajustes</b>	Diseñador gráfico	12 horas
<b>Entrega del producto al cliente</b>	Diseñador gráfico y asesor comercial	3 horas

Fuente. Elaboración propia.

### 8.3.4 Proceso de social media

Imagen 22 Flujoograma proceso de social media



Fuente. Elaboración propia.

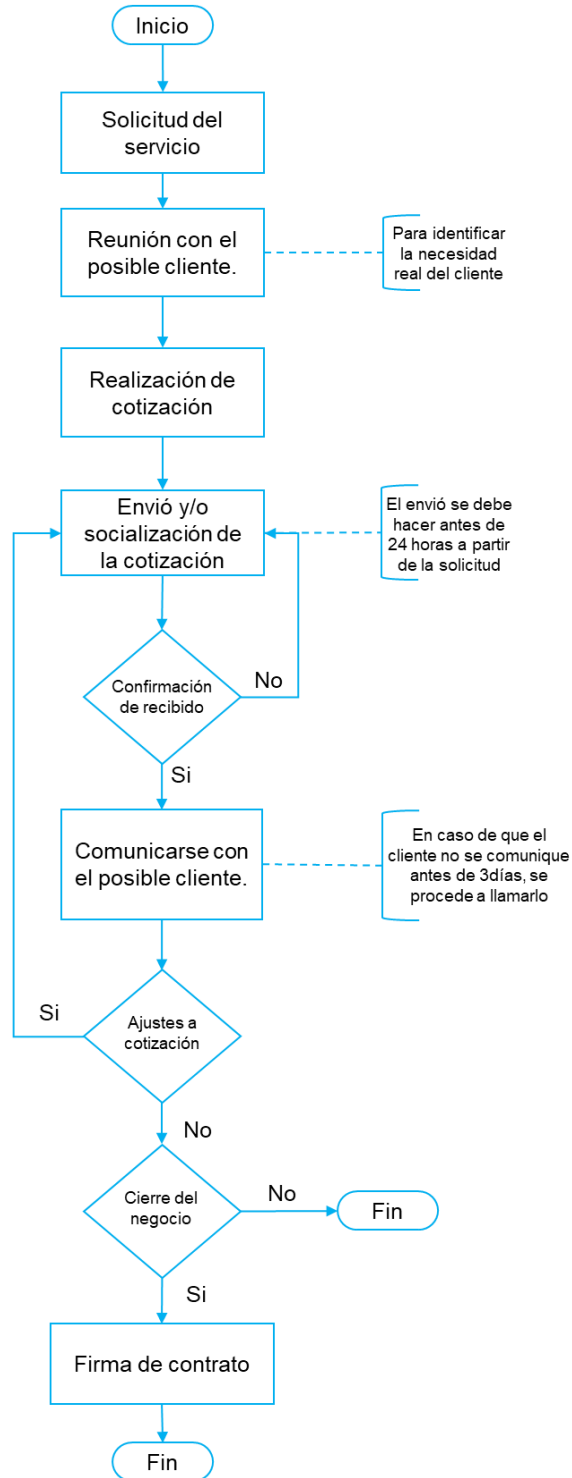
**Cuadro 7 Detalle flujograma de proceso de social media**

<b>SOCIAL MEDIA</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DURACIÓN</b>
<b>Recepción requerimientos del cliente</b>	Asesor comercial	3 horas
<b>Diagnóstico de marketing digital actual de la empresa</b>	Asesor comercial y administrador de redes sociales	48 horas
<b>Etapa de planeación y estrategias</b>	Administrador de redes sociales	8 días
<b>Presentación del plan al cliente</b>	Administrador de redes sociales	3 horas
<b>Aprobación por el cliente</b>	Cliente	24 horas
<b>En caso de no ser aprobado se procede a los ajustes</b>	Administrador de redes sociales	12 horas
<b>Ejecución (mensual)</b>	Administrador de redes sociales	De acuerdo con el periodo contratado
<b>Elaboración de informe de resultados</b>	Administrador de redes sociales	48 horas
<b>Entrega informe al cliente</b>	Administrador de redes sociales y asesor comercial	3 horas

Fuente. Elaboración propia.

### 8.3.5 Proceso de ventas y seguimiento a clientes

Imagen 23 Flujograma proceso de ventas y seguimiento a clientes



Fuente. Elaboración propia.



**Cuadro 8 Detalle flujograma de proceso de ventas y seguimiento a clientes**


<b>VENTAS Y SEGUIMIENTO A CLIENTES</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DURACIÓN</b>
<b>Solicitud del servicio</b>	Asesor comercial	3 horas
<b>Reunión con el posible cliente</b>	Asesor comercial	3 horas
<b>Relación de cotización</b>	Asesor comercial	4 horas
<b>Envió y/o socialización de cotización</b>	Asesor comercial	Envió vía e- mail
<b>Confirmación de recibido</b>	Asesor comercial	Inmediatamente después del envío
<b>En caso de que no la haya recibido se debe enviar nuevamente</b>	Asesor comercial	Envió vía e- mail
<b>Comunicarse con el cliente</b>	Asesor comercial	5 minutos
<b>Ajustes a la cotización</b>	Asesor comercial	1 hora
<b>Si se realizó ajustes de enviar nuevamente la cotización al cliente</b>	Asesor comercial	Envió vía e- mail
<b>Cierre de negocio</b>	Asesor comercial	3 horas
<b>En caso de que si se cierre se debe elaborar contrato.</b>	Asesor comercial	1 hora

Fuente. Elaboración propia.

## 8.4 TARIFAS DE LOS SERVICIOS A OFRECER

Teniendo en cuenta la disposición de pago por parte de los empresarios obtenida en las encuestas, además de los costos de producción, se procedió a hacer un promedio y definir, a criterio de los emprendedores, las tarifas que a continuación se presentan, pensando que a futuro cuando la empresa se halle posicionada los precios se puedan establecer solamente con base en los costos de producción. La casilla de la cantidad de paquetes a vender es el conteo que arrojaron las encuestas.

**Cuadro 9 Tarifas de los paquetes de servicios de marketing digital**

		PRECIO DE VENTA POR PAQUETE			
Paquete 1	Community manager	Cantidad de paquetes a vender (anual)	184	VALOR PAQUETE	<b>\$ 450.000</b>
	Sitio Web Informativo				
Paquete 2	Video comercial 30" a 1'	Cantidad de paquetes a vender (anual)	44	VALOR PAQUETE	<b>\$ 235.000</b>
	Sitio Web Informativo				
Paquete 3	Video comercial 30" a 1'	Cantidad de paquetes a vender (anual)	216	VALOR PAQUETE	<b>\$ 780.000</b>
	Community manager				
	Sitio Web Informativo				

Fuente. Elaboración propia.

## 8.5 COSTOS

### 8.5.1 Costos de inversión fija

Para que la empresa de marketing digital pueda dar inicio a la prestación de sus servicios, requiere realizar una inversión fija en equipos y muebles para sus instalaciones. A continuación, se describe la inversión mínima para poner en marcha el proyecto y el costo correspondiente de cada uno.

**Cuadro 10 Costos de inversión fija**

<b>INVERSIONES FIJAS</b>			
<b>CANT</b>	<b>EQUIPO</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
5	Computadores	\$ 2.000.000	\$ 10.000.000
5	Escritorios	\$ 130.000	\$ 650.000
5	Sillas de escritorio	\$ 60.000	\$ 300.000
1	Mesa y sillas (sala de juntas)	\$ 435.000	\$ 435.000
1	Impresora	\$ 126.000	\$ 126.000
1	Cámara de video Sony profesional	\$ 9.900.000	\$ 9.900.000
1	Cámara GoPro con soportes deportivos	\$ 1.600.000	\$ 1.600.000
1	Kit de luces para fotografía	\$ 700.000	\$ 700.000
1	Cámara Fotografica canon 60D	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
1	Kit de trípodes profesionales	\$ 700.000	\$ 700.000
1	Tableta graficadora	\$ 500.000	\$ 500.000
1	Accesorios para cámaras	\$ 800.000	\$ 800.000
<b>TOTAL INVERSIÓN FIJA</b>			<b>\$ 30.711.000</b>

Fuente. Elaboración propia.

### 8.5.2 Costos de insumos

Teniendo en cuenta que es una empresa prestadora de servicios, para poder realizar su producción no requiere de suministros tangibles, pero si va a utilizar insumos intangibles que serán la materia prima por lo tanto son imprescindibles para cumplir con sus procesos, como son:

### Cuadro 11 Costos de insumos

<b>MATERIALES DIRECTOS (MP)</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>
Servicios de internet	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Licencias de software (Suite de adobe)	\$ 178.500	\$ 2.142.000
Hosting y dominio (444 Unidades anuales)	\$8.510.000	\$102.120.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$8.808.500</b>	<b>\$105.702.000</b>

Fuente. Elaboración propia.

### 8.5.3 Costos de mano de obra

De acuerdo con el organigrama de la empresa se establecieron 9 cargos por contrato fijo y 3 por prestación de servicios, pero para dar inicio a las actividades de la organización se decidió agrupar los cargos reduciendo a 6 puestos de trabajo fijos y 2 prestacionales, con el siguiente sueldo base.

### Cuadro 12 Mano de obra

<b>MANO DE OBRA</b>	
<b>CARGO</b>	<b>SUELDO BASE</b>
Gerente general	\$ 2.000.000
Director de ventas y Asesor comercial	\$ 894.100
Director de operaciones y Admin. de redes sociales	\$ 944.900
Jefe de producción audiovisual	\$ 610.900
Desarrollador web y Web master	\$ 609.700
Diseñador gráfico	\$ 609.700
Contador	\$ 385.300
Sonidista y Camarógrafo	\$ 501.033

Fuente. Elaboración propia.

## 9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 9.1 ESTRUCTURA JURÍDICA DE LA EMPRESA

Se eligió la Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S. ya que brinda las ventajas de las sociedades anónimas y en algunos aspectos las mejora, entre esos aspectos se encuentra: reduce los trámites por parte de la empresa pues no necesita revisor fiscal, limita la responsabilidad de los socios y con esto evita que los acreedores afecten el patrimonio personal o familiar, es una sociedad de regulación flexible debido a que permite escoger las normas societarias que convengan a los intereses de los empresarios, y además, facilita su constitución gracias a que el pago de los aportes puede diferirse a un plazo máximo de dos años y no exige cuota o porcentaje mínimo inicial.<sup>64</sup>

Estas fueron algunas de las razones por las que los emprendedores decidieron elegir este tipo de sociedad para la creación de una empresa de marketing digital en el municipio de Fusagasugá. La sociedad estará constituida por 3 personas naturales que pasarán a denominarse los accionistas, posterior a su inscripción en el registro mercantil, en este caso en la cámara de comercio de Bogotá, dicha sociedad se constituye en una persona jurídica distinta de sus accionistas. En la actividad económica de la empresa se establecen 5 códigos CIU que se complementan y describen los servicios que ofrecerá la organización.

**Cuadro 13 Estructura jurídica de la empresa**

ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Forma Jurídica	Sociedad por Acciones Simplificada – S.A.S
Número de Accionistas	3
Constitución	Persona Jurídica
Códigos CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme)	7310 Publicidad
	9004 Audiovisual
	7420 Fotografía
	7410 Diseño Gráfico
	6201 Sitios Web

Fuente. Elaboración propia

<sup>64</sup> Dinero. (10 de Febrero de 2009). SAS es el tipo de sociedad más usado en Colombia. Recuperado el 8 de Junio de 2017, de Sección Empresas: <http://www.dinero.com/negocios/articulo/sas-tipo-sociedad-usado-colombia/84554>

## 9.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

### 9.2.1 Nombre

I'm Up

### 9.2.2 Slogan

Marketing Digital + Producción Audiovisual

### 9.2.3 Logo

Imagen 24 Logo



Fuente. Elaboración propia.

### 9.2.4 Misión

Ofrecer asesoramiento integral y de alta calidad para la implantación de estrategias digitales en las empresas del municipio de Fusagasugá, acogiendo sus proyectos como propios, ofreciendo servicios de producción audiovisual, diseño gráfico empresarial, diseño y construcción de sitios web y social media, incrementando la recordación de su marca y logrando el crecimiento de sus ventas. Brindando un ambiente de trabajo agradable y generando oportunidades

de crecimiento y aprendizaje para nuestros empleados y asociados, apoyándolos en el cumplimiento de sus sueños para incrementar su prosperidad y la del municipio.

### **9.2.5 Visión**

Para el año 2022 lograr ser una empresa de marketing digital rentable y sostenible con un equipo de trabajo creativo, comprometido y estable para liderar la implementación de herramientas digitales en las empresas y entidades públicas y privadas del municipio de Fusagasugá.

### **9.2.6 Objetivos**

#### **9.2.6.1 Objetivo general**

Ofrecer servicios de marketing digital a pequeñas y medianas empresas, posicionándolas en el mercado del municipio de Fusagasugá por medio de una amplia gama de productos publicitarios.

#### **9.2.6.2 Objetivos específicos**

- Utilizar herramientas del marketing digital para una mejor publicidad con carácter informativo, enfocado exclusivamente a las empresas que deseen maximizar sus expectativas de venta.
- Contar con personal apto y capacitado para el desarrollo de todas las funciones requeridas; brindando procesos de formación constante, premios por competitividad y desarrollo dentro y fuera de la empresa.
- Elaborar campañas publicitarias creativas e innovadoras, para una mejora continua y un buen posicionamiento dentro del mercado de empresas prestadoras de servicios de marketing digital.

### **9.2.7 Políticas**

Los principios y compromisos que se establecen en la empresa de marketing digital son los siguientes:

- La empresa cumplirá con la legislación y normatividad colombiana, además de los compromisos suscritos con los clientes y con el resto de grupos de interés.
- Se creará y mantendrá un ambiente de trabajo propicio y adecuado para el desarrollo de las actividades y procesos de la empresa.
- La empresa implementará constantemente sistemas de mejora continua para el desarrollo y crecimiento de la misma.
- Es necesario gestionar actividades por procesos y velar por el cumplimiento de los procedimientos establecidos.
- Se velará por contribuir con el cuidado del ambiente minimizando el impacto ambiental mediante una buena gestión de recursos.
- La empresa brindará condiciones de trabajo dignas teniendo en cuenta la seguridad y salud en el trabajo reduciendo y previniendo los riesgos laborales.
- La empresa incrementará continuamente su rentabilidad para asegurar la permanencia en el mercado y la satisfacción de sus accionistas.

Estos principios serán comunicados y seguidos por todo el personal; además estas políticas serán revisadas periódicamente para adecuarlas a la situación actual de la empresa y su entorno.

### 9.2.8 Valores

- **Calidad:** Nos esforzamos por que cada servicio y producto entregado sea nuestra carta de presentación.
- **Transparencia:** Somos claros y honestos con nuestros clientes, expresándonos abiertamente sin ambigüedades y secretos.
- **Confianza:** Queremos que nuestro cliente tenga plena seguridad de que nuestro equipo es capaz y actuará de manera adecuada frente al desarrollo de su proyecto, estableciendo un vínculo de pares que permita tomar opiniones para mejorar el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- **Compromiso:** Adquirimos conciencia de la importancia que tiene el desarrollo de una actividad y/o Proyecto dentro del tiempo acordado con nuestro cliente, por lo que nuestro objetivo será dar cumplimiento a todo lo planificado.

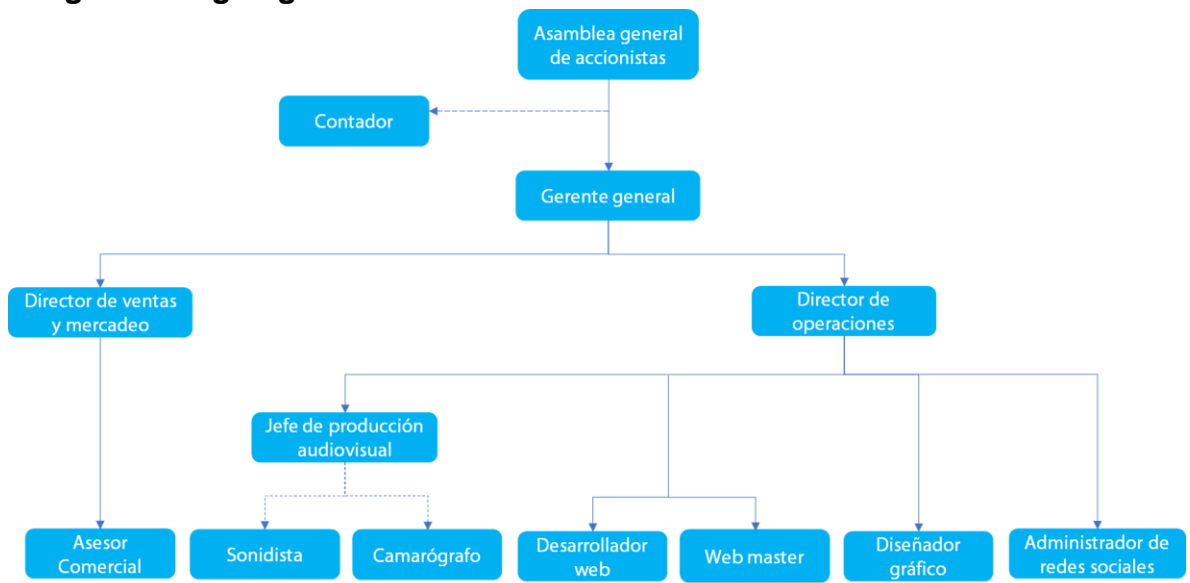


- **Confidencialidad:** Entendemos que toda información que nuestro cliente suministra es de vital importancia por lo cual nos comprometemos a que ésta será accesible únicamente para nuestro personal y se usará exclusivamente para el desarrollo de los proyectos acordados.

### 9.3 ESTRUCTURA ORGÁNICA

#### 9.3.1 Organigrama

Imagen 25 Organigrama



Fuente. Elaboración propia.

### 9.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### 9.4.1 Manuales de funciones

Cuadro 14 Manual de funciones - Gerente general

I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO	
Área	Administrativa
Nombre del puesto	Gerente general
Departamento	Administrativo
Reporta a	Asamblea general de accionistas

<b>Supervisa a</b>	Director de ventas y mercadeo Director de operaciones
<b>Relaciones internas con</b>	Director de ventas y mercadeo Director de operaciones Jefe de producción audiovisual Jefe de desarrollo web Asesor comercial Sonidista Camarógrafo Desarrollador Web Web master Diseñador gráfico Administrador de redes sociales
<b>Horario</b>	8:00 a.m. – 5:00 p.m.
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Ejecutar las disposiciones trazadas por la Junta Directiva. Orientar estratégicamente la gestión de la empresa y como tal ejercer la representación administrativa, comercial, jurídica y financiera. Definir las políticas y directrices generales para la administración del Talento Humano y los recursos económicos y financieros, técnicos y tecnológicos, asegurando su utilización en condiciones de costo, beneficio, oportunidad y productividad, todo ello con el propósito de lograr resultados coherentes con el direccionamiento estratégico y objetivos corporativos de la empresa.	
<b>III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar legalmente a la empresa.</li> <li>• Impartir las órdenes e instrucciones necesarias para el buen manejo y desempeño de los colaboradores de la organización.</li> <li>• Tomar las medidas necesarias para la conservación y acreditación de la buena imagen de la empresa.</li> <li>• Hacer cumplir oportunamente los requisitos o exigencias legales que se relacionen con el funcionamiento y actividades de la empresa.</li> <li>• Elaborar programas de motivación y capacitación para el personal de la empresa con el fin de mantener el estándar de calidad y ofrecer servicios novedosos y beneficiosos para los clientes.</li> <li>• Cumplir las demás funciones que le sean propias de acuerdo con la ley y políticas de la organización.</li> <li>• Se encarga de supervisar a los directores de área para apoyar el proceso de una manera eficiente en el servicio que se ofrece a los clientes.</li> <li>• Atender las quejas de los empleados, clientes y proveedores, por pequeñas que sean.</li> <li>• Fomentar la responsabilidad social de la empresa, para cuidar el ambiente, respetar los derechos humanos de sus usuarios y contribuir con el desarrollo de la sociedad.</li> <li>• Realizar licitaciones con entidades públicas.</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.</li> <li>• Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.</li> <li>• Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.</li> <li>• Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.</li> </ul>	
<b>IV. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Conocimientos técnicos</b>	Administración Financiera. Manejo de dinámicas de equipos. Pensamiento Estratégico. Normatividad que rige la gestión en entidades públicas.
<b>Habilidades requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Manejar altos niveles de estrés</li> <li>• Entablar excelentes relaciones interpersonales</li> <li>• Optimizar el tiempo para garantizar la oportunidad en el cumplimiento de las funciones</li> </ul>
<b>Escolaridad</b>	Profesional en administración de empresas
<b>Manejo de equipo</b>	Tecnologías de la información y comunicaciones
<b>Idioma</b>	Español
<b>Experiencia laboral</b>	Dos (2) años en cargos directivos en empresas de publicidad y mercadeo.
<b>V. RESPONSABILIDAD</b>	
<b>Valores monetarios</b>	Los recursos monetarios recibidos por todo concepto
<b>Materiales</b>	Archivos e información única de la empresa.
<b>Bienes muebles e inmuebles</b>	Equipo de oficina
<b>Equipo</b>	Computador de escritorio
<b>Tramites</b>	Todo tramite que requiera de firma o supervisión para su legalización y vigencia según lo establece la ley.
<b>VI. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Riesgos de trabajo</b>	Contusiones por golpes con muebles o caídas
<b>Requisitos físicos</b>	Atención auditiva y visual, en general estar sentado y caminar dentro de la oficina para trabajos de la jornada diaria.
<b>Características de personalidad</b>	Honesto, comprometido, inteligente, generoso, sociable, sutil, prudente, líder.

<b>Intereses vocacionales</b>	Emprendedor, realista e innovador.
<b>Habilidades o aptitudes</b>	Habilidades cognitivas: inteligente y buena memoria Habilidades interpersonales: sensibilidad, empatía, liderazgo.

Fuente. Elaboración propia.

### Cuadro 15 Manual de funciones - Director de ventas y mercadeo

<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Área</b>	Administrativa
<b>Nombre del puesto</b>	Director de ventas y mercadeo
<b>Departamento</b>	Ventas
<b>Reporta a</b>	Gerente general
<b>Supervisa a</b>	Asesor comercial
<b>Relaciones internas con</b>	Gerente general Director de operaciones Asesor comercial
<b>Horario</b>	8:00 am – 5:00 pm
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Asesorar, asistir y aconsejar en el área de ventas y mercadeo en concordancia con las políticas institucionales, con el fin de proyectarlos hacia el cumplimiento de los objetivos; además, construir, gestionar y administrar la comunidad online alrededor de la organización, creando y manteniendo relaciones estables y duraderas con sus clientes y en general cualquier usuario interesado en la marca.	
<b>III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y ejecutar plan de publicidad semestralmente en relación directa con las necesidades de la organización para la satisfacción de los clientes.</li> <li>• Generación de contenidos para la atracción de potenciales clientes</li> <li>• Automatización de procesos internos y externos para captación y gestión de clientes</li> <li>• Auditorías y reportes de marketing en medios digitales</li> <li>• Coordina capacitaciones para la formación de los colaboradores a su cargo.</li> </ul>	
<b>IV. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Conocimientos técnicos</b>	Conocimiento del entorno Iniciativa: Anticiparse a los problemas iniciando acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas concretas. Creatividad e innovación a la hora de desarrollar servicios y productos de publicidad.
<b>Habilidades requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respuesta al cambio</li> <li>• Dominio en el manejo de redes sociales</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer excelentes relaciones interpersonales</li> <li>• Optimizar el tiempo para garantizar la oportunidad en el cumplimiento de las funciones</li> <li>• Supervisar personal</li> </ul>
<b>Escolaridad</b>	Título profesional relacionado en ventas y/o mercadeo
<b>Manejo de equipo</b>	Tecnologías de la información y comunicaciones
<b>Idioma</b>	Español
<b>Experiencia laboral</b>	Un (1) año de experiencia en el área ventas y/o mercadeo con otras empresas.
<b>V. RESPONSABILIDAD</b>	
<b>Valores monetarios</b>	Los recursos monetarios recibidos por ventas Presupuesto para campaña publicitaria
<b>Materiales</b>	Archivos e información única de la empresa
<b>Bienes muebles e inmuebles</b>	Equipo de oficina
<b>Equipo</b>	De computación
<b>Tramites</b>	Todo tramite que requiera de firma o supervisión para su legalización y vigencia según lo establece la ley.
<b>VI. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Riesgos de trabajo</b>	Contusiones por golpes con muebles o caídas
<b>Requisitos físicos</b>	Atención auditiva y visual, en general estar sentado y caminar dentro de la oficina para trabajos de la jornada diaria.
<b>Características de personalidad</b>	Honesto, comprometido, inteligente, generoso, sociable, sutil, prudente, líder.
<b>Intereses vocacionales</b>	Emprendedor, realista e innovador.
<b>Habilidades o aptitudes</b>	Habilidades cognitivas: inteligente, creativo y buena memoria. Habilidades interpersonales: sensibilidad, empatía, liderazgo.

Fuente. Elaboración propia.

### Cuadro 16 Manual de funciones - Director de operaciones

<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Área</b>	Administrativa
<b>Nombre del puesto</b>	Director de operaciones
<b>Departamento</b>	Producción
<b>Reporta a</b>	Gerente general

<b>Supervisa a</b>	Jefe de producción audiovisual Jefe de desarrollo web
<b>Relaciones internas con</b>	Gerente general Director de ventas y mercadeo Jefe de producción audiovisual Desarrollador web Web master
<b>Horario</b>	8:00 am – 5:00 pm
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Asesorar, asistir y aconsejar en el área de operaciones en concordancia con las políticas institucionales, con el fin de proyectarlos hacia el cumplimiento de los objetivos; además, construir, gestionar y administrar el cronograma de mantenimiento para cada una de las máquinas utilizadas en los procesos de producción.	
<b>III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y ejecutar plan de mantenimiento preventivo y correctivo.</li> <li>• Realizar cronograma de entrega de contenidos para cumplimiento de término con los clientes</li> <li>• Revisar calidad y efectividad de los procesos de producción de contenidos</li> <li>• Asesora en el área de su competencia</li> <li>• Coordina capacitaciones para la formación de los colaboradores a su cargo</li> </ul>	
<b>IV. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Conocimientos técnicos</b>	Conocimiento del entorno Planes de mantenimiento (Seguridad Laboral) Iniciativa: Anticiparse a los problemas iniciando acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas concretas.
<b>Habilidades requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respuesta al cambio</li> <li>• Entablar excelentes relaciones interpersonales</li> <li>• Optimizar el tiempo para garantizar la oportunidad en el cumplimiento de las funciones</li> <li>• Supervisar personal</li> </ul>
<b>Escolaridad</b>	Título profesional relacionado en publicidad y marketing
<b>Manejo de equipo</b>	Tecnologías de la información y comunicaciones
<b>Idioma</b>	Español
<b>Experiencia laboral</b>	Un (1) año de experiencia en el área de producción en empresas de publicidad.
<b>V. RESPONSABILIDAD</b>	
<b>Valores monetarios</b>	No aplica

<b>Materiales</b>	Archivos e información única de la empresa Contenidos producidos
<b>Bienes muebles e inmuebles</b>	Equipo de oficina
<b>Equipo</b>	De computación
<b>Tramites</b>	Todo tramite que requiera de firma o supervisión para su legalización y vigencia según lo establece la ley.
<b>VI. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Riesgos de trabajo</b>	Contusiones por golpes con muebles o caídas
<b>Requisitos físicos</b>	Atención auditiva y visual, en general estar sentado y caminar dentro de la oficina para trabajos de la jornada diaria.
<b>Características de personalidad</b>	Honesto, comprometido, inteligente, generoso, sociable, sutil, prudente, líder.
<b>Intereses vocacionales</b>	Emprendedor, realista e innovador.
<b>Habilidades o aptitudes</b>	Habilidades cognitivas: inteligente, creativo y buena memoria. Habilidades interpersonales: sensibilidad, empatía, liderazgo.

Fuente. Elaboración propia.

### Cuadro 17 Manual de funciones - Jefe de producción audiovisual

<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Área</b>	Operativo
<b>Nombre del puesto</b>	Jefe de producción audiovisual
<b>Departamento</b>	Producción
<b>Reporta a</b>	Director de operaciones
<b>Supervisa a</b>	Camarógrafo Sonidista
<b>Relaciones internas con</b>	Director de operaciones Camarógrafo Sonidista
<b>Horario</b>	8:00 am – 5:00 pm
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Responsable de la planificación y el control de la producción audiovisual, de acuerdo con los planes logísticos de la empresa y los recursos humanos implicados.	
<b>III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Coordina, supervisa y controla las actividades técnico-operativas de las grabaciones, ediciones y producciones de videos</li> <li>● Supervisa y evalúa la realización de los guiones</li> <li>● Analiza y chequea el contenido de las grabaciones</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Asiste a reuniones, seminarios y congresos en el área de su competencia</li> <li>● Participa en investigaciones de área audiovisual</li> <li>● Evalúa y selecciona el material requerido para la realización de los programas</li> <li>● Elabora cronogramas de actividades y vela por su cumplimiento</li> <li>● Atiende y orienta a los usuarios en relación a las solicitudes de producción de programas del área</li> <li>● Verifica las condiciones y disponibilidad de los equipos y videos existentes</li> </ul>	
<b>IV. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Conocimientos técnicos</b>	<p>Analizar y sintetizar información.  Dominio en el manejo y uso de equipos e instrumentos del área.  Elaboración de guiones.  Actualización tecnológica y producción.</p>
<b>Habilidades requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Respuesta al cambio</li> <li>● Entablar excelentes relaciones interpersonales</li> <li>● Optimizar el tiempo para garantizar la oportunidad en el cumplimiento de las funciones</li> <li>● Supervisar personal</li> <li>● Comunicarse en forma efectiva de manera verbal y escrita</li> </ul>
<b>Escolaridad</b>	<p>Profesional en comunicación social  Tecnólogo o técnico en direccionamiento digital y medios audio visuales.</p>
<b>Manejo de equipo</b>	<p>Tecnologías de la información y comunicaciones  Herramientas de diseño audiovisual</p>
<b>Idioma</b>	Español
<b>Experiencia laboral</b>	Un (1) año de experiencia en el área de producción audiovisual
<b>V. RESPONSABILIDAD</b>	
<b>Valores monetarios</b>	Presupuesto de los proyectos audiovisuales y de la custodia de materiales de grabación audiovisual.
<b>Materiales</b>	Archivos e información única de la empresa Contenidos audiovisuales producidos
<b>Bienes muebles e inmuebles</b>	Equipo de oficina
<b>Equipo</b>	De computación, cámaras, micrófonos, drones, trípodes y bases estabilizadoras.
<b>Tramites</b>	No aplica
<b>VI. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Riesgos de trabajo</b>	Riesgo de accidente y/o enfermedad



	moderada, con posibilidad de ocurrencia baja.
<b>Requisitos físicos</b>	Atención auditiva y visual, precisión manual y visual, y, en general estar sentado y/o parado constantemente, caminando periódicamente dentro y/o fuera de la oficina para trabajos de la jornada diaria.
<b>Características de personalidad</b>	Honesto, comprometido, inteligente, generoso, sociable, sutil, prudente, líder.
<b>Intereses vocacionales</b>	Emprendedor, realista e innovador.
<b>Habilidades o aptitudes</b>	Habilidades cognitivas: inteligente, creativo y buena memoria. Habilidades interpersonales: sensibilidad, empatía, liderazgo.

Fuente. Elaboración propia.

### Cuadro 18 Manual de funciones - Asesor comercial

<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Área</b>	Operativo
<b>Nombre del puesto</b>	Asesor comercial
<b>Departamento</b>	Ventas
<b>Reporta a</b>	Director de ventas y mercadeo
<b>Supervisa a</b>	No aplica
<b>Relaciones internas con</b>	Director de ventas y mercadeo
<b>Horario</b>	8:00 a.m. – 5:00 p.m.
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Lograr metas establecidas en el presupuesto de ventas de la empresa, manteniendo de forma activa las relaciones con el cliente, logrando una fidelización permanente del mismo.	
<b>III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer acertadamente los productos y servicios de la organización.</li> <li>• Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades.</li> <li>• Mantener un continuo contacto con los clientes.</li> <li>• Administrar coherentemente su agenda de trabajo.</li> <li>• Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados.</li> <li>• Realizar investigaciones constantes acerca del mercado y sus precios.</li> <li>• Responsabilizarse del recaudo de cartera de los clientes.</li> <li>• Ofrecer un excelente servicio post venta.</li> <li>• Diligenciar y reportar al supervisor de calidad las oportunidades de mejoramiento expresadas por el cliente.</li> <li>• Cumplir con las metas establecidas para el presupuesto.</li> <li>• Confirmar con el cliente el recibo de la mercancía, la calidad del material el servicio prestado y resolver cualquier inquietud que pueda tener.</li> </ul>	

<b>IV. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Conocimientos técnicos</b>	Servicio al cliente
<b>Habilidades requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer excelentes relaciones interpersonales</li> <li>• Optimizar el tiempo para garantizar la oportunidad en el cumplimiento de las funciones</li> </ul>
<b>Escolaridad</b>	Técnico en servicio al cliente
<b>Manejo de equipo</b>	Tecnologías de la información y comunicaciones
<b>Idioma</b>	Español
<b>Experiencia laboral</b>	Un (1) año de experiencia en el área de ventas y servicio al cliente en empresas de publicidad y mercadeo.
<b>V. RESPONSABILIDAD</b>	
<b>Valores monetarios</b>	Recaudos por ventas
<b>Materiales</b>	Consolidar la imagen corporativa de la organización. Mejorar continuamente nuestro desempeño hacia el cliente.
<b>Bienes muebles e inmuebles</b>	Equipo de oficina
<b>Equipo</b>	Computador de escritorio y celular
<b>Tramites</b>	Recaudo de cartera
<b>VI. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Riesgos de trabajo</b>	Accidentes de tránsito
<b>Requisitos físicos</b>	Movilizarse distancias para visitar a los clientes y conseguir clientes.
<b>Características de personalidad</b>	Honesto, comprometido, inteligente, generoso, sociable, sutil, prudente.
<b>Intereses vocacionales</b>	Realista e innovador.
<b>Habilidades o aptitudes</b>	Habilidades cognitivas: inteligente y buena memoria Habilidades interpersonales: sensibilidad, empatía, liderazgo.

Fuente. Elaboración propia.

### **Cuadro 19 Manual de Funciones - Desarrollador web**

<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Área</b>	Operativo
<b>Nombre del puesto</b>	Desarrollador web
<b>Departamento</b>	Producción
<b>Reporta a</b>	Director de operaciones
<b>Supervisa a</b>	N/A

<b>Relaciones internas con</b>	Director de operaciones Jefe de producción audiovisual Web master Diseñador gráfico Administrador de redes sociales
<b>Horario</b>	8:00 am – 5:00 pm
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Responsable de la planificación y el control de la producción de sitios web, de acuerdo con los planes logísticos de la empresa y los recursos humanos implicados.	
<b>III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar las actividades técnico-operativas de la creación de sitios web</li> <li>● Analizar y establecer el contenido de los sitios web de acuerdo a requerimientos de los clientes</li> <li>● Asistir a reuniones, seminarios y congresos en el área de su competencia</li> <li>● Elaborar cronogramas de actividades y velar por su cumplimiento</li> <li>● Atender y orientar a los usuarios en relación a las solicitudes de producción de programas del área</li> <li>● Verificar las condiciones y disponibilidad de los equipos</li> </ul>	
<b>IV. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Conocimientos técnicos</b>	Analizar y sintetizar información. Dominio en el manejo y uso de equipos e instrumentos del área. Actualización tecnológica
<b>Habilidades requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Respuesta al cambio</li> <li>● Entablar excelentes relaciones interpersonales</li> <li>● Optimizar el tiempo para garantizar la oportunidad en el cumplimiento de las funciones</li> <li>● Comunicarse en forma efectiva de manera verbal y escrita</li> <li>● Manejo de software para creación de sitios web</li> </ul>
<b>Escolaridad</b>	Profesional en comunicación social Tecnólogo o técnico en direccionamiento digital y medios de la web.
<b>Manejo de equipo</b>	Tecnologías de la información y comunicaciones
<b>Idioma</b>	Español
<b>Experiencia laboral</b>	Un (1) año de experiencia en la creación de sitios web en otras empresas de publicidad
<b>V. RESPONSABILIDAD</b>	
<b>Valores monetarios</b>	Presupuesto de los programas y aplicaciones

	requeridas para creación de sitios web
<b>Materiales</b>	Archivos e información única de la empresa Contenidos producidos
<b>Bienes muebles e inmuebles</b>	Equipo de oficina
<b>Equipo</b>	De computación y software
<b>Tramites</b>	No aplica
<b>VI. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Riesgos de trabajo</b>	Riesgo de accidente y/o enfermedad moderada, con posibilidad de ocurrencia baja.
<b>Requisitos físicos</b>	Atención auditiva y visual, precisión manual y visual, y, en general estar sentado y/o parado constantemente, caminando periódicamente dentro y/o fuera de la oficina para trabajos de la jornada diaria.
<b>Características de personalidad</b>	Honesto, comprometido, inteligente, generoso, sociable, sutil, prudente, líder.
<b>Intereses vocacionales</b>	Emprendedor, realista e innovador.
<b>Habilidades o aptitudes</b>	Habilidades cognitivas: inteligente, creativo y buena memoria. Habilidades interpersonales: sensibilidad, empatía, liderazgo.

Fuente. Elaboración propia.

**Cuadro 20 Manual de funciones - Web master**

<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Área</b>	Operativo
<b>Nombre del puesto</b>	Web master
<b>Departamento</b>	Producción
<b>Reporta a</b>	Director de operaciones
<b>Supervisa a</b>	N/A
<b>Relaciones internas con</b>	Director de operaciones Jefe de producción audiovisual Desarrollador web Diseñador gráfico Administrador de redes sociales
<b>Horario</b>	8:00 am – 5:00 pm
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Responsable de la planificación y el control de las actualizaciones de sitios web, de acuerdo con los planes logísticos de la empresa y los recursos humanos implicados.	
<b>III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE FUNCIONES</b>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar las actividades técnico-operativas de la actualización de sitios web</li> <li>● Analizar y definir las actualizaciones de los sitios web de acuerdo a requerimientos de los clientes</li> <li>● Asiste a reuniones, seminarios y congresos en el área de su competencia</li> <li>● Elabora cronogramas de actividades y vela por su cumplimiento</li> <li>● Atiende y orienta a los usuarios en relación a las solicitudes de producción de programas del área</li> <li>● Verifica las condiciones y disponibilidad de los equipos</li> </ul>	
<b>IV.ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Conocimientos técnicos</b>	Analizar y sintetizar información. Dominio en el manejo y uso de equipos e instrumentos del área. Actualización tecnológica
<b>Habilidades requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Respuesta al cambio</li> <li>● Entablar excelentes relaciones interpersonales</li> <li>● Optimizar el tiempo para garantizar la oportunidad en el cumplimiento de las funciones</li> <li>● Comunicarse en forma efectiva de manera verbal y escrita</li> <li>● Manejo de software para actualización de sitios web</li> </ul>
<b>Escolaridad</b>	Profesional en comunicación social Tecnólogo o técnico en direccionamiento digital y medios de la web.
<b>Manejo de equipo</b>	Tecnologías de la información y comunicaciones
<b>Idioma</b>	Español
<b>Experiencia laboral</b>	Un (1) año de experiencia en la actualización de sitios web en otras empresas de publicidad
<b>V. RESPONSABILIDAD</b>	
<b>Valores monetarios</b>	Presupuesto de los programas y aplicaciones requeridas para la actualización de sitios web
<b>Materiales</b>	Archivos e información única de la empresa Contenidos producidos
<b>Bienes muebles e inmuebles</b>	Equipo de oficina
<b>Equipo</b>	De computación y software
<b>Tramites</b>	No aplica
<b>VI.CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Riesgos de trabajo</b>	Riesgo de accidente y/o enfermedad moderada, con posibilidad de ocurrencia baja.

<b>Requisitos físicos</b>	Atención auditiva y visual, precisión manual y visual, y, en general estar sentado y/o parado constantemente, caminando periódicamente dentro y/o fuera de la oficina para trabajos de la jornada diaria.
<b>Características de personalidad</b>	Honesto, comprometido, inteligente, generoso, sociable, sutil, prudente, líder.
<b>Intereses vocacionales</b>	Emprendedor, realista e innovador.
<b>Habilidades o aptitudes</b>	Habilidades cognitivas: inteligente, creativo y buena memoria. Habilidades interpersonales: sensibilidad, empatía, liderazgo.

Fuente. Elaboración propia.

### Cuadro 21 Manual de funciones - Diseñador gráfico

<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Área</b>	Operativo
<b>Nombre del puesto</b>	Diseñador gráfico
<b>Departamento</b>	Producción
<b>Reporta a</b>	Director de operaciones
<b>Supervisa a</b>	N/A
<b>Relaciones internas con</b>	Director de operaciones Jefe de producción audiovisual Desarrollador web Web master Administrador de redes sociales
<b>Horario</b>	8:00 am – 5:00 pm
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Responsable de idear y crear contenido gráfico, de acuerdo con los planes logísticos de la empresa y los recursos humanos implicados.	
<b>III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar las actividades técnico-operativas de la ideación y creación de contenido gráfico</li> <li>● Entregar material diseñado en medio magnético de acuerdo a solicitud de los interesados</li> <li>● Asiste a reuniones, seminarios y congresos en el área de su competencia</li> <li>● Verifica las condiciones y disponibilidad de los equipos</li> </ul>	
<b>IV. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Conocimientos técnicos</b>	Idear y crear contenido gráfico Analizar y sintetizar información Dominio en el manejo y uso de equipos e instrumentos del área. Actualización tecnológica

<b>Habilidades requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respuesta al cambio</li> <li>• Entablar excelentes relaciones interpersonales</li> <li>• Optimizar el tiempo para garantizar la oportunidad en el cumplimiento de las funciones</li> <li>• Comunicarse en forma efectiva de manera verbal y escrita</li> <li>• Manejo de software para creación de contenido gráfico</li> </ul>
<b>Escolaridad</b>	Diseñador gráfico y carreras afines
<b>Manejo de equipo</b>	Tecnologías de la información y comunicaciones
<b>Idioma</b>	Español
<b>Experiencia laboral</b>	Un (1) año de experiencia como diseñador gráfico en otras empresas de publicidad.
<b>V. RESPONSABILIDAD</b>	
<b>Valores monetarios</b>	Presupuesto de los programas y aplicaciones requeridas para creación de contenido gráfico
<b>Materiales</b>	Archivos e información única de la empresa Contenidos producidos
<b>Bienes muebles e inmuebles</b>	Equipo de oficina
<b>Equipo</b>	De computación y software
<b>Tramites</b>	No aplica
<b>VI. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Riesgos de trabajo</b>	Riesgo de accidente y/o enfermedad moderada, con posibilidad de ocurrencia baja.
<b>Requisitos físicos</b>	Atención auditiva y visual, precisión manual y visual, y, en general estar sentado y/o parado constantemente, caminando periódicamente dentro y/o fuera de la oficina para trabajos de la jornada diaria.
<b>Características de personalidad</b>	Honesto, comprometido, inteligente, generoso, sociable, sutil, prudente, líder.
<b>Intereses vocacionales</b>	Emprendedor, realista e innovador.
<b>Habilidades o aptitudes</b>	Habilidades cognitivas: inteligente, creativo y buena memoria. Habilidades interpersonales: sensibilidad, empatía, liderazgo.

Fuente. Elaboración propia.

**Cuadro 22 Manual de funciones - Administrador de redes sociales**

<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>Área</b>	Operativo
<b>Nombre del puesto</b>	Administrador de redes sociales
<b>Departamento</b>	Producción
<b>Reporta a</b>	Director de operaciones
<b>Supervisa a</b>	N/A
<b>Relaciones internas con</b>	Director de operaciones Jefe de producción audiovisual Desarrollador web Web master Diseñador gráfico
<b>Horario</b>	8:00 am – 5:00 pm
<b>II. DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	
Responsable de la planificación y el control de la producción y publicación en redes sociales, de acuerdo con los planes logísticos de la empresa y los recursos humanos implicados.	
<b>III. DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar las actividades técnico-operativas de la creación de redes sociales</li> <li>● Publicar de forma constante en redes sociales</li> <li>● Asiste a reuniones, seminarios y congresos en el área de su competencia</li> <li>● Atiende y orienta a los usuarios en relación a las solicitudes de producción de programas del área</li> <li>● Verifica las condiciones y disponibilidad de los equipos</li> </ul>	
<b>IV. ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Conocimientos técnicos</b>	Analizar y sintetizar información. Dominio en el manejo y uso de equipos e instrumentos del área. Actualización tecnológica
<b>Habilidades requeridas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Respuesta al cambio</li> <li>● Entablar excelentes relaciones interpersonales</li> <li>● Optimizar el tiempo para garantizar la oportunidad en el cumplimiento de las funciones</li> <li>● Comunicarse en forma efectiva de manera verbal y escrita</li> <li>● Manejo de software para creación de redes sociales y posteriores publicaciones</li> </ul>
<b>Escolaridad</b>	Tecnología en marketing digital y/o relacionados
<b>Manejo de equipo</b>	Tecnologías de la información y comunicaciones



<b>Idioma</b>	Español
<b>Experiencia laboral</b>	Un (1) año de experiencia en social media en otras empresas de publicidad.
<b>V. RESPONSABILIDAD</b>	
<b>Valores monetarios</b>	Presupuesto de los programas y aplicaciones requeridas para creación de redes sociales y publicación en las mismas
<b>Materiales</b>	Archivos e información única de la empresa Contenidos producidos
<b>Bienes muebles e inmuebles</b>	Equipo de oficina
<b>Equipo</b>	De computación y software
<b>Tramites</b>	No aplica
<b>VI. CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>Riesgos de trabajo</b>	Riesgo de accidente y/o enfermedad moderada, con posibilidad de ocurrencia baja.
<b>Requisitos físicos</b>	Atención auditiva y visual, precisión manual y visual, y, en general estar sentado y/o parado constantemente, caminando periódicamente dentro y/o fuera de la oficina para trabajos de la jornada diaria.
<b>Características de personalidad</b>	Honesto, comprometido, inteligente, generoso, sociable, sutil, prudente, líder.
<b>Intereses vocacionales</b>	Emprendedor, realista e innovador.
<b>Habilidades o aptitudes</b>	Habilidades cognitivas: inteligente, creativo y buena memoria. Habilidades interpersonales: sensibilidad, empatía, liderazgo.

Fuente. Elaboración propia.

#### 9.4.2 Manual de valoración de puestos de trabajo

El comité de valoración de puestos de trabajo se encarga de la elaboración del presente manual, se identifican los puestos de trabajo más representativos de la empresa, se reúnen los manuales de funciones existentes y se determina el método de valoración a implementar para la debida realización del manual de valoración.

##### 9.4.2.1 Puestos de trabajo

**EJECUTIVOS:** Gerente general y contador

**ADMINISTRATIVOS:** Director de ventas y director de operaciones

**OPERARIOS:** Jefe de producción audiovisual, asesor comercial, sonidista, camarógrafo, desarrollador web, web master, diseñador gráfico y administrador de redes sociales

#### 9.4.2.2 Puestos clave

- Contador
- Director de operaciones
- Jefe de producción audiovisual
- Asesor comercial
- Diseñador gráfico

#### 9.4.2.3 Método de valoración

El presente manual de valoración de puestos de trabajo se basa en el método de valoración HAY TURNER

**FACTORES:** Para realizar la valoración de puestos de trabajo se tendrán en cuenta los siguientes factores: Responsabilidad, habilidad, esfuerzo físico, esfuerzo mental y condiciones de trabajo.

#### 9.4.2.4 Método hay turner

**ORDENAMIENTO VERTICAL:** En el cuadro de doble entrada, jerarquizar cargos clave respecto a cada factor. Número 1 al cargo que requiere más factor y 5 el de menor importancia, **A criterio del comité.**

**Cuadro 23 HAY TURNER - Ordenamiento vertical**

CARGOS	FACTORES				
	Responsabilidad	Habilidad	Esfuerzo Físico	Esfuerzo mental	Condiciones de trabajo
Contador	4	5	5	3	5
Director de operaciones	5	4	4	4	4
Jefe de producción audiovisual	2	2	1	2	2
Asesor comercial	3	3	2	5	1

Diseñador gráfico	1	1	3	1	3
-------------------	---	---	---	---	---

Fuente. Elaboración propia.

**ORDENAMIENTO HORIZONTAL:** En el cuadro de doble entrada, jerarquizar los factores respecto de cada cargo clave. Número 1 al factor más importante para el cargo clave y 5 el de menor importancia. **A criterio del comité.**

**Cuadro 24 HAY TURNER - Ordenamiento horizontal**

CARGOS	FACTORES				
	Responsabilidad	Habilidad	Esfuerzo Físico	Esfuerzo mental	Condiciones de trabajo
Contador	1	3	5	2	4
Director de operaciones	1	2	4	3	5
Jefe de producción audiovisual	2	4	1	3	5
Asesor comercial	4	2	3	5	1
Diseñador gráfico	3	1	4	2	5

Fuente. Elaboración propia.

**PUNTUACIÓN VERTICAL:** Rangos a criterio del comité

1 = 100 – 81    2 = 80 – 61    3 = 60 – 41    4 = 40 – 21    5 = 20 – 1

**Cuadro 25 HAY TURNER - Puntuación vertical**

CARGOS	FACTORES				
	Responsabilidad	Habilidad	Esfuerzo Físico	Esfuerzo mental	Condiciones de trabajo
Contador	50	15	19	60	5
Director de operaciones	10	35	39	40	25
Jefe de producción audiovisual	70	75	99	80	65
Asesor comercial	30	55	79	20	85
Diseñador gráfico	90	95	59	100	45
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>275</b>	<b>295</b>	<b>300</b>	<b>225</b>

Fuente. Elaboración propia.

**PUNTUACIÓN HORIZONTAL:** Rangos a criterio del comité

1 = 100 – 81    2 = 80 – 61    3 = 60 – 41    4 = 40 – 21    5 = 20 – 1

**Cuadro 26 HAY TURNER - Puntuación horizontal**

CARGOS	FACTORES					TOTAL
	Responsabilidad	Habilidad	Esfuerzo Físico	Esfuerzo mental	Condiciones de trabajo	
Contador	100	59	8	80	30	277
Director de operaciones	97	77	36	60	17	287
Jefe de producción audiovisual	74	40	96	60	13	283
Asesor comercial	35	77	54	18	93	277
Diseñador gráfico	58	100	32	80	10	280

Fuente. Elaboración propia.

**CONVERSIÓN A BASE 100% VERTICAL:** Se divide el valor parcial del cargo entre su correspondiente total, los datos se toman del cuadro 15 – Puntuación vertical.

**Cuadro 27 HAY TURNER - Conversión vertical**

CARGOS	FACTORES				
	Responsabilidad	Habilidad	Esfuerzo Físico	Esfuerzo mental	Condiciones de trabajo
Contador	20%	5%	6%	20%	2%
Director de operaciones	4%	13%	13%	13%	11%
Jefe de producción audiovisual	28%	27%	34%	27%	29%
Asesor comercial	12%	20%	27%	7%	38%
Diseñador gráfico	36%	35%	20%	33%	20%

Fuente. Elaboración propia

**CONVERSIÓN A BASE 100% HORIZONTAL:** Se divide el valor parcial del cargo entre su correspondiente total, los datos se toman del cuadro 16 – Puntuación horizontal.

**Cuadro 28 HAY TURNER - Conversión horizontal**

CARGOS	FACTORES				
	Responsabilidad	Habilidad	Esfuerzo Físico	Esfuerzo mental	Condiciones de trabajo
Contador	36%	21%	3%	29%	11%
Director de operaciones	34%	27%	13%	21%	6%
Jefe de producción audiovisual	26%	14%	34%	21%	5%
Asesor comercial	13%	28%	19%	6%	34%
Diseñador gráfico	21%	36%	11%	29%	4%

Fuente. Elaboración propia.

**PROMEDIAR:** Se suman los porcentajes de cada factor y cargo tanto vertical como horizontal y se divide en 2, el total se ajusta. El comité establece como máximo valor de intensidad de todos los factores en un mismo cargo 400

**Cuadro 29 HAY TURNER - Promediar**

CARGOS	FACTORES					TOTAL PROMEDIOS	MÁXIMO VALOR INTENSIDAD
	Responsabilidad	Habilidad	Esfuerzo Físico	Esfuerzo mental	Condiciones de trabajo		
							<b>400</b>
Contador	28,05	13,38	4,66	24,44	6,53	77,06	19,27%
Director de operaciones	18,90	19,78	12,88	17,12	8,52	77,20	19,30%
Jefe de producción audiovisual	27,07	20,70	33,74	23,93	16,74	122,18	30,55%
Asesor comercial	12,32	23,90	23,14	6,58	35,68	101,62	25,41%

Diseñador gráfico	28,36	35,13	15,71	30,95	11,79	121,94	30,49%
-------------------	-------	-------	-------	-------	-------	--------	--------

Fuente. Elaboración propia.

**ORDENAR SEGÚN SUELDO:** El máximo sueldo con mayor peso porcentual es el del Gerente General siendo de \$ 2.000.000

### Cuadro 30 HAY TURNER - Orden según sueldo

CARGOS	% POR CARGO	SUELDOS BASE
Gerente general	100%	\$ 2.000.000
Director de operaciones y Administrador de redes sociales	47,25%	\$ 944.900
Director de ventas y Asesor comercial	44,71%	\$ 894.100
Jefe de producción audiovisual	30,55%	\$ 610.900
Desarrollador web y Web master	30,49%	\$ 609.700
Diseñador gráfico	30,49%	\$ 609.700
Sonidista y Camarógrafo	25,05%	\$ 501.033
Contador	19,27%	\$ 385.300

Fuente. Elaboración propia.

## 9.5 PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN, CONTRATACIÓN, INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DE PERSONAL

### 9.5.1 Objetivo

Establecer las pautas a seguir por la organización, para llevar a cabo en la forma más adecuada el reclutamiento, selección, inducción y las capacitaciones necesarias para los candidatos y/o trabajadores que han de cubrir las vacantes y/o necesidades de trabajo que se puedan presentar.

### 9.5.2 Proceso de selección de personal

El inicio del proceso de selección de personal debe ser generado por la presentación de una vacante dentro de la organización y comienza con el diligenciamiento del formato de solicitud para crear o cubrir vacante, posteriormente se verifica junto con el gerente general o subgerente general la

capacidad presupuestal, los horarios de trabajo y todas las necesidades adicionales que sean necesarios para la contratación de tal forma que se realice el respectivo ajuste si se requiere.

Es necesario que se encuentren establecidas las autoridades, responsabilidades, ejecución, participación e información del cargo en los manuales de funciones. Se debe tener en cuenta los siguientes parámetros para poder realizar la selección de personal y la contratación adecuada:

- a.** La edad mínima de presentación al proceso de selección es de 18 años cumplidos, a excepción de los aprendices del SENA.
- b.** En toda vacante, se debe agotar el recurso interno y para ello se propondrá un candidato si lo hay.
- c.** Si no hay candidatos internos entonces se extiende la búsqueda a posibilidades externas, para obtener un número suficiente de solicitudes de empleo, se puede recurrir a las siguientes técnicas de reclutamiento.
  - Revisar el archivo de solicitudes existentes en la organización
  - Buscar recomendados del personal interno de la organización, amigo o relacionado de otras empresas.
  - Utilizar los portales de internet especializados en dicha búsqueda o vacante.
- d.** Se establece un proceso de entrevista donde se pueda obtener el mayor beneficio en información de la persona y que beneficie a la toma de la decisión para organización. (esto se hace según los requerimientos propios de quien realiza las entrevistas).
- e.** Para cargos de dirección, manejo y confianza se hace necesaria una segunda entrevista con el Gerente General.
- f.** Toda persona que desee ingresar a la organización debe someterse al proceso de selección en su totalidad.

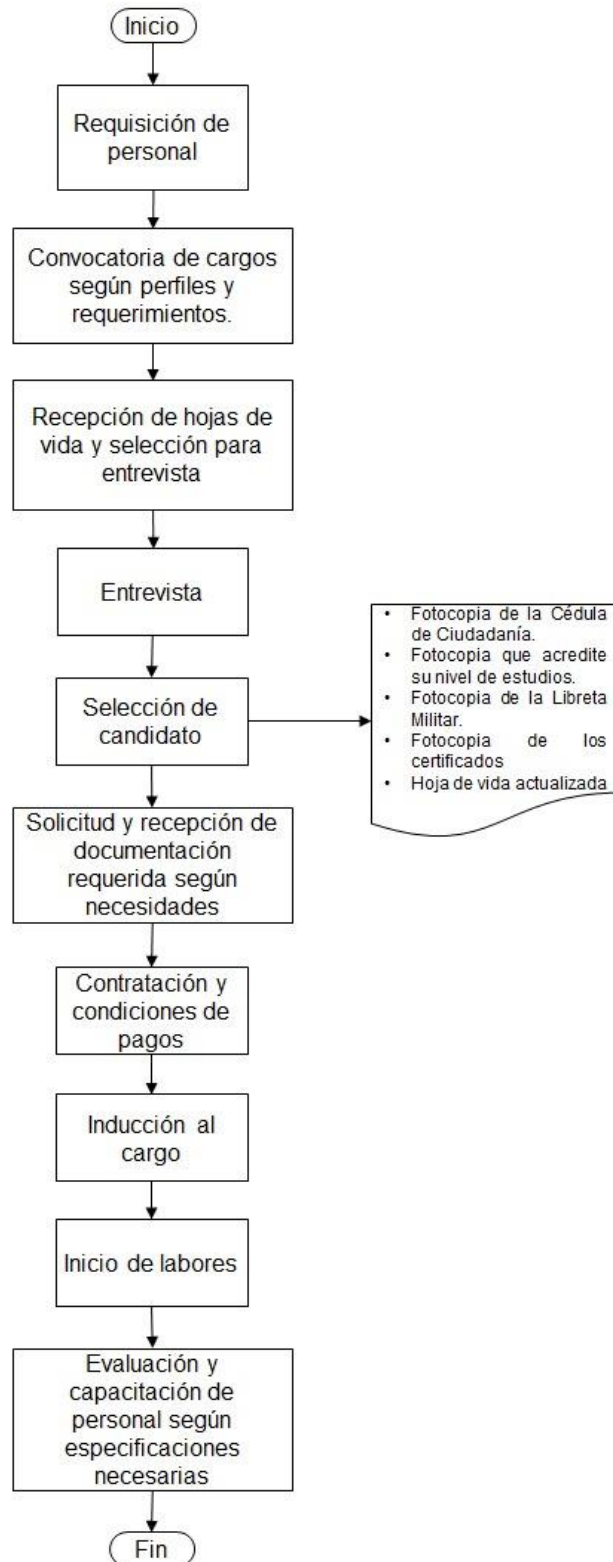
- g.** No podrá desempeñar ninguna labor antes de la firma de contratación y la entrega de toda la documentación requerida, que son:
- Fotocopia de la Cédula de Ciudadanía.
  - Fotocopia que acredite su nivel de estudios.
  - Fotocopia de la Libreta Militar.
  - Fotocopia de los Certificados de los cursos tomados.
  - Hoja de vida actualizada.
- h.** Cuando un empleado se retiré este deberá diligenciar el **FORMATO DE PAZ Y SALVO** y solicitar las firmas correspondientes a los encargos de áreas o gestiones donde acrediten que no hay situaciones por resolver con la empresa, dentro de las características que deben ser resueltas antes de hacer pago de liquidaciones y pago de sueldo finales son las siguientes:
- Entrega de uniformes.
  - Entrega de dineros.
  - Entrega de informes.
  - Entrega de información a cargo de la empresa.
  - Entrega de materiales o útiles de labores.
  - Entrega de puesto de trabajo (cuando es un empleado de dirección, manejo y confianza).

Cuando el administrador financiero tenga el paz y salvo de la persona totalmente diligenciado este podrá proceder al pago de los honorarios u otros ingresos que se tenga pendientes con la persona.

A continuación se presenta el flujograma de proceso de selección de personal.



**Imagen 26 Flujograma proceso de selección de personal**



Fuente. Elaboración propia.

### 9.5.3 Proceso de inducción de personal

Se realizará inducción a toda persona nueva que ingrese a laborar dentro de la organización y se ejecutará en tres etapas primordiales para el desarrollo del trabajador como de la empresa.

#### Cuadro 31 Etapa 1 inducción

ETAPA 1: INDUCCIÓN GESTIÓN TALENTO HUMANO
<p><b>TEMAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Horarios laborales</li><li>• Uniformes de trabajo</li><li>• Contratos laborales</li><li>• Instalaciones y áreas de trabajo</li><li>• Manuales de funciones</li><li>• Demás necesario para el desarrollo del trabajador</li></ul>

Fuente. Elaboración propia.

#### Cuadro 32 Etapa 2 inducción

ETAPA 2: INDUCCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD
<p><b>TEMAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Plataforma estratégica. (misión, visión, política de calidad, objetivos de calidad, valores institucionales y organigrama de la organización)</li><li>• Acciones correctivas y preventivas</li></ul> <p><b>NOTA:</b> cuando el empleado tiene una alta responsabilidad dentro del sistema de gestión (líder de procesos) o es el encargado del registro de un procedimiento o documento equivalente se debe hacer entrega e inducción de los siguientes temas.</p> <p>Entrega e inducción de documentación (procedimientos, guías, manuales, anexos, matrices, y todo documentos de registro - carpetas de registros anteriores)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Indicadores de gestión (registros anteriores).</li></ul>

Fuente. Elaboración propia.

#### Cuadro 33 Etapa 3 inducción

ETAPA 3: INDUCCIÓN JEFE INMEDIATO
<p><b>TEMAS:</b></p> <p>Inducción relacionada con sus labores propias de su cargo y responsabilidades</p>

dentro de su gestión, además de la entrega formal de los siguientes componentes.

- Entrega de puesto laboral.
- Entrega de instrumentos de trabajo, insumos y/o suministros.
- Entrega de información necesaria para la realización de sus labores.

Fuente. Elaboración propia.

**Imagen 27** Flujograma proceso inducción



Fuente. Elaboración propia.

#### **9.5.4 Proceso de capacitación de personal**

Se inicia el proceso de capacitación realizando la evaluación por competencias del personal de la organización, cada 6 meses y se analizarán las falencias. Realizar el plan de capacitaciones, semestralmente, afianzándose en los resultados de las evaluaciones por competencias.

Solicitar la aprobación para la capacitación a la gestión de compras, teniendo en cuenta los temas a capacitar y el costo de la misma. Contactar a la empresa o capacitador para realizar las capacitaciones según el plan de capacitaciones, en las fechas y temas acordados.

Cuando se realice la capacitación establecida en el plan de capacitaciones. Se deberá diligenciar el formato de capacitación y asistencia del personal, cada día durante todas las capacitaciones.

Después de la realización de la capacitación se deberá adjuntar la respectiva certificación solicitada al capacitador, junto con el formato de capacitación y asistencia del personal.

Luego de un mes de haber sido realizada la capacitación el gerente general deberá realizar la evaluación de eficacia de capacitaciones, para poder analizar la eficacia de las mismas, evaluando los siguientes aspectos:

- El colaborador aplica los conocimientos adquiridos
- Se aprecia mejoramiento en el desempeño del colaborador
- Se aprecia mejoramiento en el proceso después de la capacitación
- Al efectuar retroalimentación con el colaborador, muestra conocimientos sobre el tema capacitado

Dando así una puntuación de 1 a 5 por cada aspecto a evaluar, mostrando como resultado los siguientes parámetros y posteriormente tomando medias de aseguramiento:

##### **9.5.4.1 La capacitación no fue eficaz**

Cuando el resultado sea este, se deberá realizar nuevamente la capacitación; buscando nuevas alternativas como el cambio de entidad o capacitador anterior.

Luego realizar todo el procedimiento nuevamente, junto con la nueva certificación de capacitación.

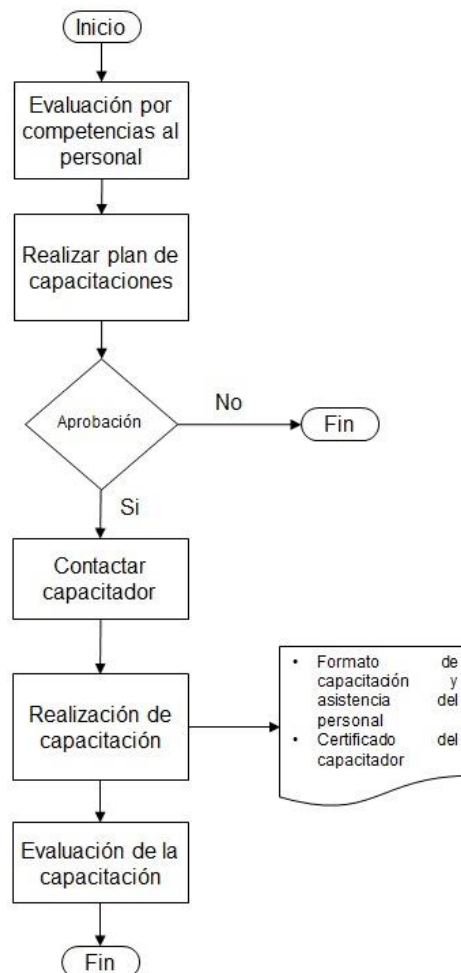
#### 9.5.4.2 Se requiere reforzar la capacitación

Cuando este es el resultado, se deberá reforzar la capacitación con el mismo u otro capacitador, mostrando así el reforzo de la capacitación, Luego realizar todo el procedimiento nuevamente, junto con la nueva certificación de capacitación.

#### 9.5.4.3 Se evidencia eficacia en la capacitación

Cuando este sea el resultado, se planea un mejoramiento continuo y eficacia en el proceso.

### Imagen 28 Flujoograma proceso de capacitación



Fuente. Elaboración propia.

### 9.5.5 Cargos y tipos de contratos

**Cuadro 34 Cargos y tipos de contratos**

<b>CARGO</b>	<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>DURACIÓN CONTRATO</b>	<b>JORNADA LABORAL</b>
Gerente general	Termino fijo	12 Meses	No Aplica
Director de ventas y Asesor comercial			8:00 a.m. – 5:00 p.m. (Lunes a Sábado)
Director de operaciones y Administrador de redes sociales			
Jefe de producción audiovisual			
Desarrollador web y Web master			
Diseñador gráfico			
Contador	Prestación de servicios	6 Meses	No Aplica
Sonidista y Camarógrafo			

Fuente. Elaboración propia.

## 10. EVALUACIÓN FINANCIERA ECONÓMICA

En la elaboración de la evaluación financiera se realizaron proyecciones a 4 años para demostrar de una manera más amplia la viabilidad del proyecto. Los elementos que componen este capítulo son el flujo de efectivo, el balance general, el estado de resultados, el punto de equilibrio y la evaluación económica, que se presentan a continuación.

### 10.1 FLUJO DE EFECTIVO

En este cuadro se presenta en detalle los ingresos y egresos monetarios que tendrá la empresa de marketing digital durante los 4 años siguientes a su creación. El saldo inicial que allí aparece para el año 1 es la inversión que se hará para la iniciación de la producción, luego se encuentran las entradas que para este caso son únicamente por causa de las ventas, después están las salidas que se refiere a los costos, gastos e impuestos que se deberán pagar y por último aparece la diferencia entre el total de las entradas y el de las salidas.

**Cuadro 35 Flujo de efectivo proyectado**

<b>FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO</b>				
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>
Saldo inicial	\$ 8.898.500	\$ 16.979.705	\$ 24.677.806	\$ 32.602.181
<b>ENTRADAS</b>				
Ventas	\$261.620.000	\$272.084.800	\$282.968.192	\$294.286.920
Cobro a clientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>\$261.620.000</b>	<b>\$272.084.800</b>	<b>\$282.968.192</b>	<b>\$294.286.920</b>
<b>SALIDAS</b>				
Cuentas por cobrar a clientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de Ventas	\$179.508.816	\$186.689.168	\$194.156.735	\$201.923.004
Gastos de Administración	\$ 42.319.280	\$ 44.012.051	\$ 45.772.533	\$ 47.603.435
Gastos de Ventas	\$ 31.710.700	\$ 32.979.128	\$ 34.298.293	\$ 35.670.224
Imporenta	\$ -	\$ 706.352	\$ 816.256	\$ 930.557
Abono a capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Abono a intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>\$253.538.795</b>	<b>\$264.386.699</b>	<b>\$275.043.817</b>	<b>\$286.127.220</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>\$ 16.979.705</b>	<b>\$ 24.677.806</b>	<b>\$ 32.602.181</b>	<b>\$ 40.761.881</b>

Fuente. Elaboración propia.

## 10.2 BALANCE GENERAL

En el estado financiero se presenta minuciosamente lo que la empresa tendría en su propiedad, bienes y efectivo, también, algunas deudas que se le presentarán.

**Cuadro 36 Balance general proyectado**

<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b>				
<b>ITEM</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>				
<b>Activo disponible</b>				
Caja	\$ 8.898.500	\$16.979.705	\$24.677.806	\$32.602.181
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 8.898.500</b>	<b>\$16.979.705</b>	<b>\$24.677.806</b>	<b>\$32.602.181</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>				
<b>Propiedad, planta y equipo</b>				
Maquinaria y equipo	\$19.200.000	\$19.200.000	\$19.200.000	\$19.200.000
Equipo de Oficina	\$ 1.385.000	\$ 1.385.000	\$ 1.385.000	\$ 1.385.000
Equipo de computación y comunicación	\$10.126.000	\$10.126.000	\$10.126.000	\$10.126.000
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 6.003.700	\$12.007.400	\$18.011.100
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$30.711.000</b>	<b>\$24.707.300</b>	<b>\$18.703.600</b>	<b>\$12.699.900</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$39.609.500</b>	<b>\$41.687.005</b>	<b>\$43.381.406</b>	<b>\$45.302.081</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>				
<b>Impuestos, gravámenes y tasas</b>				
Imporenta	\$ -	\$ 706.352	\$ 816.256	\$ 930.557
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 706.352</b>	<b>\$ 816.256</b>	<b>\$ 930.557</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 706.352</b>	<b>\$ 816.256</b>	<b>\$ 930.557</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
<b>Capital</b>				
Capital	\$39.609.500	\$39.609.500	\$39.609.500	\$39.609.500
<b>Resultados del ejercicio</b>				
Utilidad del ejercicio	\$ -	\$ 1.371.153	\$ 1.584.497	\$ 1.806.375
<b>Resultados de ejercicios anteriores</b>				
Utilidad Acumulada	\$ -	\$ -	\$ 1.371.153	\$ 2.955.650
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$39.609.500</b>	<b>\$40.980.653</b>	<b>\$42.565.150</b>	<b>\$44.371.525</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$39.609.500</b>	<b>\$41.687.005</b>	<b>\$43.381.406</b>	<b>\$45.302.081</b>

Fuente. Elaboración propia.



### 10.3 ESTADO DE RESULTADOS

El reporte financiero a continuación permite tener una idea del desempeño que podría obtener la empresa, arrojando noticias positivas que permitirían el funcionamiento de l'm up.

**Cuadro 37 Estado de resultados proyectado**

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>
Ventas Brutas (Anuales)	\$ 261.620.000	\$ 272.084.800	\$ 282.968.192	\$ 294.286.920
Costo de Ventas	\$ 179.508.816	\$ 186.689.168	\$ 194.156.735	\$ 201.923.004
<b>Utilidad Bruta en ventas</b>	<b>\$ 82.111.184</b>	<b>\$ 85.395.632</b>	<b>\$ 88.811.457</b>	<b>\$ 92.363.915</b>
Gastos de Administración	\$ 42.319.280	\$ 44.012.051	\$ 45.772.533	\$ 47.603.435
Depreciación	\$ 6.003.700	\$ 6.003.700	\$ 6.003.700	\$ 6.003.700
Gastos de Ventas	\$ 31.710.700	\$ 32.979.128	\$ 34.298.293	\$ 35.670.224
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 2.077.505</b>	<b>\$ 2.400.753</b>	<b>\$ 2.736.931</b>	<b>\$ 3.086.556</b>
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad antes impuestos</b>	<b>\$ 2.077.505</b>	<b>\$ 2.400.753</b>	<b>\$ 2.736.931</b>	<b>\$ 3.086.556</b>
Imporenta 34%	\$ 706.352	\$ 816.256	\$ 930.557	\$ 1.049.429
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>\$ 1.371.153</b>	<b>\$ 1.584.497</b>	<b>\$ 1.806.375</b>	<b>\$ 2.037.127</b>

Fuente. Elaboración propia.

### 10.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para hallar el punto de equilibrio se tienen en cuenta los costos fijos, costos variables, en este caso como es basado en proyecciones, pues así mismo la proyección de ventas.

**Cuadro 38 Costos fijos**

<b>COSTOS FIJOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>
Servicios públicos (80%)	\$ 1.363.200	\$ 1.417.728	\$ 1.474.437	\$ 1.533.415
Mano de obra indirecta	\$ 6.012.396	\$ 6.252.892	\$ 6.503.008	\$ 6.763.128
Gastos de administración	\$42.319.280	\$44.012.051	\$45.772.533	\$47.603.435
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación	\$ 6.003.700	\$ 6.003.700	\$ 6.003.700	\$ 6.003.700
Gastos de ventas	\$31.710.700	\$32.979.128	\$34.298.293	\$35.670.224
<b>TOTAL</b>	<b>\$87.409.276</b>	<b>\$90.665.499</b>	<b>\$94.051.970</b>	<b>\$97.573.901</b>

Fuente. Elaboración propia.

### Cuadro 39 Costos variables

<b>COSTOS VARIABLES</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>
Materia prima	\$105.702.000	\$109.930.080	\$114.327.283	\$118.900.375
Mano de obra directa	\$ 57.001.220	\$ 59.281.269	\$ 61.652.519	\$ 64.118.620
Materiales indirectos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento	\$ 430.000	\$ 447.200	\$ 465.088	\$ 483.692
Arriendo local	\$ 9.000.000	\$ 9.360.000	\$ 9.734.400	\$ 10.123.776
<b>TOTAL</b>	<b>\$172.133.220</b>	<b>\$179.018.549</b>	<b>\$186.179.290</b>	<b>\$193.626.462</b>

Fuente. Elaboración propia.

### Cuadro 40 Ventas proyectadas

<b>VENTAS</b>	<b>AÑO 1</b>
Ventas paquete 1	\$ 82.800.000
Ventas paquete 2	\$ 10.340.000
Ventas paquete 3	\$ 168.480.000
<b>V. TOTALES</b>	<b>\$ 261.620.000</b>

Fuente. Elaboración propia.

### Cuadro 41 Punto de equilibrio

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS</b>	
<b>PAQUETE</b>	<b>AÑO 1</b>
Paquete 1	\$ 94.896.992
Paquete 2	\$ 6.404.871
Paquete 3	\$ 44.183.664
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 132.675.785</b>

Fuente. Elaboración propia.

## 10.5 EVALUACIÓN ECONÓMICA

Con resultados negativos, se observa en la evaluación económica que el valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR) arrojan valores negativos, además la relación beneficio/costo es menor de 1 lo que significa que los beneficios no son suficientes para cubrir los costos.

### Cuadro 42 Evaluación económica

<b>VPN</b>	\$ -34.866.631
<b>T.I.R</b>	-44%
<b>B/C</b>	0,119740697
<b>TIO</b>	15%

Fuente. Elaboración propia.

## 11. CONCLUSIONES

Al finalizar este documento se obtienen las siguientes conclusiones:

- Con el estudio de mercado exploratorio se logró conocer que una mayor parte de la población está interesada en los servicios de marketing digital y muestran aceptación frente a los paquetes que se ofrecen, además, algunos afirman que en el mundo actual las personas están más vinculadas a la tecnología y por tanto una publicidad digital les permitiría llegar a más clientes, pero se encontró una problemática en cuanto al precio que los empresarios estarían dispuestos a pagar que oscila entre \$20.000 a \$500.000 y la tarifa que se ofrece basada en los costos de producción que está entre \$400.000 y \$1.300.000, ellos creen que a pesar de la ayuda que brinda la publicidad tanto tradicional como digital, no se justifica invertir una cantidad considerable de dinero para este fin.
- Mediante el estudio técnico se definieron de manera detallada los procesos que se necesitan implementar para el buen funcionamiento de la empresa de marketing digital, además se especifican los equipos y maquinaria que se requiere para la producción de los diferentes servicios que componen cada paquete ofertado y a su vez los recursos monetarios que se precisan para el desarrollo y puesta en marcha de l'm up.
- En el estudio administrativo se describió la información pertinente para la determinación de las características organizacionales de la empresa, en esté se establece la estructura jurídica, el rumbo de la empresa mediante la planeación estratégica, su estructura orgánica y organizacional definiendo los manuales de funciones, por último se presenta el procedimiento de selección, contratación, inducción y capacitación del personal; con esto se permite tener una claridad de hacia dónde se va a dirigir la empresa y como se piensa hacer esto.
- Por medio del estudio financiero económico se evidenció que el proyecto no es viable, ya que, el VPN demuestra que no se va a obtener rentabilidad durante ninguno de los periodos proyectados siendo este negativo al igual que la TIR, por otra parte, la relación beneficio/costos indica que las ganancias no son suficientes para cubrir los costos; por tanto se establece que la creación de una empresa de marketing digital en el municipio de Fusagasugá no es posible actualmente puesto que no se obtiene rentabilidad en los años proyectados y tampoco se recupera la inversión en un periodo de 4 años.

## 12.RECOMENDACIONES

Al conocer las causas que impiden la viabilidad del proyecto, se proponen las siguientes recomendaciones:

- Se debe establecer estrategias para que los propietarios de las empresas empiecen a cambiar la mentalidad sobre los servicios de marketing digital y se interesen aún más por estos, así mismo buscar métodos para disminuir y posteriormente eliminar la diferencia que existe entre la disposición de pago de los empresarios y el precio establecido con base a los costos de producción. Encontrar técnicas que permitan la reducción de costos y con esto, ayudar a disminuir la diferencia de precios mencionada anteriormente.
- Ofrecer charlas y conferencias sobre que es el marketing digital, los beneficios, las características y las oportunidades que ofrece, con esto realizar pedagogía a los empresarios, en busca de dar a conocer que no solo se ofrece un servicio de publicidad sino que brinda una serie de ventajas que contribuyen a obtener mayor rentabilidad en las operaciones de la empresa.
- Tomar en cuenta esta investigación en posibles futuros trabajos para descubrir el motivo o motivos que hacen inviable el proyecto, además, que se pueda averiguar si es un tema de espíritu emprendedor, cultura empresarial, la zona y el sector en donde se plantea crear la empresa o el enfoque que se le debería dar diseñando un modelo de negocios especial.

## BIBLIOGRAFIA

- Adobe. (s.f.). *Make it*. Obtenido de Creative cloud:  
<https://www.adobe.com/la/creativecloud.html>
- Arango, B. v. (s.f.). *Tecnología e Innovación: Impacto en la Competitividad*. Recuperado el 2017, de Banco de la República Actividad Cultural:  
<http://www.banrepcultural.org/node/69886>
- Banco Mundial. (2016). *Crecimiento del PIB Colombia % anual*. Recuperado el 2017, de Datos:  
<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2015&locations=CO&start=2000>
- Barba Soler, J. P., & Berenguer Francés, F. (2014). *TFG*. Obtenido de Diseño y desarrollo web:  
[https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/49757/MEMORIA\\_Barba%20Soler%2C%20Juan%20Pedro.pdf?sequence=1](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/49757/MEMORIA_Barba%20Soler%2C%20Juan%20Pedro.pdf?sequence=1)
- Cámara de comercio de Bogotá. (2005). *Plan Económico para la Competitividad de Fusagasugá [Documento en línea]*. Fusagasugá: Cedro Impresores Ltda.
- Cámara de comercio de Bogotá. (Febrero de 2010). *Plan de competitividad para la provincia del Sumapaz*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2017, de Biblioteca digital ccb:  
[http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2807/5070\\_sumapaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2807/5070_sumapaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Caracol Radio. (3 de Enero de 2017). *Así ha evolucionado el salario mínimo en Colombia*. Recuperado el 5 de Mayo de 2017, de  
[http://caracol.com.co/radio/2016/12/05/economia/1480962707\\_233022.html](http://caracol.com.co/radio/2016/12/05/economia/1480962707_233022.html)
- Chapman, N., & Chapman, J. (s.f.). *Web Design: a complete introduction*.
- Creación y Desarrollo de Empresas. (s.f.). *Guía para la elaboración de un estudio de mercado*. Recuperado el 17 de Mayo de 2017, de Guía de apoyo al emprendedor:  
[http://www.ademaf.gob.bo/inf/digital/Guia\\_para\\_Elaboracion\\_de\\_Estudio\\_de\\_Mercado.pdf](http://www.ademaf.gob.bo/inf/digital/Guia_para_Elaboracion_de_Estudio_de_Mercado.pdf)
- Dinero. (10 de Febrero de 2009). *SAS es el tipo de sociedad más usado en Colombia*. Recuperado el 8 de Junio de 2017, de Sección Empresas:  
<http://www.dinero.com/negocios/articulo/sas-tipo-sociedad-usado-colombia/84554>
- Duplika. (s.f.). Obtenido de ¿Qué es el Hosting?: <https://duplika.com/que-es-el-hosting/>

Duque Navarro, J. (7 de Septiembre de 2017). *ABCFinanzas.com*. Obtenido de Valor Presente Neto: <https://www.abcfianzas.com/administracion-financiera/valor-presente-neto>

Esacademic. (s.f.). *Mapa Cundinamarca*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2017, de [http://www.esacademic.com/pictures/eswiki/66/Bogota\\_Cundinamarca.png](http://www.esacademic.com/pictures/eswiki/66/Bogota_Cundinamarca.png)

Fundación EXE. (s.f.). *Mapa Colombia*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2017, de <http://fundacionexe.org.co/wp-content/uploads/2016/10/MapaColombiaForoRectores.svg>

FUSAGASUGÁ. (2016 - 2019). *CONCEJO MUNICIPAL*. Recuperado el 27 de Marzo de 2017, de Acuerdo N° 11 Plan de Desarrollo : [ACUERDO\\_No.\\_11\\_DE\\_2016\\_PLAN\\_DE\\_DESARROLLO\\_FINAL.pdf](ACUERDO_No._11_DE_2016_PLAN_DE_DESARROLLO_FINAL.pdf)

Headways Media. (2016). *Glosario Mercadotecnia*. Obtenido de Tienda Virtual: <https://www.headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/palabra/tienda-virtual/>

Infoautónomos. (s.f.). *Guía para realizar un estudio de mercado*. Recuperado el 17 de Mayo de 2017, de [elEconomista.es](http://elEconomista.es): <https://infoautonomos.eleconomista.es/estudio-de-mercado/breve-guia-para-estudio-de-mercado/>

LACAYO MENDOZA, A. (s.f.). *Beneficios del marketing digital para su empresa*. Recuperado el Mayo de 2017, de Colombia Digital Marketing: <http://www.colombiadigitalmarketing.com/blog/54-beneficios-del-marketing-digital-para-su-empresa.html>

Marketing Digital. (s.f.). *¿Qué es el marketing digital?* Recuperado el 27 de Marzo de 2017, de MD: <https://www.mdmarketingdigital.com/que-es-el-marketing-digital.php>

Marketing Digital. (s.f.). *¿Qué hace una agencia de marketing digital?* Recuperado el 27 de Marzo de 2017, de MD: <http://www.mdmarketingdigital.com/que-hace-una-agencia-de-marketing-digital.php>

Masadelante.com. (s.f.). *Servicios y recursos para tener éxito en Internet*. Obtenido de *¿Qué es un Web Master?*: <http://www.masadelante.com/faqs/webmaster>

Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación. (29 de Julio de 2009). *Ley 1341 [Documento en línea]*. Recuperado el 8 de Mayo de 2017, de MINTIC: <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-3707.html>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las comunicaciones. (13 de Febrero de 2014). *Entidades del Sector*. Recuperado el 8 de Mayo de 2017, de MINTIC: <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-6080.html>

- Ministerio de Trabajo. (s.f.). *Fusagasugá*. Recuperado el 8 de Mayo de 2017, de MinTrabajo:  
[http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc\\_download/146-fusagasuga.html](http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc_download/146-fusagasuga.html)
- Monografias. (s.f.). *Contribución desarrollo económico implementación cluster hotelero turístico*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2017, de Provincia Sumapaz: <http://www.monografias.com/trabajos100/contribucion-desarrollo-economico-implementacion-cluster-hotelero-turistico/contribucion-desarrollo-economico-implementacion-cluster-hotelero-turistico.shtml>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2014). *Definicion.de*. Obtenido de Portafolio de servicios: <https://definicion.de/portafolio-de-servicios/>
- PEREZ PORTO, J., & MERINO, M. (2010). *Definición de viabilidad*. Recuperado el 23 de Marzo de 2017, de Definición.de: <https://definicion.de/viabilidad/>
- Portafolio. (30 de Septiembre de 2016). Apoyo al emprendimiento colombiano desde todos los niveles. <http://www.portafolio.co/negocios/emprendimiento/apoyo-emprendimiento-colombianos-500697>.
- RAE. (s.f.). *Real Academia Española*. Obtenido de <http://www.rae.es/>
- Ribon, S. C. (2 de Agosto de 2017). *Printu, tu imprenta online*. Obtenido de <https://www.printu.co/blog/impression/brillo-uv>
- RICO, V. (2005 - 2017). *¿Qué es un estudio de mercado?* Recuperado el 23 de Marzo de 2017, de Estudios de mercado: [https://www.estudiosdemercado.org/que\\_es\\_un\\_estudio\\_de\\_mercado.html](https://www.estudiosdemercado.org/que_es_un_estudio_de_mercado.html)
- Salinas, D. J. (s.f.). *Universidad de las Islas Baleares*. Obtenido de Comunidades virtuales y aprendizaje digital: <http://gte.uib.es/pape/gte/sites/gte.uib.es.pape.gte/files/Comunidades%20Virtuales%20y%20Aprendizaje%20Digital.pdf>
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. Ibukku.
- Servicer Ltda. (28 de Octubre de 2010). *Procedimiento de compras, selección y evaluación de proveedores [Documento en línea]*. Recuperado el 8 de Mayo de 2017, de WordPress: <https://calidoso9001.files.wordpress.com/2010/04/p-07-compras-seleccion-y-evaluacion-de-proveedores1.pdf>
- SOJO, W. (22 de Septiembre de 2015). *Influencia e importancia de las TIC en las organizaciones*. Recuperado el Mayo de 2017, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/influencia-e-importancia-de-las-tic-en-las-organizaciones/>

- Solidaritat. (s.f.). *Sistema Político de Colombia [Artículo en línea]*. Recuperado el Mayo de 2017, de <http://www.solidaritat.ub.edu/observatori/esp/colombia/datos/sistema1.htm>
- Top Position, Consultora en comunicación digital. (s.f.). *Manual de iniciación en Community Management*. Obtenido de <http://posicionamientoenbuscadoreswebseo.es/documentos/guia-community-manager.pdf>
- Ucha, F. (21 de Diciembre de 2010). *Definición ABC*. Obtenido de Pauta: <https://www.definicionabc.com/general/pauta.php>
- Universia Argentina. (17 de Febrero de 2017). *Universia.net*. Obtenido de Ocupaciones tecnológicas: qué hace un desarrollador web: <http://noticias.universia.com.ar/educacion/noticia/2017/02/17/1149677/ocupaciones-tecnologicas-hace-desarrollador-web.html>
- Universitat de Barcelona. (24 de Julio de 2012). *Impacto de las nuevas tecnologías en el comportamiento de los consumidores*. Recuperado el 2017, de Institut de Formació Contínua - IL3 : <http://www.il3.ub.edu/blog/impacto-de-las-nuevas-tecnologias-en-el-comportamiento-de-los-consumidores/>
- VEGA, J. I. (s.f.). *Los estudios de viabilidad para negocios [Documento en línea]*. Recuperado el 23 de Marzo de 2017, de Centro de Desarrollo Económico del Recinto Universitario de Mayagüez : [http://www.uprm.edu/cde/public\\_main/Informes\\_Articulos/articulos/ArticuloViabilidad.pdf](http://www.uprm.edu/cde/public_main/Informes_Articulos/articulos/ArticuloViabilidad.pdf)
- VELÁZQUEZ, K. (3 de Noviembre de 2015). *Cómo elegir proveedor de servicios de marketing digital*. Recuperado el 8 de Mayo de 2017, de M4rketiing Ecommerce MX: <https://marketing4ecommerce.mx/como-elegir-proveedor-de-servicios-de-marketing-digital/>
- Wikipedia. (2017). *Fusagasugá*. Recuperado el 27 de Marzo de 2017, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Fusagasug%C3%A1>