



**Universidad del
Rosario**

Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Emprendimiento e Innovación (MEI)
Maestría en Marketing (MM)

La zona agencia de comunicaciones
Modalidad: Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Angie Carolina Salazar Marmolejo y George Augusto Samudio Clavijo

Bogotá, D.C., febrero 28 del 2023



**Universidad del
Rosario**

Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Emprendimiento e Innovación (MEI)
Maestría en Marketing (MM)

La zona agencia de comunicaciones
Modalidad: Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Angie Carolina Salazar Marmolejo y George Augusto Samudio Clavijo

Bajo la dirección de:

Nelson Mora Murcia

Bogotá, D.C., febrero 28 del 2023

Tabla de contenido

Preliminares	8
Agradecimientos	8
Dedicatoria	10
Declaración de originalidad y autonomía	12
Declaración de exoneración de responsabilidad	13
Lista de figuras	14
Lista de tablas	16
Resumen ejecutivo	17
Abstract	20
Palabras clave	23
1. Descripción general del proyecto	24
1.1. Antecedentes	24
1.1.1. Misión, valores y visión	26
1.1.2. Objetivos	27
1.1.3. Mercado objetivo	28
1.1.4. Descripción de la industria o el sector	34
1.1.5. Fortalezas y competencias básicas	40
1.1.6. Licencias o permisos	40
1.1.7. Forma jurídica	41
2. Validación de la oportunidad	42

	4
2.1. Aspectos básicos de la validación de la oportunidad	42
2.2. Principales hallazgos o insights	42
2.3. Perfil básico de los early adopters	46
2.3.1. Value proposition canvas – Emprendedores	46
2.3.2. Value proposition canvas – Freelancers	48
3. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP)	50
3.1. Aspectos básicos de la validación del mercado	50
3.1.1. Proceso paso a paso de los emprendedores dentro de la plataforma	61
3.1.2. Proceso paso a paso de los freelancers dentro de la plataforma	63
3.1.3. Proceso de gestión de proyectos emprendedores/freelancer	63
3.1.4. Visualización del MVP - Página web de La zona	67
3.1.5. Testeos en laboratorio	76
4. Servicio	79
4.1. Especificaciones técnicas del servicio	79
4.2. Características del servicio	81
4.3. Beneficios del servicio	81
4.3.1. Para los Freelancers	81
4.3.2. Para los Emprendedores	82
4.4. Servicio posventa	82
5. Plan de mercadeo	84
5.1. Entorno económico del emprendimiento	84
5.2. Tipo de clientes del producto	87

	5
5.3. Competencia	89
5.4. Análisis competitivo	90
5.5. Planeación estratégica	92
5.6. Estrategia de mercado	95
5.6.1. Estrategia de precio	95
5.6.2. Estrategia de distribución	101
5.6.3. Canales de distribución	102
5.6.4. Promoción	102
5.6.5. Publicidad	103
5.6.6. Presupuesto promocional	105
5.6.7. Pronóstico de ventas	105
5.7. Estrategia de mercado Planteamiento de las 5cs: Clientes, Compañía, Competidores, Colaboradores, Contexto	105
5.7.1. Clientes	105
5.7.2. Compañía	106
5.7.3. Competidores	106
5.7.4. Colaboradores	106
5.7.5. Contexto	107
6. Plan de operaciones	111
6.1. Producción	111
6.2. Localización	111
6.3. Costos	111

6.4. Entorno legal	112
6.5. Personal y roles clave	113
6.5.1. Políticas de evaluación	116
6.6. Inventarios	117
6.7. Proveedores	117
7. Gestión y organización	119
8. Gastos de inicio y capitalización	122
9. Plan financiero	123
9.1. Formación del ingreso	123
9.1.1. Tamaño de mercado	123
9.1.2. Precio de servicios	123
9.2. Formación del costo	124
9.3. Formación gastos operativos	124
9.4. Formación de la utilidad bruta operativa	124
9.5. Inventario	125
9.6. Plan de inversión	125
9.7. Punto de equilibrio	125
9.8. Margen de seguridad	125
9.9. Formación de las cuentas por pagar a proveedores	126
9.10. Tomar decisión de financiación con obligaciones financieras y / o aportes de capital	126
9.11. Hacer el flujo de efectivo del primer año	126
10. Riesgos y supuestos críticos	127

10.1. Riesgos y supuestos	127
10.1.1. Variables de riesgos y supuestos	127
10.1.2. Riesgos Freelancers	128
10.1.3. Riesgos emprendedores/clientes	130
10.2. Estrategia de salida	131
11. Beneficios a la comunidad	132
11.1. Impacto en el desarrollo económico	132
11.2. Impacto en el desarrollo de la comunidad	133
11.3. Desarrollo humano	133
Referencias bibliográficas	134

Preliminares

Agradecimientos

Angie Carolina Salazar Marmolejo

Este gran texto ya tiene un punto final, pero es solo el inicio de mi mayor reto profesional: La zona. Por eso quiero agradecer a todas las personas que de una u otra forma hicieron parte de la planeación, gestión y moldeamiento de este gran sueño:

Mi eterna gratitud a quien vio nacer La Zona, ayudó a moldear e inspiró cada detalle con su energía, paciencia, dedicación, profesionalismo y entusiasmo. Nuestro tutor de tesis, Nelson Mora. Sin él La zona no tendría su “salsa secreta”.

A George Samudio, mi compañero de PAE, por sumarse a esta idea en la que creyó ciegamente desde el primer momento. Permitted que saliera adelante y tuviera un cierre exitoso.

Agradezco a la Universidad del Rosario, la Escuela de Administración, todas y todos los profesores que hicieron parte de mi formación y por supuesto a todo el equipo del GSB que acompañaron el proceso. Fue una aventura maravillosa que sin duda, no termina aquí.

Mil y mil gracias.

George Augusto Samudio Clavijo

Agradezco a mis compañeros y compañeras de maestría con quienes compartí momentos inolvidables como el viaje a EADA, así como al cuerpo docente por el sin número de enseñanzas y experiencias que contribuyeron a mi formación.

También quiero agradecer de forma especial a Angie Salazar, por permitirme sumarme al gran proyecto de La Zona, en el cual pude aprender y ejecutar lo aprendido en estos años de estudio en las maestrías. Cabe mencionar que este proyecto no habría sido finalizado con la presente calidad sin la ayuda, el apoyo y la paciencia de Nelson Mora, el cual a través de su conocimiento y rol como tutor nos orientó en este proceso.

Finalmente, agradezco a la Universidad del Rosario y a la Escuela de Administración por todas las enseñanzas y oportunidades que me ha dado en este camino de aprendizaje, el cual está próximo a cerrarse.

Dedicatoria

Angie Carolina Salazar Marmolejo

Dedico este proyecto al pilar de mi vida, mi familia:

A mi esposo y socio, Jorge Camacho, que con su amor incondicional me impulsa, motiva y reta a dar lo mejor de mí en todo lo que hago. A mis padres: Gloria Marmolejo y Luis Salazar, por su presencia, inversión y dedicación en cada paso que doy, han moldeado a la mujer y profesional que soy ahora. A mi hermana, Laura Salazar, que con su visión hemos desarrollado puntos fundamentales de La zona. Mi compañera de carrera, sueños, viajes y vida. Y a mis pequeños peludos: Chester y Floki, su incondicional compañía y energía fueron necesarias durante las horas que me senté a pensar y escribir este proyecto.

George Augusto Samudio Clavijo

Quiero dedicar este proyecto a mis padres, por su incondicional apoyo en cada proyecto; a mi familia por sus constantes ánimos en este proceso, y a mi pareja, Lorena, por su amor y compañía en el tramo final de este proceso.

Declaración de originalidad y autonomía

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento (plan de negocio) por nuestra propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.



Angie Carolina Salazar Marmolejo



George Augusto Samudio Clavijo

Firmado en Bogotá, D.C., el 28 de febrero del 2023

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.



Angie Carolina Salazar Marmolejo



George Augusto Samudio Clavijo

Firmado en Bogotá, D.C., el 28 de febrero del 2023

Lista de figuras

Figura 1. Muestra de trabajadores online	30
Figura 2. Situación laboral de los colombianos en 2015	31
Figura 3. Áreas de trabajo	32
Figura 4. Fuentes de nuevos clientes.	33
Figura 5. Origen de los profesionales contratados.	35
Figura 6. Ventajas de la contratación de freelancers	36
Figura 7. Tipo de profesionales contratados en la modalidad de freelancers	37
Figura 8. Distribución de fuentes de trabajo	38
Figura 9. Principales desafíos para las agencias	39
Figura 10. Tipos de modelos de precios utilizados	39
Figura 11. Plan de negocio desde Canvas	45
Figura 12. Value proposition canvas – Emprendedores	46
Figura 13. Value proposition canvas – Freelancers	48
Figura 14. Historias de Instagram de interacción con usuarios	51
Figura 15. Feed de Instagram y tipos de contenidos	52
Figura 16. ¿De dónde es la audiencia de La zona’	53
Figura 17. ¿Qué edades y sexos se interesan más por el contenido de La zona:	53
Figura 18. ¿Quiénes ven el contenido de La zona y qué formato tiene mayor alcance?	54
Figura 19. Ocupación	56
Figura 20. Interés en ofrecer los conocimientos como freelancer	56
Figura 21. Uso de plataformas de contratación o postulación de servicios como freelancer	57
Figura 22. ¿Cambiarías de plataforma o utilizarías alguna nueva?	58
Figura 23. Diagrama de flujo de la plataforma	60
Figura 24. Paso a paso de los emprendedores dentro de la plataforma	62
Figura 25. Paso a paso de los freelancers dentro de la plataforma	63

	15
Figura 26. Proceso de gestión de proyectos emprendedores/freelancer	64
Figura 27. Flujo de trabajo después de la primera reunión	65
Figura 28. Parte final del flujo de trabajo	66
Figura 29. Flujo de procesos	67
Figura 30. Home	68
Figura 31. Servicios	68
Figura 32. Plan Sin Límites: Abarca las tres áreas	69
Figura 33. Realización y producción multimedia y sus planes	70
Figura 34. Marketing digital y sus planes	71
Figura 35. Comunicación y marketing y sus planes	72
Figura 36. Alternativa en caso de que ningún plan se ajuste a la necesidad del cliente	73
Figura 37. Opción de cotización	73
Figura 38. Nosotros (el equipo y la imagen corporativa)	74
Figura 39. Misión	74
Figura 40. Visión	75
Figura 41. Objetivo	75
Figura 42. Sé parte de este team. Sección de inscripción para los freelancers	76
Figura 43. Iniciar sesión: Sección para los emprendedores.	76
Figura 44. Demanda del mercado	84
Figura 45. Mapa de categorías	86
Figura 46. User persons de clientes de La zona reales (emprendedores)	88
Figura 47. Matriz de posicionamiento	94
Figura 48. Logo	104
Figura 49. Organigrama de La zona	119

Lista de tablas

Tabla 1. Servicios ofrecidos en cada eje	80
Tabla 2. Comparación de los servicios ofrecidos por distintas agencias	90
Tabla 3. Matriz de análisis competitivo	91
Tabla 4. Modelo de matriz DOFA	93
Tabla 5. Planes de servicios 1	96
Tabla 6. Planes de servicios 2	97
Tabla 7. Planes de servicios 3	98
Tabla 8. Planes de servicios 4	99
Tabla 9. Matriz de personal	120
Tabla 10. Pérdidas y ganancias en el sector de servicios de publicidad	124
Tabla 11. Mapa de calor	127

Resumen ejecutivo

La zona nació a principios del 2020 en Instagram y Facebook como una iniciativa para exhibir emprendimientos locales que se habían visto afectados por la pandemia del COVID-19. Además de hacer publicaciones apoyando emprendimientos, dos de los creadores de La zona, Angie Salazar y Jorge Camacho, (quienes son expertos en temas comunicacionales) empezaron a desarrollar contenido básico para redes sociales que aportaran en la realización de contenidos desde la comunicación digital, audiovisual y externa a los emprendimientos que empezaban a llegar en forma de seguidores a La zona.

Además, diferentes colegas y amigos de los creadores de La zona empezaron a quedarse sin empleo por la falta de oportunidades durante la pandemia. Profesionales en diferentes áreas tuvieron que migrar hacia la independencia y ofrecer sus servicios de forma virtual (modalidad que tomó fuerza en medio del COVID-19 y que hoy marca tendencia). Esto hizo que desde La zona también se planteen ideas sobre crear espacios dignos y justos para los *freelancers* o profesionales independientes.

Las redes sociales y las constantes conversaciones con colegas profesionales independientes sirvieron como medio efectiva de experimentación y finalmente de validación para crear lo que es hoy La zona:

La zona es una agencia de comunicaciones que se encuentra ubicada en el eje cafetero, pero gracias a la tecnología será una plataforma digital que enlazará emprendedores con profesionales independientes de diversos lugares del país, para conectar sus necesidades con soluciones comunicativas.

La agencia ofrece soluciones creativas e innovadoras a cada uno de sus clientes, desde tres áreas fundamentales: marketing digital; realización y producción audiovisual; comunicación y marketing. El propósito de La zona es impactar la mayor cantidad de emprendimientos y empresas posibles para que obtengan las herramientas necesarias para llegar a sus públicos objetivos de manera efectiva, orgánica e innovadora, por medio de las áreas mencionadas, con las herramientas adecuadas, el equipo idóneo y una plataforma digital optimizada.

La ventaja competitiva de La zona es que, al ser una plataforma digital, logra conectar emprendedores con un equipo interdisciplinario comprometido con la consecución de los resultados de cada cliente. Este equipo está conformado por comunicadores, periodistas, diseñadores, realizadores y productores audiovisuales y multimedia; programadores, relacionistas públicos, expertos en marketing tradicional y digital; especialistas en cada área en diferentes lugares del país. Esto permite que todos los servicios estén alineados, se encuentren en un solo lugar y puedan llegar a cualquier parte del país.

El objetivo principal como empresa de La zona es: Crear una plataforma digital funcional a través de la web y una app, que conecte a los clientes con los profesionales que posea un modelo repetible y escalable para vender los servicios de la agencia en todo el país desde la plataforma.

En cuanto a tamaño de mercado, La zona se ubica entre dos puntos. Las empresas/emprendimientos y los profesionales independientes.

En Colombia existen alrededor de 500 empresas de servicios de publicidad, según el Gestor comercial y de crédito, GestorCC, (empresa encargada de analizar sectores en

Colombia). Desde La zona se decidió analizar y comparar este sector debido a que las empresas de comunicaciones son muy pocas en el país y no hay un análisis juicioso de sus estados, el sector de publicidad es el más similar, por lo tanto, se trabajará con base en estos datos para el desarrollo del análisis de mercado.

El público al que le apunta La zona es al de los emprendimientos en etapa temprana y las Mypimes: En Colombia según el DANE hay 5,8 millones de micronegocios. En Risaralda (lugar en el que iniciará operaciones La zona), según el último censo de la Cámara de Comercio hay 21020 establecimientos de comercio, servicios e industria.

En cuanto a los Freelancers o profesionales independientes no hay una cifra exacta en Colombia, sin embargo, se conoce, gracias a datos expuestos por diferentes plataformas de freelancers que, debido a la pandemia del coronavirus, las ofertas de trabajo freelance crecieron a nivel mundial un 41% en el segundo trimestre de 2020. En la actualidad hay aproximadamente 1.100 millones de freelancers trabajando en todo el mundo. En Estados Unidos el 41 % de la población activa trabaja como freelancer y el 53 % de la Generación Z (18-22 años) prefiere trabajar en esta modalidad (Warner, 2023).

Nuestra participación del mercado esperada para el primer año es del 2%. Se espera que las ventas para el primer año logren los \$180.000.000 COP - 39.000 USD. La zona se financiará para iniciar operaciones en un 50/50 por medio de recursos propios y crédito bancario.

Abstract

La zona was born in early 2020 on Instagram and Facebook as an initiative to showcase local businesses that had been affected by the COVID-19. In addition to making publications supporting ventures, two of the creators of La zona, Angie Salazar and Jorge Camacho, (who are experts in communication) began to develop basic content for social networks that would contribute to the creation of content from digital, external and audiovisual communication to the ventures that were beginning to arrive as followers.

In addition, different colleagues and friends of the creators of La zona began to lose their jobs due to the lack of opportunities during the pandemic. Professionals in different areas had to migrate towards independence and offer their services in virtual way (a modality that gained strength in the midst of COVID-19 and that today sets a trend). This made La zona also come up with ideas about creating dignified and fair spaces for freelancers.

Social media and constant conversations with freelancers colleagues served as an effective way of experimentation and validation to create what La zona is today:

La zona is a communications agency that is located in the coffee region in Colombia, but thanks to technology it will be a digital platform that will link entrepreneurs with independent professionals from all over the country, to connect their needs with communication solutions.

The agency offers creative and innovative solutions to each of its clients, from three fundamental areas: digital marketing; audiovisual realization and production; communication and marketing. The purpose of La zona is to impact as many enterprises and companies as

possible so that they can obtain the necessary tools to reach their target audiences in an effective, organic and innovative way, through the areas, with the right tools, the right team. and an optimized digital platform.

The competitive advantage of La zona is that, being a digital platform, it manages to connect entrepreneurs with an interdisciplinary team committed to achieving the results of each client. This team is made up of communicators, journalists, designers, directors and audiovisual and multimedia producers; programmers, public relations, experts in traditional and digital marketing; specialists in each area in different parts of the country. This allows all services to be aligned, to be in one place, and to reach any part of the country.

The main objective as a company in the area is: Create a functional digital platform through the web and an app, which connects clients with professionals that has a repeatable and scalable model to sell the agency's services throughout the country. from the platform.

In terms of market size, the area is located between two points. Companies/entrepreneurships and freelancers.

In Colombia there are around 500 advertising service companies, according to the commercial and credit manager, GestorCC, (company in charge of analyzing sectors in Colombia). From La zona it was decided to analyze and compare this sector because there are very few communications companies in the country and there is no analysis of their states, the advertising sector is the most similar, therefore, work will be based on these data for the development of market analysis.

The target audience is for early-stage ventures: In Colombia, according to DANE, there are 5.8 million micro-businesses. In Risaralda (place where La zona will start operations), according to the last census of the Chamber of Commerce there are 21,020 commercial, service and industrial establishments.

As for Freelancers or independent professionals, there is no exact figure in Colombia, however, it is known, thanks to data exposed by different freelance platforms that, due to the coronavirus pandemic, freelance job offers grew worldwide by 41% in the second quarter of 2020. There are currently approximately 1.1 billion freelancers working around the world. In the United States, 41% of the working population works as freelancers and 53% of Generation Z (18-22 years old) prefer to work as freelancers (Warner, 2023).

Our expected market share for the first year is 2%. Sales for the first year are expected to reach \$180,000,000 COP – \$35,000 USD. La zona will be financed to start operations 50/50 through its own resources and bank credit.

Palabras clave

Branding, early marketing, email marketing, eye tracker, marketing digital, mínimo producto viable.

1. Descripción general del proyecto

1.1. Antecedentes

A principios del 2020 la pandemia del COVID-19 afectó la vida de millones de personas en diferentes aspectos. Los fundadores de La zona identificaron que los emprendimientos de familiares y conocidos se empezaban a ver afectados por la llegada del virus al país, así que decidieron crear una cuenta en Instagram y Facebook que sirviera como plataforma para exhibir emprendimientos locales bajo los numerales: #YoApoyoEmprendedores y #YoComproLocal, y así incentivar las ventas en estos lugares. Asimismo, gracias a la experiencia de los fundadores en temas de comunicación, los contenidos de La zona se creaban con el fin de dar *tips* a los emprendedores sobre cómo gestionar de manera adecuada sus publicaciones, motivarlos en esa época de incertidumbre y acompañarlos.

Fue tal la atención recibida por parte de los seguidores, que ellos mismos empezaron a pedir contenido enfocado desde las comunicaciones para las necesidades de sus emprendimientos. Necesidades como: Incrementar el número de ventas a través de sus canales digitales, generar reconocimiento e interacciones, hacer contenido llamativo y estratégico, utilizar de forma óptima las redes sociales sacándole el máximo provecho a las herramientas que estas ofrecen, conocer el uso de otras aplicaciones para crear contenido de alta calidad, etc.

Además, los fundadores se percataron que existen brechas en el mercado de la comunicación: precios altos para los emprendedores, desconexión de agencias, desconfianza

hacia los profesionales independientes o *freelancers* y desconocimiento del poder de la comunicación, entre otros.

Respecto a los freelancers, varios colegas de los creadores se quedaron sin empleo por la falta de oportunidades consecuencia de la pandemia. Teniendo que migrar hacia la independencia y ofrecer sus trabajos de manera virtual (modalidad que hoy marca tendencia a nivel mundial). Esto hizo que se pensara también La zona como un espacio en el que pudieran coexistir los freelancers y tener un trabajo seguro, digno y justo.

Fue en este punto donde las redes sociales sirvieron como medio efectivo de experimentación (por medio de diferentes tipos de contenido, encuestas, transmisiones en vivo con expertos, etc.), y finalmente de validación para crear lo que es hoy La zona: una agencia de comunicaciones enfocada en potenciar emprendimientos y freelancers, e impactar la mayor parte de estos con las herramientas de La zona, pero ¿cómo poder lograrlo? La respuesta es: gracias al uso de la tecnología.

Plantear La zona ya no solo como una agencia de comunicaciones tradicional sino también como una plataforma digital que tenga desarrollo en web y en una aplicación, creando un modelo replicable que se incluirá dentro de un software (un programa informático que permita la ejecución de tareas específicas y automatizadas), este generará de forma automática los procesos que permitirán conectar emprendedores, con freelancers en todo el país y así suplir necesidades de manera ágil, efectiva y con alta calidad generando un gran diferencial y creando valor tanto para los clientes como para los profesionales.

1.1.1. Misión, valores y visión

A continuación, se presentan la misión y la visión establecidas para este emprendimiento.

1.1.1.1. Misión.

Potenciar el desarrollo comunicativo, digital y visual de emprendimientos y freelancers, bajo los principios de: trabajo en equipo, inclusión, transformación digital e innovación. Por medio de la plataforma digital de La zona, siendo aliados de los clientes, acompañándolos en cada proceso y entregando resultados de alta calidad desde cualquier lugar del país.

1.1.1.2. Valores.

Los siguientes valores crean el ADN de La zona agencia:

- **Comunicación:** Es la columna vertebral de La zona, se pone en práctica todos los días en cada miembro de la agencia y permite generar espacios para dialogar, escuchar y transmitir de forma adecuada pensamientos, opiniones, emociones y, por supuesto, crear a partir de este mismo valor nuestro trabajo.

- **Felicidad:** El nombre de *La zona* precisamente surgió para propiciar *espacios* en los que ocurran cambios positivos interna y externamente. Y es la felicidad la que define el estado de ánimo positivo de todas las personas que hacen parte de la empresa (de una u otra forma) a la hora de desempeñar cualquier labor. Se trata de una actitud optimista y proactiva, que refleja la manera en que nos relacionamos con el entorno.

- **Creatividad:** En La zona la creatividad se aplica a diario desde la forma de encontrar soluciones o resolver retos, hasta la habilidad de tener diferentes perspectivas sobre un mismo asunto para responder de la mejor manera. En La zona, la creatividad es indispensable por el tipo de trabajo que se gestiona.

- **Integridad:** La zona tiene claro quién es y cómo comprende y le aporta a su entorno, por eso es coherente en cada acción o comunicación desde su ser hasta los trabajos que apoya y realiza.

- **Empatía:** En La zona tenemos la capacidad de ver, comprender y sentir el mundo desde la perspectiva del otro. Lo que nos permite sumergirnos en diferentes empresas, eventos, marcas y entender su contexto, necesidad e ideas a potenciar desde lo humano.

1.1.1.2. Visión.

Para el año 2025 La zona será reconocida en la región cafetera como una agencia líder e innovadora en comunicaciones, pionera en la creación de una plataforma digital que conecta emprendedores con profesionales para la consecución de sus objetivos.

1.1.2. Objetivos

1.1.2.1. Objetivos generales.

- Desarrollar un modelo repetible y escalable para vender los servicios en todo el país desde una plataforma digital desarrollada en una web y una app.

- Crear una comunidad digital que genere *engagement*, que responda a los llamados a la acción, que repliquen el contenido de La zona, que lo implementen en sus propios canales de comunicación y así se genere posicionamiento orgánico para la agencia.

- Crear estrategias de comunicación, creativas e innovadoras para los emprendimientos y empresas a través de los planes que ofrece La zona.

1.1.2.2. Objetivos específicos.

- Fidelizar a los profesionales independientes que ingresen a la plataforma para ser parte de La zona por medio de estrategias de educación, beneficios económicos y estabilidad laboral, con el fin de que crezcan profesionalmente en la agencia y sean reconocidos por ser parte de la misma.

- Organizar un portafolio de servicios que abarque todas las necesidades en temas de comunicación de los clientes apoyados por planes para que los clientes puedan elegir de forma ágil lo que mejor se ajuste a sus requerimientos.

- Establecer planes de acción para la consecución de clientes por medio de todas las plataformas de La zona, de la mano de un equipo experto.

- Realizar una estrategia de comunicación, marketing y contenido para la agencia para dar a conocer la agencia, sus servicios y contenidos.

1.1.3. Mercado objetivo

El mercado objetivo se divide en dos: Los emprendedores y los freelancers.

Teniendo esto en cuenta en Colombia existen alrededor de 500 empresas de servicios de publicidad en Colombia, según el Gestor comercial y de crédito, GestorCC¹, (empresa encargada de analizar sectores en Colombia). Desde La zona se decidió analizar y comparar este sector debido a que las empresas de comunicaciones son muy pocas en el país y no hay un análisis juicioso de sus estados, el sector de publicidad es el más similar, por lo tanto, se trabajará con base en estos datos para el desarrollo del análisis de mercado.

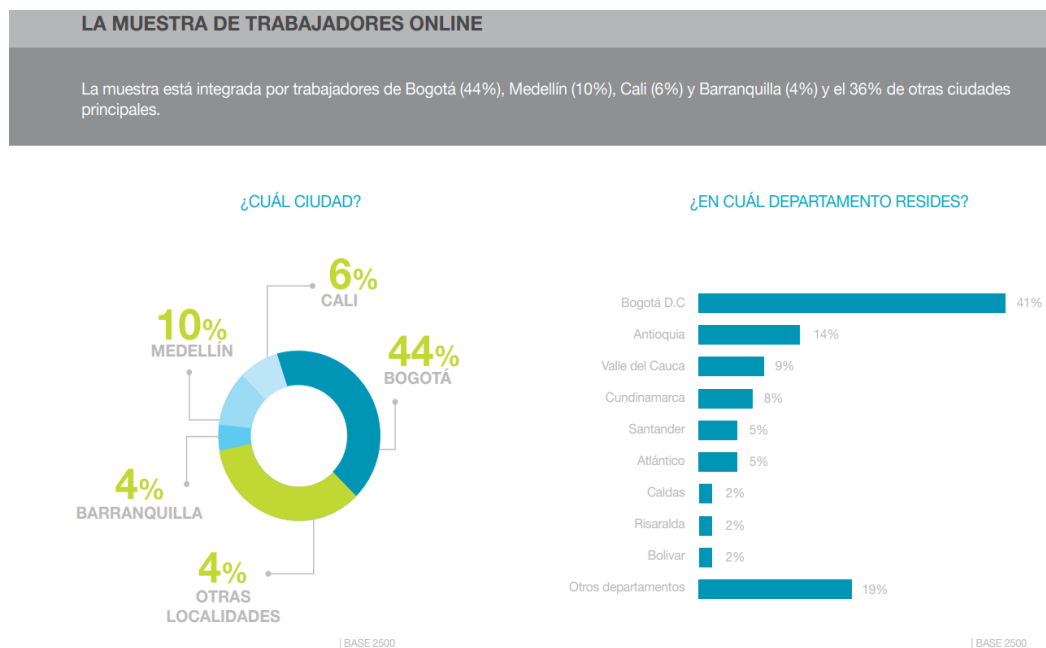
Por un lado, el público al que le apunta La zona es al de los emprendimientos en etapa temprana y las Mypimes: En Colombia según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) hay 5,8 millones de micronegocios (2021, p. 4). En Risaralda (lugar en el que iniciará operaciones La zona), según el último censo de la Cámara de Comercio de Pereira (s. f.) hay 21020 establecimientos de comercio, servicios e industria.

¹ En todos los casos en los que se mencionan datos relacionados con el GestorCC fueron tomados del aplicativo en línea que se puede consultar en la página de internet <https://www.gestorcc.org/>

En cuanto a los Freelancers o profesionales independientes no hay una cifra exacta en Colombia, sin embargo, se conoce, gracias a datos expuestos por diferentes plataformas de freelancers que, debido a la pandemia del coronavirus, las ofertas de este tipo de trabajo crecieron a nivel mundial un 41% en el segundo trimestre de 2020, y en la actualidad hay aproximadamente 1.100 millones de freelancers trabajando en todo el mundo (Warner, 2023, párr. 105). En Estados Unidos el 41% de la población activa trabaja como freelancer y el 53% de las personas incluidas en la Generación Z (18-22 años) prefiere esta modalidad (párr. 15). Lo que marca una tendencia clara a nivel global.

En el contexto colombiano, el estudio único realizado por parte de una entidad pública ha sido por parte del Ministerio del Trabajo, en conjunto con el Ministerio de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (2015), en el cual se explica detalladamente el mercado de trabajo 3.0, el cual se define por el uso de las herramientas digitales y las tecnologías de la información en el contexto colombiano.

En el documento se establece la proporción de los trabajadores freelancers respecto a las ciudades, como se evidencia en la figura 1:

Figura 1. Muestra de trabajadores online

Fuente: Ministerio del Trabajo y Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), 2015, p. 16.

La figura anterior representa la distribución de los freelancers en la geografía nacional, identificando cuatro ciudades principales que cuentan con más del 50% de este mercado objetivo, las cuales son Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla.

Otro aspecto demográfico relevante del estudio anterior se relaciona con la diferencia etaria de este mercado, en el cual el 42% son personas entre 26 a 35 años; el 24% personas entre 18 y 25 años; el 22% personas entre 36 a 45 años; y el 12% personas mayores de 46 años. Dentro de esta división demográfica, también se establece que el 60% de los freelancers cuentan con formación a nivel pregrado, que el 23% cuenta con un pregrado incompleto o en curso y el 17% restante no cuenta con estudios universitarios a nivel de pregrado (Ministerio del Trabajo y MinTIC, 2015, p. 17).

Otra información relevante se relaciona con la ocupación de las personas que componen el mercado de los freelancers, debido a que esto permite identificar las necesidades y oportunidades que se presenten al momento de presentar nuestro servicio. A continuación, se presenta la figura 2 sobre la situación laboral de las personas que hicieron parte del estudio realizado por los ministerios en el 2015:

Figura 2. Situación laboral de los colombianos en 2015



Fuente: Ministerio del Trabajo y Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), 2015, p. 18.

Seguido a lo anterior, es importante conocer los distintos sectores a los que se dedican los freelancers en mayor medida, con el fin de establecer clusters de servicios ligados a esas temáticas más populares o en las que profundizan más los servicios ofrecidos por parte de los freelancers, debido a lo anterior, dentro del mismo estudio realizado en el 2015 se categorizan las áreas de trabajo preferidas por los freelancers, siendo las de servicios de

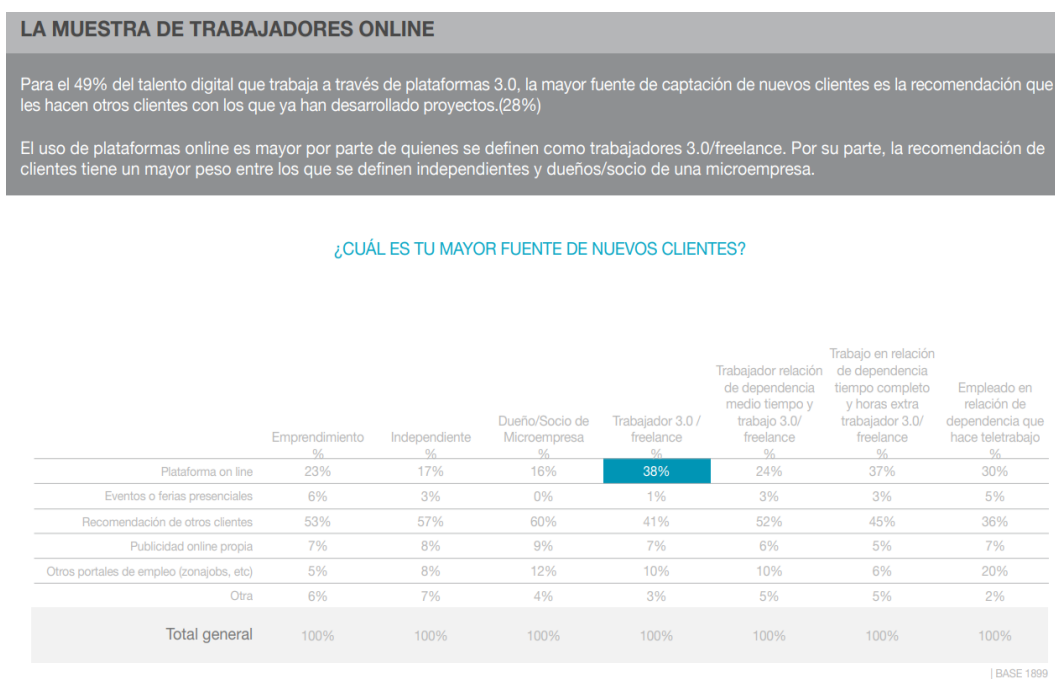
programación y desarrollo multimedia los más significativos, tomando casi el 50% del mercado de freelancers, como se evidencia en la figura 3.

Figura 3. Áreas de trabajo



Fuente: Ministerio del Trabajo y Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), 2015, p. 20.

Un último hallazgo en la investigación sobre el sector de freelancers en Colombia se encuentra relacionado directamente con el propósito del presente proyecto, el cual consiste en la creación de una plataforma online que permita encontrar la oferta por parte de los freelancers con la demanda que generan emprendedores y empresarios por estos servicios. Este hallazgo establece la forma en que la parte de la oferta ofrece sus servicios y busca nuevos clientes, por lo cual la fuente de potenciales clientes se vuelve un punto vital para el mercado de los freelancers como lo demuestra, a continuación, la figura 4:

Figura 4. Fuentes de nuevos clientes.

Fuente: Ministerio del Trabajo y Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), 2015, p. 26.

Se presenta a las plataformas online como la mayor fuente de nuevos clientes por parte de los freelancers, en segundo lugar, se encuentra la recomendación o el voz a voz que pueden realizar tanto con clientes antiguos o compañeros del sector dentro, todo enmarcado dentro del mercado colombiano, ya que los servicios ofrecidos y ejecutados se dan a empresarios o emprendimientos ubicados en Colombia en el 92% de los casos (Ministerio del Trabajo y MinTIC, 2015, p. 34).

Además del estudio realizado por el Ministerio de Trabajo y MinTIC, la revista Semana previó que para el 2020 este sector creciera aproximadamente un 67%, manteniendo los trabajos en programación y producción digital como los más requeridos, superando el 50% aproximado que obtuvieron en la investigación del 2015. En esta misma investigación realizada por Semana, se identificó los principales aspectos que preocupan a las personas que

trabajan como freelancers en Colombia, llegando a concluir que las principales preocupaciones van hacia la búsqueda de cliente en un 33%; la falta de continuidad de los proyectos en un 25%; y las disputas por los pagos en un 13% (*Semana*, 19 de octubre del 2020).

La revista Portafolio por su parte publicó dos estimaciones de las cifras aproximadas del número de freelancers en Colombia, afirmando que en el 2018 habrían alrededor de 122.278 freelancers, y que, posteriormente, para el 2020 ya la cifra se encontraría en 130.000 para el 2020 (*Portafolio*, 2018, párrs. 8;11).

En conclusión, se puede establecer que el mercado de los freelancers cuenta con necesidades claras, así como unas características definidas.

1.1.4. Descripción de la industria o el sector

El sector en el que se encuentra La zona es el sector terciario que, según explica Alberto Cajal (2022) a partir de datos del DANE, es uno de los más importantes en la economía del país ya que tiene más del 80% de la fuerza laboral.

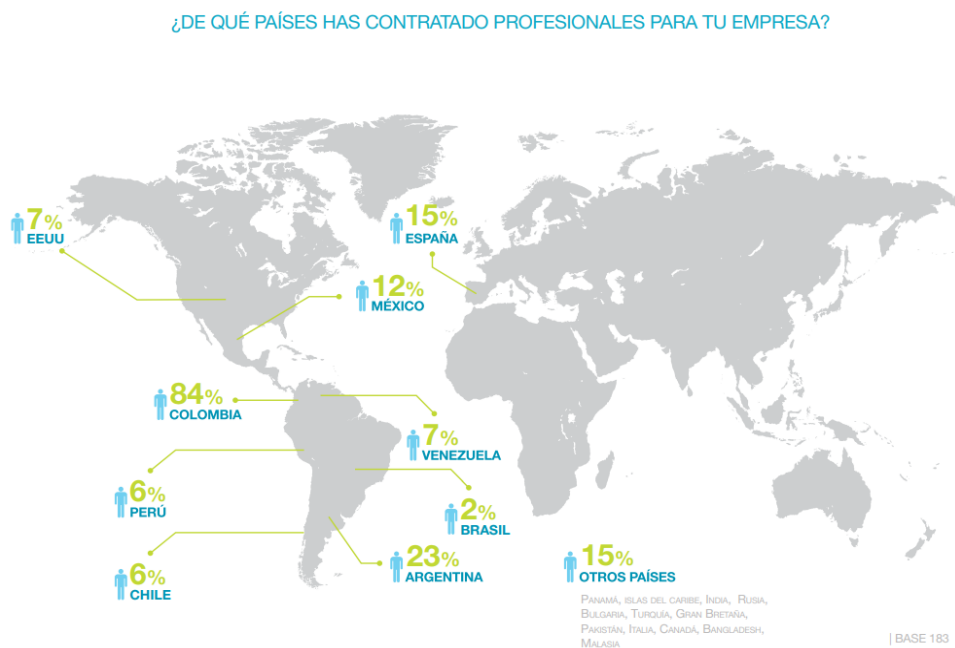
Este sector tiene actividades de comercio, servicios y transporte. Para ser más específicos La zona hace parte del área de comunicaciones, marketing y publicidad, es decir que ofrece servicios. Según la herramienta de GestorCC existen registradas unas 448 empresas de publicidad en Colombia y no hay estudios que den datos exactos de empresas como agencias de comunicaciones. Es por esto que se tomó la decisión de estudiar el sector desde el área de publicidad que sí tiene registros y estudios como se analizó en el mercado objetivo.

En el 2015 el Ministerio de Trabajo junto con MinTic realizaron un estudio que permitió profundizar en las empresas que contratan talento de forma digital, encontrando hallazgos que se relacionan directamente a los objetivos planteados por este proyecto.

En primera instancia, se establece la ubicación de las empresas o emprendimientos que contratan freelancers, ubicando a Bogotá, Medellín y Cali, como las ciudades en donde se encuentran en mayor proporción estas empresas. De la muestra tomada, también se evidencia que el 20% de estas empresas contrata de forma habitual freelancers, estas contrataciones han sido en gran parte dirigidas a freelancers colombianos, como lo muestra la figura 5:

Figura 5. Origen de los profesionales contratados.

El 84% contratan talento de Colombia, el 23% de Argentina y el 15% de España. El 12% de México y 7% de Estados Unidos.



Fuente: Ministerio del Trabajo y Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), 2015, p. 58.

Frente a la contratación de freelancers, el sector identifica varios beneficios para este modelo de trabajo por parte de personas independientes, que se pueden ver en la figura 6:

Figura 6. Ventajas de la contratación de freelancers

Entre las principales ventajas que visualizan las empresas al contratar trabajadores online se mencionan: posibilidad de hacer contratos especiales para proyectos específicos (43%), bajar costos operativos (42%), acceso a profesionales más capacitados (36%), mayor ahorro de dinero (33%).



Fuente: Ministerio del Trabajo y Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), 2015, p. 61.

Respecto a las desventajas, el estudio recopila tres principales, que van desde la dificultad de integrar los equipos online y offline, las formas y condiciones de pago, y las distancias de comunicación (Ministerio del Trabajo y MinTIC, 2015, p. 62).

Adicionalmente se encontró una gran oportunidad en cuanto a la contratación de freelancers por parte de emprendimientos o empresarios, debido a que, dentro del mismo estudio, las empresas y emprendimientos que hicieron parte de la muestra afirmaron en más del 50% que estarían dispuestas a potenciar sus contrataciones online conociendo la manera de hacerlo y encontrando plataformas manejables en donde conseguir a este tipo de profesionales.

Por último, en lo que respecta al sector de contrataciones de freelancers, se establecieron las ramas principales de conocimiento de los freelancers contratados, estableciendo a la programación, el desarrollo y producción multimedia como el mercado más amplio.

Figura 7. Tipo de profesionales contratados en la modalidad de freelancers

El 65% ha contratado web/Programador, 48% diseñador gráfico/ experto multimedia y el 20% escritores/bloggers y creador de contenidos.



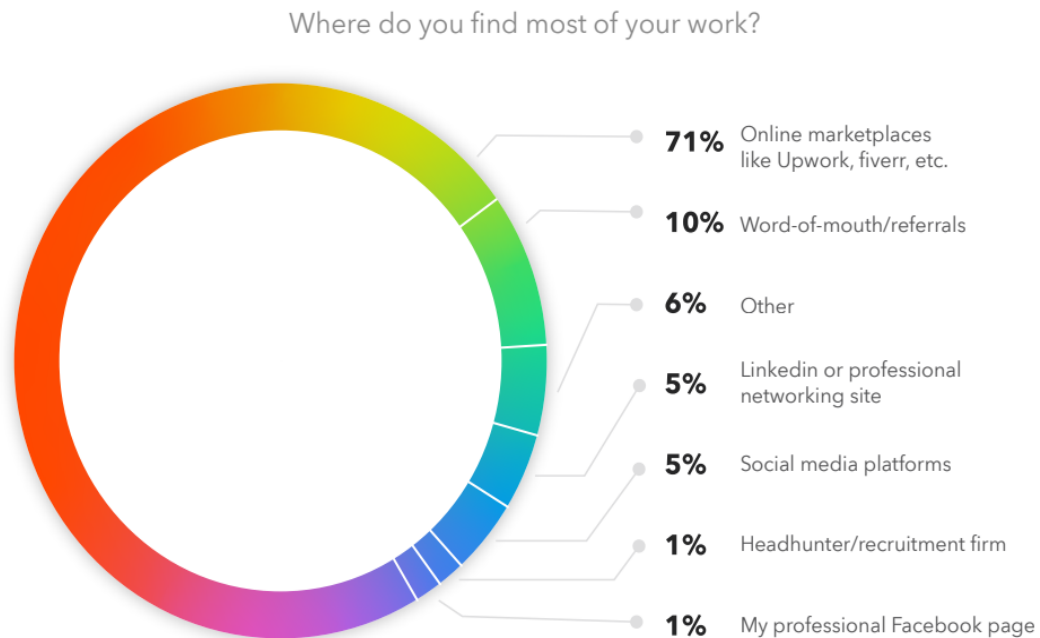
Fuente: Ministerio del Trabajo y Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), 2015, p. 70.

Lo anterior se contrasta con lo establecido en el estudio de Richard Clayton para Payoneer Freelance Income Report del 2022, en donde se establece que los conocimientos basados en programación y marketing son los más solicitados tanto por empresarios, como los ofrecidos por los freelancers, lo cual ha llevado al auge de plataformas a nivel internacional que tienen enfoque en estas temáticas, para conectar freelancers con empresas globales.

El mismo reporte establece que el sector de freelancers aún se encuentra promocionando sus servicios a través de estrategias de marketing orgánico en redes sociales

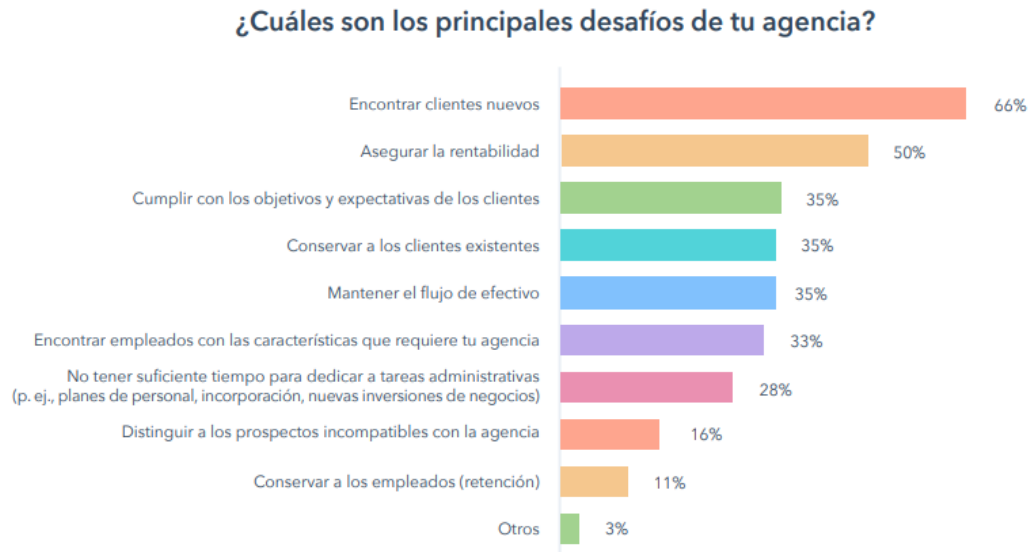
como Youtube, Facebook, LinkedIn o Instagram (Clayton, 2022, párr. 8). A pesar de estas estrategias, la tendencia del sector va por la creación de plataformas online en donde convergen las necesidades de los empresarios así como los servicios ofrecidos por parte de los freelancers.

Figura 8. Distribución de fuentes de trabajo



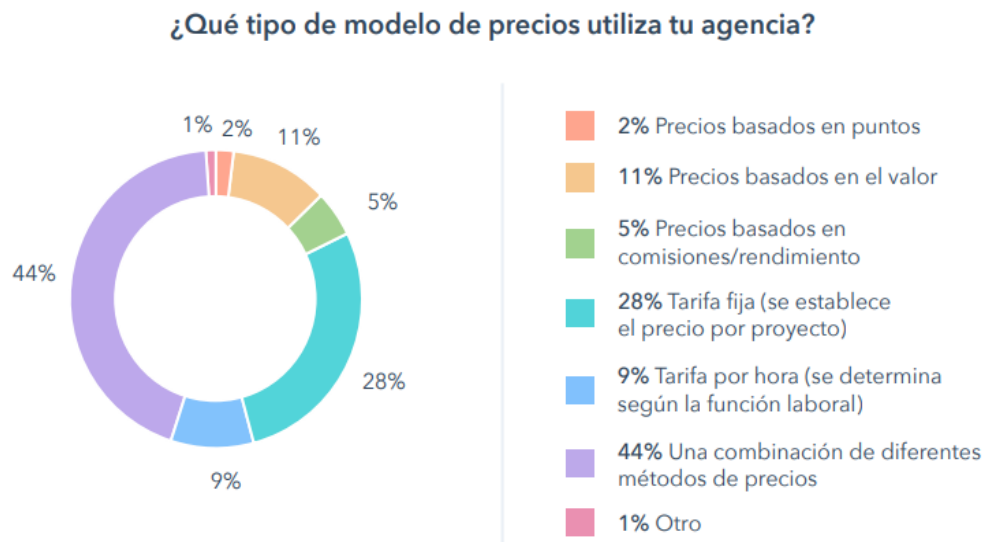
Fuente: Clayton, 2022.

En lo que respecta a las agencias o plataformas online que ofrecen este servicio de economía colaborativa en el sector, también se define en el estudio realizado por Hubspot sobre el crecimiento de agencias en latinoamérica en el 2022 que dichas agencias presentan dificultades comunes respecto a su funcionamiento durante los inicios de las operaciones, dichas dificultades se encuentran ranqueadas a continuación:

Figura 9. Principales desafíos para las agencias

Fuente: HubSpot, s. f.

Dentro de este mismo estudio, también se halló el modelo de precio más popular o comúnmente utilizado por estas agencias, lo cual será tomado en consideración en la sección referida al costeo y pricing del proyecto planteado en el presente documento:

Figura 10. Tipos de modelos de precios utilizados

Fuente: HubSpot, s. f.

En conclusión, se puede establecer que a pesar del estudio realizado por parte del Ministerio del Trabajo en el 2015, aún no hay un número cuantificable de agencias que ofrezcan este servicio en Colombia, pero si es posible identificar las necesidades del sector, así como sus dolencias, tanto a nivel local como a nivel nacional; entendiendo también las necesidades de las partes involucradas en el modelo de negocio que se propone en este documento (Clayton, 2022).

1.1.5. Fortalezas y competencias básicas

Los factores que harán que el proyecto tenga éxito son:

- Tener experiencia en el tema tanto organizacional como freelance, para así crear un equipo interdisciplinario experto en cada área que ofrece La zona y entender las necesidades de los clientes.

- Ofrecer servicios 360 (comunicación, marketing y digital) es decir tener todo en un solo lugar, algo que las agencias tradicionales no ofrecen.

- Tener las herramientas para crear una comunidad digital activa con contenidos de valor aplicables a todos los emprendimientos y empresas.

Las mayores fortalezas competitivas previstas del proyecto por medio de la plataforma digital son: Los planes ajustados y predeterminados a la necesidad de cada cliente; los servicios personalizados, las estrategias 360 (que incluyen las tres áreas y van de principio a fin) y las funciones automatizadas de la plataforma.

1.1.6. Licencias o permisos

La zona no contará un espacio físico por el momento así que no necesitará de licencias ni permisos en ese aspecto.

En cuanto al mundo virtual se adquirirá un host confiable que garantice la seguridad de la web y los usuarios que ingresen y se gestionan las licencias de derechos de autor o

cesión de derechos pertinentes por los productos desarrollados por La zona bajo los contratos realizados con los clientes.

Al igual que tener en orden todos los puntos de seguridad de información junto con el hábeas data que es un derecho que tiene toda persona de “conocer, actualizar y rectificar la información que se haya recogido sobre ella” (Superintendencia de Industria y Comercio, s. f., párr. 1) en nuestras bases de datos.

1.1.7. Forma jurídica

La forma jurídica de La zona en este momento se encuentra como un acuerdo de fundadores a dos años.

Mediante este documento las partes establecieron obligaciones, derechos y deberes en relación con el desarrollo del proyecto y se obligan a que en el futuro se creará una sociedad, dadas las condiciones consideradas por ambos.

Los fundadores de La zona son: Angie Salazar, directora general de la agencia, quien es comunicadora social-periodista experta en comunicación digital y externa; Jorge Camacho, director de proyectos de la agencia, quien es comunicador social – periodista, experto en realización y producción audiovisual y multimedia y George Samudio Internacionalista y administrador de empresas, se ha desempeñado en la analítica y el manejo del big data al servicio del marketing de multinacionales en el sector del retail y consumo masivo.

Luego de logrados los objetivos con el acuerdo de fundadores la agencia será una sociedad por acciones simplificada (S.A.S.), que contará con los socios fundadores mencionados anteriormente. En este punto se evaluará la participación societaria y la repartición de dividendos teniendo en cuenta la posibilidad de sumar nuevos socios accionistas.

2. Validación de la oportunidad

2.1. Aspectos básicos de la validación de la oportunidad

Después de haber creado la página de La zona en Instagram y Facebook las plataformas sirvieron como medio de experimentación y finalmente de validación.

La zona nació para ser una plataforma de reconocimiento para emprendimientos locales, ejercicio efectivo que se realizó en una primera etapa desde Instagram principalmente. Sin embargo, después de crear diferentes estrategias digitales, hacer encuestas virtuales, entrevistas presenciales y experimentos en redes sociales; los mismos usuarios, seguidores de la página, empezaron a pedir soluciones a diferentes dolores que tienen en sus emprendimientos o ideas de negocio, lo cual permitió crear un mapa de empatía real y cercano de los emprendedores y los freelancers.

Posteriormente la idea fue tomando diferentes formas y se fueron realizando otros tipos de validaciones por medio de entrevistas personales con emprendedores, freelancers y expertos en las áreas que gestiona la zona.

Finalmente se realizaron focus group, análisis externo de un experto en redes sociales y de *mystery shopping* en emprendimientos reales y análisis en el eye tracker de la página web que se analizará en la sección del [MVP](#).

2.2. Principales hallazgos o *insights*

Según las encuestas el 60% de los emprendedores no cuentan con los conocimientos para crear contenido de valor en sus canales de comunicación; el 80% quiere ser reconocido, pero no generan estrategias adecuadas para lograrlo; crean redes sociales sin generar estrategias digitales sólidas; el 40% de los mismos publica las fotos y videos de sus productos y servicios, estos son de baja calidad, hechos por los mismos emprendedores y esto genera baja confianza y bajo alcance; no encuentran proveedores de calidad que se ajusten a sus

presupuestos. El 40% está dispuesto a contratar freelancers por medio de una plataforma siempre y cuando sea reconocida y tenga testimonios que prueben su experiencia.

Según 5 entrevistas con directores del área de marketing y comunicaciones de empresas colombianas se concluyó que, de manera general, estas empresas crean estrategias corporativas *in house*, que son aplicadas por diferentes agencias externas que contratan (agencia de publicidad, agencia digital, agencia audiovisual, etc..), las cuales siguen la línea de la marca y deben hacer reuniones interagencias para crear estrategias 360 entre ellas, lograr acuerdos y al final ensamblar el trabajo de cada una para entregar el resultado final a la empresa. Aquí los directores evidencian: roces de comunicación, lentitud e ineficiencia. Y concuerdan con que hace falta congruencia para ensamblar estos equipos y tener resultados efectivos. No ven que exista una solución en el mercado para esta necesidad. Y por ello, deben seguir con este modelo de trabajo que, aunque cumple con algunas expectativas, podría mejorarse. Además, están dispuestos a revisar plataformas que ofrezcan los servicios Premium que sus marcas requieren para agilizar sus procesos y mejorar sus entregas.

Desde otra perspectiva y con entrevista a 10 emprendedores colombianos se evidenció que sus conocimientos de comunicación y marketing son básicos; contratan proveedores que no ofrecen la mejor calidad, pero al ellos mismos desconocer de los valores de cada estrategia, hace que pase desapercibido y el proveedor cumpla con mínimos estándares.

Con las 12 entrevistas realizadas a freelancers o profesionales independientes, se refleja que están dispersos en el mercado, la mayoría no saben cuánto deberían cobrar por sus servicios y terminan infravalorando su trabajo. Normalmente tienen alta fluctuación de trabajo y pierden estabilidad. Además, no tienen procesos sistematizados, lo que hace que sus entregas se alarguen, carezcan en ocasiones de calidad y pierdan clientes. 2 de los

entrevistados se inscribieron alguna vez a una plataforma para vender sus servicios pero no han trabajado desde ahí. Mientras que todos los entrevistados estarían dispuestos a ofrecer sus servicios de forma online y desde plataformas que lo permitan.

Adicionalmente, al hacer el ejercicio de Mystery Shopping (una persona que llega de incógnita a una empresa para comprobar la calidad y el buen funcionamiento de diferentes servicios en este caso comunicacionales) en 10 emprendimientos colombianos, 5 digitales y 5 presenciales. Se evidenció que carecen de elementos clave en la comunicación ante sus clientes; el lenguaje que manejan sus colaboradores carece de la esencia de las marcas; sus fotos, videos y publicaciones no son de alta calidad y no tienen optimizados sus canales digitalmente.

Como conclusión, según estas validaciones de mercado, los principales dolores que tienen los emprendedores es que tienen miedo al fracaso de sus emprendimientos, no tienen claro qué necesitan para mostrar sus productos/servicios al público y una vez tienen idea de qué requieren no saben con quién hacerlo. Ven servicios fragmentados y precios muy altos en el mercado.

Y los freelancers tienden a sobrecargarse de trabajo, no tienen estabilidad laboral, ni económica y no conocen a profundidad a sus clientes para ofrecerles lo mejor de sus servicios y cobrar salarios justos.

Tanto emprendedores como freelancers están abiertos a la posibilidad de utilizar una plataforma que supla sus necesidades.

Teniendo en cuenta lo anterior La zona puede ofrecer soluciones, desde la experiencia profesional de los socios creadores y equipo. Además, puede formar a la audiencia en la importancia y utilidad de estas áreas a través de los canales propios. Y sistematizar a los freelancers con trabajos dignos, pagos justos y organizados. Por lo que se decidió establecer

La zona como agencia que tuviera una plataforma digital con un software pensado para conectar emprendedores con freelancers en todo el país y no solo como plataforma de reconocimiento para emprendedores.

Fue así como se logró desarrollar el plan de negocio desde el canvas (ver figura 11):

Figura 11. Plan de negocio desde Canvas



Fuente: elaboración propia.

Así, se definieron puntos clave para la etapa inicial de desarrollo de la agencia. Como los aliados principales, las actividades, los recursos, la propuesta de valor, la relación que se tendrá con los clientes, los canales por los cuales habitará La zona, los segmentos de mercado que le interesan, los costos de la estructura y el cómo se definirá el flujo de ingresos. Puntos ampliados a lo largo de este documento.

Cabe mencionar el desarrollo de alianzas estratégicas, como por ejemplo con los ministerios nacionales que tratan temas relacionados a la generación de empleo, y el desarrollo de avances digitales, los cuales serían potenciadores de este tipo de iniciativas integrándolas a distintas campañas tecnológicas que se han avanzado en los últimos años,

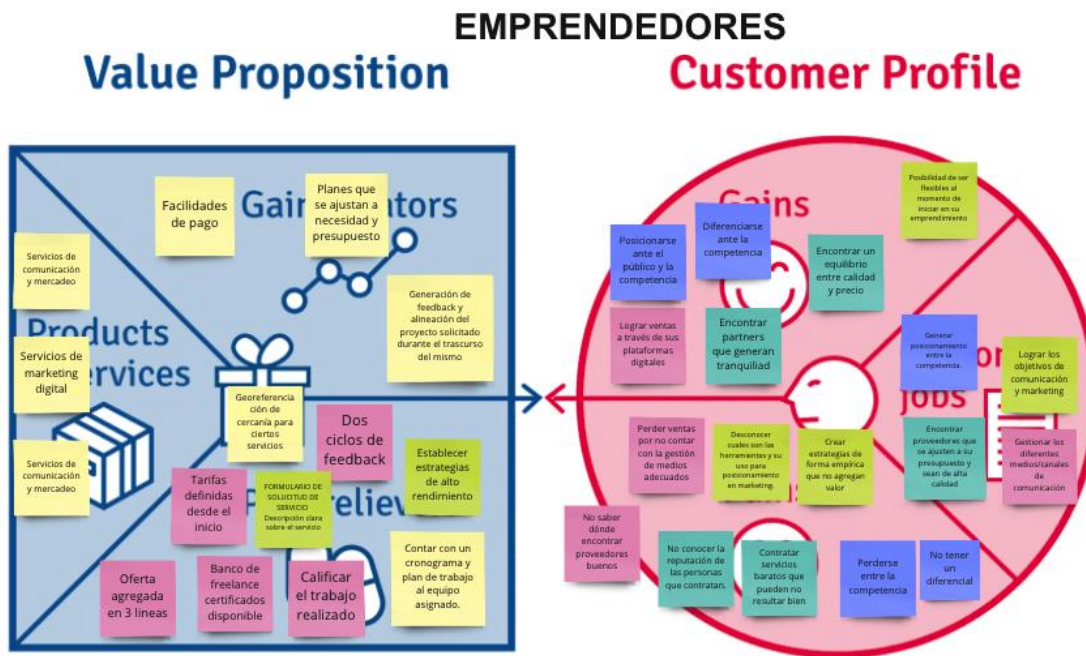
como por ejemplo la Misión Tic, por parte del ministerio de ciencia y tecnología. Por otro lado, las alianzas con las universidades servirán como plataforma para dar a conocer a La Zona a futuros profesionales, permitiendo integrarlos, ya sea como programa de practicantes, o cuando reciban su titulación.

2.3. Perfil básico de los *early adopters*

Teniendo en cuenta que La zona tiene dos mercados: Pymes - Emprendedores y Freelancers. A través de las validaciones se encontraron las características de los perfiles de forma diferenciada:

2.3.1. Value proposition canvas – Emprendedores

Figura 12. Value proposition canvas – Emprendedores



Fuente: elaboración propia.

Los *early adopters* de La zona son: dueños de emprendimientos, pequeñas empresas o colaboradores encargados de las áreas de comunicación o marketing de empresas:

Conscientes de la ventaja que pueden llegar a tener en el mercado si aplican estrategias efectivas de comunicación y mercadeo.

Su mayor dolor es que, a pesar de que encuentren personas o agencias que cumplan de alguna manera estas necesidades (miedo al fracaso de sus emprendimientos, no tener claro qué necesitan para mostrar sus productos/servicios al público, no saber con quién hacerlo. Tener servicios fragmentados y precios muy altos en el mercado). Estos actores no gestionan ni desarrollan planes a la medida de sus objetivos; la mayoría no tienen en cuenta la imagen e identidad corporativa de las marcas con las que trabajan; los precios son demasiado altos si quieren un plan que posea las tres áreas; no tienen mucha experiencia y la calidad no es la mejor. Por esto:

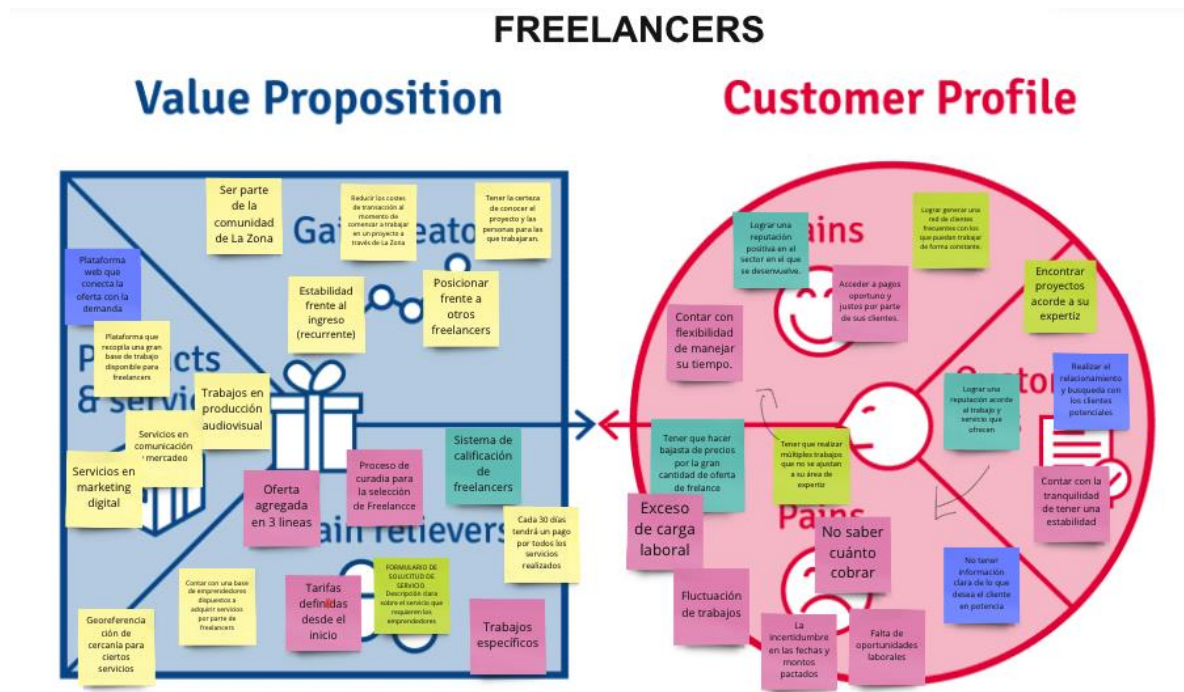
La mayoría de los emprendedores han hecho esta labor de forma empírica, con bajo presupuesto o con ayuda de amigos o familiares que al parecer saben de algunos temas como el manejo de redes sociales. El resultado no suele ser el mejor.

Las empresas privadas y las instituciones públicas contratan freelancers (profesionales independientes), que tardan en cumplir con las fechas estipuladas, no respetan la imagen y la identidad corporativa y cuando reciben el producto final estos, por lo general, carecen de calidad.

La otra opción que tienen las empresas e instituciones es contratar agencias, pero, las que se encuentran en el eje cafetero (y gran parte del país), solo suplen un área y para hacer planes estratégicos 360, es decir, planes que contengan todas las áreas y funcionan entrelazadas; deben contratar otras agencias y, al hacerlo, sufren problemas como roces de comunicación, lentitud e ineficiencia.

2.3.2. Value proposition canvas – Freelancers

Figura 13. Value proposition canvas – Freelancers



Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, los freelancers son la otra cara de la moneda en el modelo de negocio propuesto, ya que son los que ofrecen sus servicios frente a las necesidades planteadas por los emprendedores para sus proyectos.

Frente a esta situación, se presentan algunos dolores para los freelancers a nivel general, algunos de ellos radican en la fluctuación del trabajo, debido a que no cuentan con proyectos constantes; no saber cuánto cobrar por sus servicios, debido a que es complejo llegar a un consenso respecto al cobro con sus clientes; y por último, radica en la incertidumbre respecto a las fechas de pago pactadas con los clientes.

Debido a esas problemáticas planteadas, desde la propuesta de La Zona, se busca garantizar que los Freelancers suscritos a La Zona puedan contar con un espacio laboral

relacionado a los proyectos solicitados por parte de los emprendedores, así como de un sistema de pagos y tarifas establecidas a través de los planes para los clientes mencionados y beneficios que potencien sus habilidades profesionales como cursos en sus áreas, etc.

El trabajo conjunto que se desarrollará entre los Freelancers y La Zona traerá varios beneficios para estos, debido a la posibilidad de generar una reputación en la plataforma gracias a la calidad del trabajo y la profesionalidad que presten a los emprendedores y solicitantes de sus servicios en distintas áreas.

3. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP)

El mínimo producto viable o MVP de La zona será la página web, a modo de prototipo “Mago de Oz”, es decir que se presentará la interfaz tal cual será vista pero las funcionalidades no estarán activas en su totalidad.

Para que este MVP esté completo faltaría implementar la comercialización online de servicios, a través de una plataforma que conecte los freelancers con las necesidades de emprendedores, para esto se requiere de una plataforma digital que requiere del desarrollo de un software (el modelo de este algoritmo lo analizaremos en esta sección) y una inversión alta, que se espera hacer pronto.

3.1. Aspectos básicos de la validación del mercado

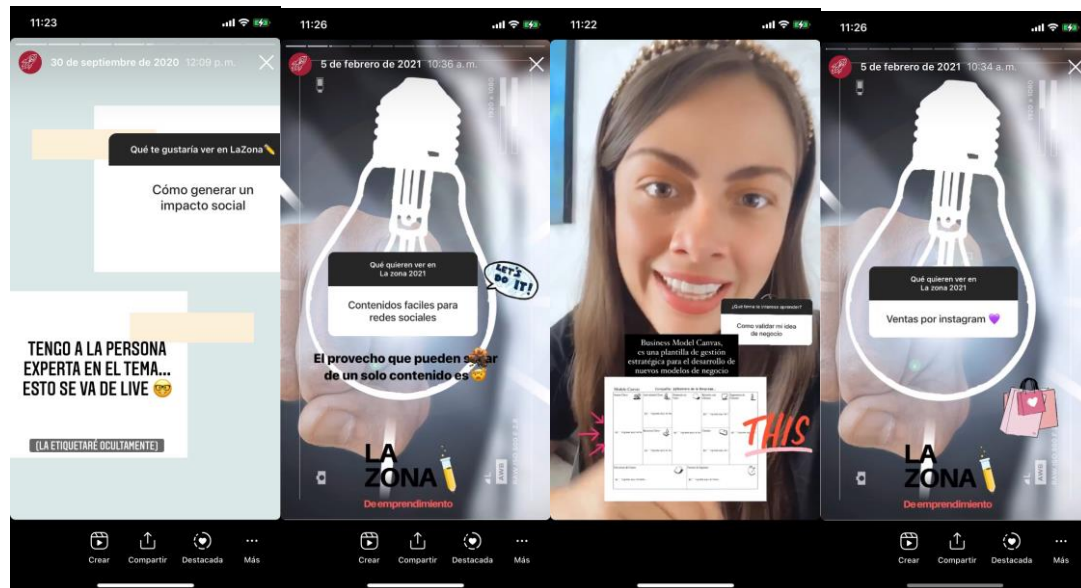
Como revisamos en el punto de [Validación de la oportunidad](#) La zona en primera instancia realizó encuestas digitales. Después se realizaron entrevistas presenciales a directores de comunicación y marketing de empresas a nivel nacional, freelancers y emprendedores y un ejercicio de *Mystery Shopping*. Estas actividades arrojaron las conclusiones anteriormente descritas de las necesidades de cada perfil a fin con La zona.

Cuando se tuvo comprensión de los dolores de emprendedores, empresas y freelancers, se hicieron pruebas a través del Instagram de La zona con un plan de comunicación digital con el objetivo de iniciar un trabajo de posicionamiento orgánico de La zona. En términos generales consistió en:

Por medio de las historias se realizaron encuestas en las que los usuarios interactuaron y expusieron qué tipo de contenidos necesitaban.

En la figura 14 se reúnen algunas imágenes al respecto:

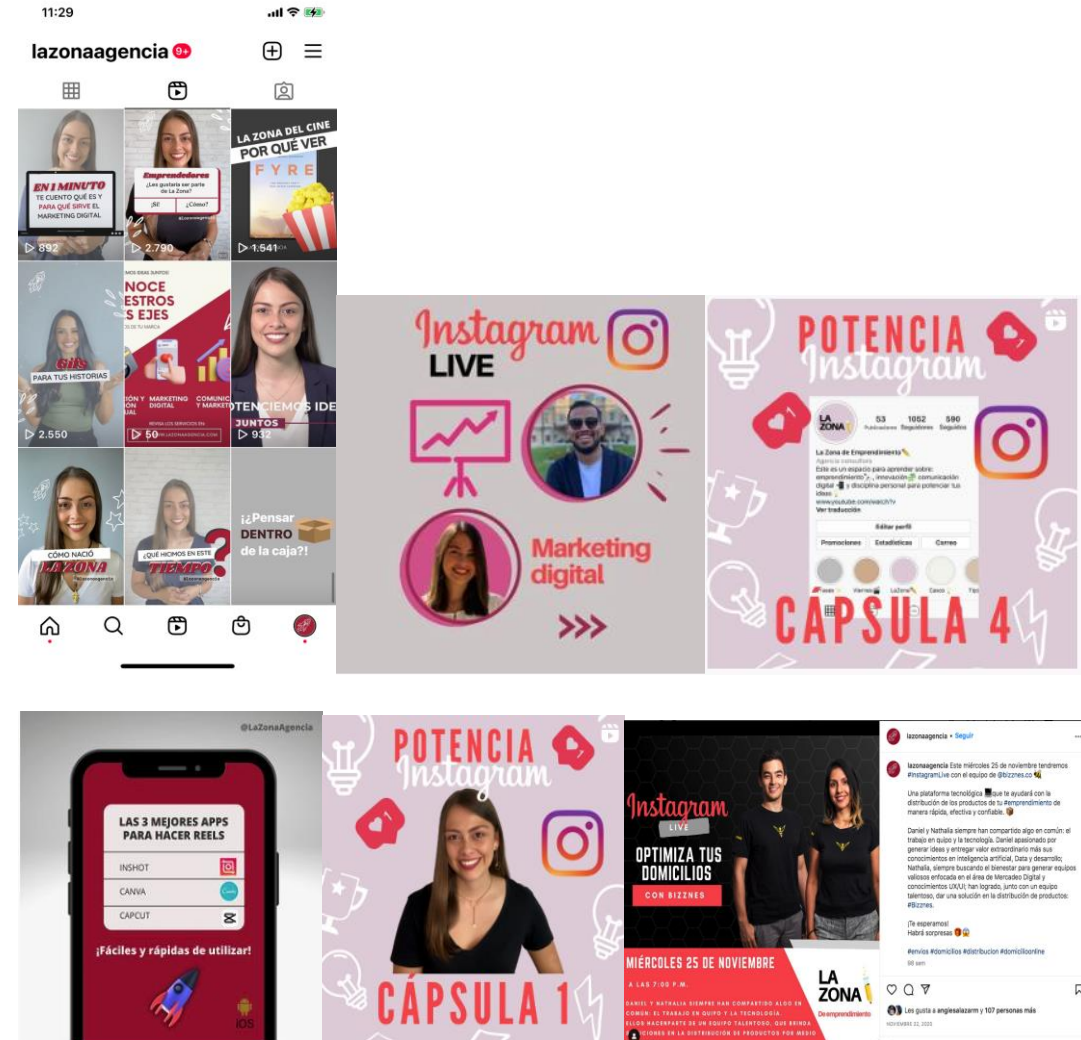
Figura 14. Historias de Instagram de interacción con usuarios



Fuente: elaboración propia.

Con base en las respuestas de los usuarios se crea una parrilla de contenidos mensual con diferentes tipos de contenido como: educativo, promocional, de valor y de entretenimiento para la audiencia. En la figura 15 se presentan algunas imágenes a través de las cuales se muestra el feed de instagram y algunos tipos de contenidos usados para este primer momento:

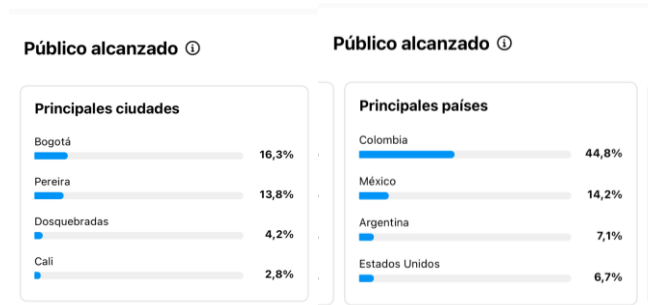
Figura 15. Feed de Instagram y tipos de contenidos



Fuente: elaboración propia.

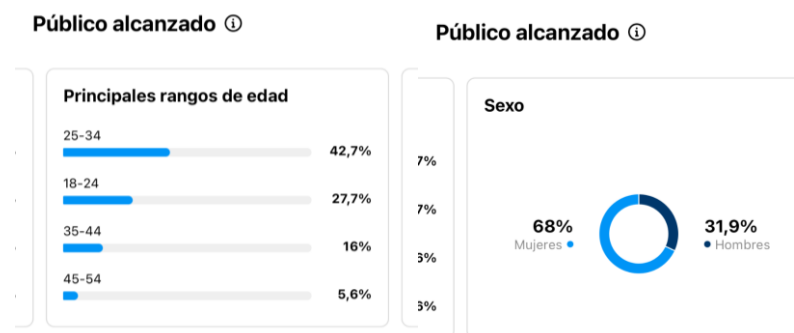
Estos ejercicios tuvieron como fin calificar la atención recibida por parte de los usuarios por medio del *engagement* y así validar los servicios y el enfoque de la agencia.

Los resultados fueron los siguientes según las métricas tomadas de una muestra de tiempo de 90 días:

Figura 16. ¿De dónde es la audiencia de La zona?

Fuente: elaboración propia.

El público alcanzado por La zona estuvo centrado principalmente en las ciudades de Bogotá y Pereira. A nivel de países, claramente el público base es colombiano; sin embargo, se puede apreciar cómo el contenido llegó a México, Argentina y Estados Unidos. Lo que comprueba que esta necesidad no es sólo nacional, también tiene un alcance internacional que se podría analizar en una siguiente fase de plan de acción.

Figura 17. ¿Qué edades y sexos se interesan más por el contenido de La zona:

Fuente: elaboración propia.

El principal rango de edad al que llegó La zona es de 25 a 34 años y, la mayoría del público, son mujeres (68%), los hombres tienen casi un 32% de participación. La zona planea llegar tanto a hombres como a mujeres. Entonces aquí se evidencia un punto en el que habrá que trabajar para equilibrarlo.

Figura 18. ¿Quiénes ven el contenido de La zona y qué formato tiene mayor alcance?



Fuente: elaboración propia.

En esta figura se evidencia que la mayoría del público alcanzado por el contenido no son seguidores de La zona y que en orden de relevancia de los formatos en cuanto a alcance primero están ubicadas las publicaciones (post fijos, fotos y carruseles), seguidos por los reels y videos.

Uno de los objetivos de La zona es construir una comunidad digital, este punto demuestra que La zona puede tener un gran alcance pero debe fidelizar a las personas que lleguen a sus canales para que sean parte de la agencia ya sea como freelancers, como emprendedores o simplemente como usuarios que interactúan con el contenido de que La zona ofrece.

Validación de los servicios:

La validación del servicio se realizó durante varias etapas del proceso de ideación, construcción y elaboración de la idea y del presente documento, a partir de los parámetros consignados en las asignaturas relacionadas al aspecto metodológico cursadas en la maestría.

En las primeras etapas del proceso se inició validando la idea del proyecto, mediante distintas campañas, como el brainstorming, durante las sesiones en las que se trabajó el

proyecto con otros grupos, buscando la creación de conceptos creativos de forma rápida y espontánea por parte de las personas que llegaron a relacionarse con la idea del proyecto en sus inicios.

En segundo lugar, también se desarrolló un grupo focal, que permitió conocer a profundidad la percepción de emprendedores y freelancers frente al proyecto planteado de La Zona, obteniendo los insights plasmados a lo largo de la ejecución del documento y representadas en los dolores identificados para ambos grupos de interés.

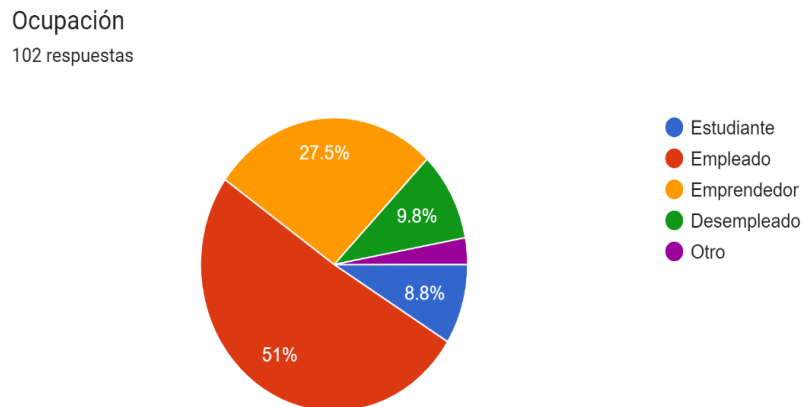
Adicionalmente, se realizaron algunos primeros avances como un live de Instagram, en donde se aprovechó para dar visibilidad a algunos emprendimientos puntuales, pero, además se logró validar la necesidad de una plataforma que creara ese ecosistema donde emprendedores y freelancers pudieran encontrarse para adquirir u ofrecer servicios.

En consecuencia, realizamos dos validaciones finales de la estructura de la plataforma y de los componentes del mercado: Una encuesta y un focus group. Cabe aclarar que la encuesta y el focus groups fueron realizadas por parte de los creadores de este proyecto, y desde un inicio se les informó a los participantes que la información recolectada sería utilizada con fines meramente académicos propios del proyecto de investigación.

La encuesta:

En términos generales, la encuesta se compartió con grupos relacionados a emprendimiento, servicios digitales, innovación, mercadeo y comunicaciones, identificando a estos sectores como el segmento principal del proyecto para su realización.

La encuesta fue respondida por aproximadamente 100 personas, las cuales se distribuyen en distintas ocupaciones como lo refleja el siguiente gráfico:

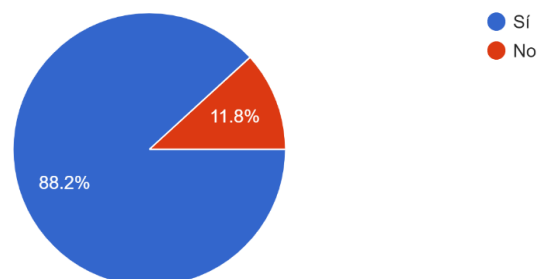
Figura 19. Ocupación

Fuente: elaboración propia.

Esta pregunta nos permitió conocer un universo interesante de empleados y emprendedores que compartieron su conocimiento general en cuanto al sector de plataformas para freelancers, por lo cual en la siguiente pregunta buscamos saber si de esta muestra, para estas personas sería interesante ofrecer su conocimiento o portafolio de servicios en una plataforma para ello:

Figura 20. Interés en ofrecer los conocimientos como freelancer

¿Estarías interesad@ en ofrecer tus conocimientos como freelancer a personas dispuestas a contratarte?
102 respuestas

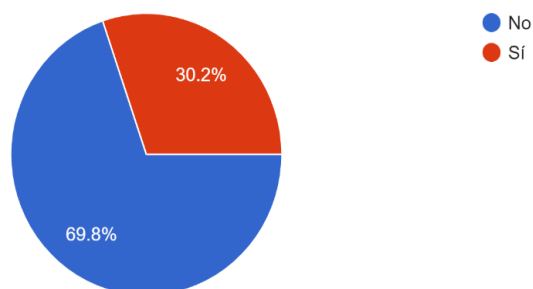


Fuente: elaboración propia.

El resultado arrojó una mayoría más inclinada por ofrecer sus servicios que una minoría no dispuesta a ello. Adicionalmente, buscamos conocer si ya había experiencias previas en el uso de plataformas de este tipo, por lo cual se preguntó si en el pasado habrían ofrecido servicios o contratado mediante una plataforma:

Figura 21. Uso de plataformas de contratación o postulación de servicios como freelancer

¿Has utilizado en el pasado alguna plataforma de contratación o postulación de servicios como freelancer?
43 respuestas



Fuente: elaboración propia.

A pesar de que la mayoría estuviera dispuesta a ofrecer sus servicios, solo el 30% ha utilizado en el pasado una plataforma para freelancers, ya sea para buscar proyectos a desarrollar o para buscar personal. Adicionalmente, se profundizó en plataformas puntuales, consultado si conocían alguna, entre los hallazgos interesantes se reportó que aproximadamente 10 personas no conocían ninguna plataforma, mientras que la mayoría de las personas encuestadas reportaron una u otra, destacando a Workana con 6 votos, Fiver con 5 votos; y Design Crowd con 2 votos.

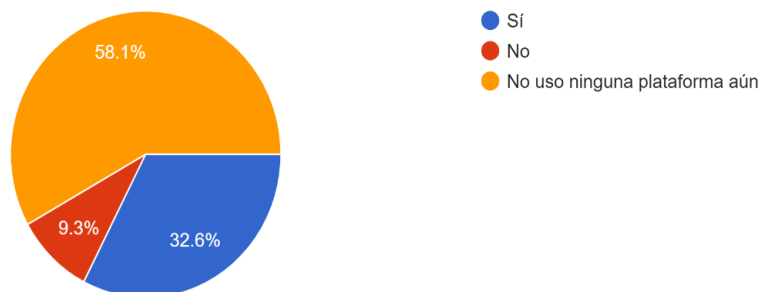
Por otro lado, al conocer las plataformas referenciadas por las personas que respondieron la encuesta, hicimos una consulta adicional sobre la posibilidad de que

comenzaran a utilizar una nueva plataforma, o conocer si a pesar de conocerlas, no habían usado alguna en el pasado.

Figura 22. ¿Cambiarías de plataforma o utilizarías alguna nueva?

¿Cambiarías de plataforma o utilizarías alguna nueva?

43 respuestas



Fuente: elaboración propia.

Sorpresivamente más del 50% de las personas no utilizaban ninguna plataforma, ya sea para ofrecer sus servicios o para contratar freelancers, adicionalmente, el 30% estaría de acuerdo con cambiar a una nueva plataforma y solo el 10% no cambiaría la plataforma que usa de manera recurrente.

Para concluir, realizamos una última pregunta para validar los sectores del conocimiento de las personas que respondieron la encuesta, el resultado consistió en que la gran mayoría se encontraban en los sectores priorizados por La Zona, como el de comunicaciones con 35%, o el sector de mercadeo con 44% de las respuestas.

Este ejercicio de validación nos permitió conocer la percepción de las personas respecto a la competencia directa de La Zona, la probabilidad de captar público que utiliza otro tipo de plataforma, y de recibir feedback en cuanto al proyecto que nos encontrábamos realizando, compartiendo la página web y las redes sociales de la misma.

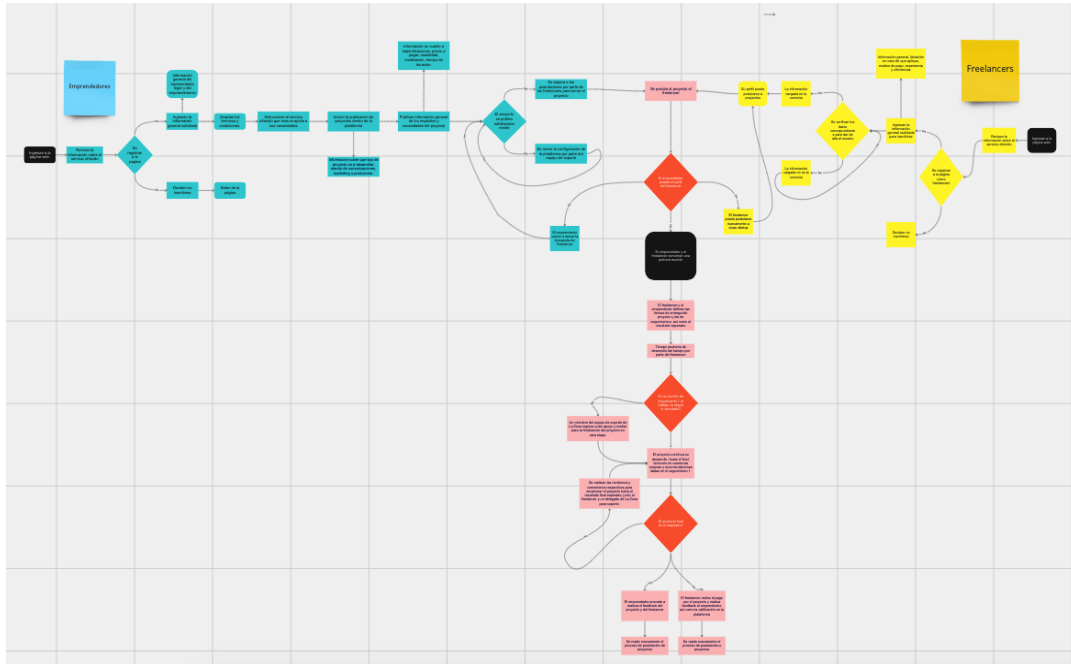
Focus Group:

Se reunió a 7 personas de diferentes profesiones entre los que estaban emprendedores, freelancers y empleados. Se les presentó el proyecto, la web final de La zona, los servicios uno a uno y sus precios para al final dialogar sobre esta idea. Como conclusión del análisis se resaltó que el alcance de La zona puede ser exponencial e internacional, se debe trabajar en un equilibrio de contenidos que capte la atención tanto de hombres como mujeres y la variedad de formatos permite llegar a diferentes públicos. Las personas intervenidas están dispuestas a utilizar la plataforma ya sea de cómo freelancers o como emprendedores y destacaron que los precios propuestos son muy económicos en comparación con otras agencias para el grado de servicios ofrecidos.

Después de haber realizado estas validaciones de necesidades en el mercado, se decidió que el Mínimo producto viable o *MVP* de La zona será la página web, a modo de prototipo “Mago de Oz”, es decir que se presentará la interfaz tal cual será vista pero las funcionalidades se encontrarán en una fase de uso básica. Es decir, tendrán una tecnología menor.

En este punto se expondrá la estructura y el funcionamiento que tendrá el software que permitirá que todas las funciones se activen exitosamente y pueda ser una plataforma interactiva, escalable y ágil. En la figura 19 se puede ver el diagrama de flujo de la plataforma:

Figura 23. Diagrama de flujo de la plataforma



Fuente: elaboración propia.

En principio, el proceso de automatización consiste en elaborar dos flujos de procesos aparentemente independientes, pero que al final se entrelazan para lograr la misión central, que es el encuentro de los emprendedores y sus necesidades, con los freelancers y los servicios que ofrecen para cubrir dichas necesidades.

Como tal, la automatización consiste en cargar los proyectos que tanto emprendedores como empresarios buscan desarrollar con apoyo de freelancers, con el fin de que estos proyectos sean ofrecidos a los freelancers adscritos a la plataforma de la zona, y que se puedan postular a los trabajos que se ofertan dentro de la misma.

Algunos aspectos relevantes de la lógica del proceso son el tipo de proyecto, enmarcado en las agrupaciones temáticas propuestas por la zona, los requisitos en cuanto a experiencia o localización, y el presupuesto, o pago a realizar. Por parte de los freelancers la información relacionada a su experiencia y área de experticia son los datos relevantes para

que la lógica dentro del proceso pueda ser fluida hasta llegar al punto de convergencia de ambos actores.

A continuación, se mostrará a detalle el flujo de procesos, en donde se dará la información general del proceso global, posteriormente se enfatizará en cada parte del proceso, tanto por los emprendedores y/o empresarios por un lado y los freelancers por el otro. Finalmente, se establecerá la lógica del flujo enlazado donde convergen los intereses de ambos actores.

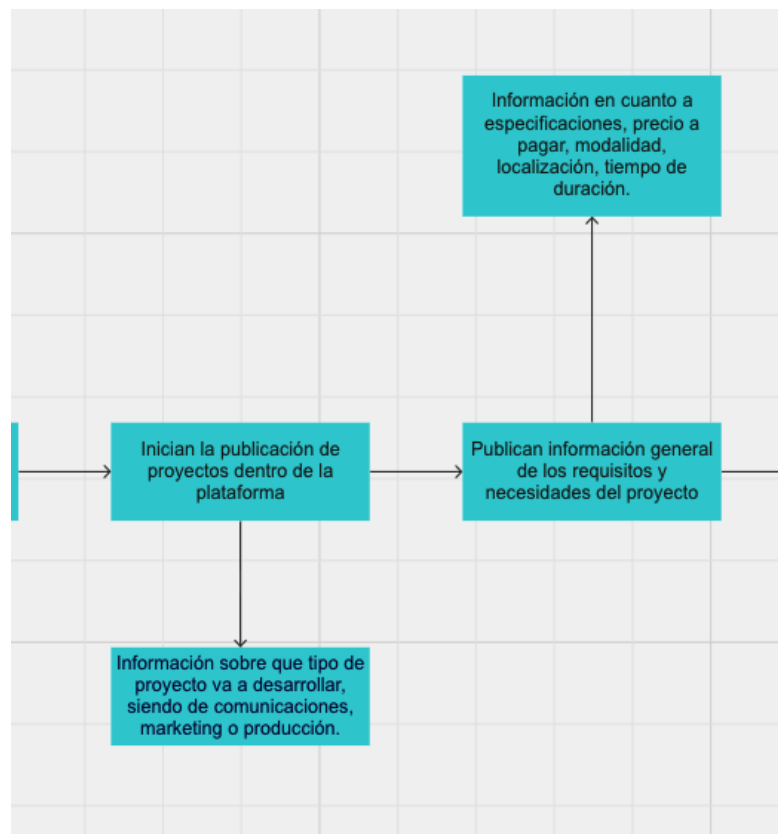
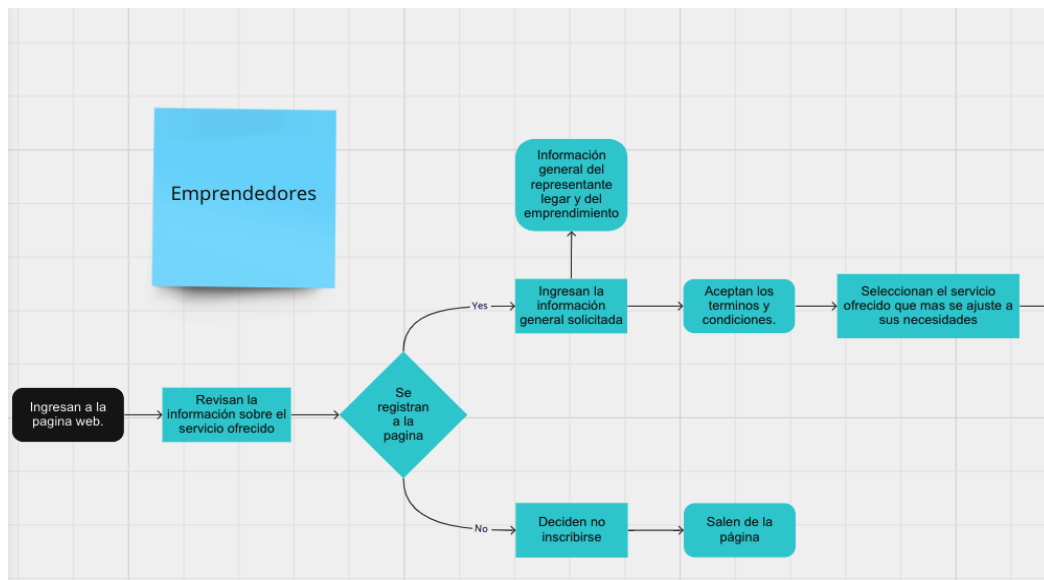
La plataforma tiene dos canales de acceso: por donde ingresan los emprendedores a adquirir los servicios requeridos (color azul en la imagen) y el otro es por donde se inscriben los freelancers que desarrollarían los proyectos (color amarillo en la imagen).

Para después empezar un trabajo colaborativo desde la entrega del proyecto hasta su finalización (color rosa y rojo).

3.1.1. Proceso paso a paso de los emprendedores dentro de la plataforma

Como se aprecia en la figura 20, los emprendedores ingresan a la plataforma, se inscriben con la información solicitada, aceptan los términos y condiciones, seleccionan el servicio requerido e inician el proceso de publicación del proyecto dentro de la plataforma aquí ubican el proyecto dentro del área que se ajuste y realizan el pago (a través de una pasarela de pagos).

Figura 24. Paso a paso de los emprendedores dentro de la plataforma

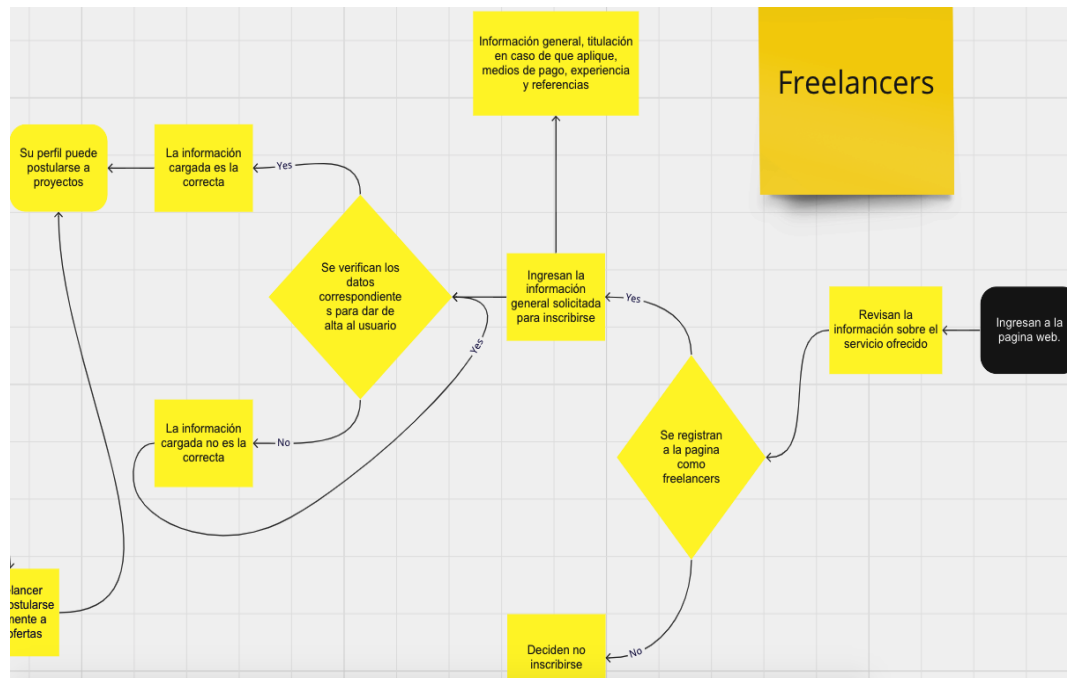


Fuente: elaboración propia.

3.1.2. Proceso paso a paso de los freelancers dentro de la plataforma

Como se aprecia en la figura 21, los freelancers ingresan a la plataforma, se inscriben con la información solicitada para sus cargos, aceptan los términos y condiciones, se revisa el perfil de los aspirantes, si este es válido se aprueba e ingresa a la plataforma.

Figura 25. Paso a paso de los freelancers dentro de la plataforma

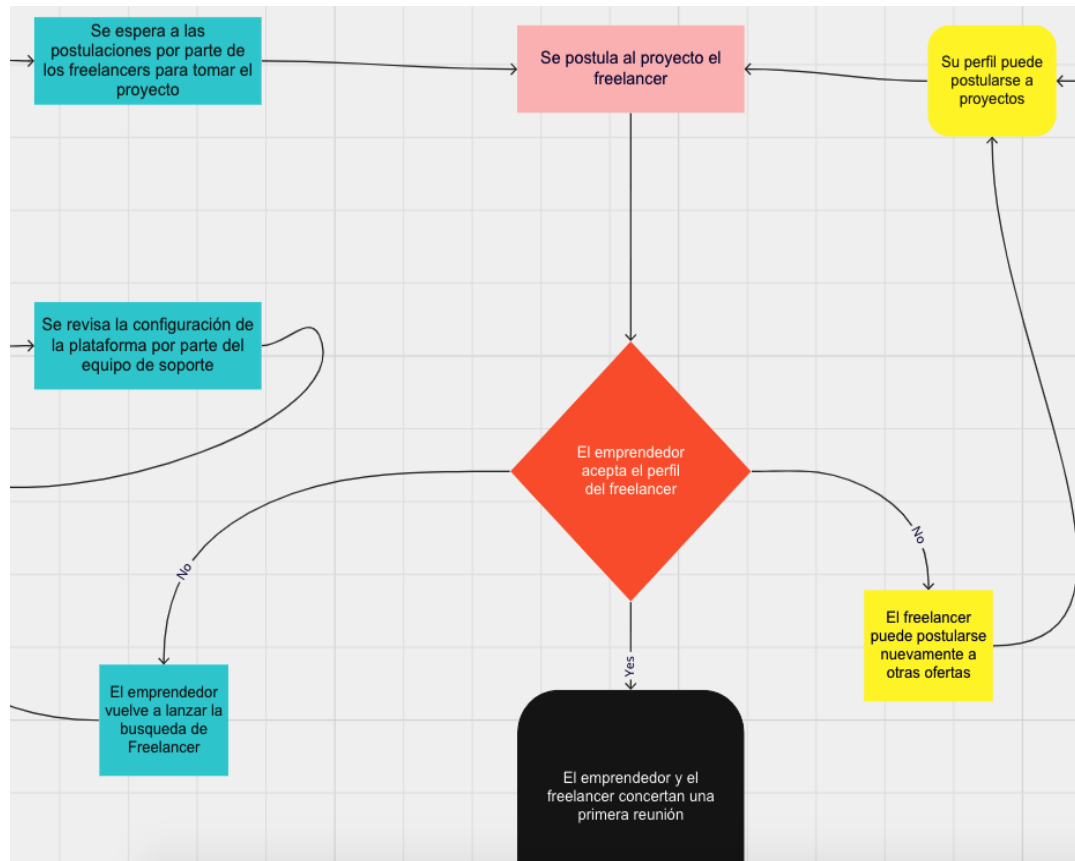


Fuente: elaboración propia.

3.1.3. Proceso de gestión de proyectos emprendedores/freelancer

Como se aprecia en la figura 22, apenas las etapas anteriormente expuestas son superadas y el proyecto del emprendedor es aprobado. El freelancer que se ajuste al perfil necesario para desarrollar el trabajo recibe una notificación para aceptar el proyecto, si lo hace, el emprendedor podrá revisar el perfil del seleccionado y elegirá si continúa con él o no. De no hacerlo puede simplemente reactivar la búsqueda y encontrar el ideal. Al hacerlo, a través de la plataforma, ambos programan una cita virtual para tener un brief amplio de lo que se requiere hacer.

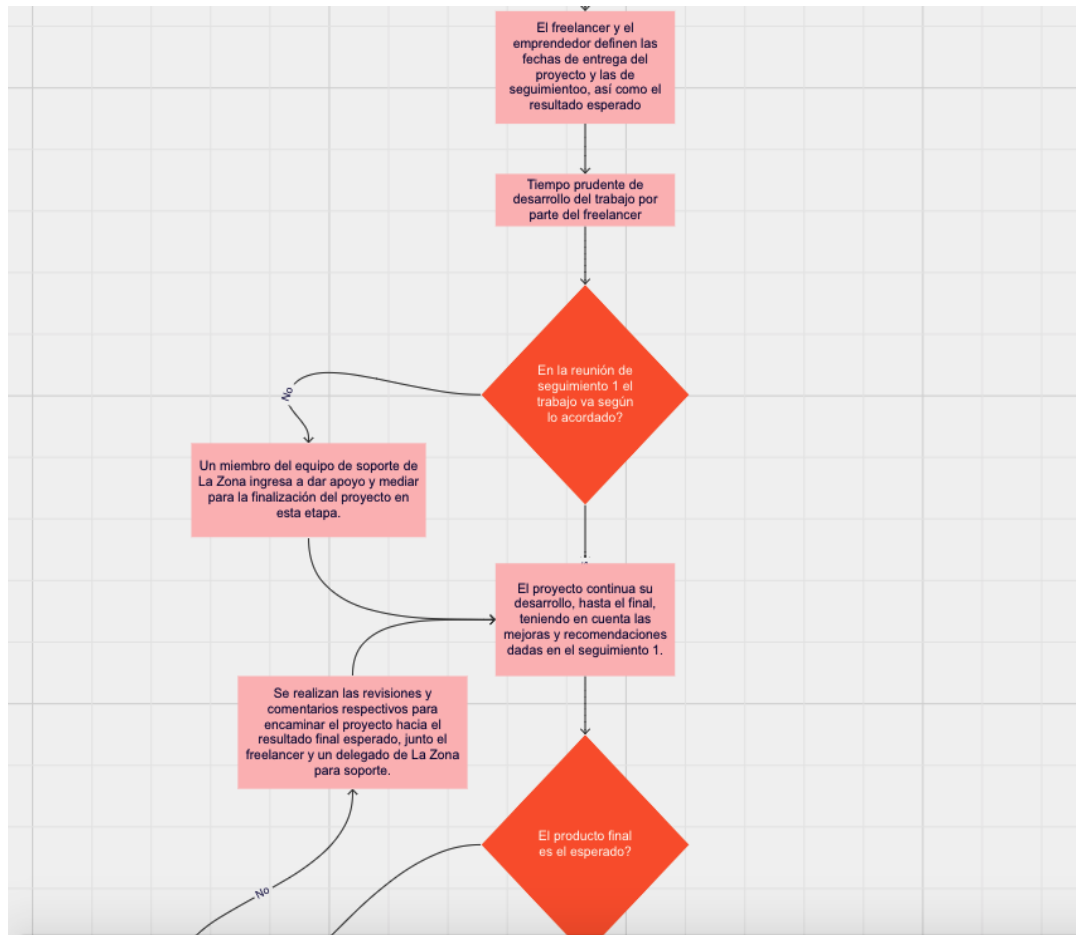
Figura 26. Proceso de gestión de proyectos emprendedores/freelancer



Fuente: elaboración propia.

Después de concertar la reunión, ambos establecen fechas de avance y entregas que son subidas al sistema, el cual irá arrojando notificaciones de seguimiento mientras el freelancer desarrolla el trabajo. Al llegar la primera reunión de avance el emprendedor podrá revisar el trabajo y decir si va acorde a lo esperado. Si no es así, un miembro del equipo de soporte ingresa a dar apoyo para la resolución del inconveniente y así poder continuar con la entrega el cual continúa en desarrollo hasta su etapa final.

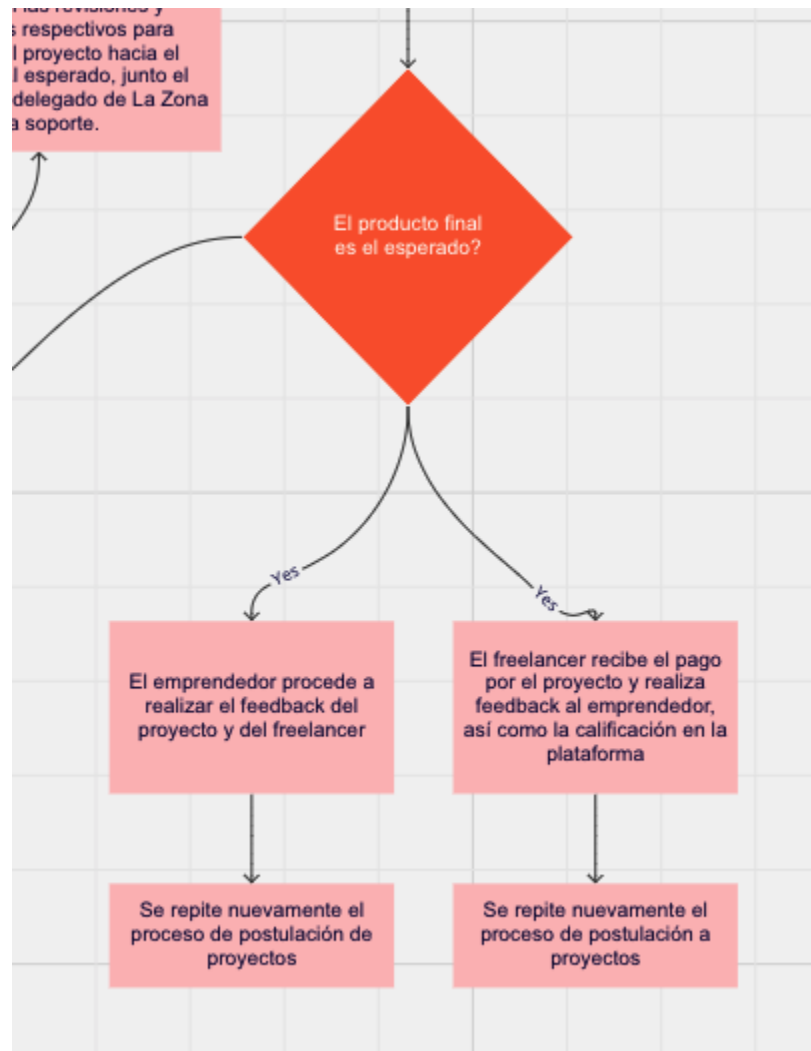
Figura 27. Flujo de trabajo después de la primera reunión



Fuente: elaboración propia.

Una vez entregado el proyecto el emprendedor puede realizar feedback, calificar al freelancer e iniciar, si es requerido, otra solicitud de proyectos. Mientras que el freelancer recibe su pago, se le entrega el feedback del trabajo realizado y la calificación y puede ingresar nuevamente a tomar otros proyectos.

Figura 28. Parte final del flujo de trabajo



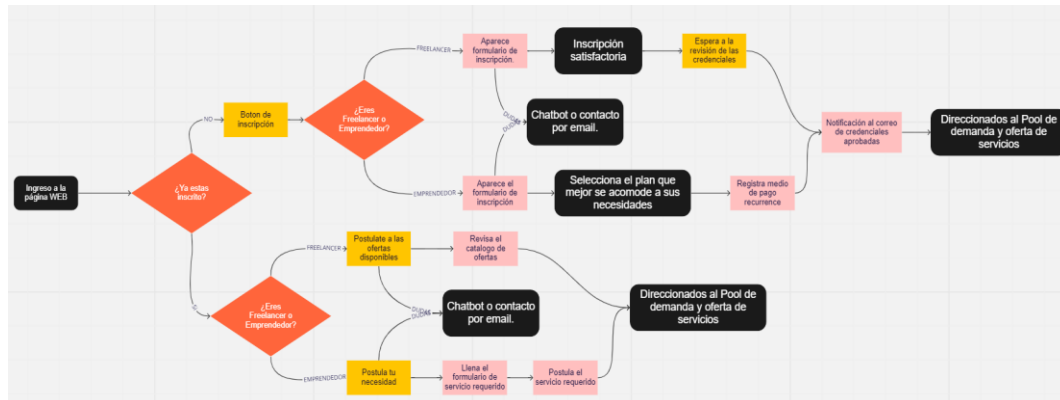
Fuente: elaboración propia.

En conclusión, los procesos se desarrollaron bajo una lógica centrada en la practicidad de las necesidades y de la información mínima para garantizar certidumbre y seguridad a la comunidad que se logró integrar. Dentro del flujograma propuesto pueden encontrarse oportunidades de mejora que serán incluidas al momento de identificarse durante las etapas tempranas del funcionamiento de la propuesta, por lo cual la lógica planteada sería inicialmente una prueba piloto.

3.1.4. Visualización del MVP - Página web de La zona

En la web destacan los servicios, los planes, el equipo y la imagen corporativa de la agencia. Esta tiene un módulo de pago para la compra de los planes y un chat automatizado para las dudas que les surjan a los clientes.

Figura 29. Flujo de procesos



Fuente: elaboración propia.

Como se evidencia en el flujo de procesos anterior, se encuentran los distintos caminos que pueden tomar tanto emprendedores, como freelancers al momento de ingresar a la página, en relación con el core u objetivo del servicio a ofrecer.

Dentro de las opciones, se encuentra disponible un chatbot, o la posibilidad de enviar un correo en caso que se presente alguna duda o comentario relacionado al servicio ofrecido, a los pasos para la inscripción, o inclusive, al proceso de postulación tanto de servicios como a la postulación que realizan los freelancers en caso de quedar seleccionados.

Dichos procesos enunciados anteriormente, son los prioritizados para automatizar, debido a que son el núcleo base para la realización del servicio propuesto en el presente proyecto, permitiendo generar un ecosistema donde se encuentre la oferta y demanda de servicios.

3.1.4.1. Pantallazos de la página web.

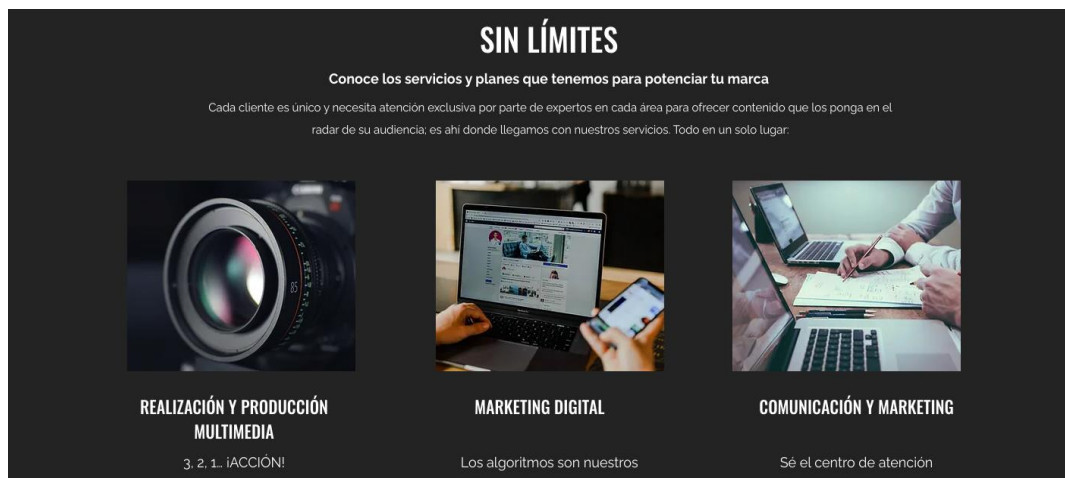
Figura 30. Home



Fuente: elaboración propia.

Servicios:

Figura 31. Servicios



Fuente: elaboración propia.

Figura 32. Plan Sin Límites: Abarca las tres áreas

PLAN SIN LÍMITES 50% OFF

Estos planes son 360, es decir que integran nuestros tres ejes: realización y producción multimedia; marketing digital y comunicación y marketing. Lo que te permitirá realizar estrategias completas y altamente efectivas. Si quieres ver los planes de cada eje ingresa a los botones de arriba.

Plan	Valor	Descripción	Botón	Características
Vital	\$ 1200000	Este plan integra puntos clave de las tres áreas	Potencia tu marca con La zona	<ul style="list-style-type: none">• Estrategia Sin limites (incluye los 3 ejes)• 10 fotos de producto - servicio
Emprendedores	\$ 2400000	Este plan permite gestionar un plan 360 completo.	Potencia tu marca con La zona	<ul style="list-style-type: none">• Estrategia Sin limites (incluye los 3 ejes)• 20 fotos de producto - servicio
Aliados	\$ 4800000	Plan 360 Premium	Potencia tu marca con La zona	<ul style="list-style-type: none">• Estrategia Sin limites (incluye los 3 ejes)• 30 fotos de producto/servicio

¡Vamos a chatear!

Fuente: elaboración propia.

Figura 33. Realización y producción multimedia y sus planes



REALIZACIÓN Y PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL

REALIZACIÓN AUDIOVISUAL

Hacemos todo tipo de videos desde redes sociales hasta cine y televisión.

PRODUCCIÓN MULTIMEDIA

Organizamos tus proyectos audiovisuales, digitales o periodísticos.

FOTOGRAFÍA MULTIPROPÓSITO

Haz que tus productos o servicios destaquen con fotografía profesional.

EDICIÓN DE VIDEO Y FOTOGRAFÍA

Agrega dinamismo, color y potencia la identidad de tu marca en los videos y fotos.

STREAMING
GRAFICACIÓN

[¡Vamos a chatear!](#)

¿Ya sabes qué necesitas?


Adquiere uno de nuestros planes especializados en esta área

<p>Vital audiovisual</p> <p>\$</p> <h1>500000</h1> <p>Este plan integra puntos clave del área audiovisual</p> <p>Potencia tu marca con La zona</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Estrategia multimedia ● 2 videos producto/servicio ● 10 fotografías 	<p>Mejor valorado</p> <p>Video Emprendedores</p> <p>\$</p> <h1>1000000</h1> <p>Contenido para un mes completo</p> <p>Potencia tu marca con La zona</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Estrategia multimedia ● 20 fotos producto/servicio ● 4 videos 	<p>Aliados audiovisual</p> <p>\$</p> <h1>2000000</h1> <p>Plan audiovisual Premium</p> <p>Potencia tu marca con La zona</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Estrategia multimedia ● 30 fotos producto/servicio ● 8 videos
--	--	--

[¡Vamos a chatear!](#)

Fuente: elaboración propia.

Figura 34. Marketing digital y sus planes



MARKETING DIGITAL

DESARROLLO WEB

Tenemos los mejores profesionales que diseñarán y crearán tu web con hosting y dominio de alta calidad.

GESTIÓN DE REDES SOCIALES

Organizamos y planeamos todo el desarrollo de tus redes sociales. Qué publicar y cómo hacerlo.

GESTIÓN DE PAUTA PARA REDES SOCIALES Y WEB

Haremos llegar tu marca a una audiencia más amplia para dar a conocer tu producto/servicio. Nos encargamos de todo.

CREACIÓN Y DISEÑO DE CONTENIDOS

Dale el toque único a tus publicaciones. Creamos contenido de valor que funciona a la perfección de manera orgánica y que rompe esquemas.

[¡Vamos a chatear!](#)

¿Ya sabes qué necesitas?

Adquiere uno de nuestros planes especializados en esta área

Vital digital	Emprendedor digital	Aliados digitales
\$ 500000	\$ 1000000	\$ 2000000
Este plan integra puntos clave del área digital.	Contenido para un mes completo	Plan digital Premium
Potencia tu marca con La zona	Potencia tu marca con La zona	Potencia tu marca con La zona
<ul style="list-style-type: none"> Asesoría en social media Calendario editorial Plan gestión redes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> Asesoría en social media Calendario editorial Plan de gestión de redes sociales Creación y diseño de contenidos por un 	<ul style="list-style-type: none"> Consultoría en social media Calendario editorial
		¡Vamos a chatear!

Fuente: elaboración propia.

Figura 35. Comunicación y marketing y sus planes



COMUNICACIÓN Y MARKETING

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
Por medio de estrategias integradas de comunicación se cubrirán las necesidades específicas de posicionamiento de la marca y su relación con las audiencias clave.

RELACIONES PÚBLICAS
Se suman acciones de comunicación estratégica para difundir y de dar el prestigio a la imagen pública de que la marca se merece.

COMUNICACIÓN EXTERNA
Definirá las acciones

GESTIÓN DE MARCA
Se implementan acciones que logren comunicar de manera efectiva la misión y visión de la empresa, sus objetivos y valores a través de estrategias de marketing.

BRANDING
Construimos la marca desde su identidad gráfica hasta la estrategia creativa y cómo implementarla en cada una de las comunicaciones.

DISEÑO DE COMUNICACIÓN
¡Vamos a chatear!

¿Ya sabes qué necesitas?

Adquiere uno de nuestros planes especializados en esta área

Plan	Precio	Objetivo
Comunicación vital	\$ 500000	Este plan integra puntos clave del área
Plan Emprendedores	\$ 1000000	Para posicionar tu marca
Plan aliados	\$ 2000000	Plan Premium

¡Vamos a chatear!

Fuente: elaboración propia.

Todos los servicios incluyen además una sección de personalización en caso de que ningún plan se ajuste a la necesidad del cliente:

Figura 36. Alternativa en caso de que ningún plan se ajuste a la necesidad del cliente

CUÉNTANOS TU IDEA

Podemos crear planes personalizados para tus necesidades.
Como agencia de comunicaciones, sabemos cómo apoyar el crecimiento y éxito de tu negocio.
Déjanos tus datos y te contactaremos.

lazonaagencia@gmail.com
+57 3173774009

Nombre * Email *

Telefono Dirección

Asunto

Mensaje

[¡Vamos a chatear!](#)

Fuente: elaboración propia.

Figura 37. Opción de cotización

RECIBE UNA COTIZACIÓN

Cuéntanos qué te llamó la atención y nos contactaremos contigo para darte toda la información necesaria y realizar una cotización.

Nombre

Apellido

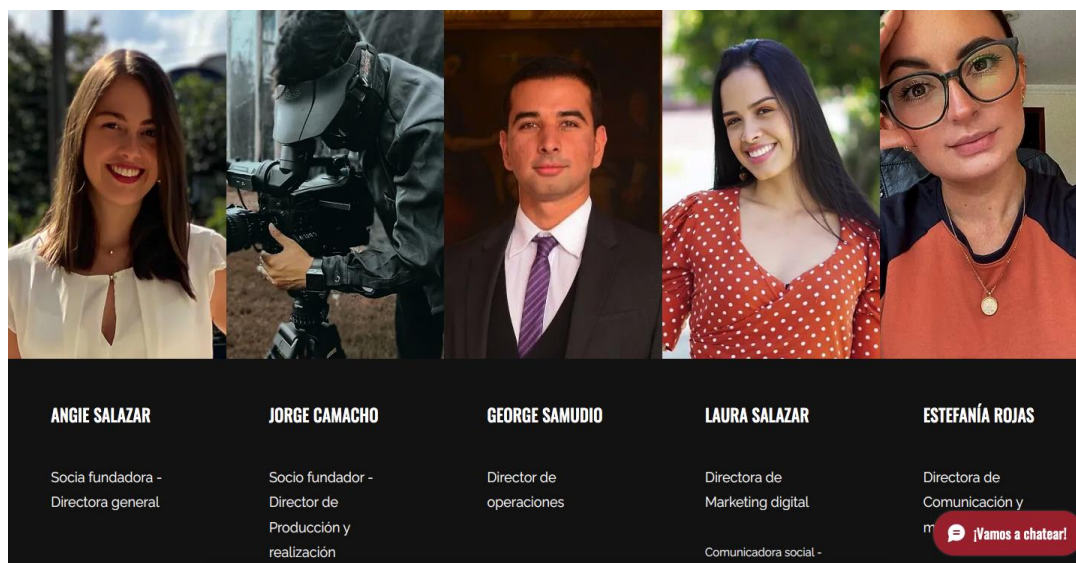
Email Teléfono

Comentarios

[¡Vamos a chatear!](#)

Fuente: elaboración propia.

Figura 38. Nosotros (el equipo y la imagen corporativa)

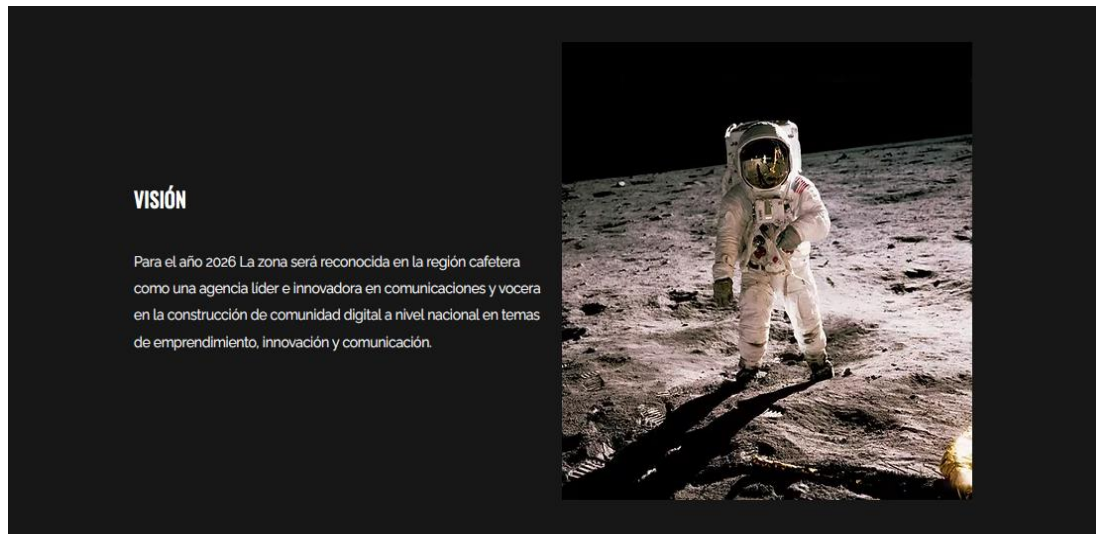


Fuente: elaboración propia.

Figura 39. Misión



Fuente: elaboración propia.

Figura 40. Visión

Fuente: elaboración propia.

Figura 41. Objetivo

Fuente: elaboración propia.

Figura 42. Sé parte de este team. Sección de inscripción para los freelancers

Buscamos seres creativos e innovadores para nuestras áreas.
Si crees tener el perfil y quieres transformar un pedazo de mundo. Déjanos tus datos.

Nombre

Apellido

Email

Teléfono

Área de experiencia

Dirección

Enlace al HV/LinkedIn

Enlace portafolio

¡Aplicar!

¡Vamos a chatear!

Fuente: elaboración propia.

Figura 43. Iniciar sesión: Sección para los emprendedores.

Regístrate

¿Ya tienes un perfil personal? [Iniciar sesión](#)

Registrar con Facebook

Registrar con Google+

Registrarse con un email

Registrarme en este sitio con un perfil público. [Leer más](#)

Fuente: elaboración propia.

3.1.5. Testeos en laboratorio

Con este MVP se realizaron dos testeos en laboratorio.

3.1.5.1. Testeo con la herramienta de Eye Tracker.

Con el objetivo de verificar qué puntos de la web son los que captan mayor atención, si la diagramación y el diseño son adecuados, para luego poder estructurar mejor.

El Eye tracker permite identificar zonas de calor que reflejan dónde se concentra el mayor interés del usuario al interactuar con las páginas.

Los resultados que se obtuvieron muestran que en la página del Home, 8 de 10 personas se enfocaron en el logo de La zona ubicado en la parte superior izquierda, luego leyeron la descripción y se centraron en el botón de servicios.

En la página de servicios el mayor punto de concentración estuvo en el servicio de Marketing digital y para los Planes Sin límites el punto clave fue el plan emprendedores (plan medium).

En la sección de Nosotros el mayor foco fueron los rostros del equipo seguido de las imágenes que acompañan esta sección como las naves espaciales.

En la sección de Sé parte de este equipo, el mayor foco de calor se concentró en las frases motivadoras que se encuentran a los lados de la sección de datos y en la parte en que se selecciona el área de expertise.

3.1.5.2. Testeo en la cámara Gesell.

El uso de esta herramienta tuvo como objetivo escuchar y observar los comentarios y comportamientos de las personas en torno a La zona para saber qué percepción les dio la agencia y qué tan útil les pareció y si accedería a sus servicios.

En este espacio se desarrolló un focus group con 5 personas que tienen el perfil del público objetivo de La zona, las cuales tuvieron un acercamiento con la agencia por medio de una charla con un moderador en la que conocieron los servicios, la aplicación de los

mismos en ejemplos reales y al final pudieron interactuar con la web para después dar sus comentarios entre ellas de manera honesta y clara.

En conclusión, todos concordaron con que la idea de La zona es útil y necesaria por ambos lados (freelancers-emprendedores), ven la página web muy sencilla, poco interactiva y llamativa. Los contenidos en redes sociales de La zona les parecieron interesantes, serían seguidores de La zona en redes. Y 4 de 5 estarían dispuestos a adquirir alguno de los servicios para sus ideas de negocios, la persona que no lo haría explicó que no lo ve como algo confiable.

Estos ejercicios permiten que se tomen nuevas decisiones respecto a cómo se proyecta La zona, cuáles son sus fortalezas y puntos de mejora para salir al mercado de la mejor manera.

4. Servicio

4.1. Especificaciones técnicas del servicio

La zona es una plataforma digital que se encarga de conectar la oferta y demanda en servicios de comunicación y marketing enfocados en la estrategia de marca, a través de una página web y aplicación móvil que conectan las necesidades con soluciones: emprendedores con *freelancers* en todo el país. Todo por medio de 3 ejes base cada uno con unos servicios específicos:

- **Producción y realización audiovisual y multimedia:** Este eje ofrece 6 servicios específicos del área en el cual el cliente podrá potenciar toda la parte visual de sus servicios o productos por medio de fotos, videos, graficación, animación, cobertura de eventos, etc.

- **Comunicación y marketing:** En este eje el enfoque de comunicación corporativa, relaciones públicas y marketing le dará a cada negocio la reputación, posicionamiento, imagen y atención que necesita. Ya sea que tengan que comenzar desde cero o que necesiten asesoría y/o ajustes en sus procesos.

- **Marketing digital:** Este eje se encarga de transmitir el mensaje de cada marca de la manera más efectiva por medio de las redes sociales y web. La zona hace desde creación de contenido, hasta estrategias de implementación y lectura de estadísticas.

Con la suma de todo lo que ofrece cada eje hay en total 18 servicios en los que La zona alinear los mensajes de cada cliente para lograr resultados; pero, también será un aliado que guiará en cada paso y proceso y buscará lo mejor para cada idea, emprendimiento o empresa.

En la tabla 1 se aprecian los servicios que cada eje ofrece:

Tabla 1. Servicios ofrecidos en cada eje

Ejes	Servicios
Producción y realización	Realización audiovisual
	Fotografía multipropósito
	Streaming
	Edición de video y fotografía
	Graficación audiovisual
Comunicación y marketing	Relaciones públicas
	Comunicación externa
	Comunicación de marca
	Comunicación para la sostenibilidad
	Marketing de influenciadores
	Gestión de marca
	Branding
	Diseño de estrategias de comunicación y publicidad
Project management	
Marketing digital	Gestión de redes sociales
	Gestión de pauta para redes sociales y web
	Creación y diseño de contenidos
	Email marketing
	Posicionamiento SEO

Fuente: elaboración propia.

Los precios de cada servicio varían de acuerdo a las necesidades del cliente, sin embargo, ofrecemos planes con precios fijos. Cada eje tiene:

- **Plan vital:** Es un plan básico
- **Planes emprendedores:** Es un plan intermedio
- **Plan aliados:** Un plan premium

Y como estrategia se decidió integrar los 3 ejes en un plan 360 que se ha llamado “Sin límites”, este permite crear estrategias completas de principio a fin haciendo un mix de todos los ejes. Con este plan el cliente tendrá una estrategia robusta que permitirá alcanzar sus objetivos de una forma completa y coherente. (Revisar [estrategia de precio](#)).

4.2. Características del servicio

Las características que proporcionan ventajas competitivas de La zona son:

- Una plataforma que conecta emprendedores con freelancers.
- Un equipo interdisciplinario experto en cada área disponible para suplir cada necesidad.
- Los planes que se acomodan a las necesidades de cada cliente.
- Ser una agencia 360 (comunicación, marketing y digital) es decir que todas las áreas de la comunicación se encuentran en un solo lugar: La agencia.
- Tener una comunidad digital interactiva.
- Calidad y diferenciación, ya que, gracias a tener áreas expertas en cada tema, los productos (antes de ser entregados al cliente), pasan por procesos de revisión de equipo y finalmente de dirección para garantizar la calidad de lo que se entrega. Respetando la imagen e identidad de cada empresa, entendiendo sus necesidades y objetivos para que el producto final refleje de manera auténtica lo que es cada marca.

4.3. Beneficios del servicio

4.3.1. Para los Freelancers

- Recordación y buena reputación, al ser los servicios de La zona entregados en alta calidad, cuando son exhibidos a los públicos objetivos se podrá reconocer la coherencia del producto con la identidad de la marca, mostrando así lo mejor de ellos y generando reconocimiento en sus audiencias.

- Agilidad y eficiencia, al no tener los servicios fragmentados y una plataforma óptima y fácil de usar, el trabajo es íntegro y transversal a los objetivos de las empresas.

4.3.2. Para los Emprendedores

- Conocer una oferta amplia de freelancers que puedan desarrollar y dar solución a sus necesidades.

- Tener un portafolio completo de servicios, con acompañamiento directo de La Zona a través del programa de seguimiento y feedback.

- Contar con distintos tipos de precios respecto a los servicios requeridos.

4.4. Servicio posventa

La zona, más que una agencia prestadora de servicios de comunicación, se interesa en ser aliada de los clientes en la consecución de sus objetivos. Es por esto que el servicio no termina al momento de entregar un producto finalizado. También se acompaña a los clientes en la aplicación de cada producto final dentro de las empresas estableciendo un plan de seguimiento en la etapa del feedback del proyecto, lo cual viene incluido en el cobro total del proyecto desde un principio. Esto se gestiona desde el primer momento en el que se planea qué se hará para el cliente en la plataforma web, explicando de principio a fin: qué se realizará, el proceso para hacerlo, cómo se aplicará (ya sea en redes sociales, web, medios de comunicación, plataformas streaming, etc.), y quién es la persona encargada del equipo de La zona en hacer el acompañamiento final. Después de efectuada la aplicación del producto, presentamos resultados veraces que demuestran la efectividad que se tuvo por medio de estadísticas del medio en que se haya publicado o realizado la gestión. Conforme va creciendo el negocio, se destinará un equipo especial encargado de realizar este seguimiento desde el feedback.

Una vez finalizado todo el proceso, los clientes entran a ser parte de la comunidad virtual que tendrá espacio en la página web de La zona. Podrán ingresar con los usuarios que crearon al iniciar sesión como clientes y se les otorgará un acceso exclusivo y tendrán acceso a los eventos que hagamos de actualización, capacitaciones, talleres, contenido de valor, etc.

5. Plan de mercadeo

5.1. Entorno económico del emprendimiento

Figura 44. Demanda del mercado



Fuente: Neck, Neck y Murray, 2018, p. 21.

TAM o *Total Available Market* es la demanda total del mercado para los servicios de la agencia.

SAM o *Serviceable Available Market* es el segmento del TAM al que apuntan los servicios el cual está dentro del alcance geográfico para esta primera etapa.

SOM o *Serviceable Obtainable Market* es la fracción de SAM que la agencia puede capturar.

Aquí tenemos en cuenta que,

Según cifras del Registro Único Empresarial y Social (RUES), que recoge información de las 57 Cámaras de Comercio del país, entre enero y marzo de 2021 se crearon en el país 96.431 empresas, 9,3% más que en el mismo periodo de 2020, cuando la cifra fue de 88.248 unidades productivas. (Confecámaras, 2021, párr. 1)

Confecámaras afirmó que estos nuevos conjuntos productivos “están conformados principalmente por microempresas (99,6%), seguido por las pequeñas empresas (0,38%) y el restante se encuentra en las medianas y grandes (0,02%)” (párr. 6).

Según cifras de las cámaras de comercio del país entre el 20 y el 30% de las empresas fracasan el primer año y de 100 empresas creadas en 5 años, 34 deben cerrar (Confecámaras, 2017, p. 6). Es por eso que, para mantenerse al margen de la estadística, las empresas no solo deben ser financieramente productivas sino también digitales, actualizarse y proyectar su imagen, identidad, marca, cultura organizacional, etc.

Después de la pandemia del COVID 19 presentada en 2020 y la crisis financiera que vino con ella se reportó que el 65% de las empresas colombianas disminuyeron sus ventas, pero también fue un año importante en creación de empresa. Según el presidente de INNpalsa Colombia, Ignacio Gaitán, “más que emergencias se han identificado oportunidades durante la pandemia, hay un sentir más grande por crear empresa e incentivar el desarrollo del empleo y la reactivación económica” (en *Semana*, 16 de julio del 2020, párr. 2).

Category map:

Figura 45. Mapa de categorías

1. **Industria:**

Macro: Comunicaciones

Específico: Agencias de comunicación y marketing en el eje cafetero.

2. **Impulsores:** Transformación digital, creatividad.

3. **Categorías:** Comunicación y marketing - Marketing digital - Video y fotografía



Fuente: elaboración propia.

El potencial de crecimiento y oportunidad para un negocio como La zona es altamente escalable, gracias al factor tecnológico que tiene en su plataforma web. Se estima que, para la etapa inicial, las operaciones se centren geográficamente en la ciudad de Pereira, Risaralda para probar la capacidad de gestión y respuesta del software y el equipo humano. Una vez validada esta etapa se creará un alcance a nivel nacional y su crecimiento será ágil y constante.

Las barreras de entrada que enfrenta La zona al ingresar a este mercado son las de desconocimiento, la carencia de importancia que le dan muchos emprendedores a estos servicios, así como el poco presupuesto que tienen para invertir en ellos. Es por esto que se deben realizar campañas de comunicación y marketing desde La zona muy puntuales para educar al público objetivo sobre la importancia que tienen estos servicios y la relevancia que

les daría a sus negocios la implementación de los servicios. Y, así, superar las barreras planteadas.

Dentro de la planeación del servicio y la operación del negocio, nos planteamos iniciar el piloto con el MVP en la región delimitada al eje cafetero, junto con el lineamiento ofrecido al estudio del SAM, o mercado asequible, y posteriormente iniciar una operación ampliada, buscando abarcar el mercado TAM a nivel nacional.

5.2. Tipo de clientes del producto

La zona se proyecta para vender directamente a otras empresas, B2B *Business to Business*. (Negocios que tienen a otras empresas como clientes). El target principal de La zona son los emprendedores en etapa temprana.

Figura 46. User persons de clientes de La zona reales (emprendedores)



Fuente: elaboración propia.

La oferta de valor de la zona es potenciar, por medio de la plataforma web, la mayor cantidad posible de emprendimientos y freelancers con las áreas y herramientas de la comunicación.

Reasons to believe: Más que una agencia, La zona es aliada de cada uno de los emprendedores y freelancers que confían en su trabajo. Acompañará, guiará y formará a cada una de las personas.

5.3. Competencia

La competencia de La zona agencia está clasificada en tres niveles: local (Pereira, Colombia) en el que revisamos las agencias tradicionales que existen en el lugar de inicio de operaciones de La zona. Nacional en el que no existen plataformas digitales como la que propone la agencia, pero sí una similar que suple uno de los servicios que trabaja La zona, pero no todos. Y a nivel internacional que es donde sí se ven claros y potentes ejemplos de plataformas digitales que conectan necesidad con solución a nivel mundial.

Local: (ISM, Video brand) e híbrido (freelance/ Independientes).

ISM y Video Brand son pioneros y líderes en sus focos de negocio (marketing y producción audiovisual) en el eje cafetero. Los Freelancers o independientes, son los más buscados por los clientes por la facilidad de contacto.

Adicionalmente revisamos modelos de negocio parecidos a la propuesta de plataforma digital de La zona (conectar necesidades con soluciones: emprendedores con freelancers), y los que se destacan a nivel **nacional** son Trípode y a nivel **internacional:** Workana, Fivver y UpWork.

5.4. Análisis competitivo

Tabla 2. Comparación de los servicios ofrecidos por distintas agencias

Competencia				
Tipo	Nombre	Ubicación	Foco de negocio	Idioma
Plataforma digital	Trípode	Nacional	Producción y realización audiovisual	Español
	Workana	Wordwide	Marketing digital, comunicación, marketing, audiovisual, branding, diseño	Diferentes idiomas incluido inglés y español
	Fivver	Wordwide	Marketing digital, comunicación, marketing, audiovisual, branding, diseño	Diferentes idiomas incluido inglés y español
	UpWokr	Wordwide	Marketing digital, comunicación, marketing, audiovisual, branding, diseño	Inglés
Tradicional	ISM Innova social marketing	Pereira	Marketing	Español
	Video Brand	Pereira	Video	Español
	Freelance	Colombia	Todos los servicios	Español

Fuente: elaboración propia.

En la matriz anterior se realiza la comparación de los servicios ofrecidos por distintas agencias que se encuentran en el campo de la producción, las comunicaciones y el mercadeo, tanto a nivel global como a nivel local. El anterior comparativo permite concluir que a nivel nacional no se encuentra ninguna agencia que ofrezca o provea un portafolio de servicios completo, como sí ocurre a nivel internacional.

Tabla 3. Matriz de análisis competitivo

<i>Factor clave</i>	Su empresa	Fortaleza	Debilidades	Fivver y UpWork	Competidores tradicionales	Competidor Freelance	Importancia para el cliente
<i>Plataforma digital</i>	3	X		5	1	1	4
<i>Servicios</i>	5	X		5	4	5	5
<i>Precio</i>	5	X		5	3	5	5
<i>Calidad</i>	5	X		4	5	5	5
<i>Servicio al cliente</i>	4	X		3	4	3	4
<i>Reputación de la empresa</i>	1		X	4	5	3	4
<i>Espacio físico</i>	1	X		1	5	1	3
<i>Ubicación</i>	3		X	5	5	5	3
<i>Publicidad</i>	2		X	5	3	2	2
<i>Imagen</i>	2		X	5	5	3	4
<i>Tecnología</i>	2		X	5	5	1	3

Fuente: elaboración propia.

La zona, agencia de comunicaciones iniciará operaciones en la ciudad de Pereira, Risaralda. El público objetivo inicial de La zona son los freelancers y emprendedores del eje cafetero. Después de la pandemia ha aumentado el número de freelancers en el país, según un informe de Workana, una de las plataformas que analiza La zona como competencia y que conecta trabajadores independientes con organizaciones, dice que “en abril subió 42% el

número de freelancers conectados a su portal. Y para el caso de Colombia, ese dato creció 26,3% entre marzo hasta” octubre del 2020 (*Portafolio*, 2020, párr. 2).

Para los emprendedores, según la Cámara de comercio de la ciudad de Pereira (s. f.), hay 21020 emprendimientos de los sectores de industria, comercio y servicios, de los cuales 7031 hacen parte del último grupo. Según la matriz de análisis competitivo La zona se encuentra bien ubicada en comparación la competencia por lo que el cliente tendrá la opción de elegir cuál se adecua mejor a su necesidad.

La Zona Agencia es líder (según la matriz) en servicios, precio y calidad. Al ser nueva en el mercado evidentemente tendrá que hacer un arduo trabajo en reputación, publicidad e imagen.

5.5. Planeación estratégica

La planeación estratégica de La zona va encaminada a potenciar el desarrollo comunicativo, digital y visual de emprendimientos, empresas y marcas acompañando en cada proceso y entregando resultados de alta calidad que logren las metas de estas.

Las estrategias para lograrlo están representadas en la siguiente tabla:

Tabla 4. Modelo de matriz DOFA

DOFA La Zona	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta creación de empresas. 2. Proyección económica, social y turística en la región. 3. Servicios fragmentados en el mercado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alto nivel de competencia 2. La tecnología que maneja la competencia (agregaciones virtuales) 3. Crisis económica después de la pandemia del COVID-19
	Estrategias FO	Estrategias FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Equipo interdisciplinario 2. Planes ajustados a las necesidades de los clientes 3. Agencia 360 (todos los servicios integrados en un solo lugar) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de servicios innovadores acorde con las necesidades del cliente 2. Ser parte de encuentros regionales de proyecciones e inversión 3. Asociarse con inversionistas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear estrategias de mercado 2. Robustecer el plan de posventa 3. Tener un equipo comercial 4. Actualizar los precios de los planes de acuerdo a las necesidades de los clientes.
Debilidades	Estrategias DO	Estertagias DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualmente no se cuenta con la plataforma desarrollada en su totalidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Al hacer asociaciones invertir en equipos tecnológicos. 2. Invertir en pauta para web y RRSS 3. Optimizar la web y las RRSS 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar software propios para servicios. 2. Crear una estrategia comercial adaptada al mercado. 3. Crear un plan optimizado de marketing digital para La zona

Fuente: elaboración propia.

Figura 47. Matriz de posicionamiento

Necesidades o aspectos más valorados por los clientes		Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3	Evalue Ud	Promedio
		ISM	Video Brand	Fivver	LA ZONA	
1	Acceder a los servicios por medio de una plataforma web	1	1	4	3	2,25
2	Precio	2	3	4	4	3,25
3	Calidad	4	4	3	4	3,75
4	Reputación de la empresa	3	4	4	1	3
5	Servicios	3	2	4	4	3,25

Calificación
 1 - Pésimo
 2- Mal
 3- Bien
 4- Excelente

Qué hacemos mejor
Precio
Plataforma web

Qué hacemos igual
Calidad
Servicios

Qué hacemos peor
Reputación de la empresa

Declaración de posicionamiento:

Queremos ser reconocidos como una agencia de líder en brindar soluciones comunicativas a emprendedores que gestiona sus procesos de manera virtual con su plataforma web interactiva.

Plan de Acción			
Producto	Precio	Promoción - Comunicación	Plaza - Canales
Plataforma web: Implementar un software optimizado que permita realizar todas las funciones necesarias de usuario y freelancer		Resaltar los trabajos realizados por la Zona en los canales propios de la agencia	
		Implementar estrategias de comunicación que se enfoquen en posicionar la agencia y aumentar su reputación	

Fuente: elaboración propia a partir de Sánchez, 2020.

En cuanto al análisis de la matriz de posicionamiento, se resaltan los diferenciales respecto a los precios y la plataforma web que permitirá conectar la oferta con la demanda

en los servicios ofrecidos a los emprendedores, por parte de los freelancers. Esto define los puntos clave para realizar la estrategia de posicionamiento que requiere La zona, resaltando el producto como tal y creando acciones de promoción y comunicación para lograr un posicionamiento en el público objetivo de La zona.

5.6. Estrategia de mercado

La consideración de las estrategias de mercado es vital para el éxito de un emprendimiento. Al respecto es necesario considerar, entre otros aspectos, lo siguiente:

5.6.1. Estrategia de precio

Los precios de cada servicio varían de acuerdo con las necesidades del cliente, en total tenemos 19 servicios.

Sin embargo, la estrategia de precios se basó en crear dos tipos de productos para la compra: **Se ofrecen planes con precios fijos que facilitarán la decisión a la hora de la adquisición del servicio y guiarán al cliente para comprender qué es lo que realmente necesita.**

Planes:

Los planes incluyen todos los servicios que tiene La zona, divididos por los ejes centrales: Producción y realización, Comunicación y mercadeo y Marketing digital:

Tabla 5. Planes de servicios 1

Planes Producción y realización	Incluye	Precios
Plan vital	Estrategia multimedia	\$500.000
	10 fotos de producto - servicio	
	2 videos	
Plan emprendedores	Estrategia multimedia	\$1.000.000
	20 fotos de producto - servicio	
	4 videos	
Plan aliados	Estrategia multimedia	\$2.000.000
	30 fotos de producto - servicio	
	8 videos	
	1 streaming	

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6. Planes de servicios 2

Planes Comunicación y mercadeo	Incluye	Precios
Plan vital	Diseño de estrategias de comunicación y publicidad	\$500.000
	Comunicación y gestión de marca	
Plan emprendedores	Diseño de estrategias de comunicación y publicidad	\$1.000.000
	Comunicación y gestión de marca	
	Comunicación externa y Relaciones públicas	
Plan aliados	Diseño de estrategias de comunicación y publicidad	\$2.000.000
	Comunicación externa y Relaciones públicas	
	Comunicación y gestión de marca	
	Project managment	

Fuente: elaboración propia.

Tabla 7. Planes de servicios 3

Planes Marketing digital	Incluye	Precios
Plan vital	Asesoría en social media	\$500.000
	Calendario editorial	
	Plan gestión de redes sociales	
Plan emprendedores	Asesoría en social media	\$1.000.000
	Calendario editorial	
	Plan gestión de redes sociales	
	Creación y diseño de contenidos	
Plan aliados	Calendario editorial	\$2.000.000
	Plan gestión de redes sociales	
	Gestión de pauta para redes sociales y web	
	Creación y diseño de contenidos	
	Acompañamiento digital	

Fuente: elaboración propia.

Tabla 8. Planes de servicios 4

Planes 360 (Todos los ejes)	Incluye	Precios con 20% de descuento
Plan vital	Estrategia 360 (incluye los 3 ejes)	\$1.200.000
	10 fotos de producto - servicio	
	2 videos	
	Comunicación y gestión de marca	
	Calendario editorial	
Plan emprendedores	Estrategia 360 (incluye los 3 ejes)	\$2.400.000
	20 fotos de producto - servicio	
	4 videos	
	Comunicación externa y Relaciones públicas	
	Comunicación y gestión de marca	
	Calendario editorial	
	Plan gestión de redes sociales	
	Project managment	

Plan aliados	Estrategia 360 (incluye los 3 ejes)	\$4.800.000
	30 fotos de producto - servicio implementados en web y RRSS	
	8 videos implementados en web y RRSS	
	Comunicación externa y Relaciones públicas	
	Comunicación y gestión de marca	
	Calendario editorial	
	Plan gestión de redes sociales	
	Gestión de pauta para redes sociales y web	
	Creación y diseño de contenidos	
	Project managment	

Fuente: elaboración propia.

Cada eje tiene un **plan vital**: un plan básico; **plan emprendedores**: un plan intermedio y **plan aliados**: un plan *premium*.

Y para integrar los 3 ejes hemos creado el plan 360 que en La zona llamamos “Sin límites”. Este plan permite crear estrategias completas de principio a fin.

Para el lanzamiento de la agencia tendremos promoción todos los planes con el 20% de descuento.

Esta estrategia de precios se ajusta a lo que se identificó en el análisis competitivo y desarrolla algunas estrategias planteadas anteriormente en la tabla DOFA.

Comparado con la competencia local, los precios son inferiores en un 5%, porque como empresa se quería crear un precio que diera entrada ágil al mercado. Que además permitiera impulsar las ventas, aumentar la visibilidad y crear fidelización de los clientes. Es decir que esta será nuestra estrategia de precios para activar la marca.

El precio de venta se estableció teniendo en cuenta lo que implica realizar cada uno de los servicios como: tiempo, capital de trabajo (equipo humano), el CAPEX (los equipos tecnológicos necesarios) y la amortización de los mismos.

La zona ve en esta estrategia de precios un factor competitivo, ya que es innovador para lo que se está acostumbrado hacer regionalmente desde las agencias analizadas en la competencia, productoras o *freelancers* y permite que los clientes tengan claro qué contiene, qué se hará y cuánto vale.

5.6.2. Estrategia de distribución

La zona agencia, iniciará sus operaciones en la ciudad de Pereira, Risaralda de manera virtual, gracias a la plataforma. La cual se geolocaliza para esta zona del país. Para así validar la operación con el MVP y mantener el control de las operaciones en entornos manejables.

Para los clientes de La zona la ubicación es importante, porque además de generar cercanía, permite pronta reacción para eventos que sean presenciales o para el área de realización y producción audiovisual. Más específicamente para las fotos y videos, porque de acuerdo con el lugar en el que se encuentren ubicados se podrán hacer la producción de estos servicios. Para el resto de los servicios no es relevante la ubicación.

La competencia tradicional directa de La zona se encuentra ubicada en la misma ciudad y tiene oficinas. Sin embargo, gracias a la demanda de lo que se realiza, no es de alta

importancia estar cerca o distante de ellos. Pero sí se debe marcar estrategias de posicionamiento respecto a la competencia internacional (Workana, Fivver y UpWork) que ofrecen herramientas similares.

5.6.3. Canales de distribución

Los canales de distribución previstos serán directos y en su mayoría de manera *online*, venderemos nuestros servicios por medio de los canales propios: Página web y redes sociales por medio de contenido orgánico (SEO) y pauta (SEM).

La fuerza de ventas será digital y estará automatizada para la consecución de potenciales clientes. Más adelante se piensa en poder crear un área comercial robusta cuando la estabilidad económica de la agencia lo permita.

5.6.4. Promoción

Los potenciales clientes se van a enterar de la promoción por medio de un plan estratégico de comunicaciones. Que se desarrollará en un principio, a través de la presencia de La Zona en redes sociales, entre ellas Instagram, Facebook y TikTok, ya que esas son las plataformas digitales en donde pueden encontrarse una buena parte de los emprendedores con negocios aún pequeños e inclusive medianos.

Adicional, para los primeros meses de lanzamiento se tendrá promoción del 20% de descuento en todos los planes como lo mencionamos anteriormente en el área de precios.

Por otro lado, una segunda fase de la promoción llevaría a que La Zona comenzará a pautar sus servicios con estrategias SEM y estrategias SEO en las distintas plataformas de Google, en especial con la red de videos de YouTube, en donde podría darse un alto impacto de visibilidad a los servicios que se pueden ofrecer, específicamente con estrategias que llamen a la acción al sector de emprendedores o videos relacionados en esta plataforma.

Dicha estrategia consistirá en lanzar campañas de Costo por Clic, permitiendo referenciar a las personas interesadas que les den clic a los vínculos propios de la publicidad y tener información disponible de los clientes potenciales.

Una última fase en esta estrategia de promoción, ligada al marketing digital de La Zona, es tener presencia en LinkedIn, lo cual posicionaría a la compañía para ofrecer los servicios a emprendimientos más consolidados a nivel nacional.

Las estrategias de marketing digital mencionadas anteriormente apuntan a distintas temporalidades, a corto, mediano y largo plazo, conforme al crecimiento de La Zona. Un aspecto muy relacionado a estas estrategias es la estructura de procedimiento a los emprendimientos interesados que accedan a conocer nuestro negocio desde estas plataformas digitales, brindando información concreta y buscando establecer un contacto directo y personalizado con los clientes potenciales, a través del equipo de ventas.

5.6.5. Publicidad

Los medios que La zona usará para la difusión de la agencia serán: medios de comunicación tradicionales, independientes, digitales; redes sociales y página web con estrategias de ATL, TTL y BTL.

En primera instancia se recurrirá a métodos diferentes a la publicidad paga como el: *freepress* (compartir contenido de valor con medios que replicarán la información y se mencionará a la agencia); el SEO en Google (posicionamiento orgánico de la página web por medio de palabras clave y otros métodos); Planes de contenido de valor orgánico en redes sociales; email marketing, voz a voz de clientes, amigos profesionales, colegas y relaciones públicas (conocer aliados, asistir a ferias, foros, eventos).

Luego se recurrirá a la pauta paga únicamente en nuestros canales online (en un principio): SEM en Google (por medio de la plataforma de Google Ads se crearán campañas

de publicidad que posicionan la página web de la agencia y campañas de *remarketing* que permitirán que las personas que se interesaron por La zona vuelvan a ver nuestro contenido y servicios en otros lugares); publicidad en redes sociales (por medio de la plataforma del Facebook Manager se crearán campañas de publicidad en publicaciones específicas con objetivos diferentes como: reconocimiento, consideración y conversión).

Más adelante se gestionan campañas de publicidad paga en radio y prensa nacional para continuar generando *awareness* y *engagement*.

Todas estas estrategias de publicidad van ligadas a planes estratégicos de comunicación y marketing de la agencia, los objetivos de cada una variarán de acuerdo con la necesidad del momento.

La imagen que se quiere proyectar de La zona es de una agencia joven, fresca, innovadora, amante de los retos y los buenos resultados.

La imagen gráfica de La zona va totalmente ligada a la imagen e identidad de esta, siendo versátil, sencilla e inspiradora.

Figura 48. Logo



Fuente: elaboración propia.

5.6.6. Presupuesto promocional

El presupuesto estimado para invertir en la estrategia de promoción será por asignación durante los primeros meses de activación de la marca y será de \$2.000.000 COP.

Al finalizar el plan de pauta inicial, se evaluarán los resultados, se creará una nueva estrategia y se ajustará un nuevo monto, más robusto y extenso.

Como objetivos de pauta, se plantea llegar a mostrar a la agencia con aproximadamente 6000 personas en el área de Risaralda, manteniendo el nivel local del proyecto durante su primera fase.

5.6.7. Pronóstico de ventas

Como meta en ventas del primer año nos trazamos \$180.000.000 COP, teniendo un 33% de costos de ventas y \$36.000.000 COP en gastos de administración.

En el escenario ideal La zona debería vender un total de \$15.000.000 COP mensual para lograr esta meta, alcanzando el punto de equilibrio el mismo año y obteniendo beneficios para inversión y mantenimiento.

En el peor de los escenarios, si no se logra la meta y se vende solo la mitad, es decir: \$90.000.000 COP. La agencia podría responder por los colaboradores base y podría hacer mínimas inversiones. Demostrando que el negocio es rentable incluso yendo hasta los extremos.

5.7. Estrategia de mercado Planteamiento de las 5cs: Clientes, Compañía, Competidores, Colaboradores, Contexto

5.7.1. Clientes

Los clientes se definen en el mercado potencial establecido en la gráfica referenciada en el entorno económico, dicha gráfica también permite establecer el tamaño de mercado y el potencial del crecimiento.

El target principal de consumidores de La Zona son los emprendimientos que se encuentran en fase de crecimiento y los que ya están desarrollando estabilidad en su negocio, dicho target se podría enmarcar en una zona geográfica específica como podría serlo el eje cafetero, en principio.

5.7.2. Compañía

5.7.2.1. Propuesta de valor Pymes

Garantizar un servicio de calidad a la totalidad de proyectos que se puedan presentar, poniendo a su disposición un equipo capacitado y diverso de freelancers disponibles para atender su necesidad de forma oportuna.

5.7.2.2. Propuesta de valor freelancers

Ofrecer una plataforma que reúna distintos proyectos con pymes, garantizando pagos justos, seguros y rentables, así como la publicación de ofertas de trabajo de manera constante.

5.7.3. Competidores

La Zona identifica diferentes tipos de competidores, a nivel directo se encuentran los del Eje cafetero, como lo son ISM y Video Brand; paralelamente, también se encuentran algunos sustitutos como lo pueden ser los freelancers de este sector geográfico.

Por otro lado, indirectamente, se encuentran los competidores a nivel nacional (Trípode) e internacional (Workana, Fivver UpWork), que al momento en que se despliegue la operación de La Zona más allá del Eje cafetero, comenzarán a ser competidores directos de los servicios ofrecidos.

5.7.4. Colaboradores

Los colaboradores base de La Zona son el equipo multidisciplinario que le dio creación a esta idea, en principio, esa es la base en cuanto al establecimiento de grupos de interés a nivel interno.

Otro grupo de interés a tener en cuenta, son los freelancers que se vinculen con la iniciativa, y que logren consolidarse dentro de La Zona, para prestar sus servicios a los clientes recurrentes y potenciales.

Finalmente, los gremios objetivo, son las distintas asociaciones de emprendedores que pueden encontrarse tanto en el Eje Cafetero, como a nivel nacional, ya que allí se puede encontrar una red de promoción a esta idea, justamente a los clientes potenciales que pueden sacarle todo el provecho a los servicios que se ofrecen.

Por último, en el caso de los gremios de emprendedores, y en caso de consolidar relaciones comerciales sólidas, estos pueden convertirse en proveedores y en un grupo de interés bastante relevante para el desarrollo de nuestras estrategias y de nuestra operación.

5.7.5. Contexto

5.7.5.1. Sociodemográfico

A nivel local, en el Eje Cafetero se encontró un potencial de mercado de aproximadamente 7.500 emprendimientos, los cuales, después de pasar la pandemia, se encuentran inmersos y a la expectativa de la reactivación económica, por lo cual se puede presentar una demanda alta en cuanto a los servicios de producción y posicionamiento de marca en este periodo de tiempo.

Los emprendedores de nuestro target son hombres y mujeres, entre los 20 y 40 años, con nivel adquisitivo medio, creativos y de mente abierta.

5.7.5.2. Tecnológico

De este factor depende La zona, pues será una plataforma que utilizará recursos tecnológicos. Aunque Colombia no es potencia mundial en desarrollar empresas ligadas a la tecnología, sí ha incrementado los esfuerzos, ya posee buenos referentes al respecto y está

mejorando su infraestructura digital. Aun así el país deberá ir ampliando las medidas legales y políticas para que más plataformas puedan ser desarrolladas y vigiladas.

Otro punto importante a tener en cuenta es cómo el avance de la tecnología ha permitido la virtualidad y los trabajos remotos. Los cuales incrementaron durante y después del COVID-19. Factor del cual La zona tendrá gran provecho con los freelancers que sean parte.

5.7.5.3. Económico

La tasa de cambio es otro aspecto a tener en cuenta dentro de los factores económicos, debido a que buena parte de los gastos o ganancias que generan los emprendimientos, se da a raíz del cambio del peso colombiano con el dólar estadounidense.

El aumento creciente del dólar estadounidense respecto al peso colombiano ha sido uno de los aspectos complejos en los últimos meses, para emprendedores que importan sus productos, debido al aumento de costes de los mismos, lo que lleva a perjudicar a sus consumidores, esto impacta directamente en los precios finales de venta.

Esto debido a la inflación económica que se está viviendo actualmente a nivel mundial.

5.7.5.4. Político

Dentro del aspecto político, el cambio de gobierno supone un reto para los emprendedores, mientras se definen las nuevas reglas de este.

Los factores políticos van alineados con los factores legales, debido a que frecuentemente la legalidad sigue a la política, en este sentido, la voluntad del gobierno de turno respecto al manejo y la regulación de las plataformas que funcionan bajo el modelo de economías colaborativas, pueden verse tomados en cuenta o afectados con las medidas que se establezcan.

Además, se viene una reforma tributaria que definiría diferentes puntos de la economía y política nacional.

5.7.5.5. Cultural

En Colombia se han desarrollado dinámicas perjudiciales en cuanto a los mecanismos de relacionamientos entre emprendedores o empresarios, y el trabajo ofrecido por los freelancers, viendo a estos como proveedores de menor rango dada su situación laboral flexible. En ese sentido, se ha subestimado mucho tanto el trabajo como la preparación de este tipo de profesionales, que por cuestiones personales o de preferencias laborales, han decidido desarrollar su carrera profesional de manera independiente.

Por otro lado, la competencia creciente entre los Freelancers a nivel nacional ha causado que los precios por servicios ofrecidos disminuyan, dada la alta oferta de este tipo de profesionales, que suele superar la demanda de los servicios por parte de empresas o emprendedores.

Finalmente, tanto el emprendimiento como el trabajo independiente en Colombia no cuentan con el ecosistema legal o jurídico suficiente para consolidar garantías de crecimiento y estabilidad, por lo cual, por parte de estos dos actores, ingresar al modelo de economía colaborativa como lo ofrece La Zona podría ser beneficioso, así como se planteará a continuación.

5.7.5.6. Legal

Un factor legal importante a tener en cuenta va enmarcado en el modelo bajo el que funcionará La Zona, y el marco legal que lo cobija, este modelo es el denominado como “*economías colaborativas*”, dicho modelo se basa en la intermediación entre oferta y demanda generada en relaciones entre iguales de carácter P2P, en este caso.

En Colombia se han realizado diversos estudios sobre la situación de este tipo de modelos de economía colaborativa, debido a que actualmente no existe una regulación legal que ejerza el control que debería existir en cada uno de los sectores para proteger y asegurar los derechos en cada una de las partes involucradas en todo el ecosistema de este tipo de negocios.

Frente a lo anterior, el gobierno colombiano y las autoridades competentes se encuentran en un dilema respecto a la regulación de este tipo de plataformas, por un lado, y por el otro, lograr el primer objetivo sin que se desincentive la innovación tecnológica, la creatividad y el desarrollo, que son los insumos necesarios para que se desplieguen este tipo de emprendimientos dentro de la sociedad.

6. Plan de operaciones

6.1. Producción

La producción de los servicios prestados por La zona se gestionará desde cualquier lugar del país por medio de profesionales expertos en las áreas de marketing digital; comunicación y marketing; realización y producción audiovisual. Esto gracias a la plataforma web de la agencia que permite conectar con freelancers que realicen los trabajos requeridos por los emprendedores. Todos bajo la supervisión del equipo base de La zona y el acompañamiento de las personas delegadas para acompañar cada emprendimiento.

Cada uno de los servicios requerirá de un brief entregado por el cliente explicando las necesidades y objetivos que espera, para que así el equipo de La zona trabaje y se alinee con el cliente.

6.2. Localización

La localización de La Zona será virtual, no tendrá oficina física (por el momento, mientras no sea necesario). Los usuarios podrán acceder a los servicios de La zona desde cualquier lugar del país y conectarse con expertos que cumplan con sus necesidades a través de la plataforma web. Estos expertos trabajarán de forma remota y, en caso de que el servicio requiera de presencialidad, como lo puede ser el registro fotográfico de los productos o el cubrimiento de un evento, entre otros; los clientes serán conectados de forma automática con expertos que vivan cerca a los lugares donde se llevarán a cabo los trabajos.

El centro de operaciones La zona está basado en la ciudad de Pereira, Risaralda, pero, esto no es relevante al momento de la localización ya que, como se mencionó anteriormente, toda la gestión de La zona será por vía virtual.

6.3. Costos

Los gastos fijos de administración son de \$60.000.000 anuales.

Los *freelancers* serán nuestros **proveedores** y tienen un costo anual de \$59.400.000 COP en contratos de prestación de servicios para el primer año.

Adicionalmente, se requiere la construcción del software y la adquisición de equipos tecnológicos y audiovisuales como: cámaras, micrófonos, luces, computadores, lentes, memorias, lo cual tiene un costo de \$60.000.000 COP.

Al no tener oficina, la agencia no posee costos de alquiler, servicios públicos, etc. (revisar [Plan financiero](#)).

6.4. Entorno legal

La zona debe tener en cuenta legalmente los siguientes puntos y el acompañamiento de un abogado de cabecera:

- Realizar el *Founders Agreement* a los socios fundadores.
- Formalización de la empresa como S.A.S.
- Contratos por prestación de servicios a los *freelancers*.
- Contratos a término fijo para los colaboradores de planta.
- Contratos de términos y condiciones para los clientes.
- Plantillas legales para los derechos de imagen, derechos de autor, etc... de las producciones.
- Plantillas para cesión de derechos en caso de ser necesarias en producciones como las nacionales y regionales para televisión pública.
- En caso de llegar a inversiones se debe realizar una nota convertible.
- Regulaciones especiales que cubren su industria o su sector.
- Tener seguros para el personal y equipos.
- Registrar la marca ante la Cámara de Comercio del país.

Por otro lado, el marco jurídico y legal que rige el sector en el que se desarrollará La Zona está regido por la Ley 527 del 18 de agosto de 1999, la cual viene siendo la primera Ley de Comercio Electrónico del país; que se complementa con la Ley Modelo de Firmas Electrónicas del 2001, promulgada por la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Comercial Internacional (Equipo Editorial Pymas, s. f., párrs. 1-2).

Adicionalmente, se encuentran los respectivos permisos y requisitos que deben cumplir este tipo de agencias, como los establecidos por el Código Colombiano de Autorregulación Publicitaria, el cual cuenta con un capítulo dedicado a la publicidad en medios digitales en su apartado número 8.

Finalmente, otros aspectos legales para tener en cuenta son el Estatuto del Consumidor, específicamente dentro del quinto capítulo, el cual contempla la protección del consumidor frente a los comercios electrónicos o firmas digitales. La ley de Habeas Data, la cual ofrece al consumidor garantías de la preservación de su información y el correcto uso de esta (Uribe, 2019).

6.5. Personal y roles clave

En principio, se encuentran tres fundadores principales para la Zona, que son: Angie Salazar, quien está encargada del desarrollo del producto y del diseño; Jorge Camacho, quien se desempeñará como cabeza de tecnología dentro del negocio; y George Samudio, quien se encargará de los relacionado a las finanzas, el inicio del rol comercial y ventas.

Para el personal de La zona se tendrá en cuenta lo siguiente para el primer año:

- Seis personas formarán el equipo base de La zona, quienes son los directores de cada área: La directora general, el director de logística, el programador web, el director de proyectos audiovisuales, la directora de marketing digital y la directora de comunicación y marketing.

- Todos los trabajos realizados en La zona serán por parte de profesionales calificados y certificados en sus áreas.
- Los colaboradores del equipo de base son colegas de los fundadores quienes han validado sus habilidades en el área que dirigen. Adicionalmente, los profesionales independientes que se contraten deberán llenar los requisitos por medio de la plataforma y luego serán evaluados por el equipo base para que ingresen a ser parte del equipo de *freelancers* de La zona.
- La forma de pago de La zona será por medio de transacción bancaria para los colaboradores cada 30 días, al igual que los *freelancers*, con la diferencia que estos trabajarán por el tiempo de los proyectos pactados.
- Todas las personas que formen parte de la Zona deberán tener estudios de pregrado en las áreas que se requiera. Adicional, La zona deberá velar por la actualización y perfección de sus habilidades por medio de formaciones.
- En cuanto a los roles del equipo base, cada director se debe encargar de dirigir su área, supervisar a los *freelancers* que tengan a cargo y velar porque cada proyecto sea gestionado y entregado con calidad, agilidad y precisión.
- En términos de horario, los clientes podrán acceder a la plataforma en cualquier momento del día y la noche ya que la web estará automatizada. Así podrá elegir los servicios y planes que requiera y el sistema elegirá dentro de su base de datos qué personas son las idóneas para gestionar sus necesidades. Enviándole un perfil del profesional y portafolio. El cliente deberá enviar un *brief* para agendar la reunión virtual con el profesional seleccionado.

Para los colaboradores de La zona, incluyendo los *freelancers* los horarios varían de acuerdo con sus responsabilidades y los proyectos. No habrá horario fijo y cada uno

podrá tener la autonomía de manejar sus tiempos de trabajo, priorizando reuniones con equipo o clientes.

Las descripciones de los puestos de trabajo son las siguientes:

Equipo base:

- Directora general: Comunicadora social – periodista, *marketer*, administradora de empresas o a fin, que tenga experiencia en gestión y dirección de proyectos, innovación, comunicación, marketing digital, relaciones públicas y dirección de personal. Debe ser una persona líder, con alto nivel de resolución de problemas, trabajo en equipo y carisma.
- Administrador: Administrador de empresas, finanzas, economía o contabilidad, que tenga experiencia en la administración de negocios y emprendimientos. Debe ser una persona organizada, honesta, leal, paciente y resolutiva.
- Programador: Ingeniero de sistemas, ingeniero electrónico o a fines, que tenga experiencia en la construcción y desarrollo de sitios web avanzados, creación de softwares y mantenimiento de páginas. Debe ser una persona con alto nivel de resolución de problemas, creativa, atenta y con disponibilidad de tiempo.
- Director de producción y realización audiovisual: Comunicador social – periodista, realizador y/o productor audiovisual, o fin, que tenga experiencia en el campo de la realización y producción audiovisual preferiblemente que haya trabajado en televisión o cine a nivel nacional. Con conocimientos de toda la suit de Adobe. Debe ser una persona creativa, innovadora, paciente y resolutiva.
- Directora de marketing digital: Comunicadora social – periodista, *marketer*, o a fin. Que tenga experiencia gestionando proyectos digitales, certificada por Google,

experta en marketing digital, social media marketing, SEO y SEM. Debe ser una persona creativa, responsable, organizada y honesta.

- Directora de comunicación y marketing: Comunicadora social – periodista, *marketer*, mercadóloga, o a fin, con experiencia gestionando estrategias de comunicación externa, relaciones públicas y marketing. Experta en creación de bases de datos, eventos, entrenamiento de voceros y manejo de medios de comunicación. Debe ser una persona carismática, servicial, amable, empática y organizada.

Los roles de los freelancers son variados de acuerdo con cada área tendrán un perfil que especifique el servicio de forma puntual.

La zona tendrá contrataciones a término indefinido para el equipo base y por prestación de servicio para los *freelancers* que serán por el tiempo en que gestionan cada proyecto.

6.5.1. Políticas de evaluación

Adiciona a lo anterior, es necesario considerar lo siguiente:

- Todos los colaboradores serán evaluados de acuerdo con la gestión que hayan realizado.
- La directora general será evaluada por parte de la administración y los directores de área.
- El administrador y el programador serán evaluados por la directora general y los directores de áreas.
- Los directores del equipo base serán evaluados por la directora general y los *freelancers* que tengan a cargo.
- Los profesionales independientes serán evaluados por los clientes en una encuesta de satisfacción y revisados finalmente por la o el director que los haya tenido a cargo.

- Se delega la autoridad a los colaboradores, por medio de cláusulas que especifiquen sus roles y actividades todos responderán a un superior según el organigrama.
- Los freelancers serán incentivados por medio de escalafones de acuerdo con los trabajos que realicen e irán sumando puntos, estos serán calificados por los clientes. A medida que vayan subiendo de nivel, aumentarán sus pagos por la experiencia adquirida y tendrán acceso a formaciones especializadas.
- Uno de los grandes retos de La zona es fidelizar a los *freelancers* y demostrarles que La zona es un gran lugar para trabajar y crecer profesionalmente. Sin embargo, cuando algún colaborador decida renunciar el procedimiento será amable, cercano y se destacó su trabajo realizado y los puntos a mejorar (de ser necesario) con el fin de que siga creciendo laboralmente. Además, tendrá reunión de despedida con la directora general, quien le entregará una carta de agradecimiento y, si su trabajo fue destacado, recibirá una carta de recomendación por parte de La zona agencia.

6.6. Inventarios

La zona agencia no tendrá inventario ya que no lo requiere por el tiempo de trabajo que realiza y los servicios que ofrece.

6.7. Proveedores

Los únicos proveedores que tendrá La zona serán los mismos freelancers quienes prestarán sus servicios a La zona agencia. No requerimos de suministros especiales.

Los *freelancers* son: personas profesionales en las áreas que maneja La zona, especialistas en temas puntuales de cada eje. Serán los encargados de proveer los servicios a los clientes. Tendrán contratos por prestación de servicios por el tiempo en que sean

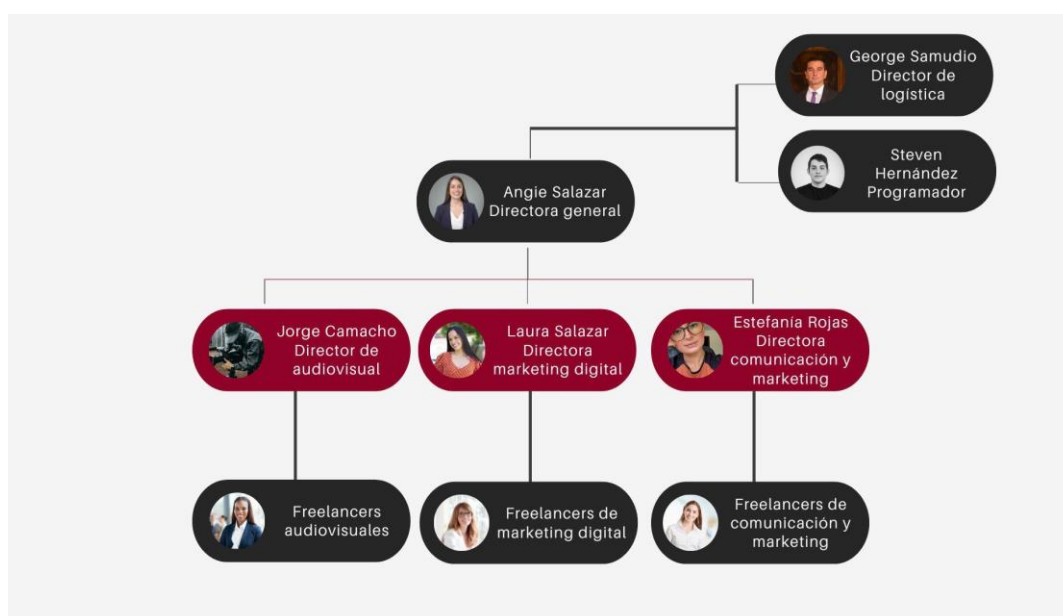
desarrollados los diferentes proyectos, y podrán trabajar en más de un proyecto si logran el manejo de tiempos.

7. Gestión y organización

La zona tendrá un administrador encargado de gestionar la agencia junto con la directora general. Esta persona deberá tener una experiencia validada en gestión de negocios y emprendimientos. Debe ser graduada de administración de empresas, economía, finanzas o contabilidad.

Además, si esta persona renuncia existirá un plan para la continuación del negocio y deberá hacer un empalme con la dirección y nueva administración.

Figura 49. Organigrama de La Zona



Fuente: elaboración propia.

Adicional, las habilidades específicas de cada persona y su relevancia se aprecian en la siguiente tabla:

Tabla 9. Matriz de personal

Nombre del miembro del equipo	Habilidad específica	¿Por qué es relevante?
Angie Salazar	Dirigir la agencia, gestionar proyectos	Además de que creó La zona, es una persona creativa, diligente y conoce la agencia y el público.
George Samudio	Dirigir y administrar la logística de La zona	Es el músculo de la empresa, sin orden financiero la agencia podría quebrar.
Jorge Camacho	Dirigir el área audiovisual	Es experto en el área y posee unas características únicas que lo destacan en el sector.
Steven Hernández	Programación y desarrollo web	Es experto en el tema, sin él no habría plataforma web.
Laura Salazar	Dirigir el área de marketing digital	Es experta en el área, maneja todas las habilidades necesarias en este campo.
Estefanía Rojas	Dirigir el área de comunicación y marketing	Es experto en el área, tiene contactos relevantes y posicionamiento en la carrera.
Freelancers digitales, audiovisuales y de comunicación y marketing	Realizar proyectos específicos en el área digital	

Fuente: elaboración propia.

Adicional se consideró el apoyo profesional que eventualmente se requiere y con lo que aún no se cuenta:

- La junta directiva de la zona para su inicio estará conformada por la directora general, el administrador y los directores de área.
- La zona cuenta con una abogada que prestará sus servicios de forma independiente y gestionará el tema legal de la agencia. Asimismo, el mentor inicial de La zona es el tutor de este proyecto aplicado empresarial.

- La zona en el momento no posee consejo asesor de gestión, agente de seguros, banquero, contador, ni consultor. Se evaluará en primera instancia el contador para temas fiscales. Los demás, a medida que sean necesarios.

8. Gastos de inicio y capitalización

La serie de gastos de La zona para iniciar operación es de \$75.000.000 COP: que se relaciona con el capital de trabajo necesario (\$15.000.000 COP) de base y el CAPEX de \$60.000.000 COP el cual está compuesto por el desarrollo de la plataforma web y equipos tecnológicos.

El aporte a capital que debe hacerse es de \$42.750.000 por parte de los socios (es decir que cada uno tendría que aportar \$14.250.000) y se debe tomar un préstamo bancario de \$27.300.000, el cual se pagaría en cinco años. Por el cómo se ve la caja el primer año y los siguientes (en positivo) se decide tomarlo. (Ver el [Plan financiero](#)).

9. Plan financiero

9.1. Formación del ingreso

9.1.1. Tamaño de mercado

El mercado objetivo de la zona son Emprendimientos y Mipymes; personas naturales con idea de negocio o emprendimientos en etapa temprana o intermedia. En Risaralda (lugar inicial de La zona), según el último censo de la Cámara de Comercio hay 20 mil establecimientos de comercio, servicios e industria (2020, párr. 1). La zona llega para integrar servicios con necesidades.

Adicional hay 448 empresas de servicios de publicidad según GestorCC se decidió tomar este sector debido a que las empresas de comunicaciones son muy pocas en el país y no hay un análisis juicioso de sus estados, el sector de publicidad es el que más se le parece.

En el primer año de operación se plantea iniciar abasteciendo al mercado SAM, ubicado en la región del eje cafetero, para posteriormente, después de estabilizar el negocio, lograr optimizar los procesos y ofrecer una cobertura más amplia a nivel nacional, captando el TAM del mercado colombiano.

9.1.2. Precio de servicios

La zona tiene 3 ejes base (Producción y realización, Comunicación y mercadeo y Marketing digital), en total suman 19 servicios.

Los precios de cada servicio varían de acuerdo con las necesidades del cliente, sin embargo, se ofrecen planes con precios fijos. (Revisar ítem de estrategia de precios).

Como meta en ventas del primer año La zona se trazó \$180.000.000 COP - 38.000 USD

La rentabilidad bruta del mercado es del: 50% según GestorCC, pero analizando nuestro negocio hemos decidido dejarlo en 45%

9.2. Formación del costo

Analizando el sector de servicios de publicidad en el ítem de utilidad bruta, se sacó un promedio del 33% lo que sería para La zona unos gastos de administración de: \$36.000.000.

Tabla 10. Pérdidas y ganancias en el sector de servicios de publicidad

PERDIDAS Y GANANCIAS	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Ingresos Operacionales	2.132.717,35	1.832.240,63	2.057.485,52	2.097.578,90	2.330.876,08	2.249.552,12	2.083.550,94	1.962.770,89	1.759.207,91
Costo De Ventas Y De Prestación De Servicios	1.057.141,76	860.880,45	956.918,30	965.243,20	1.188.958,82	1.130.998,57	1.014.275,03	953.133,16	785.466,93
UTILIDAD BRUTA	1.075.575,59	971.360,18	1.100.567,22	1.132.335,70	1.119.428,32	1.118.553,55	1.069.275,91	1.009.637,73	973.740,98
Gastos Operacionales De Administración	686.475,28	589.598,29	661.736,11	642.275,17	402.438,26	613.011,88	568.756,25	541.648,02	500.407,60
	33%	32%	32%	31%	17%	27%	27%	28%	28%

Fuente: elaboración propia a partir de datos obtenidos en la plataforma GestorCC.

Sin embargo, teniendo en cuenta que los gastos fijos de administración son de \$60.000.000 anuales se decidió hacer ese cambio.

9.3. Formación gastos operativos

Para la consolidación de los gastos operativos se usó el sector de publicidad en GestorCC, en la sección de Pérdidas y Ganancias (PYG) y se hizo un promedio para llegar al valor del sector entre los Gastos Operacionales de Ventas y los Ingresos Operacionales: Realizando esta división nos indica que el promedio de **los Gastos Ventas es del 14%** y se encontró adecuado para el negocio.

9.4. Formación de la utilidad bruta operativa

La utilidad bruta al ser la diferencia entre ventas y costo de ventas sería, para el primer año, de \$120.600.000 COP.

9.5. Inventario

Al ser un negocio de servicio de comunicaciones no se cuenta con inventario. Sin embargo, en la sección de compras se destinará el dinero del costo de ventas (59.400.000) en el que se incluirán los *freelancers* que serían los **proveedores**.

9.6. Plan de inversión

El Plan de inversión es de \$55.000.000 COP: que se relaciona con el capital de trabajo necesario (\$15.000.000 COP) para iniciar operación y el **CAPEX de \$40.000.000 COP** el cual está compuesto por equipos tecnológicos y la construcción de la plataforma web.

Para llevar a cabo este plan de inversión es necesario financiar \$42.750.000 COP con Tasa de interés del 10% y un plazo de 5 años. El gasto financiero se incluirá en otros gastos como el Gasto Fijo.

9.7. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio para el primer año es de \$95,716,981 COP. Según la proyección financiera, esto se da después de sumar todos los costos y gastos fijos y dividirlo en 1 menos el porcentaje de gastos y costos variables (en función de los ingresos). Se entiende que una vez logrado este punto se inicia la generación de utilidades, es decir que, si el primer año se logra ese nivel de ventas, se alcanzará ese mismo año. Y los demás años presentarán un incremento normal, estable y directamente proporcional con las ventas. Esto gracias a que es un emprendimiento escalable por la tecnología implementada en la plataforma web.

9.8. Margen de seguridad

El margen de seguridad para el primer año es positivo: \$84,283,019 COP, y va aumentando en el tiempo.

9.9. Formación de las cuentas por pagar a proveedores

Al ser un negocio de servicio de comunicación para el formato del modelo en Excel no se cuenta con inventario (como se mencionó anteriormente). Sin embargo, en la sección de **compras** se pondrá el dinero destinado a los *freelancers* que trabajarán por proyectos. Ellos serán los **proveedores**. Disponen en el primer año unos costos de ventas de \$59.400.000, se les pagará cada 30 días por lo que las **cuentas por pagar a proveedores serán de \$4.950.000** e irá aumentando en el tiempo dado que se espera un aumento de ventas y por ende un aumento en los costos de ventas que da como resultado un aumento en el ítem de compras y de CXP.

9.10. Tomar decisión de financiación con obligaciones financieras y / o aportes de capital

El aporte a capital que debe hacerse es de \$31.350.000 por parte de los socios (es decir que cada uno tendría que aportar \$10.450.000) y se debe tomar un préstamo bancario de \$18.700.000, el cual se pagaría en cinco años. Por el cómo se ve la caja el primer año y los siguientes (en positivo) se decide tomarlo.

9.11. Hacer el flujo de efectivo del primer año

Para el primer año vemos un saldo de caja en positivo de \$51.210.000 la cual va en aumento con los años.

10. Riesgos y supuestos críticos

10.1. Riesgos y supuestos

Tabla 11. Mapa de calor

Probabilidad	Constante					
	Moderado			1		
	Ocasional			4	6	
	Posible	3		2	5	
	Improbable					
	Insignificante	Menor		Crítica	Mayor	Catastrófico
	Impacto					

Fuente: elaboración propia.

10.1.1. Variables de riesgos y supuestos

10.1.1.1. Escasez de programadores.

Mitigación: Según afirmó la exministra de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en 2021 Karen Abudinen, Colombia presentaba un déficit en el campo de profesionales para la programación, por tal razón una estrategia para contrarrestar este riesgo es la contratación de programadores internacionales, que ofrecen sus servicios mediante el internet y por acceso remoto (Abudinen, 2021).

10.1.1.2. Ciberataque.

Mitigación: Ante el riesgo de un ciberataque se tendrá establecido un plan de comunicaciones contingente y un respaldo de información en la nube para preservar los datos relevantes.

10.1.1.3. Comentarios negativos en redes sociales.

Mitigación: Dar respuesta a dichos comentarios negativos de forma personalizada a quienes lo realicen, con el fin de dar solución oportuna y conocer de primera mano los aspectos que generaron incomodidad o molestia.

10.1.1.4. Número significativo de clientes cambiándose a la competencia.

Mitigación: Generar un plan de fidelización, tanto para clientes que forjen una trayectoria con La Zona, y planes para nuevos clientes, fomentando el interés a unirse a nosotros.

10.1.1.5. No generar ventas.

Mitigación: La no generación de ventas y de ingresos es una preocupación real, ante esta situación se presentan las soluciones de diversificación de ingresos, permitiéndonos generar ingresos adicionales en términos de publicidad, y otros servicios que puedan ser complementarios al objetivo central del negocio, permitiéndonos así ser operativos.

10.1.1.6. Tener un equipo sin motivación y desleal.

Mitigación: El equipo debe mantener la motivación y la lealtad, pero, entendiendo que son aspectos cambiantes, se establecerá una estrategia con el equipo de Talento Humano, para realizar revisiones y retroalimentaciones periódicas internamente y lograr medir de alguna manera estos dos aspectos entre los miembros del equipo de trabajo, tanto a nivel grupal, como a nivel individual.

10.1.2. Riesgos Freelancers

10.1.2.1. No contar con los freelancers para determinado tipo de trabajo por falta de disponibilidad.

A corto plazo es una situación probable, pero una de las soluciones es ir controlando la cantidad de trabajo y poner límites de fechas de entrega de acuerdo con la disponibilidad de los freelancer.

10.1.2.2. No contar con disponibilidad de freelancers presenciales para determinada ubicación geográfica.

A corto plazo una solución práctica es limitar las solicitudes por parte de los emprendedores para no sobrepasar nuestra capacidad de operación.

10.1.2.3. Que se presenten problemas reputacionales debido al mal trabajo de un freelance.

Se debe ir categorizando a los freelancers de acuerdo con los comentarios y puntajes que les asignan sus clientes, por lo cual esto permitirá llevar una trazabilidad de estos, para tomar decisiones en cuanto a la continuidad

10.1.2.4. Que los freelancers decidan contactar los clientes que consigan por fuera de la plataforma.

En las campañas de comunicación es importante hacer ver a los freelancers la importancia de los beneficios que tienen al hacer parte de La Zona, así como de generar compromisos de exclusividad.

10.1.2.5. Que se pueda establecer un sindicato de freelancers con los que se encuentren adscritos a La Zona.

Identificar a los líderes positivos de los freelances adscritos para desarrollar un gremio dentro de la comunidad, para que sus intereses y necesidades sean resueltas sin necesidad de iniciar un sindicato.

10.1.2.6. Que un gran número de freelancers decidan renunciar a La Zona.

Se podría habilitar un programa de prácticas y pasantías para hacer uso de los estudiantes próximos a graduarse.

10.1.2.7. Que un freelancer no complete el trabajo solicitado por un emprendedor.

Reunirnos con el freelancer, escuchando su explicación, que en caso de no ser convincente, llevaría a la desvinculación.

10.1.2.8. Discusiones entre los freelancers cuando deban trabajar en equipo para algún proyecto que requiera varios servicios.

La atención directa al cliente se realizará únicamente con el freelancer encargado de la parte respectiva del proyecto.

10.1.2.9. Que no le llegue el pago indicado.

En caso de que no le llegue el pago, se solicitarían dos cuentas bancarias distintas para repetir la transacción.

10.1.2.10. Que el freelancer abandone el proyecto con el cliente.

Se le asignaría otro freelancer de forma inmediata.

10.1.3. Riesgos emprendedores/clientes

10.1.3.1. Tener una necesidad que no esté ofrecida en nuestro portafolio.

Se puede abrir un espacio de “otros” al momento de solicitar el servicio.

10.1.3.2. Que el medio de pago ingresado sea rechazado.

Se dispondrá de varios medios de pago en la plataforma, y el trabajo no se iniciará hasta que el pago este ejecutado.

10.1.3.3. Que no le dé un buen trato al freelancer asignado.

Se le suspenderán las solicitudes al emprender que incurra en estos comportamientos.

10.1.3.4. Que no encuentre freelancers disponibles en la zona geográfica requerida.

Se propone conseguir un practicante, próximo a graduarse para solventar esa necesidad.

10.1.3.5. Que el emprendedor abandone el proyecto después de haberlo pagado.

El emprendedor tendrá 2 meses para regresar por el proyecto, después de realizar el pago.

10.2. Estrategia de salida

No está contemplado salir de negocio, ni se espera que si llega una oferta pública se entregue, ni venderlo. Si eventualmente es necesario salir del negocio por cualquier motivo de fuerza mayor de alguno de los fundadores, se dejará el cargo y, con el acompañamiento administrativo y legal, se haría el traspaso de todo lo que esto implica al nuevo socio y director general.

11. Beneficios a la comunidad

La zona tiene una filosofía clara que va ligada al concepto de *Valor Compartido* de Porter y Kramer (2011), que se especializa en fortalecer cada engranaje entre el progreso económico y el social. Esto quiere decir que, la generación de valor económico empresarial está directamente relacionada y depende de la creación de valor para la sociedad.

Por esto y, según los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), La zona se enfoca en el octavo objetivo: Trabajo decente y crecimiento económico: “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible. El empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos” (ONU, s. f.).

Generando los siguientes impactos:

11.1. Impacto en el desarrollo económico

La zona generará diferentes tipos de empleo: por un lado, el del equipo de base y por otro el de los freelancers, que es el que mayor impacto tendrá ya que pueden ser cientos gracias a la escalabilidad que puede tener la plataforma. Uno de los motivos de La zona por parte de los fundadores fue poder darle relevancia a las carreras que se mueven en los ejes de la agencia, que hoy en día son mal pagos y hay pocas plazas para ellos. La idea en La zona es dignificar estos trabajos, darles la importancia que merecen y que puedan crecer laboralmente con la agencia.

Asimismo, La zona está enfocada en potenciar, por medio de sus servicios, la mayor cantidad de emprendimientos y empresas. Contando con un plus desde la comunidad digital que se creará y será generar un impacto en cientos de empresas de forma gratuita al entregarles información de valor por medio de los canales digitales que las formarán en aspectos clave de la comunicación.

11.2. Impacto en el desarrollo de la comunidad

La zona es una agencia totalmente inclusiva, que tiene unos valores y posiciones muy claros y que trabaja en pro del emprendimiento colombiano, la innovación, y la transformación social y cultural.

La zona contribuye a la comunidad por medio de su impacto directo a los emprendedores colombianos no solo al vender los servicios (que potencian los emprendimientos), sino también a través de la comunidad digital, en la que se comparte contenido de valor gratuito para que los mismos puedan aplicar estas diferentes estrategias y tips en sus proyectos.

Además, fomenta la importancia que tienen las profesiones que maneja, en los emprendimientos, empresas y en la vida cotidiana. Esto hace que los profesionales que trabajan estas áreas dignifiquen sus trabajos y, si son parte de los freelancers de La zona, crezcan profesionalmente.

El propósito de La zona es precisamente impactar de forma positiva la mayor cantidad de emprendimientos y freelancers posibles y así incentivar la compra y venta de los productos y servicios locales.

11.3. Desarrollo humano

La zona apoyará a sus colaboradores por medio de los espacios de escucha activa en los que serán tenidos en cuenta como iguales. Además, serán capacitados constantemente para llevar a otro nivel sus capacidades.

La zona, más allá de ser una agencia, es una aliada: inclusiva, atenta y empática (no sólo con los procesos, proyectos, formaciones, etc.), sino también con todas personas y miembros de los grupos de interés. Todas las personas que tengan algún contacto con La zona deben retener el sentido humano y social que la misma posee como razón de ser.

Referencias bibliográficas

- Abudinen, K. (2021, febrero 20). “Colombia tiene déficit de programadores”: abren convocatoria para formar gratis a miles. Entrevista con *Noticias Caracol*. <https://bit.ly/3m9zqYU>
- Cajal, A. (2022, diciembre 15). Sector terciario en Colombia: actividades principales. *Lifeder*. <https://bit.ly/41q3YpK>
- Cámara de Comercio Pereira. (s. f.). Censo empresarial 2022. <https://bit.ly/41qUr1y>
- Clayton, R. (2022, febrero 20). 2022 Global freelancer income report: The ongoing rise of the freelance revolution [entrada de blog]. <https://bit.ly/3m7E8Gz>
- Confecámaras. (2017). Determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia. <https://bit.ly/3lUL75E>
- Confecámaras. (2021, abril 20). En primer trimestre de 2021 aumentó 9,3% la creación de empresas en Colombia. <https://bit.ly/3YV8URE>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021, febrero 23). Encuesta de micronegocios. Resultados generales. Enero-octubre 2020 [presentación de diapositivas]. <https://bit.ly/3ECWXbk>
- Equipo Editorial Pymas. (s. f.). Conozca la primera ley de comercio electrónico de Colombia. *Pymas*. <https://bit.ly/3ZI9CYh>
- HubSpot. (s. f.). Desafíos que deberá superar el sector publicitario en los próximos cinco años [Investigación de Mercado] Crecimiento de Agencias de Marketing en Latinoamérica [recurso en línea]. <https://bit.ly/3IwzxVU>

Ministerio del Trabajo y Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). (2015). Primer estudio de trabajo 3.0 de Colombia. El trabajo no es un

sitio al que vas, sino una tarea que haces [presentación de diapositivas].

<https://bit.ly/3YWmK6g>

Neck, H., Neck, C. y Murray, E. (2018). *Entrepreneurship: The Practice and Mindset*. SAGE Publications.

Organización de las Naciones Unidas (ONU). (s. f.). Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.

<https://bit.ly/2r55TAc>

Portafolio. (2018, agosto 28). ¿Por qué el trabajo freelance es cada vez más común en Colombia? <https://bit.ly/3xRgSiH>

Portafolio. (2020, octubre 18). Por pandemia subió el número de ‘freelancers’ <https://bit.ly/3EymAKj>

Porter, M. y Kramer, M. (2011). Creating Shared Value. How to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*.

<https://bit.ly/3IRX4Bd>

Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Bubok.

Semana. (2020, julio 16). Así está Colombia en materia de emprendimiento. <https://bit.ly/3ZgrV0E>

Semana. (2020, octubre 19). El 67% de los ‘freelancers’ cree que se aumentarán empleos pospandemia. <https://bit.ly/3XVJthC>

Superintendencia de Industria y Comercio. (s. f.). Manejo de información personal, ‘Habeas data’. <https://bit.ly/31rjBwI>

Uribe, C. (2019, septiembre 8). Regulaciones del Marketing Digital en Colombia [entrada de blog]. <https://bit.ly/3m7W97V>

Warner, A. (2023). Estadísticas de freelance: crecimiento de la economía gig 2023 [entrada de blog]. <https://bit.ly/3IxZVPA>