



La Pista Amarilla. Estrategia Comercial de una Agencia de Marketing Digital para  
PYMES en Bogotá

Trabajo de Grado en Emprendimiento 2

Laura Sofía Peláez Garro

Rafael Francisco Soler Muñoz

**Bogotá - Colombia**

**2024**



La Pista Amarilla. Estrategia Comercial de una Agencia de Marketing Digital para  
PYMES en Bogotá

Trabajo de Grado en Emprendimiento 2

Laura Sofía Peláez Garro

Rafael Francisco Soler Muñoz

Julián Esteban Gutiérrez Rodríguez

**Escuela de Administración  
Marketing y Negocios Digitales  
Universidad del Rosario**

**Bogotá - Colombia**

**2024**

## **Agradecimientos**

Quiero agradecer a mis padres y a mi hermano por ser el pilar fundamental de mi vida, a mis compañeros y amigos por las experiencias únicas vividas, a mis profesores por las enseñanzas y consejos, a Julián por el apoyo incondicional como tutor y a mi compañero de trabajo de grado Rafael por acompañarme en este viaje que apenas comienza.

*Laura Sofía Peláez Garro*

Me gustaría empezar por agradecer a mis padres, a quienes debo todo. Claramente, una mención especial al profe Juli, que desde nuestra primera clase en el inicio de mi carrera, he recordado como uno de los mejores profesores que me pude encontrar. Finalmente, a mi compañera de trabajo y de aventuras, Laura, con quien hemos resuelto de toda cosa para seguir sacando adelante este proyecto que hoy nos emociona y motiva a superarnos para seguir alcanzando logros que no habíamos concebido antes. ¡Muchas gracias a todos!

*Rafael Francisco Soler Muñoz*

## **Dedicatoria**

Para todos los emprendedores que se arriesgan y se lanzan a cumplir sus sueños día a día  
y a mi padre, mi inspiración y ejemplo a seguir.

*Laura Sofía Peláez Garro*

Este trabajo va para todas aquellas personas que tienen las ganas de empezar un proyecto  
con esa idea que no se les sale de la cabeza. Que nuestro trabajo sirva para mostrarles que es  
posible lograrlo.

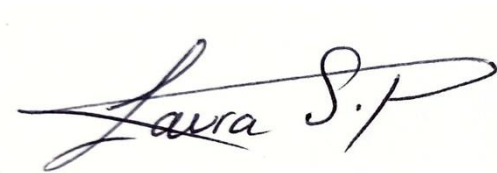
*Rafael Francisco Soler Muñoz*

### **Declaración de originalidad y autonomía**

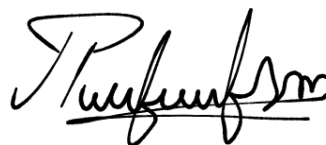
Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el documento de título “La Pista Amarilla. Estrategia comercial de una agencia de marketing digital para PYMES en Bogotá”, en la opción de grado en emprendimiento y que, por lo tanto, su contenido es original.

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

**Laura Sofía Peláez Garro**

Handwritten signature of Laura S. P. in black ink on a light yellow background.

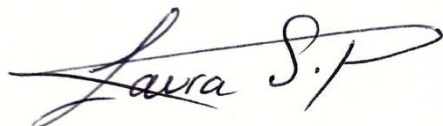
**Rafael Francisco Soler Muñoz**

Handwritten signature of Rafael Francisco Soler Muñoz in black ink on a light yellow background.

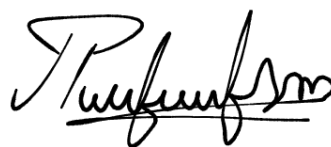
### **Declaración de exoneración de responsabilidad**

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

**Laura Sofía Peláez Garro**

Handwritten signature of Laura Sofía Peláez Garro in black ink, featuring a stylized 'L' and 'P'.

**Rafael Francisco Soler Muñoz**

Handwritten signature of Rafael Francisco Soler Muñoz in black ink, featuring a stylized 'R' and 'S'.

## Tabla de Contenido

Resumen .....	13
Palabras clave .....	13
Abstract .....	14
Keywords .....	14
1.           Introducción .....	15
1.1       Justificación. ....	15
1.2       Objetivos de Investigación.....	15
1.3       Objetivo General.....	15
1.4       Objetivos Específicos.....	16
2.           Modelo de Negocio.....	17
2.1.       Identificación de la Oportunidad para Emprender.....	17
2.1.1.   Origen de la Idea.....	17
2.1.2.   Descripción del Problema.....	18
3.           Modelo de negocio.....	21
3.1       Propuesta de Valor.....	21
3.2       Características de Producto o Servicio (Lienzo Propuesta de Valor) .....	26
3.3       Segmento de Cliente .....	30
3.4       Descripción del Buyer Persona.....	35
3.5       Hallazgos y Validaciones del Problema con el Usuario .....	40
3.6       Alternativas de Solución y Criterios de Selección.....	42
4.           Análisis Sectorial .....	44
4.1       Mapa del Entorno.....	44
4.2       Mapa de Competidores .....	51
5.           Prototipo Funcional.....	61
5.1       Presentación y Descripción del Prototipo .....	61
5.2       Hipótesis .....	62
5.2.1   Hipótesis de Deseabilidad.....	62
5.2.2   Hipótesis de Factibilidad.....	63

5.2.3	Hipótesis de Viabilidad.....	63
5.3	Piloto de Ventas .....	63
5.3.1	Escenario de Validación (Diseño de Experimento) .....	63
5.3.2	Cronograma de Validación .....	65
5.3.3	Medición y Resultados.....	66
5.3.4	Validación Financiera Piloto.....	67
6.	Modelo De Negocio Ampliado.....	68
6.1.	Business Model Canvas .....	68
6.2.	Verbalización Del Modelo De Negocio.....	69
6.3.	Matriz DOFA .....	70
6.3.1.	Análisis Interno.....	71
6.3.2.	Análisis Externo.....	74
6.4.	Estrategia de Marketing .....	85
6.4.1.	Definición de TAM, SAM y SOM .....	85
6.4.2.	Funnel de Ventas y Actividades Comerciales .....	89
6.4.3.	Estrategias de Marketing Digital y Marketing Offline .....	97
6.4.4.	Métricas de Alcance y Conversión para Actividades Comerciales, Estrategia Digital y Estrategia Offline.....	101
6.5.	Estrategia Comercial.....	105
6.5.1.	Construcción de Marca .....	105
6.5.2	Plan y Presupuesto de Lanzamiento .....	108
6.6.	Estrategia Legal .....	114
6.6.1.	Riesgos Jurídicos y Tributarios.....	114
6.6.2.	Planeación Legal.....	119
6.6.3.	Registro y Formalización.....	123
6.7.	Validación Financiera .....	124
6.7.1.	Margen de Contribución por Servicio.....	124
6.7.2.	Punto de Equilibrio en Unidades y Dinero por Servicio.....	132
6.7.3.	Flujo de Caja Mensual a Tres Años .....	133
6.7.4.	Informes Financieros .....	139
7.	Reflexiones y Recomendaciones .....	144

8.	Referencias Bibliográficas .....	147
9.	Anexos .....	153

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Lienzo de propuesta de valor .....	29
<b>Figura 2</b> Mapa de entorno .....	50
<b>Figura 3</b> Mapa de posición .....	51
<b>Figura 4</b> Comparativa de los competidores directos parte 1.....	52
<b>Figura 5</b> Comparativa de los competidores directos parte 2.....	53
<b>Figura 6</b> Comparativa de los competidores directos parte 3.....	55
<b>Figura 7</b> Comparativa de los competidores indirectos parte 1 .....	55
<b>Figura 8</b> Comparativa de los competidores indirectos parte 2 .....	56
<b>Figura 9</b> Curva de valor.....	58
<b>Figura 10</b> Criterios para curva de valor.....	58
<b>Figura 11</b> Cronograma de validación parte 1.....	65
<b>Figura 12</b> Cronograma de validación parte 2 .....	65
<b>Figura 13</b> Business Model Canvas La Pista Amarilla 2024 .....	68
<b>Figura 14</b> Business Model Canvas La Pista Amarilla 2026 .....	69
<b>Figura 15</b> Matriz DOFA La Pista Amarilla .....	71
<b>Figura 16</b> Evolución de microempresas desagregado por sexo del propietario. ....	86
<b>Figura 17</b> Funnel de ventas de La Pista Amarilla .....	90
<b>Figura 18</b> Perfil de Instagram de @pistaamarilla.....	92
<b>Figura 19</b> Portada de nuestro E-Book gratuito “Hazlo por tu cuenta” .....	93
<b>Figura 20</b> Pieza de contenido para redes sociales promocionando el E-book.....	94
<b>Figura 21</b> Fotografías tomadas del Video Prototipo .....	96
<b>Figura 22</b> Ejemplo de calendario de contenido .....	99
<b>Figura 23</b> Branding La Pista Amarilla .....	106
<b>Figura 24</b> Encuesta para el nombre de nuestra agencia .....	107
<b>Figura 25</b> Calendario de actividades del plan de lanzamiento parte 1 .....	110
<b>Figura 26</b> Calendario de actividades del plan de lanzamiento parte 2 .....	111
<b>Figura 27</b> Calendario de actividades del plan de lanzamiento parte 3 .....	112
<b>Figura 28</b> Calendario de actividades del plan de lanzamiento parte 4 .....	113
<b>Figura 29</b> Estructura de costos para el servicio de Marketing de Contenidos.....	125
<b>Figura 30</b> Estructura de costos para el servicio de Consultoría Estratégica en Marketing .....	126
<b>Figura 31</b> Estructura de costos para el servicio de Investigación de Mercado .....	127
<b>Figura 32</b> Estructura de costos para el servicio de Branding .....	127
<b>Figura 33</b> Estructura de costos para el servicio de Creación Página Web.....	128
<b>Figura 34</b> Resultados encuesta percepción de valor por servicio .....	129
<b>Figura 35</b> Precios y márgenes de contribución por servicio .....	132
<b>Figura 36</b> Tabla de puntos de equilibrio por servicio .....	132
<b>Figura 37</b> Encuesta Mensual de Expectativas de Analistas Económicos .....	136
<b>Figura 38</b> Tendencia de inflación anual y porcentaje de ingresos en publicidad .....	137
<b>Figura 39</b> Flujo de caja a tres años La Pista Amarilla .....	137

<b>Figura 40</b> <i>Flujo de caja mensual año 2023 La Pista Amarilla</i> .....	138
<b>Figura 41</b> <i>Flujo de caja mensual año 2024 La Pista Amarilla</i> .....	139
<b>Figura 42</b> <i>Balance general 2024 y 2025 La Pista Amarilla</i> .....	140
<b>Figura 43</b> <i>Estado de resultados 2024 y 2025 La Pista Amarilla</i> .....	141
<b>Figura 44</b> <i>Indicadores financieros 2024 y 2025 La Pista Amarilla</i> .....	142

## **Glosario**

**Insight:** una “sensación o una creencia profunda de los consumidores” (Ortega, 2022) que resultan valiosos para los expertos en marketing, ya que evidencian motivaciones y miedos racionales e irracionales de los consumidores frente a un producto, servicio o marca.

**Lead:** un usuario que nos ha entregado sus datos y que, como consecuencia, pasa a ser un registro de nuestra base de datos con el que nuestra agencia puede interactuar como potencial cliente.

**Marketing:** según la American Marketing Association (2024) “el marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tengan valor para los clientes, los socios y la sociedad en general”.

**Marketing Digital:** conjunto de estrategias propias del marketing tradicional, aplicadas ahora a los ecosistemas digitales en los que las marcas pueden tener presencia gracias a la internet. Este se diferencia del marketing tradicional al incluir el uso de canales y metodologías que permiten realizar procesos análisis de los resultados de las actividades de marketing.

**SEO:** conjunto de procesos que se realizan con el fin de mejorar la visibilidad de un sitio web en los motores de búsqueda como lo son Google Search, Bing, etc. con el objetivo de conseguir más tráfico orgánico.

## Resumen

La Pista Amarilla es una agencia de marketing digital con una oferta diseñada para ajustarse a la realidad presupuestal y necesidades de las PYMES en Bogotá, Colombia. En un contexto de crecimiento económico desacelerado y un auge de emprendimiento en el que el 90% del sector productivo proviene de estas pequeñas y medianas empresas, La Pista Amarilla nace con un propósito: ser su guía en el viaje digital de sus negocios. Enfocados en el marketing de contenidos, somos el aliado que acompaña a nuestros clientes en el paso a paso de su transformación digital. Condujimos investigaciones de índole cuantitativa y cualitativa, con una muestra total de 136 emprendedores entre todas. Gracias a estas, y a la revisión de literatura, entendemos los dolores y limitaciones que tienen los emprendedores, permitiéndonos brindarles las herramientas estratégicas para empoderarlos en el mundo digital y llevarlos al éxito comercial.

Contamos con una validación comercial exitosa, con tres clientes, seis potenciales clientes y un alcance de 1.468 cuentas en Instagram al cabo de cinco meses. Con una inversión inicial de \$1.000.000, nuestros cinco servicios, en promedio, ofrecen un descuento del 16% en comparación con los precios de la competencia. Además, proyectamos un crecimiento de nuestros ingresos en un 14% a 2025, una vez cumplidos dos años de trayectoria comercial en el mercado y acoplándonos al crecimiento de la industria de la publicidad en el país. También contamos con un margen contribución bastante atractivo, asegurándonos la rentabilidad del negocio. Este margen operacional es del 35% para 2024. Esto es posible gracias a una estructura de costos relativamente bajos y una oferta moldeable a la alta demanda que hemos evidenciado.

Siendo estudiantes del programa de Marketing y Negocios Digitales de la Universidad del Rosario, hemos logrado materializar nuestros conocimientos adquiridos durante la carrera en un negocio real, que ya está operando en el mercado actualmente. Esto nos permite, no solo ofertar servicios con la teoría del mercadeo tan cercana y fresca siendo aún estudiantes, sino que también nos empodera como profesionales enfrentándonos a la realidad de ser emprendedores. Una realidad que tiene sus retos, pero también da sus frutos con constancia, dedicación y pasión. Confiamos en el poder del marketing digital y cómo este puede afectar positivamente a la vida de tantas personas en nuestro país.

### Palabras clave

Marketing Digital, Agencia, Publicidad, PYMES, Emprendimiento

## **Abstract**

La Pista Amarilla is a digital marketing agency with an offer designed to fit the budgetary reality and needs of SMEs in Bogota, Colombia. In a context characterized by a slowing economic growth and a boom of entrepreneurship initiatives in which 90% of the productive sector comes from these small and medium enterprises, La Pista Amarilla is born with a purpose: to be your guide in the digital journey of your business. Focused on content marketing, we are the ally that accompanies our clients in the step by step of their digital transformation. We conducted quantitative and qualitative research, with a total sample of 136 entrepreneurs between both types of research. Thanks to these, and to the literature review, we understand the pains and limitations that entrepreneurs have, allowing us to provide them with the strategic tools to empower them in the digital world and lead them to commercial success.

We have successful business validation, where we have secured three clients, six leads and a reach of 1.468 accounts on Instagram in a five-month period. With an initial investment of \$1,000,000, our five services, on average, offer a 16% discount compared to competitor prices. In addition, we project a 14% revenue growth by 2025, after two years of commercial trajectory in the market and in line with the growth of the advertising industry in the country. We also have a very attractive contribution margin, which ensures the profitability of the business. This operating margin is 38% for 2024. This is possible thanks to a relatively low-cost structure compared to our revenues, and an offer that can be molded to the high demand that we have evidenced in the market.

As students of the Marketing and Digital Business program at Universidad del Rosario, we have been able to materialize our knowledge acquired during our studies in a real business venture, which is already operating in the market today. This allows us not only to offer services with the marketing theory still so fresh in our minds since we are still students, but also empowers us as professionals facing the reality of being entrepreneurs. A reality that has its challenges, but also rewards that come with perseverance, dedication, and passion. We are confident in the power of digital marketing and how it can positively affect the lives of so many people in our country.

## **Keywords**

Digital Marketing, Agency, Advertising, SMEs, Entrepreneurship.

## **1. Introducción**

### **1.1 Justificación.**

La razón de ser de este proyecto de grado es el de ofrecer a los estudiantes el conocimiento teórico extraído de la literatura y la revisión bibliográfica correspondiente y cruzar esta información con el contexto práctico y real del emprendimiento.

### **1.2 Objetivos de Investigación.**

Validar la oportunidad de negocio de una agencia de marketing digital en el mercado colombiano.

### **1.3 Objetivo General.**

Desarrollar la estrategia comercial para La Pista Amarilla que le permita ofrecer un servicio diferenciado y atractivo para clientes y prospectos.

#### **1.4 Objetivos Específicos.**

- Establecer los servicios de marketing digital a través de una oferta diferencial para aumentar el nivel de ventas y visibilidad en el entorno digital de las PYMES en Bogotá.
- Definir la estrategia comercial adecuada para la atracción de prospectos, generación de valor y diferenciación en el mercado.
- Construir la estructura financiera de la empresa teniendo en cuenta metas de ingresos y rentabilidad para ser competitivos en el mercado y estar por encima del punto de equilibrio.

## 2. Modelo de Negocio

### 2.1. Identificación de la Oportunidad para Emprender.

#### 2.1.1. Origen de la Idea

El origen de La Pista Amarilla puede entenderse como la respuesta que surgió a una oportunidad de negocio repentina que nos llegó a los socios fundadores. Una marca de alimentos estaba en la búsqueda de un grupo de estudiantes que les realizaran la estrategia de marketing digital. Reuniendo a un equipo de jóvenes, entusiasmados por emprender, fue así como nació La Pista Amarilla. Nuestra experiencia con este primer cliente revisó el panorama del entorno empresarial actual, caracterizado por una creciente digitalización de los procesos comerciales de las empresas y la necesidad de tener marcas en múltiples plataformas digitales. Esto lo evidenciamos en el proyecto académico *El Marketing Digital transforma la gestión de PYMES en Colombia* de Meléndez (2018, p. 14) quien afirma que “el marketing digital, está revolucionando el mundo del mercadeo y la forma en que se hacen negocios y cualquier compañía que quiera sobrevivir, tiene que recurrir a estas nuevas herramientas para facilitar su gestión”.

El origen de este emprendimiento, por lo tanto, comprende una motivación subyacente, que radica en la voluntad de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante nuestra formación académica en la universidad, para generar ingresos propios, adquirir experiencia y enriquecer nuestro perfil profesional. Así, el nacimiento de La Pista Amarilla fue favorable a

nuestras motivaciones personales y profesionales, permitiendo que la idea se materializara de manera repentina y rápida, para responder prontamente a la demanda que se manifestó en el contexto del mercado en ese momento.

### ***2.1.2. Descripción del Problema***

Para describir el problema, debemos centrarnos en la situación del público objetivo: las PYMES. Según cifras de Confecámaras compartidas en junio del 2023 en una noticia publicada por La República, en total se encuentran registradas más de 1.72 millones de PYMES, entre las cuales 103.118 son pequeñas y 27.317 medianas (Cabas, 2023). Este grupo de negocios, junto con las microempresas, son las que “jalonan la economía, generan empleo y movilidad social en el país” (Cabas, 2023). Teniendo en cuenta la importancia de este sector económico, observamos que el marketing digital es un recurso clave para que las organizaciones obtengan mayor visibilidad y con ello mayores utilidades. Por lo tanto, resulta importante revisar la relación entre las PYMES y el mercadeo digital.

Realizando una búsqueda de literatura, encontramos el artículo de investigación *Planeación estratégica en la Pyme de Bogotá. Orientación al futuro y evasión de la incertidumbre*, el cual nos da una panorámica interesante sobre la situación de las PYMES.

Según Castaño (2011):

[...] en Colombia, la volatilidad del ambiente comercial y social no ha generado una actitud proclive al cambio y la adaptación al mismo en la Pyme; los cambios a los que se ve obligada la Pyme son una respuesta a las necesidades del mercado. (2011, p. 153)

Pensando en este contexto, un estudio fue realizado por la Universidad del Bosque en el 2018 analizando cómo el marketing digital es transformador de la gestión de las PYMES, ya que esta estrategia comercial les permite estar “a la altura de las grandes empresas” (Meléndez, 2018, p. 11). Otras ventajas del mercadeo digital que puntualiza la autora son: la mayor rentabilidad que el uso del marketing tradicional, la observación de resultados en tiempo real, la facilidad de interacción y proximidad con la audiencia y el alcance global.

Además, el mayor atractivo para este nicho de mercado es que el marketing digital no requiere de una alta inversión en capital y reduce varios gastos como por ejemplo el del personal y los relacionados con mantener una tienda física. Meléndez además afirma que, gracias a este tipo de mercadeo, las PYMES en Colombia han logrado dar un “salto en sus estrategias de comunicación” gracias a que ofrece una gran cantidad de herramientas que favorecen la versatilidad en la comunicación con las audiencias. Asimismo, se reafirma que, en un entorno altamente competitivo, el factor de innovación y transformación resulta ser clave en el sostenimiento de un negocio en el mercado (2018, p. 11).

En base a este contexto, en 2024 cualquier organización debería seguirles el paso a las tendencias digitales del consumidor de hoy en día para empoderarse con estas ventajas. Esto claramente no resulta fácil, y aquí recae el problema, puesto que, por una parte, existe dificultad de adaptación en ciertos grupos generacionales y, por otra, ellos deben mantenerse constantemente actualizados frente a las nuevas tecnologías que surgen debido su rápido despliegue. Estas deben atender a los “desafíos de la globalización y a las exigencias de la modernidad” (Striedinger Meléndez, 2018, p. 11). Además, tengamos presente que, según Kemp (2023), a comienzos del año 2024, Colombia tenía 39,51 millones de usuarios de Internet y una

penetración correspondiente al 75,7%. El autor indica que los usuarios de internet en Colombia aumentaron en 164 mil (un 0,4%) entre enero de 2023 y enero de 2024. Según esta misma investigación, el 43.2% de los usuarios de internet en Colombia utilizan las redes sociales para buscar productos y marcas. Estas cifras son valiosas para comprender la importancia de que las marcas tengan presencia en los entornos digitales, ya que allí quizás están sus potenciales clientes y futuras ventas.

Es en este punto donde una agencia de marketing digital como La Pista Amarilla debería, además de prestar los servicios habituales, enseñar y capacitar a sus clientes frente a este mundo tan novedoso para ellos, con el fin de no volverlos dependientes de la misma.

### 3. Modelo de negocio

#### 3.1 Propuesta de Valor

Para desarrollar una propuesta de valor singular, pertinente y atractiva para capturar potenciales clientes y generar un impacto considerable en el mercado, se realizó un análisis exhaustivo del emprendimiento.

En primera instancia, exploramos a fondo los principales beneficios tangibles por las empresas de generar una transformación digital, para validar nuestro modelo de negocio en dicho segmento. Según la investigación realizada por Alchemit (2020) en *Estadísticas sobre Transformación Digital* un pilar fundamental del 60% de las empresas encuestadas yace en la transformación digital y, de hecho afirma que “las empresas emergentes pueden aumentar los ingresos en un 34% si utilizan estrategias de primer orden digital” (Alchemit, 2020). El objetivo financiero de cualquier compañía es aumentar ingresos y disminuir costos de forma eficiente, precisamente, aportando el marketing digital mediante la transformación digital de los negocios de nuestros clientes. Con base en esta investigación, las empresas han reportado la reducción de sus costos entre un 10-20% y el crecimiento de sus ingresos en un 10-15% tras incluir este tipo de tecnologías a algunas de sus operaciones (Alchemit, 2020).

Una vez encontrado este motivador en términos económicos para nuestros clientes, exploramos las más recientes tendencias en marketing digital, para estar a la vanguardia de la industria y ofrecer un valor diferencial. Para construir nuestra propuesta de valor giramos en

torno a la estrategia de marketing de contenidos junto con filosofías de un marketing ético y educativo.

Haciendo exploración bibliográfica, encontramos el estudio *Consideraciones sobre el Marketing Ético*, en el que se encuentran situaciones en las que existe un “posible abuso de la confianza del cliente” (Mancheno Saá, 2016, p. 511). Mediante el diagnóstico propio de otras agencias de marketing digital y las impresiones de sus clientes, se observó que, en ciertos casos, prevalece una percepción de trato impersonal, donde los profesionales de marketing, al automatizar los procesos, descuidan la atención al cliente y la personalización del servicio. Esta situación ha generado disconformidad entre los clientes debido a prácticas deficientes en el ámbito del marketing. Según nuestros hallazgos, existe un segmento del mercado que sostiene que las agencias “se aprovechan de los clientes” y buscan maximizar sus beneficios económicos. En otras palabras, se evidencia una sobrevaloración de los servicios prestados a los clientes, aprovechando su falta de conocimientos y/o edad en la comprensión del lenguaje técnico y específico empleado. Un ejemplo identificado durante la investigación es la intencional dependencia generada por las agencias para asegurar que los clientes continúen pagando año tras año por la gestión del hosting y el dominio de sus sitios web.

Con la intención de abordar esta insatisfacción que lleva a la renuencia a contratar servicios de agencias de marketing, La Pista Amarilla se distingue por proporcionar una experiencia de servicio pedagógica y transparente. La empresa busca destacarse en el mercado aplicando prácticas éticas, enfoque educativo, asesoramiento y personalización del servicio, dirigido a un segmento de mercado limitado y con sensación de exclusión por su brecha

generacional o académica, lo que les ha impedido aprovechar plenamente las oportunidades de las redes sociales y el mundo digital.

Este valor agregado supera al de la competencia al ofrecer un servicio centrado en el cliente, basado en la segmentación de nichos de mercado y la priorización de sus necesidades y preocupaciones. De las cinco empresas competidoras directas y las dos indirectas investigadas, menos de la mitad (42 %) aconsejan a sus clientes solo cuestiones básicas sobre cómo utilizar los activos digitales proporcionados, como sitios web o redes sociales. Sin embargo, no se ofrece una profundización que garantice una comprensión más completa de los temas de marketing digital por parte de estos clientes.

Por eso, la propuesta de valor de La Pista Amarilla se extiende más allá, centrándose en la capacitación de clientes en temas de marketing y transformación digital, dirigida a empresarios de pequeñas y medianas empresas que enfrentan dos situaciones particulares: 1) aquellos que, por su edad o formación, no conocen el entorno digital y tienen dificultades para adaptarse a él, o 2) jóvenes que, por la complejidad percibida del marketing, no tienen experiencia con estas herramientas digitales. Ambos grupos pueden considerarse principiantes en el ámbito digital. Este proceso de aprendizaje se llevará a cabo a través de una ruta de navegación diseñada en base al enfoque creativo de la agencia, que consiste en guiar la experiencia del cliente como un viaje a través de los entornos digitales.

Además de ello, la agencia busca diferenciarse siguiendo tendencias de marketing de contenidos. Según la Agencia de Marketing Digital, nothingAD, una de las 11 tendencias principales de marketing digital para el año 2024 es la “Evolución del marketing de contenidos

hacia una mayor interactividad y autenticidad” (Sancho, 2023). Pero antes de abordar este pilar de La Pista Amarilla, es importante explicar qué es el marketing de contenidos.

El marketing de contenidos es una estrategia innovadora que surge gracias al auge de las redes sociales. Se basa en la creación, desarrollo y difusión de contenido valioso e interesante con el objetivo de, por una parte, captar la atención de los potenciales clientes y, por otra parte, fidelizar y retener a los clientes reales de una marca (Barrera Noboa et al., 2022). Este contenido puede ser en cualquier formato, ya sea de video, imagen, audio, entre otros, dependiendo del medio por el que va a ser difundido.

Esta estrategia ha ido ganando fuerza durante los últimos años y se ha venido adaptando a las demandas y necesidades tanto de las marcas como de los consumidores finales de dicho contenido. Según dicha evolución, la agencia nothingAD, establece como notable tendencia la inclinación hacia los formatos interactivos, cortos y que busquen mayor participación por parte del público. Además, se acompaña de una estrategia multiplataforma, para ser más efectivos a la hora de adaptarse a un mayor alcance (Sancho, 2023).

Basándonos en lo anterior, La Pista Amarilla encuentra una oportunidad gigante para adaptar esta estrategia a las pequeñas empresas, ya que, según una investigación documentada por Soloaga (2022), el 84% de las empresas tienen una estrategia de marketing de contenidos y el 94% de ellas afirma que estos contenidos “han ayudado a sus clientes a entender su producto o servicio”. Sin embargo, el 50% de las pequeñas empresas, cuyos empleados no superan las 99 personas, no tienen a nadie que se encargue o se dedique a la creación de contenidos. Es aquí donde se encuentra la oportunidad para La Pista Amarilla como agencia de demostrarle a sus clientes el valor de ejecutar y desarrollar una correcta estrategia de marketing de contenidos.

Como soporte de lo anterior, esta investigación arrojó que “el 62% de los consumidores B2B consumen entre 3 y 7 piezas de contenido antes de contactar con el departamento de ventas” (Soloaga, 2022), una cifra interesante para proponer como valor a nuestros clientes, acompañándolo de todo el contexto de auge de las redes sociales.

La Pista Amarilla formula así una promesa clara para convencer a su audiencia objetivo de que comprende sus necesidades y expectativas, ofreciéndoles una solución personalizada y un apoyo continuo. En cuanto a la comunicación de esta propuesta, se busca transmitir un mensaje que equipare la transformación digital de sus negocios con un viaje. Por lo general, los viajes son experiencias placenteras, divertidas y relajadas, donde los turistas no tienen que preocuparse por las tareas arduas y complejas, dejando esa responsabilidad en manos del guía. En este caso, La Pista Amarilla actúa como la brújula que ilumina el camino hacia el éxito comercial en el mundo digital de los negocios. Se promociona el servicio de manera persuasiva como una experiencia en la cual los clientes disfrutan explorando y aprendiendo sobre el entorno digital, mientras observan cómo su negocio cobra impulso y aumenta sus ventas gracias a los beneficios del marketing digital.

Finalmente, después de haber llevado a cabo un análisis exhaustivo del mapa de empatía, así como una investigación cuantitativa y cualitativa de nuestro buyer persona, y tras evaluar las estrategias y promesas de nuestros competidores, hemos elaborado la siguiente propuesta de valor para La Pista Amarilla.

Según Peláez & Soler (2023):

Tu guía en el viaje digital de tu negocio. Somos una agencia de marketing digital, enfocada en el marketing de contenidos, el aliado que te acompaña en el paso a paso de la transformación digital de tu negocio. Te llevamos de viaje por entre los ecosistemas digitales, brindándote las herramientas estratégicas para que obtengas los resultados comerciales que desees mientras disfrutas de la experiencia aprendiendo sobre mercadeo digital de la mano de expertos. A través de nuestro servicio personalizado te sentirás seguro, exitoso y empoderado en el mundo digital.

### 3.2 Características de Producto o Servicio (Lienzo Propuesta de Valor)

En cuanto a nuestra propuesta de valor, la validamos con clientes, entre reales y potenciales, con el fin de enriquecer la solución propuesta. Con ellos pudimos identificar *insights* valiosos para identificar cómo La Pista Amarilla puede satisfacer las necesidades de sus clientes de manera satisfactoria y diferencial. Los hallazgos se usaron para construir nuestro lienzo de propuesta de valor fructífera y completa. A continuación, un breve abordaje a los *insights* más valiosos encontrados:

- ***Jobs to be done.*** Se identifica que el segmento comprende las ventajas del marketing digital y desea aplicarla a su negocio, ya que sus prioridades se encuentran en el aumento de ventas online, posicionamiento y visibilidad de marca, ahorro de tiempo y reducción de costos.

- **Gains.** Se identifica que los beneficios o alegrías percibidos por el segmento de cliente giran en torno al servicio, ya que ellos valoran la atención personalizada, colaborativa y educativa.
- **Pains.** Se identifica que, de las principales preocupaciones para el segmento, es que la evolución de la tecnología los vuelva obsoletos y que no se puedan adaptar al mundo digital, uno en el que no hablan su idioma, usan demasiados tecnicismos y que les hacen sentir menos poder sobre su marca.

Con base en los anteriores *insights*, La Pista Amarilla ha generado una propuesta de valor que gira en torno a:

- **Gain creators.** La agencia brindará un acompañamiento personalizado con el que se busca dar esa atención cálida y humana que el segmento está buscando. Se trabajará por dar resultados visibles y una adaptación al mundo digital.
- **Pain relivers.** La agencia tendrá un enfoque pedagógico y colaborativo, en el que el cliente se sentirá empoderado y no abusado por la confianza de la agencia. Se tendrá un trato ético y transparente, con el que los clientes perciban un precio justo por los resultados que se obtengan.

Finalmente, se validaron los servicios que se van a ofrecer en cuanto al marketing digital, incluyendo características que demuestren una ventaja competitiva en cada uno. Esta oferta se validó según las necesidades latentes de las PYMES en Bogotá, acompañado del estudio del *Panorama Agencias Digitales en Colombia* realizado por Ballesteros et al (2018). Con una muestra de 198 empresas que prestan servicios de Marketing Digital, el 67.4% ofrecen marketing de contenidos, siendo este el servicio estrella, seguido por la gestión y monitoreo de redes

sociales (66.9%) y el desarrollo de sitios web (65.7%). En base a lo anterior, y los hallazgos de nuestra investigación, definimos los siguientes servicios para la Pista Amarilla:

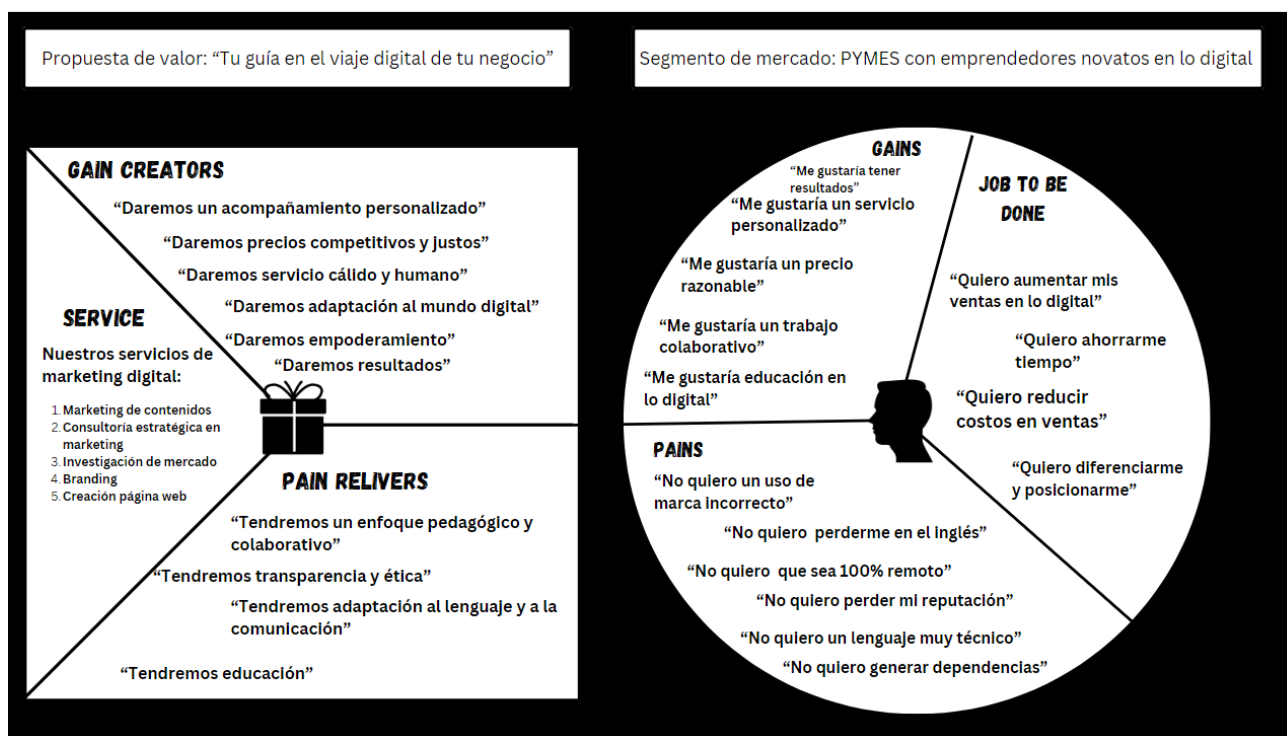
- **Marketing de contenidos.** Este servicio se caracteriza por la innovación y autenticidad. A través de un enfoque dinámico e interactivo, buscamos generar contenido de valor. Conocemos a los usuarios de redes sociales actuales, y encontramos que, por la infoxicación y la cantidad de información a la que se exponen, la clave para lograr buenos resultados de visibilidad de marca es mediante vídeos, formatos cortos y narrativas inmersivas y auténticas, basándonos en lo estipulado por (Sancho, 2023). Este servicio es el que está más validado, pues es el que más hemos vendido, hasta ahora, seis servicios de marketing de contenidos en total. Además, validamos los resultados que obtienen nuestros clientes gracias a nuestro servicio. En el caso del primer cliente, con el contenido creado y publicado en sus redes, les conseguimos 10 potenciales clientes construyendo una base de datos para posible remarketing. Para este primer cliente, alcanzamos 1.660 cuentas en nuestro contenido. En el caso del segundo cliente, en el tiempo que llevamos con él, ya le conseguimos dos clientes nuevos que vinieron directamente de los contenidos que le publicamos en redes sociales. Esta es una métrica muy valiosa para validar que nuestro servicio da solución al principal dolor de nuestro segmento: no vender. En la cuenta de este segundo cliente, alcanzamos a 2.477 cuentas, con un crecimiento del 70% entre febrero y mayo, y hemos enganchado 153 cuentas.
- **Consultoría estratégica en marketing.** Aunque este servicio lo presta el 22.1 % de las agencias encuestadas en la investigación previamente mencionada de Ballesteros, hemos encontrado en el diario operar de la agencia La Pista Amarilla que los emprendedores

encuestados sí buscan este tipo de asesorías, precisamente, por el acompañamiento personalizado y el enfoque pedagógico que nosotros ofrecemos. Ahí se encuentra la ventaja competitiva.

- **Investigación de mercados y Branding.** Estos dos servicios buscan ahorrarle tiempo al cliente y están pensados en microempresas que apenas están empezando. Con la investigación realizada, encontramos que realizar una buena investigación de mercado para encontrar su propuesta de valor diferencial y construir el manual de marca son tareas arduas y complejas que requieren de tiempo, dedicación y conocimientos en diseño que muchas veces los empresarios no poseen.
- **Creación de página web.** Finalmente, otro de los servicios más ofertados por las agencias de marketing digital, debido a la alta demanda de hoy en día, es el desarrollo web. La ventaja competitiva que encontramos en este servicio es el trabajo colaborativo, ya que entendemos que muchas veces el mundo de programación puede resultar bastante técnico y poco ameno para nuestro segmento. Con los *insights* recopilados, encontramos que los clientes no quieren perder el control de su marca, lo cual puede ser aliviado a través de un trabajo colaborativo entre el cliente y la agencia.

## **Figura 1**

*Lienzo de propuesta de valor*



Fuente: elaboración propia

### 3.3 Segmento de Cliente

Los dos segmentos de clientes de La Pista Amarilla acogen a emprendedores de microempresas y empresarios de PYMES, pequeñas y medianas empresas, cuyos negocios tienen

entre 11 y 200 trabajadores. Las razones detrás de elegir este tamaño de empresas para nuestro segmento de cliente son las siguientes:

- Las miPYMES tienen ventajas competitivas importantes al ser capaces, por su tamaño, de tener reacciones rápidas frente a los estímulos o cambios del entorno.
- Además de ello, hacen parte de más del 95% del tejido empresarial en Colombia, según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2023). Lo que nos permite tener un mercado global muy grande con el que podemos ir explorando diferentes nichos e industrias.

De acuerdo con el informe del DANE, el 78% de la generación de empleo en nuestro país es proveniente de las miPYMES (Infobae, 2022). Si acompañamos esta cifra con el hecho de que “el 45% de las PYMES tiene presencia en marketing digital en Latinoamérica” (Pymes Go Digital, 2020), obtenes una oportunidad de mercado importante. Seguido a lo anterior, según el *Panorama Agencias Digitales en Colombia* de Ballesteros et al. el perfil de clientes que tienen las agencias de marketing digital en el país son pequeñas empresas en un (57.6%), seguido de empresas medianas por un (49.4%) y microempresas en un (40.7%) (2018).

Como complemento de lo anterior, y con el objetivo de definir los segmentos de La Pista Amarilla, indagamos en la investigación de Uribe y Sabogal (2021) en marketing digital en agencias de publicidad. Con una muestra de 365 micro y pequeñas empresas publicitarias de Bogotá, se encontró que sus estrategias de ventas y mensajes publicitarios, en primer lugar, son dirigidos a gerentes de empresas, seguido de directores de marketing y luego al público en general.

Cabe resaltar que la agencia no busca especializarse en un nicho o industria en concreto, teniendo en cuenta que, durante la investigación propia, encontramos potenciales clientes de muchos segmentos (turismo, textil, agropecuaria, salud, tecnología...). Sumado a ello, el 55.2% de las agencias entrevistadas por Ballesteros et al. (2018), tampoco focalizan sus servicios a una sola industria. Sin embargo, no se cierra la oportunidad a trabajar con nichos específicos una vez el emprendimiento crezca en años de experiencia.

Con base en lo anterior, y teniendo en cuenta que La Pista Amarilla al ser una empresa prestadora de servicios, se detalla a continuación la descripción del segmento principal y secundario B2B.

#### **Segmento principal:**

El primer segmento abarca a jóvenes emprendedores, generación Z y Millennials, cuyos negocios son microempresas o pequeñas empresas con pocos años en el mercado y con empleados de entre 11 y 50 personas, o emprendimientos de una o dos personas ubicados en la ciudad de Bogotá. Los clientes son los emprendedores, mientras que los consumidores finales de nuestras estrategias como el marketing de contenidos y el desarrollo web son los clientes de nuestros clientes. Como características generales de este segmento, encontramos:

- La frustración y la irreverencia, que los impulsa a siempre seguir o generar tendencias y no quedarse atrás.
- La conectividad digital que les permite tener una conexión profunda con la importancia de tener una presencia digital para sus negocios.
- Confiar en las redes sociales y usarlas para la comunicación de su marca.

- Valoran la autenticidad, la transparencia y el servicio personalizado, ya que ellos mismos consumen marcas que sean honestas y genuinas con sus mensajes y publicidad.
- El espíritu emprendedor y joven que les fomenta su creatividad y agilidad para adaptarse a las nuevas tendencias y cambios del mercado.
- Valoran el ahorro de tiempo y complejidad de los procesos.
- Son novatos en lo digital en cuanto a tecnicismos respecta.
- Tienen un presupuesto ajustado o limitado para el área de marketing en sus empresas, por lo que buscan soluciones que optimicen su inversión.
- Como dolores encontramos, la salud mental y el miedo al fracaso. Estos los frenan en intentar cosas nuevas, debido a las altas presiones que reciben de su círculo interno.
- El proceso para la decisión de compra es por anuncios y de forma orgánica, tras una indagación sobre la presencia online de la agencia. El tomador de la decisión es el propio emprendedor o los socios del emprendimiento y toman la decisión de contratar este tipo de servicios principalmente por la credibilidad en el mercado de la agencia y el precio competitivo, además de las ventajas que han escuchado por *word of mouth* del marketing digital y lo que observen de la presencia *online* de la agencia en redes sociales. El medio por donde se realiza la compra es a través de transferencia bancaria, incluso desde nequi o daviplata. La frecuencia de compra es semanal o mensual.

Las características socioeconómicas y físicas serán descritas en el *buyer persona*.

**Segmento secundario:**

El segundo segmento abarca a empresarios de la generación X, cuyos negocios son microempresas familiares, pequeñas (entre 11 o 50 empleados) o medianas empresas (entre 51 y 200 empleados). Este segmento está ubicado en la ciudad de Bogotá y, los clientes o tomadores de la decisión son los gerentes de la empresa o los directores de marketing. El consumidor final es el cliente de nuestro cliente, quien realmente consume el contenido o los *assets* digitales que La Pista Amarilla desarrolle para el cliente. Como características generales de este segmento encontramos:

- El escepticismo y el realismo. Buscan resultados tangibles en sus estrategias y demuestran inclinarse más por lo seguro que por tomar riesgos.
- Necesitan saber el claro retorno a la inversión que realicen, ya que para ellos el ahorro de costos es algo primordial para el crecimiento de sus negocios. Se enfocan en beneficios económicos concretos.
- Se adaptan a la tecnología con tal de que les brinde eficiencia a sus operaciones e incremento en ventas, Sin embargo, también se consideran novatos en lo digital y les frustra demasiado las barreras del idioma que se suele usar (inglés), los tecnicismos y la falta de educación al respecto. Además, deben ser adaptaciones graduales y no abruptas.
- Valorán el trato personalizado y pedagógico, ya que ellos necesitan estar al tanto del 360° de su negocio y son hábiles estudiantes. Buscan consejos estratégicos para comprender las tecnologías y herramientas digitales.
- Son conscientes de la privacidad y la seguridad, por lo que suelen buscar soluciones seguras y comprobadas previamente.

- Son leales a las marcas y a sus proveedores, siempre y cuando logren mantener una relación a largo plazo sana, profesional, honesta y beneficiosa para ambas partes.
- Al carecer de conocimientos técnicos sobre marketing digital, pueden sentirse abrumadas por la complejidad de estos temas y necesitan orientación estratégica.
- Tienen un presupuesto ajustado o limitado para el área de marketing en sus empresas, por lo que buscan soluciones que optimicen su inversión.

Las características socioeconómicas y físicas serán descritas en el *buyer persona*.

### 3.4 Descripción del Buyer Persona

El segmento de clientes anterior se divide en dos perfiles de comprador individual según la edad, que es un factor clave en las motivaciones, los desafíos y otras características que definirán el tipo de relación que La Pista Amarilla debe establecer.

#### **Buyer persona B2B segmento principal:**

##### **Características de la empresa:**

- **Nombre de la empresa:** Recovergy
- **Industria:** salud
- **Tamaño de la empresa:** microempresa (1 empleado)

- **Tipo de servicio:** fisioterapia ortopédica a domicilio
- **Ubicación de la tienda:** a domicilio

**Tomador de decisiones:** Nicolás Trujillo, emprendedor y único socio

- **Edad:** 26 años
- **Género:** masculino
- **Ubicación:** Villas de granada, Bogotá, Colombia,
- **Educación:** pregrado en Fisioterapia de la Universidad de la Sabana con especialización en fisioterapia deportiva
- **Estado civil:** soltero
- **Ocupación:** fisioterapeuta y emprendedor
- **Estrato socioeconómico:** 4
- **Uso de tecnología:** emplea su computadora personal para uso académico y laboral, así como su teléfono inteligente para comunicarse con amigos, familiares y clientes a través de WhatsApp. Tiene buen conocimiento tecnológico y le gusta adquirir nuevos aparatos electrónicos para mejorar su espacio de trabajo. Le interesa las innovaciones en la tecnología.
- **Redes sociales:** tiene perfiles personales en Facebook, Instagram y LinkedIn para mantenerse en contacto con sus amigos, pero también compartir sus momentos como emprendedor y dar visibilidad a su propia marca y su marca personal. Sube contenido semanalmente, aproximadamente tres historias a la semana.

- **Navegación web:** utiliza los navegadores web para su uso personal, pero también para adquirir nuevas herramientas para sus terapias. Le gusta buscar ofertas en accesorios e investigar a su competencia.
- **Motivaciones:** a Nicolás le motiva su oficio y la vocación que tiene por ayudar a otros por medio de la fisioterapia. Le encanta aprender nuevas técnicas y estar a la vanguardia con conocimientos sobre la salud. Le gustaría estudiar mucho más sobre su industria y enseñarles a otros fisioterapeutas a cómo emprender y diferenciarse de las terapias grupales. Busca formas de innovar y aumentar su visibilidad en línea.
- **Desafíos:** le cuesta balancear su vida con el estudio, el trabajo y su vida social. Le gustaría ahorrar tiempo para poder salir con sus amigos y ver al mismo tiempo mejores resultados en su emprendimiento. Al no tener presencia digital le cuesta conseguir clientes más allá del voz a voz y las recomendaciones de sus amigos. Le da miedo salir frente a la cámara y aprenderse guiones para grabar contenido, por lo que prefiere que sea alguien más que le ayude con este aspecto. A pesar de usar sus redes sociales, se frustra porque no sabe cómo interpretar o analizar las estadísticas.
- **Comportamiento de compra:** el proceso de decisión de compra es por anuncios y de forma orgánica, tras una indagación sobre la presencia *online* de la agencia. El tomador de la decisión es el propio emprendedor o los socios del emprendimiento y toman la decisión de contratar este tipo de servicios principalmente por la credibilidad en el mercado de la agencia y el precio competitivo. Además, se guía por las ventajas que han escuchado por *word of mouth* del marketing digital y lo que observen de la presencia *online* de la agencia en redes sociales. El medio por donde se realiza la compra es a través

de transferencia bancaria, incluso desde nequi o daviplata. La frecuencia de compra es semanal o mensual.

**Buyer persona B2B segmento secundario:**

**Características de la empresa:**

- **Nombre de la empresa:** Estéreo Music
- **Industria:** musical
- **Tamaño de la empresa:** pequeña empresa (12 empleados)
- **Tipo de producto:** instrumentos musicales y clases de música
- **Ubicación de la tienda:** Chapinero alto, Bogotá.

**Tomador de decisiones:** Amanda Gutiérrez, gerente de la empresa.

- **Edad:** 52 años
- **Género:** femenino
- **Ubicación:** Suba, Bogotá, Colombia.
- **Educación:** pregrado en Administración de empresas y especialización en servicio al cliente.
- **Estado civil:** casada
- **Ocupación:** administradora de empresas y empresaria
- **Estrato socioeconómico:** 4
- **Uso de tecnología:** tiene dos computadoras, una para uso personal y otra para llevar la administración de su empresa. Utiliza programas básicos de Office como Excel para

llevar seguimiento de sus ventas, no utiliza softwares más especializados, ya que le gusta la simpleza de sus procesos como los lleva actualmente.

- **Redes sociales:** sus hijos le han enseñado a usar las redes sociales y le crearon un perfil en Instagram con el que busca llegar a más personas. Sin embargo, este perfil lo gestiona su sobrina, quien postea contenido muy esporádicamente. A Amanda no le gusta subir fotografías personales, pero sí sigue a sus amigas y tendencias en industria musical a través de blogs.
- **Navegación web:** se limita a compras personales y búsqueda e información básica sobre la industria de la música.
- **Motivaciones:** a Amanda le motiva el bienestar de su familia, el crecimiento de su negocio y expandir el alcance de su emprendimiento a más jóvenes que buscan hacer su carrera en la música. Ama ver a los estudiantes de su emprendimiento crecer y convertirse en músicos de profesión.
- **Desafíos:** Amanda no está familiarizada con las herramientas digitales y la tecnología, por lo que se frustra cuando proveedores de servicios digitales con menor edad que ella le explican los proyectos y estrategias en inglés o con muchos tecnicismos. Le gusta saber el 360 de su negocio, por lo que se siente obsoleta al no poder llegarle a las nuevas generaciones en sus canales. Además, carece de conocimientos sobre marketing digital y tiene un presupuesto modesto para ello. Le preocupa invertir su dinero de forma arriesgada o no obtener resultados.
- **Comportamiento de compra:** el proceso de decisión de compra es por recomendación de conocidos, aliados u otros clientes. El tomador de la decisión es el director de

marketing y el gerente empresarial y toman la decisión de contratar este tipo de servicios, principalmente por la especialización en alguna oferta de servicio, el enfoque estratégico en resultados y el precio competitivo. El medio por donde se realiza la compra es a través de transferencia bancaria. La frecuencia de compra es mensual o por proyecto.

### **3.5 Hallazgos y Validaciones del Problema con el Usuario**

Para comprender y validar el problema de nuestro público objetivo, entre agosto y septiembre de 2023 se condujo una investigación de mercado cualitativa y cuantitativa (Peláez & Soler, 2023). Para la primera metodología, se realizaron entrevistas en profundidad con 5 preguntas a 10 emprendedores, tanto hombres como mujeres, de entre los 27 y 45 años, colombianos y de estratos socioeconómicos entre el 3 y el 5 ubicados en Bogotá. Esta fue realizada en el Festival GoFest, el más grande festival de emprendimiento e innovación de Latinoamérica. Para complementar lo anterior, realizamos también una investigación cuantitativa a través de una encuesta online por medio de Google Forms, cuyas 19 preguntas fueron resueltas por 21 emprendedores, de entre los 18 y 56 años, de estratos socioeconómicos diferentes.

A continuación, compartimos en este documento los cinco hallazgos principales de esta investigación:

1. Los principales miedos para un empresario o emprendedor son: no vender en un 35%, fracasar en un 15%, el riesgo a hacer una inversión costosa que no de los resultados esperados en un 10% y no contar un buen equipo tecnológico en un 10% (Peláez & Soler, 2023).
2. El 70% de los empresarios o emprendedores considera el marketing digital como muy importante. Y la mayoría reconoce las consecuencias de contar con este tipo de servicios dentro de su emprendimiento. Algunas de las mencionadas son: tener una desventaja competitiva, desaprovechar los canales digitales para vender, perder clientes por falta de presencial digital y riesgo a desaparecer por no adaptarse a la demanda del mercado actual (Peláez & Soler, 2023).
3. Las principales ventajas que reconocen del marketing digital son: reconocimiento y visibilidad en un 50%, retención y alcance de clientes en un 40% y aumentar ventas en un 30% (Peláez & Soler, 2023).
4. A pesar de lo anterior, se encontró que el 55% de los empresarios y emprendedores manejan internamente el mercadeo digital en sus empresas, el 35% no lo maneja directamente y tan solo el 10% contrata a un proveedor externo. Estas cifras nos impulsaron a indagar las razones por las que no contratan a agencias de marketing digital para que La Pista Amarilla pueda solucionar estas problemáticas a través de su propuesta de valor (Peláez & Soler, 2023).
5. Los obstáculos principales para no contratar a un servicio de marketing digital externo son: la restricción económica y de presupuesto limitado de sus pequeñas empresas, la percepción de este servicio como uno de muy elevados precios, el no sentirse confiados

de invertir en ello y aprender porque la industria está en constante cambio, el considerar que este servicio no es importante en una fase inicial de sus emprendimientos, la falta de oferta personalizada humanizada. Además, algunos conciben el marketing digital como una inversión muy alta para obtener resultados tan a largo plazo, haciéndolos perder dinero y tiempo (Peláez & Soler, 2023).

### **3.6 Alternativas de Solución y Criterios de Selección**

A partir de la revisión de las respuestas de los emprendedores y empresarios que fueron incluidos en el ejercicio de investigación de este proyecto, se pueden establecer tres soluciones posibles a los problemas que expusieron sobre las actividades de marketing en sus proyectos empresariales. A continuación, se enumeran las diversas opciones de solución que tiene nuestro segmento de clientes:

1. Capacitación y curso de marketing digital para que pueda manejarlo por sí mismo en su empresa.
2. Contratar a un familiar joven que esté más adaptado a las nuevas tecnologías y se ahorre costos.
3. Emplear herramientas de inteligencia artificial para compensar sus limitaciones técnicas.

Como criterios de selección de las propuestas alternativas, el cliente podría considerar la optimización del presupuesto, la reducción de costos, la inversión en tiempo, los resultados en ingresos por ventas y el alcance de potenciales clientes.

## 4. Análisis Sectorial

### 4.1 Mapa del Entorno

A partir de la investigación pertinente sobre la industria creativa en la que se encuentran las empresas que realizan actividades de marketing y publicidad, hemos descubierto que nuestro mapa de entorno se compone de la siguiente manera:

- Tendencias:
  - En cuanto al aspecto regulatorio, es necesario mencionar que, en Colombia, existen diversas regulaciones que las empresas que realizan actividades de mercadeo y publicidad deberían cumplir. Consideramos que algunas de las más importantes para nuestro contexto son las siguientes, obtenidas según el Congreso de la República de Colombia:
    - Ley 1480 de 2011: esta ley busca proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos. Es vital que garanticemos el acceso de los consumidores a una información adecuada con nuestras comunicaciones digitales, de acuerdo con los términos de esta ley (Congreso de la República de Colombia, 2011).
    - Ley 1581 de 2012: esta ley establece las disposiciones generales para la protección de datos personales en Colombia, incluyendo la recolección,

almacenamiento, uso y transferencia de datos. Como agencia de marketing digital, debemos obtener el consentimiento de nuestros usuarios antes de recopilar sus datos personales y debemos usar esos datos de manera responsable y segura (Congreso de la República de Colombia, 2012).

- Ley 2300 de 2023: esta ley establece medidas que protejan el derecho a la intimidad de los consumidores, estableciendo los canales, el horario y la periodicidad en la que estos pueden ser contactados. Es importante para nosotros seguir las disposiciones de esta ley en relación con el envío de correos electrónicos y mensajes de texto promocionales (Congreso de la República de Colombia, 2023).
  - Ley 256 de 1996: esta ley pretende garantizar la libre y leal competencia económica, mediante la prohibición de actos y conductas de competencia desleal, en beneficio de quienes participen en el mercado. Debemos asegurar que nuestras prácticas respeten las normas que configuran la competencia leal en el país (Congreso de la República de Colombia, 1996).
  - Para nuestro modelo de negocio, otra regulación importante, son las políticas de plataformas digitales como Google, Meta y YouTube, que las empresas de marketing digital debemos cumplir.
- Referente a las tendencias en el uso de tecnologías y herramientas, Villamil (2022) destaca las siguientes:
- El uso de inteligencia artificial para optimizar las campañas de marketing.

- El marketing de influenciadores, enfocándose principalmente en microinfluenciadores para lograr alcanzar a audiencias altamente fidelizadas a través de comunicaciones más orgánicas.
  - La atención al SEO para mejorar los resultados de posicionamiento en motores de búsqueda, respaldándose en elementos como las últimas actualizaciones de Google, que permiten realizar esta práctica de manera más eficaz.
  - El aprovechamiento de Google Analytics 4 con su sistema simplificado para entender el comportamiento que tienen los usuarios mientras visitan un sitio web.
  - La posibilidad de incursionar en el Metaverso y explorar opciones para ofrecer experiencias sensoriales innovadoras a los usuarios.
- En cuanto al contexto económico y social en Colombia, se destaca que puede haber un panorama favorable para una agencia de marketing digital, teniendo en cuenta que:
- El Banco Mundial espera que el PIB de Colombia aumente gradualmente a 2.0% en 2024 y 3.2% en 2025 (Banco Mundial, 2024)
  - Según Kemp (2023) a inicios de 2024, Colombia tenía 39.51 millones de usuarios de Internet y una penetración del 75.7%. Además, señala que los usuarios de internet en Colombia aumentaron en 0,4% entre enero de 2023 y enero de 2024.

- Los colombianos son usuarios activos de las redes sociales, lo que las convierte en un canal importante para el marketing digital. El análisis de Kemp (2023) expone que los usuarios que usan redes sociales en Colombia mostraron un aumento de 3.2 millones (9,6%) entre inicios de 2023 y principios de 2024. Y, aún más importante para nuestro negocio, el 43.2% de ellos utilizan estas plataformas para buscar productos y marcas.
- Según Loaiza (2024), la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico proyecta un crecimiento del comercio electrónico en Colombia del 17% en 2024, lo que genera oportunidades para las agencias de marketing digital que pueden ayudar a las empresas a vender sus productos en línea.
- Sector (oferta): De acuerdo con el portal WebFindYou (2019) que recopiló datos de la investigación realizada por Ballesteros (2018) algunas de las características clave de la oferta en el ámbito del marketing digital son las siguientes:
  - El 35.5% de las empresas tienen una trayectoria de 1 a 3 años en el mercado, mientras que el 25% tiene menos de un año.
  - El 33.7 % de los clientes son locales y el 29.7 % del público es nacional.
  - Más del 50% de los encuestados afirman que sus clientes se componen de empresas pequeñas y medianas.
  - Los tres principales canales para la obtención de nuevos clientes son: recomendaciones de otros clientes en un 68%, recomendaciones de aliados en un 57.6% y canales orgánicos (blogs, páginas web y redes sociales) en un 44.2%.

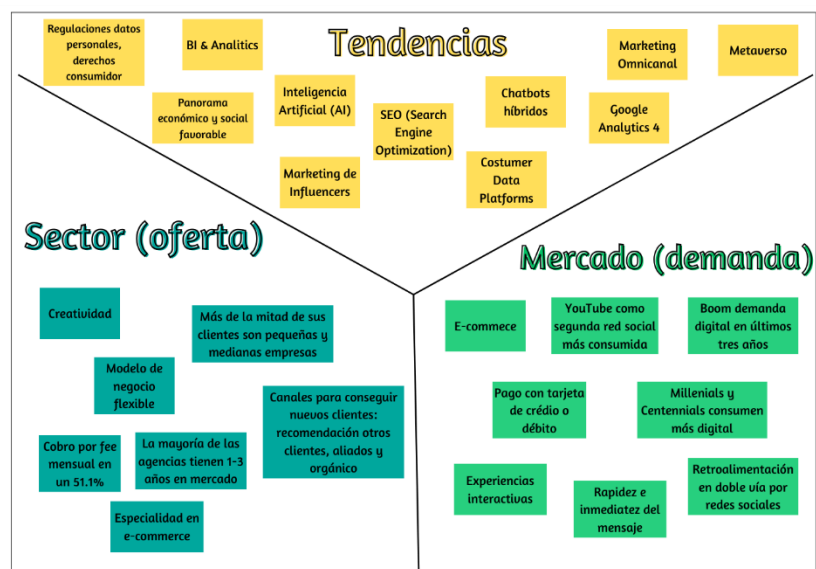
- El 52.3% de los principales servicios de las agencias de marketing digital se pagan por un fee mensual o abono fijo.
- Las agencias se especializan principalmente en comercio electrónico.
- En Colombia, el 73.8 % de los servicios de marketing digital son ofrecidos siguiendo el modelo de proyectos puntuales.
- Los paquetes que ofrecen las agencias de mercadeo digital varían según las necesidades o demandas de su cliente.
- Según los expertos, los servicios más ofertados por agencias de marketing digital son el marketing de contenidos en primer lugar, seguido de la gestión y monitoreo de redes sociales, luego el desarrollo de sitios web/blogs, la compra de medios digitales y la creación de *landing pages*.
- Las principales dificultades en la gestión interna son la organización y definición de los procesos, representando el 40.1%, la medición de los resultados en un 33.1% y la sobrecarga de actividades de los socios de la agencia en un 31.4%.
- Las agencias suelen trabajar con un pequeño grupo de profesionales.
- La mitad de las agencias encuestadas en la investigación de Ballesteros subcontratan la producción de videos. Otros servicios que suelen subcontratar son la creación de sitios web y la creación de contenido. Además de esto, el autor indica que algunas de las más grandes dificultades que presenta el sector es que los clientes no comprenden lo que es el marketing digital y muchas agencias no saben cómo realizar su estrategia de precios.

- Mercado (demanda): Espinosa (2019) comparte algunos aspectos relevantes para caracterizar a los consumidores de servicios de marketing digital en su artículo de *Reflexión sobre el Marketing Digital y sus Tendencias en Colombia*, se presentan a continuación:
  - En Colombia, las compañías están enfocándose cada vez más en el marketing digital, buscando expandir su presencia en nuevos mercados mediante estrategias más eficaces, que mejoren la gestión de sus recursos y les proporcionen las herramientas necesarias para mantenerse a la vanguardia en el ámbito digital.
  - Durante los últimos tres años, se ha dado un aumento importante en la demanda de productos y servicios digitales en los mercados.
  - Los Millennials y Centennials son la población que lideran el consumo digital. Estas generaciones buscan experiencias interactivas y prefieren mensajes concisos y visualmente impactantes, lo que sugiere la importancia creciente de los contenidos visuales, como videos e imágenes.
  - Un aspecto crucial al interactuar con los Millennials y Centennials es la comunicación bidireccional en las redes sociales, donde estas personas buscan una interacción activa mientras las empresas aprovechan para aprender de sus experiencias. Esta generación valora la humanización de las marcas, un elemento fundamental a considerar en las estrategias de comunicación.
  - En Colombia, el 87% de los usuarios hacen uso de YouTube, lo que la convierte en la segunda plataforma social más popular en el país.

- Además, según Ballesteros et al. (2018) los clientes eligen contratar agencias colombianas por tres razones principales: la especialización en servicios específicos, con un 37.8%; la capacidad demostrada de entregar resultados para el cliente, con un 37.2%; y la credibilidad en el mercado, con un 33.7%. Además, el 32.6% valora la capacidad de ofrecer precios competitivos.
- Según Hoyos-Estrada & Sastoque-Gómez (2020), ser una Pyme influyente requiere tener una sólida reputación, ya que representa un activo intangible de la empresa ligado a la percepción del público y los grupos de interés sobre ella.
- También afirman que, al centrarnos en las PYMES de América Latina, es común observar dificultades significativas para llevar a cabo procesos de digitalización. Esto se debe a la falta de acceso a financiamiento, escasez de talento especializado, limitaciones en la infraestructura digital y la falta de información sobre prácticas exitosas.

## **Figura 2**

*Mapa de entorno*



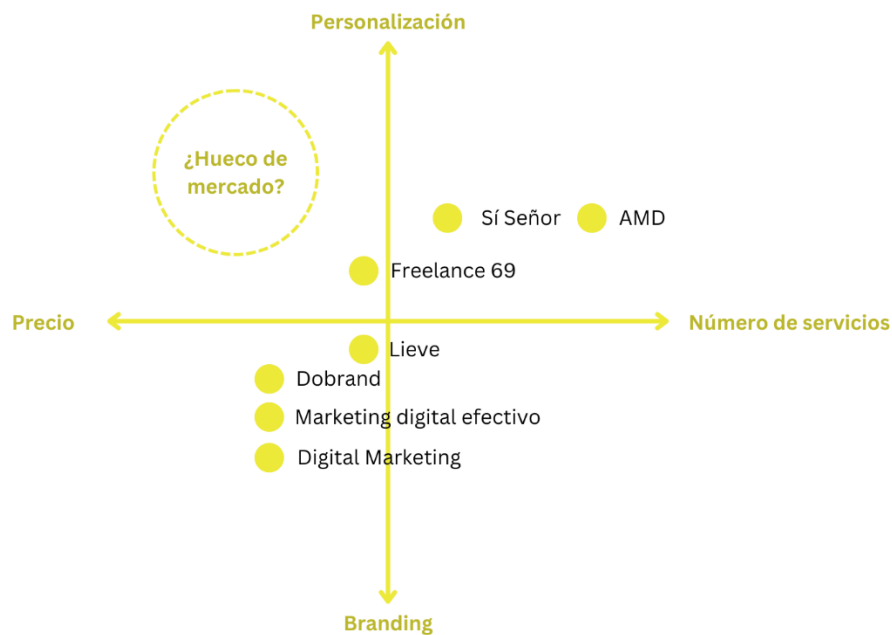
Fuente: elaboración propia, con información de Congreso de la República de Colombia (2011), Villamil (2022); Kemp (2023); WebFindYou (2019); Espinosa & Samit Gómez (2019).

## 4.2 Mapa de Competidores

A continuación, se presenta el mapa de posición de nuestros competidores principales:

### Figura 3

*Mapa de posición*



Fuente: elaboración propia

Se decidió clasificar a los principales competidores de La Pista Amarilla en directos e indirectos. Esta clasificación se basa en el tiempo que los competidores han estado en el mercado, el tamaño de esas empresas y el número de clientes. Cada uno se presenta junto con su propuesta de valor, aspectos relevantes de sus actividades en redes sociales, fortalezas y debilidades.

### Competidores directos

#### Figura 4

*Comparativa de los competidores directos parte 1*

<b>Empresa</b>	<b>Propuesta de valor</b>	<b>Sitio Web</b>	<b>Redes Sociales</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Lieve	Más que una agencia de marketing digital, somos tu aliado para hacer crecer tus ideas	Poca duración de las visitas, muy mal <u>bounce rate</u> (100%)	No se evidencia mucho <u>engagement</u> en redes sociales, poca creatividad en su contenido	Tráfico web y su número de clientes	Número de servicios, branding, personalización de su servicio
Do Brand	<u>Develop your business dreams</u>	No tenemos acceso a métricas	Se ve contenido genérico, sin mucha atención al diseño, no hay mucho <u>engagement</u>	Su número de canales para servicio al cliente	Personalización del servicio

Fuente: Peláez & Soler (2023), Lieve Agencia Digital (2024), DoBrand (2024)

## **Figura 5**

*Comparativa de los competidores directos parte 2*

Marketing digital efectivo	Buscamos facilitar la comercialización de tus productos y servicios por medio de estrategias creativas en medios digitales	No tenemos acceso a métricas	Cuentan con mayor interacción en redes sociales que los otros, se ve contenido poco creativo, actualización necesaria	El número de seguidores en Instagram	Número de servicios, tráfico web, branding, personalización del servicio
Freelance 69	Combinamos nuestra pasión por el arte y la tecnología para ofrecer soluciones de creación de estrategias de marketing digital personalizadas y únicas	Más visitas dentro de los competidores directos, mayor tiempo de visita entre los competidores directos, alto <u>bounce rate</u>	Buena interacción en redes sociales, contenido de valor y diferencial	Tráfico en su sitio web y personalización del servicio	Número de seguidores en Instagram

Fuente: Peláez & Soler (2023), Marketing Digital Efectivo (2024), Freelance 69 (2022)

**Figura 6***Comparativa de los competidores directos parte 3*

Digital Marketing	Nuestros clientes son emprendedores satisfechos y prósperos		Producción de contenido sin valor agregado para su audiencia, poca creatividad	Número de seguidores en Instagram	Número de servicios que ofrecen
-------------------	---	--	--	-----------------------------------	---------------------------------

Fuente: Peláez & Soler (2023)

**Competidores indirectos****Figura 7***Comparativa de los competidores indirectos parte 1*

<b>Empresa</b>	<b>Propuesta de valor</b>	<b>Sitio Web</b>	<b>Redes Sociales</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
AMD	La agencia digital en Colombia que te brinda estrategias 360 que sí funcionan	Poca duración de las visitas, pocas páginas exploradas por visita	Alineación del contenido con su branding, tienen bajo <u>engagement</u> , cuentan con buen contenido de valor	Su número de canales para servicio al cliente, Número de seguidores en Instagram, Tráfico web y su personalización del servicio	Branding y número de servicios

Fuente: Peláez & Soler (2023), AMD (2024)

### **Figura 8**

*Comparativa de los competidores indirectos parte 2*

Sí Señor Agencia	Nuestro proceso desarrolla la investigación, la experimentac ión y el aprendizaje validado	El mejor número de visitas mensuales, buen número de páginas visitadas por cada visita,	Su contenido es acorde a su nicho de mercado, tienen contenido de valor orgánico, buen <u>engagement</u>	Número de canales para servicio al cliente, Número de seguidores en Instagram, tráfico web y branding	Número de servicios
---------------------	--	--	---	---	------------------------

Fuente: Peláez & Soler (2023), Sí Señor Agencia (2024)

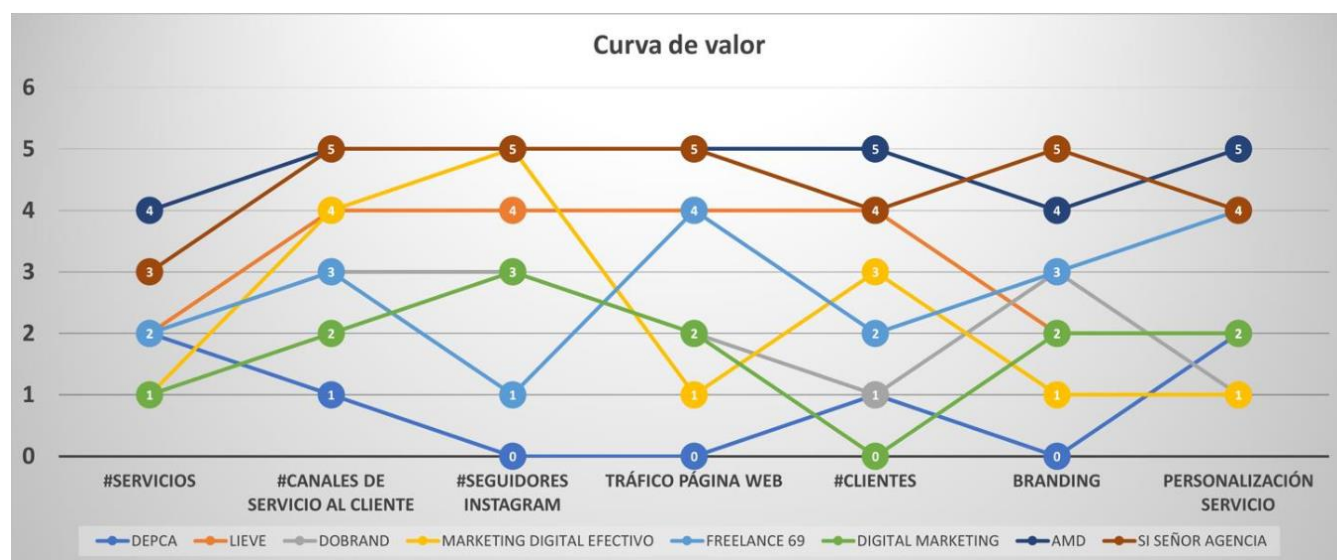
Considerando la información anterior, encontramos que entre las empresas del sector existe una tendencia a ofrecer servicios específicos y limitados a su nicho de mercado, por lo que se enfocan en un segmento específico, pero pierden capacidad frente a otras industrias. Además, observamos que, la mayoría de las veces, la aplicación del marketing digital en el manejo de sus redes sociales resulta ser deficiente y deja mucho que desear. El contenido que estas empresas comparten no tiene concordancia con la propuesta de valor que plantean. Esto está relacionado a la gestión de la marca y la personalización del servicio.

Por lo tanto, basado en los criterios de evaluación anteriores, La Pista Amarilla busca destacarse dentro del mercado con una propuesta de valor única, centrada en el consumidor y que conecta pedagógicamente con los clientes a través del *storytelling*. De la misma manera, a través

de nuestra estrategia de marketing y branding, buscamos crear contenido de valor orgánico, que genere una enseñanza entre nuestra audiencia y contribuya realmente al posicionamiento como *top of mind* dentro del sector. La Pista Amarilla se enfocará en la creación de contenido de valor en redes sociales, con el que alcancemos un alto número de seguidores y generemos un buen nivel de engagement, para contribuir a las tendencias de las redes de internautas. Creemos que, en un mercado tan saturado, es una visión ambiciosa pero distintiva.

### Figura 9

#### *Curva de valor*



*Nota.* La figura muestra los puntajes de La Pista Amarilla con respecto a sus competidores en siete criterios diferentes. Fuente: Peláez & Soler (2023)

### Figura 10

#### *Criterios para curva de valor*

	DEPCA	LIEVE	DOBRAND	MARKETING DIGITAL EFECTIVO	FREELANCE 69	DIGITAL MARKETING	AMD	SI SEÑOR AGENCIA
#Servicios	2	2	2	1	2	1	4	3
#Canales de Servicio al cliente	1	4	3	4	3	2	5	5
#Seguidores Instagram	0	4	3	5	1	3	5	5
Tráfico página web	0	4	2	1	4	2	5	5
#Clientes	1	4	1	3	2	0	5	4
Branding	0	2	3	1	3	2	4	5
Personalización servicio	2	2	1	1	4	2	5	4

*Nota.* Esta tabla contiene los criterios de evaluación tenidos en cuenta para el análisis y sus respectivos puntajes. Los números hacen referencia a una calificación numérica del 1 al 5. Fuente: Peláez & Soler (2023)

A partir del análisis de la curva de valor, podemos destacar los siguientes aspectos positivos de nuestra agencia La Pista Amarilla:

1. Podemos determinar que tenemos buena capacidad de oferta y seguimos la tendencia del mercado porque el número de servicios que La Pista Amarilla estaría dispuesta a ofrecer se encuentra en el promedio que maneja su competencia directa.
2. La personalización del servicio es un aspecto importante en el que superamos a algunas empresas de nuestra competencia directa.

Ahora, de acuerdo con la Figura 9, es evidente que La Pista Amarilla tiene múltiples oportunidades para mejorar en diversas áreas de su negocio, según los elementos relevantes para el gráfico de la curva de valor. La curva demuestra claramente la necesidad que tiene la agencia de enfocarse en mejorar principalmente su identidad y su presencia en varios entornos digitales. Pueden incluir redes sociales de interés para el público objetivo y una página web optimizada para asegurar un buen resultado de posicionamiento dentro de los motores de búsqueda.

Para mejorar en las áreas en las que contamos con las peores calificaciones en comparación con la competencia directa e indirecta, es esencial seguir una estrategia lógica que incluya:

1. En cuanto al *branding*, definir los elementos esenciales de la identidad de la agencia, pues esto permitirá la creación de una marca con una idea y componentes que se ajusten a nuestros objetivos y propuesta de valor. Además, una buena ejecución de la construcción de la marca permitirá que esta pueda ser transferida y distribuida de manera sencilla y práctica a los diversos activos digitales que La Pista Amarilla también debe desarrollar.
2. Además, al revisar los aspectos de número de canales y del tráfico web, se entiende que se requiere la creación de perfiles de redes sociales y un sitio web, para que estos actúen como los activos digitales de la empresa y contribuyan a la promoción de esta, aumentando su reconocimiento y reputación entre su público objetivo. De esta manera, el posicionamiento web de La Pista Amarilla ayudará a que sea más fácil para las personas encontrar la agencia y facilitará la consulta de información de interés, lo que aumentará la confianza. La publicación de contenido de valor en las redes sociales también ayudará a aumentar orgánicamente el número de seguidores y mejorar el posicionamiento.

Es esencial implementar estas dos acciones para fomentar el progreso de la organización en los otros aspectos de evaluación que se están considerando en este análisis de comparación con la competencia. Esto se debe a que una marca bien construida y comunicada a través de activos digitales optimizados para cumplir con el segmento de clientes, permitirá mejores resultados en la consecución de prospectos y nuevos clientes y mejorarán la situación de la empresa para que pueda brindar sus servicios con una personalización de mayor calidad.

## 5. Prototipo Funcional

### 5.1 Presentación y Descripción del Prototipo

El prototipo que se desarrolló para este proyecto de investigación fue la cuenta de Instagram de La Pista Amarilla. Según la tesis de grado de De La Vega (2018), esta red social es de las más utilizadas entre jóvenes emprendedores como “medio de comunicación y publicidad digital de su negocio”. Además, hace énfasis en que esta red social es ideal para todos aquellos emprendimientos que estén relacionados con “la imagen, la creatividad o el diseño”.

Al La Pista Amarilla ser una agencia de marketing digital, vimos la clara oportunidad de realizar nuestro prototipo en esta plataforma, teniendo en cuenta sus características, funcionalidad y alineación con nuestro objetivo. Se trata de una cuenta pública profesional de Instagram que cuenta con herramientas y controles empresariales que nos permiten acceder a datos, métricas e *insights* valiosos para comprender el nivel de *engagement* y comportamiento de nuestros potenciales clientes y audiencia en una primera fase de *awareness*.

Definimos los anteriores conceptos de la siguiente manera. *Awareness* hace referencia al nivel de conciencia de la marca que tiene un consumidor. En marketing, según el destacado académico Philip Kotler, esta es considerada la primera fase para atraer clientes, ya que primero, deben conocerla para considerar comprarla (Kotler & Keller, 2006). El *engagement*, está asociado con el nivel de interacción de una audiencia con la marca. También se puede ver como el compromiso emocional con el que las personas se relacionan al interactuar con la

comunicación de una marca (Zurita Andi3n, 2019). Finalmente, seg3n Ortega (2022), el t3rmino de *insights*, se asocia con una “sensaci3n o una creencia profunda de los consumidores” que resultan valiosos para los expertos en marketing, ya que evidencian motivaciones y miedos racionales e irracionales de los consumidores frente a un producto, servicio o marca.

## 5.2 Hip3tesis

A continuaci3n, presentamos las hip3tesis de deseabilidad, factibilidad y viabilidad para este proyecto de investigaci3n de La Pista Amarilla

### 5.2.1 *Hip3tesis de Deseabilidad*

1. Se espera que los servicios ofrecidos por La Pista Amarilla sean atractivos y deseables para su audiencia en Instagram con base en su nivel de *engagement* con la comunicaci3n de la marca.
2. Se espera que la propuesta de valor de La Pista Amarilla sea percibida como deseable para su audiencia en Instagram.
3. Se espera que La Pista Amarilla est3 ofreciendo una comunicaci3n de marca diferencial y que genere reconocimiento entre su audiencia en Instagram con base en niveles de reconocimiento de marca y asociaci3n positiva.

### ***5.2.2 Hipótesis de Factibilidad***

1. La Pista Amarilla puede desarrollar sus actividades económicas para entregar sus servicios a un cliente por mínimo cinco horas semanales.
2. La Pista Amarilla puede cumplir con los entregables en los tiempos solicitados por el cliente.
3. La Pista Amarilla puede manejar el equipamiento técnico necesario para desarrollar y entregar sus servicios al cliente.

### ***5.2.3 Hipótesis de Viabilidad***

- La Pista Amarilla ofrece servicios con precios que se ajusten al presupuesto de sus clientes y por el que están dispuestos a pagar.
- La Pista Amarilla puede cubrir sus costos fijos desarrollando sus actividades económicas superando el punto de equilibrio.

## **5.3 Piloto de Ventas**

### ***5.3.1 Escenario de Validación (Diseño de Experimento)***

Nuestro piloto de ventas fue efectuado en el año 2023, más específicamente, entre marzo y julio de 2023, cuando empezamos a trabajar con nuestro primer cliente, al cual le vendimos nuestros cinco servicios. Al contar con esta validación comercial y financiera, consideramos

pertinente que el diseño de experimento para esta Opción de Grado 2 estuviera enfocado en la validación de la comunicación de la marca a través del prototipo de la cuenta de Instagram.

Para lograr la realización de este piloto de ventas, fueron necesarias varias actividades que comprendieron la constitución de la empresa ante la Cámara de Comercio de Bogotá y la puesta en marcha del plan de marketing que se seguiría con nuestro primer cliente, incluyendo cada una de las actividades comprendidas dentro de dicho plan. A continuación, presentamos el cronograma que se siguió para la realización del piloto de ventas.

### 5.3.2 Cronograma de Validación

**Figura 11**

*Cronograma de validación parte 1*

<b>Fecha</b>	<b>Actividad</b>	<b>Resultado</b>
15/03/2023	Constitución de la empresa DEPCA S.A.S.	Se visitó una de las sedes de la Cámara de Comercio de Bogotá para realizar los trámites necesarios para la constitución de la agencia de marketing digital DEPCA S.A.S.
03/2023	Realización del servicio de Consultoría Estratégica	Según lo que se acordó con nuestro primer cliente respecto al plan que llevaríamos a cabo como sus proveedores de servicios de marketing digital, el primer servicio que realizamos para ellos fue el de consultoría estratégica, para lograr establecer la situación en la cual se encontraba la empresa y así poder definir los objetivos y actividades de marketing necesarias para lograr dichos objetivos.

Fuente: elaboración propia

**Figura 12**

*Cronograma de validación parte 2*

04/2023	Realización del servicio de Investigación de Mercados	Ligado al ejercicio de consultoría estratégica y al caso específico de lo que buscaba nuestro primer cliente, se realizó un proceso de investigación de mercados. Nuestro primer cliente necesitaba comprender las dinámicas de diferentes mercados internacionales en los cuales ellos querían tener presencia con su producto.
05/2023	Realización del servicio de Branding	Nuestro cliente ya contaba con cierto trabajo desarrollado para su marca. Ya habían seleccionado sus colores, tipografía y contaban un diseño de logo. Nuestra empresa les prestó el servicio de branding para complementar su trabajo ya realizado, con otros elementos que son fundamentales para cualquier marca, como lo son el <i>storytelling</i> de la marca, la comunicación y contar con un manual de marca que registrara todos estos elementos y sirviera como un recurso importante a la hora de trabajar con futuros aliados comerciales de nuestro cliente.
06/2023	Realización del servicio de Marketing de Contenidos	Una vez realizados los otros servicios y contando con una marca mejor definida, pasamos realizar nuestro servicio de marketing de contenidos, el cual comprendía la generación de fotografías, imágenes y videos

Fuente: elaboración propia

### 5.3.3 *Medición y Resultados*

El piloto de ventas de La Pista Amarilla fue exitoso. Esto lo podemos afirmar ya que, en nuestro caso en particular, el piloto de ventas coincidió con ser nuestra primera experiencia real vendiendo nuestros servicios de marketing digital a un cliente. Si consideramos que la medida

del éxito del piloto de ventas se determina según el número de conversiones alcanzadas y considerando una conversión como la venta de un servicio, se tiene que La Pista Amarilla logró tener cinco conversiones por cada uno de los cinco servicios que logramos venderle a nuestro primer cliente. Gracias a estas conversiones, logramos validar que los servicios que ofrecemos son deseables y funcionales para nuestros clientes.

#### ***5.3.4 Validación Financiera Piloto***

Para el primer piloto de ventas en el 2023, invertimos \$1.000.000 y tuvimos un retorno de casi cuatro veces nuestra inversión, equivalente al 386%. En el capítulo 6.7 de Validación Financiera podrá ver con más detalle el flujo de caja de este piloto. Este millón de pesos hace parte del capital de constitución de la empresa y con el cual nos apalancamos para empezar las operaciones. Progresivamente, mes a mes, fuimos obteniendo los ingresos de cada servicio que íbamos ofreciendo al cliente, recuperando así la inversión.

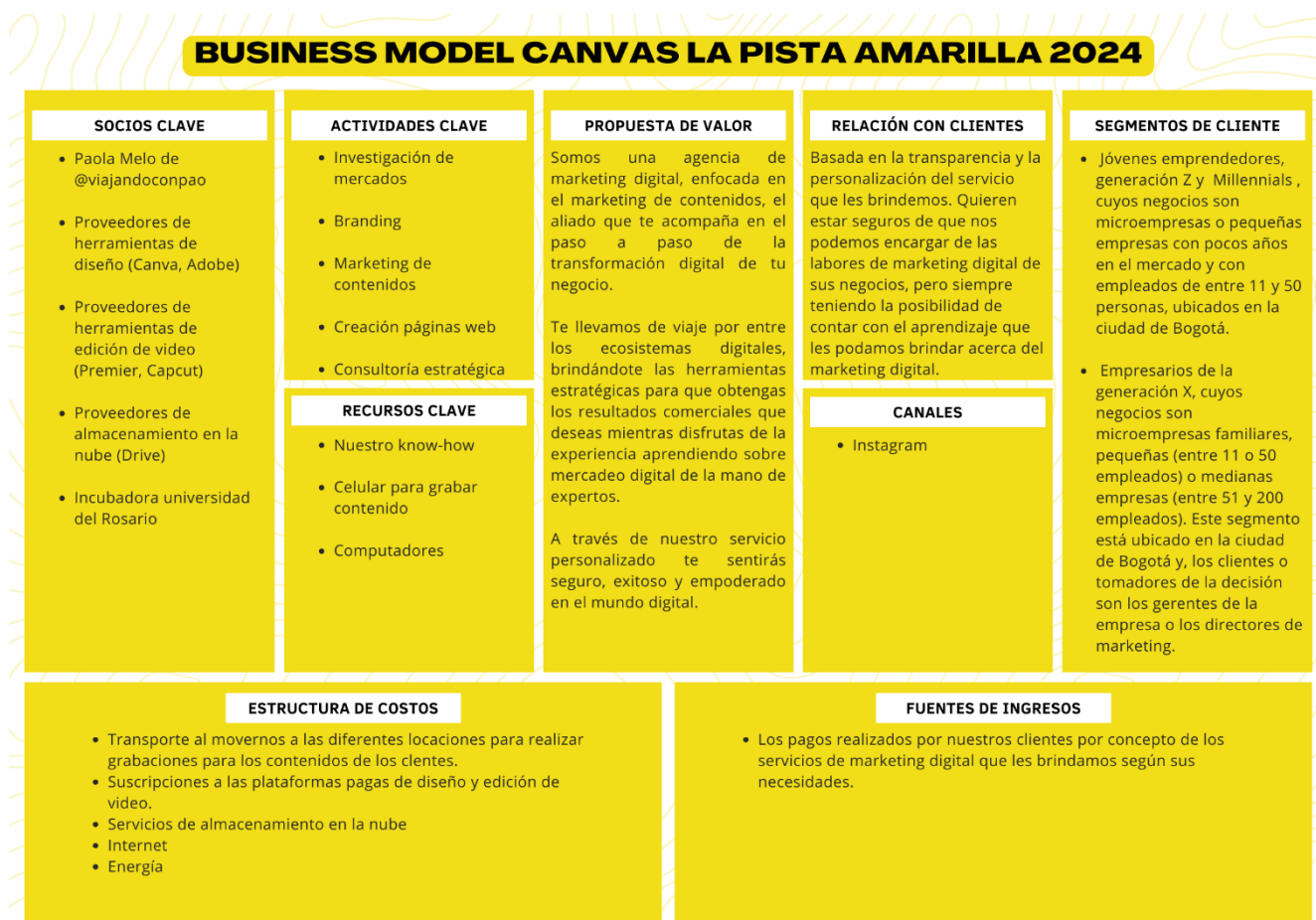
En este año, contamos con unos ingresos totales de \$16.900.000 y unos egresos de \$13.035.598, obteniendo así un flujo de caja de \$4.864.402.

## 6. Modelo De Negocio Ampliado

### 6.1. Business Model Canvas

Figura 13

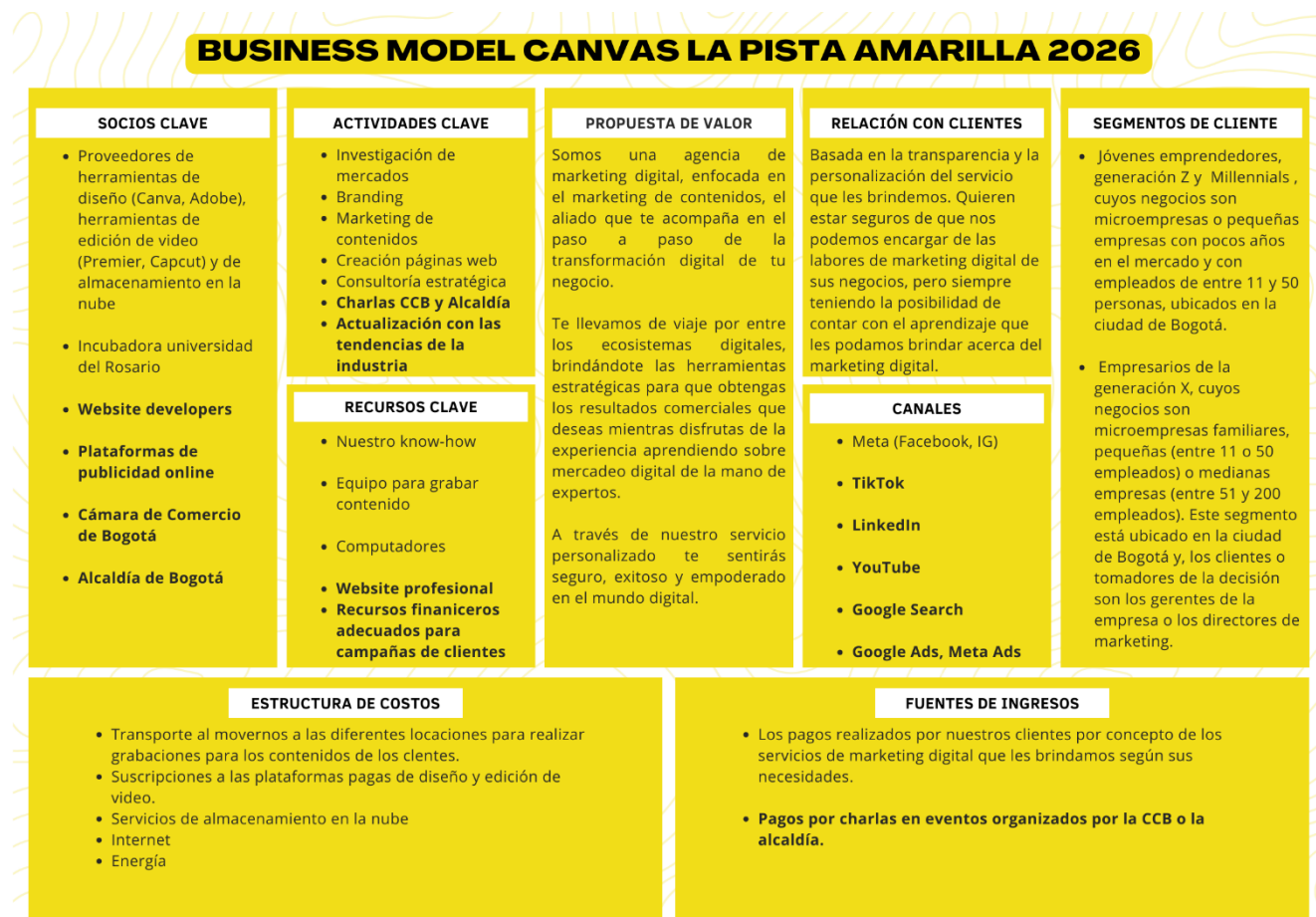
*Business Model Canvas La Pista Amarilla 2024*



Fuente: elaboración propia

Figura 14

*Business Model Canvas La Pista Amarilla 2026*



Fuente: elaboración propia

## 6.2. Verbalización Del Modelo De Negocio

Somos una empresa que brinda una oferta de servicios de marketing digital centrada en la investigación de mercados, el branding, el marketing de contenidos, la creación de páginas web y la consultoría estratégica, basándonos en estrategias de personalización para jóvenes emprendedores, generación Z y Millennials, cuyos negocios son microempresas o pequeñas

empresas, que cuentan con pocos años funcionando en el mercado y tienen un número de empleados de entre 11 y 50 personas, se encuentran ubicados en Bogotá y empresarios de la generación X, cuyos negocios son microempresas familiares, pequeñas (es decir, entre 11 o 50 empleados) o medianas empresas (es decir, entre 51 y 200 empleados). Este segmento se encuentra ubicado en la ciudad de Bogotá y, los clientes o tomadores de la decisión son los gerentes de la empresa o los directores de marketing. Lo hacemos a través de estrategias *inbound* en plataformas digitales como Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok, YouTube y Google Search y nuestra relación con nuestros clientes es una basada en la transparencia y la personalización del servicio que les brindemos, ya que quieren estar seguros de que nos podemos encargar de las labores de marketing digital de sus negocios, pero siempre teniendo la posibilidad de contar con el aprendizaje que les podamos brindar acerca del marketing digital.

Esto es posible porque contamos con el conocimiento necesario acerca del mundo del marketing digital y las habilidades creativas indispensables para brindar la experiencia que queremos para nuestros clientes, además de contar con los equipos tecnológicos y digitales para el correcto desarrollo de nuestra actividad. Gracias a todo esto, logramos convertirnos en su aliado que los acompaña en el paso a paso de la transformación digital de sus negocios. Los llevamos de viaje por entre los ecosistemas digitales, brindándoles las herramientas estratégicas para que obtengan los resultados comerciales que desean mientras disfrutan de la experiencia aprendiendo sobre mercadeo digital de la mano de expertos. A través de nuestro servicio personalizado se sentirán seguros, exitosos y empoderados en el mundo digital.

### **6.3. Matriz DOFA**

A continuación, presentamos la matriz DOFA de La Pista Amarilla con las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

### Figura 15

#### *Matriz DOFA La Pista Amarilla*



Fuente: elaboración propia

#### **6.3.1. Análisis Interno**

- Evaluación de recursos y capacidades:

La Pista Amarilla cuenta con el equipo tecnológico necesario para la administración del emprendimiento y la correcta prestación de los servicios de marketing digital a nuestros clientes. Estos equipos incluyen computadores y celulares propios, fundamentales para varias de nuestras actividades clave de nuestro modelo de negocio. Sumado a esto, contamos con espacios ordenados, con correcta iluminación y ambientación propicia para un adecuado desarrollo de las sesiones de trabajo de la agencia. También, contamos con un vehículo particular que nos permite trasladarnos fácilmente cuando hay que hacer diligencias presenciales del negocio o llegar a un lugar específico para realizar sesiones de grabación de contenido audiovisual para algún cliente. Todos estos recursos tecnológicos y físicos son aprovechados gracias al recurso humano con el que cuenta la agencia: las capacidades y el conocimiento en temas de marketing digital de los socios Laura y Rafael.

Los socios de La Pista Amarilla conocemos la teoría que fundamenta muchas de las actividades de marketing que realizan las marcas en el mundo, esto nos permite entender las tendencias que surgen en la industria para así idear formas de aplicarlas en nuestro propio trabajo como agencia. Además, contamos con experiencia en áreas fundamentales para nuestro modelo de negocio, como lo son la publicidad digital en Meta, la gestión de redes sociales, la creación de contenido, edición de video y servicio al cliente. La experiencia en estas distintas áreas nos ha dotado de conocimiento y herramientas para brindar calidad en los servicios de marketing digital que ofrecemos a nuestros clientes y en aspectos muy importantes para nuestro negocio, como lo es la relación con los clientes.

- Análisis de ventajas competitivas:

La Pista Amarilla cuenta con una gran ventaja en cuanto a las redes de contactos que posee gracias a la relación que tenemos los socios fundadores con la Universidad del Rosario. Pues, contamos con la ayuda de varios profesores que nos brindan su mentoría con distintos temas relacionados con nuestro emprendimiento como las finanzas, el marketing, asuntos legales, etc. También, es importante mencionar que nuestros profesores nos cuentan con una importante red de contactos que nos también nos ha podido beneficiar en algún momento y nos podrá seguir beneficiando en términos de *networking* para objetivos comerciales u operacionales de nuestra empresa. Además de los profesores, nuestra agencia cuenta con la gran ayuda que significa ser parte del grupo de emprendimientos que conforman la incubadora de la universidad. Destacamos este hecho, ya que ser parte de esta iniciativa nos ha podido brindar varias herramientas para el desarrollo de nuestro negocio como todos los talleres y capacitaciones en temas de administración de un emprendimiento y en términos de *networking*, pues nos permitió conocer a Paola Melo, quien hoy en día es una aliada clave en el desarrollo de las actividades de reconocimiento de marca de La Pista Amarilla, pues ella cuenta con un gran alcance en redes sociales, lo cual nos permitirá llegar a más personas con nuestra oferta de soluciones en el mundo digital.

Teniendo en cuenta que estas ventajas competitivas consisten en contactos importantes con los que contamos. Entendemos que la clave para lograr que esta ventaja sea sostenible en el tiempo es procurar cuidar las relaciones que mantenemos con nuestros profesores de la carrera y con los mentores que hacen parte de la incubadora de la universidad. Esto, ya que sabemos que estas personas cuentan con mucho y muy valioso conocimiento que nos podrá servir para distintos puntos a los que llegaremos con nuestro emprendimiento. La experiencia de estos

profesores y mentores permitirá desarrollar una capacidad de adaptación a las tendencias tecnológicas y de demanda de los consumidores para incorporar los elementos necesarios para que nuestro modelo de negocio y propuesta de valor se mantenga deseable para nuestra audiencia objetivo.

### ***6.3.2. Análisis Externo***

- Análisis del mercado objetivo:

Los dos segmentos de clientes de La Pista Amarilla se componen de emprendedores con microempresas y empresarios de PYMES, cuyos negocios tienen entre 11 y 200 trabajadores.

El primer segmento abarca a jóvenes emprendedores, que hacen parte de la generación Z y *Millennials*, cuyos negocios son microempresas o pequeñas empresas con pocos años en el mercado y con empleados de entre 11 y 50 personas, ubicados en la ciudad de Bogotá. Nuestros clientes son los emprendedores, mientras que los consumidores finales de nuestras estrategias como el marketing de contenidos y el desarrollo web son los clientes de nuestros clientes. Como características generales de este segmento, encontramos:

- La frustración y la irreverencia, que los impulsa a siempre seguir o generar tendencias y no quedarse atrás.
- La conectividad digital que les permite comprender la importancia de tener una presencia digital para sus negocios.
- La confianza en las redes sociales y el uso de estas para comunicar su marca.

- Valoran la autenticidad, la transparencia y el servicio personalizado, ya que ellos mismos consumen marcas que sean honestas y genuinas con sus mensajes y publicidad.
- El espíritu emprendedor y joven que les fomenta su creatividad y agilidad para adaptarse a las nuevas tendencias y cambios del mercado.
- Valoran el ahorro de tiempo y complejidad de los procesos.
- Son novatos en lo digital en cuanto a tecnicismos respecta.
- Tienen un presupuesto ajustado o limitado para el área de marketing en sus empresas, por lo que buscan soluciones que optimicen su inversión.
- Como dolores encontramos, la salud mental y el miedo al fracaso. Estos los frenan en intentar cosas nuevas, debido a las altas presiones que reciben de su círculo interno.
- El proceso de decisión de compra es por anuncios y de forma orgánica, tras una indagación sobre la presencia online de la agencia. El tomador de la decisión es el propio emprendedor o los socios del emprendimiento y toman la decisión de contratar este tipo de servicios principalmente por la credibilidad en el mercado de la agencia y el precio competitivo, además de las ventajas que han escuchado por word of mouth del marketing digital y lo que observen de la presencia online de la agencia en redes sociales. El medio por donde se realiza la compra es a través de transferencia bancaria, incluso desde nequi o daviplata. La frecuencia de compra es semanal o mensual.

El segundo segmento abarca a empresarios de la generación X, cuyos negocios son microempresas familiares, pequeñas (entre 11 o 50 empleados) o medianas empresas (entre 51 y

200 empleados). Este segmento está ubicado en la ciudad de Bogotá y, los clientes o tomadores de la decisión son los gerentes de la empresa o los directores de marketing. El consumidor final es el cliente de nuestro cliente, quien realmente consume el contenido o los assets digitales que La Pista Amarilla desarrolle para el cliente. Como características generales de este segmento encontramos:

- El escepticismo y el realismo. Buscan resultados tangibles en sus estrategias y demuestran inclinarse más por lo seguro que por tomar riesgos.
- Necesitan saber el claro retorno a la inversión que realicen, ya que para ellos el ahorro de costos es algo primordial para el crecimiento de sus negocios. Se enfocan en beneficios económicos concretos.
- Se adaptan a la tecnología con tal de que les brinde eficiencia a sus operaciones e incremento en ventas, Sin embargo, también se consideran novatos en lo digital y les frustra demasiado las barreras del idioma que se suele usar (inglés), los tecnicismos y la falta de educación al respecto. Además, estas adaptaciones deben ser graduales y no abruptas.
- Valoran el trato personalizado y pedagógico, ya que ellos necesitan estar al tanto del panorama 360 de su negocio y son hábiles estudiantes. Buscan consejos estratégicos, comprender las tecnologías y herramientas digitales.
- Son conscientes de la privacidad y la seguridad, por lo que suelen buscar soluciones seguras y comprobadas previamente.
- Son leales a las marcas y a sus proveedores, siempre y cuando logren mantener una relación a largo plazo sana, profesional, honesta y beneficiosa para ambas partes.

- Al carecer de conocimientos técnicos sobre marketing digital, pueden sentirse abrumados por la complejidad de estos temas y necesitan orientación estratégica.
- Tienen un presupuesto ajustado o limitado para el área de marketing en sus empresas, por lo que buscan soluciones que optimicen su inversión.

Las miPYMES tienen ventajas competitivas importantes al ser capaces, por su tamaño, de tener reacciones rápidas frente a los estímulos o cambios del entorno. Además de ello, hacen parte de más del 95% del tejido empresarial en Colombia, según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2023). Lo que nos permite tener un mercado global muy grande con el que podemos ir explorando diferentes nichos.

De acuerdo con el informe del DANE, el 78% de la generación de empleo en nuestro país es proveniente de las miPYMES (Infobae, 2022) . Si acompañamos esta cifra con el hecho de que “el 45% de las PYMES tiene presencia en marketing digital en Latinoamérica” (Pymes Go Digital, 2020), obtienes una oportunidad de mercado importante.

Espinosa (2019) comparte que, en Colombia, las compañías están enfocándose cada vez más en el marketing digital, buscando expandir su presencia en nuevos mercados mediante estrategias más eficaces, que mejoren la gestión de sus recursos y les proporcionen las herramientas indispensables para poder mantenerse a la vanguardia en el ámbito digital. Además, afirman que, durante los últimos tres años, ha habido un aumento significativo en la demanda de productos y servicios digitales en los mercados.

- Análisis de la competencia:

Se decidió clasificar a los principales competidores de La Pista Amarilla en directos e indirectos. Esta clasificación se basa en el tiempo que los competidores han estado en el mercado, el tamaño de esas empresas y el número de clientes. Cada uno de ellos se presenta en las figuras 4 a la 8 junto con su propuesta de valor, aspectos relevantes de sus actividades en redes sociales, sus fortalezas y debilidades.

Teniendo en cuenta la información de las figuras 4 a la 8, encontramos que entre las empresas del sector existe una tendencia a ofrecer servicios específicos y limitados a su nicho de mercado, por lo que se enfocan en un segmento específico, pero pierden capacidad en comparación con otras industrias. Además, observamos que, la mayoría de las veces, la aplicación del marketing digital en el manejo de sus redes sociales resulta ser deficiente y deja mucho que desear. El contenido que estas empresas comparten no tiene concordancia con la propuesta de valor que plantean. Esto está relacionado a la gestión de la marca y la personalización del servicio.

Por lo tanto, basado en los criterios de evaluación anteriores, La Pista Amarilla busca destacarse dentro del mercado con una propuesta de valor única, centrada en el consumidor y que conecta pedagógicamente con los clientes a través del *storytelling*. De la misma manera, a través de nuestra estrategia de marketing y branding, buscamos crear contenido de valor orgánico, que genere una enseñanza entre nuestra audiencia y contribuya realmente al posicionamiento como *top of mind* dentro del sector. La Pista Amarilla se enfocará en la creación de contenido de valor en redes sociales, con el que alcancemos un alto número de seguidores y generemos un buen nivel de engagement, para contribuir a las tendencias de las redes de internautas. Creemos que, en un mercado tan saturado, es una visión ambiciosa pero distintiva.

- Análisis del entorno económico y regulatorio:
  - En cuanto al contexto económico y social en Colombia, se destaca que puede haber un panorama favorable para una agencia de marketing digital, teniendo en cuenta que:
    - El Banco Mundial (2024) prevé que el PIB de Colombia aumente gradualmente a 2,0% en 2024 y 3,2% en 2025 (2024)
    - Según Kemp (2023), a inicios de 2024, Colombia tenía 39,51 millones de usuarios de Internet y una penetración del 75,7%. Estos usuarios aumentaron un 0,4% entre inicios de 2023 e inicios de 2024. Además, el autor enfatiza en que los colombianos usa activamente las redes sociales, lo que las convierte en un canal importante para el marketing digital.
    - Según Loaiza Bran (2024), la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico proyecta un crecimiento del comercio electrónico en Colombia del 17% en 2024, lo que genera oportunidades para las agencias de marketing digital que pueden ayudar a las empresas a vender sus productos en línea.
  - En cuanto al aspecto regulatorio, es necesario mencionar que, en Colombia, existen diversas regulaciones que las empresas que realizan actividades de mercadeo y publicidad deberían cumplir. Consideramos que algunas de las más importantes son para nuestro contexto son, obtenidas según el Congreso de la República:
    - Ley 1480 de 2011: Esta ley tiene busca proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos. Es vital que garanticemos el acceso de los consumidores a una información adecuada con

nuestras comunicaciones digitales, de acuerdo con los términos de esta ley (Congreso de la República de Colombia, 2011).

- Ley 1581 de 2012: Esta ley establece las disposiciones generales para la protección de datos personales en Colombia, incluyendo la recolección, almacenamiento, uso y transferencia de datos. Como agencia de marketing digital, debemos obtener el consentimiento de nuestros usuarios antes de recopilar sus datos personales y debemos usar esos datos de manera responsable y segura (Congreso de la República de Colombia, 2012).
- Ley 2300 de 2023: Por medio de la cual se establecen medidas que protejan el derecho a la intimidad de los consumidores, estableciendo los canales, el horario y la periodicidad en la que estos pueden ser contactados. Es importante para nosotros seguir las disposiciones de esta ley en relación con el envío de correos electrónicos y mensajes de texto promocionales (Congreso de la República de Colombia, 2023).
- Ley 256 de 1996: que pretende garantizar la libre y leal competencia económica, mediante la prohibición de actos y conductas de competencia desleal, en beneficio de quienes participen en el mercado. Debemos asegurar que nuestras prácticas vayan respeten las normas que configuran la competencia leal en el país (Congreso de la República de Colombia, 1996).
- Para nuestro modelo de negocio, otra regulación importante, son las políticas de plataformas digitales como Google, Meta y YouTube, que las empresas de marketing digital debemos cumplir.

- Análisis de factores socioculturales y medioambientales:

Al realizar una revisión de los factores socioculturales y medioambientales que pueden afectar el desarrollo de nuestra agencia, podemos destacar los siguientes puntos:

- Existe una creciente conciencia sobre la importancia que tiene la sostenibilidad y los temas de responsabilidad social en la sociedad. Los consumidores se encuentran más preocupados por el impacto ambiental y social que llegan a causar las empresas y por eso buscan formas de apoyar a aquellas que demuestran tener un compromiso genuino con estas causas.
- La sociedad está cada vez más digitalizada, lo cual genera una mayor demanda de servicios relacionados a marketing digital. Las empresas buscan expandir su presencia en línea y mejorar su visibilidad digital para llegar a un público más amplio.
- Existe una tendencia hacia la personalización en todos los aspectos de la vida, incluido el marketing. Los consumidores valoran el trato personalizado y el acompañamiento en sus decisiones de compra, lo que coincide con la propuesta de valor de la agencia.
- A medida que más empresas reconocen la importancia del marketing digital, hay una creciente demanda de servicios de consultoría estratégica en este campo. Sin embargo, muchas empresas aún carecen de conocimientos especializados en marketing digital y necesitan asesoramiento para desarrollar estrategias efectivas.

- El mercado de agencias de marketing digital está en crecimiento, lo que significa que la competencia es alta. Es importante destacar el valor agregado único de la agencia, como el acompañamiento personalizado, para diferenciarse de la competencia.
- Las regulaciones ambientales y sociales pueden afectar las estrategias de marketing y las operaciones comerciales de la agencia. Es importante mantenerse al tanto de cualquier cambio en la legislación que pueda impactar en la manera en que se realizan los servicios o en las prácticas de marketing.

Con base en estos puntos, La Pista Amarilla puede adaptarse y aprovechar las oportunidades que ofrecen estos factores de la siguiente manera:

- La agencia puede mostrar su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social en sus prácticas comerciales y comunicaciones de marketing para atraer a clientes que valoren estos aspectos. Podemos buscar asociaciones con organizaciones sin fines de lucro o participar en iniciativas comunitarias para apoyar causas sociales y ambientales. Estas colaboraciones pueden resaltarse en nuestras comunicaciones de marketing para mostrar el compromiso de La Pista Amarilla con la responsabilidad social y ambiental.
- Es deseable continuar ofreciendo un acompañamiento personalizado con nuestra oferta de servicios de marketing digital, ya que es una fortaleza de la agencia y puede seguir siendo un punto de diferenciación importante en el mercado competitivo de las agencias de marketing digital en Colombia.

- La Pista Amarilla debe mantenerse al tanto de las tendencias emergentes y las regulaciones en evolución en los campos de marketing digital, sostenibilidad y responsabilidad social para adaptar sus servicios y estrategias de manera efectiva.
- Evaluación de las oportunidades y amenazas externas:
  - A partir del análisis de los factores externos mencionados anteriormente, podemos identificar las siguientes oportunidades que pueden surgir para nuestra agencia:
    - Las pequeñas empresas y emprendimientos con poco conocimiento sobre marketing y el mundo digital demandan servicios personalizados que se adapten a sus necesidades y presupuestos específicos. Esto representa una oportunidad para La Pista Amarilla para ofrecer una experiencia única y diferenciada a este segmento del mercado que entiende la importancia que tiene el marketing digital para sus negocios, pero carecen de conocimiento y/o tiempo para ejecutar las acciones de marketing por sí mismos.
    - El enfocarnos en nichos de mercado específicos dentro del segmento de pequeñas empresas y emprendimientos puede reducir la competencia y permitirnos una mayor especialización en las necesidades de nuestros clientes, permitiéndonos cumplir con nuestra propuesta de valor de manera más sencilla.
    - Un crecimiento económico favorable en Colombia puede generar un incremento de las actividades de inversión en temas de marketing digital por parte de las empresas, lo cual puede impulsar la demanda de los servicios de La Pista Amarilla.

- El desarrollo de nuevas tecnologías como lo son la inteligencia artificial o la realidad virtual, nos puede permitir abrir nuevas oportunidades para ofrecer servicios de marketing digital innovadores y diferenciados, ayudándonos a contrarrestar la alta competitividad entre las agencias digitales en el país.
- La creciente penetración de uso de internet en Colombia y la mayor adopción de uso de dispositivos móviles son factores que crean un entorno favorable para el desarrollo del marketing digital en el país, lo que puede impulsar la llegada de nuevos clientes potenciales para La Pista Amarilla.
- En cuanto a las amenazas externas que pueden surgir para nuestra agencia, encontramos las siguientes:
  - La falta de conocimiento sobre temas de marketing digital entre las pequeñas empresas y emprendimientos puede dificultar la comprensión del valor de nuestros servicios y la toma de decisiones de compra.
  - Las pequeñas empresas y emprendimientos que componen nuestro mercado objetivo suelen tener presupuestos limitados para marketing o pueden simplemente llegar a no tener definido un presupuesto, lo que puede generar una alta sensibilidad a los precios de nuestros servicios y una mayor competencia en términos de costos.
  - Se entiende que existe cierta facilidad de entrada en el mercado de las agencias de marketing digital, debido a que se puede empezar a operar sin necesidad de grandes inversiones. Esto puede generar una mayor competencia

y presión sobre los precios que ofrecemos y los márgenes de ganancia que obtendríamos.

## 6.4. Estrategia de Marketing

### 6.4.1. Definición de TAM, SAM y SOM

El **TAM** o mercado total para La Pista Amarilla abarca, en una primera aproximación, a todas las microempresas y pequeñas empresas registradas en Bogotá, ciudad donde opera la agencia. Según el Informe de Tejido Empresarial de febrero del 2024 realizado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, existen 1.817.768 empresas activas. En cuanto al tamaño de la empresa, el 95.4% son microempresas, el 3.5% pequeñas empresas y el 0.8% medianas empresas. Esta información nos da un TAM de **1.812.314 empresas** (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2024b).

En cuanto a volumen de ventas, tomamos como dato la inversión realizada en el sector de Publicidad, considerando que en Colombia no existe una actividad económica exclusivamente para el marketing digital, sino que se acogió dentro del CIU 7310 (Publicidad). Con base en lo anterior, según la Asociación Nacional de Anunciantes de Colombia (2024), la inversión en publicidad digital fue de **\$684.076 millones de pesos** para el tercer trimestre de 2023.

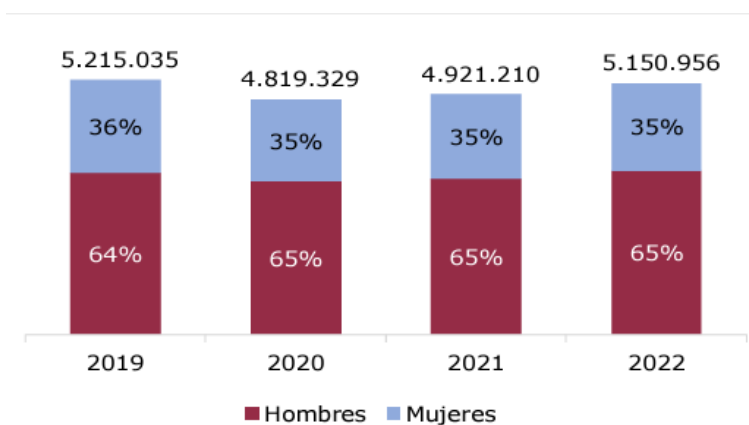
El **SAM** o mercado disponible para La Pista Amarilla son aquellas microempresas, pequeñas y medianas empresas ubicadas en Bogotá, y que tengan la posible intención y

capacidad económica para costear una agencia de marketing digital. En primera instancia, las cifras del Ministerio indican que el 24.4 % de las empresas activas están en Bogotá (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2024a). Si cruzamos esta información con la data del portal de la Cámara de Comercio de Bogotá, encontramos que existen 390.928 microempresas, 22.526 pequeñas empresas y 6.479 medianas empresas activas entre el periodo de enero y diciembre de 2023 en Bogotá. Además de ello, del total de empresas activas en Bogotá, “el 50.3% se ubican en 5 localidades del norte y occidente de la ciudad” (Cámara de Comercio de Bogotá, 2023)

Para nuestro mercado disponible tomamos las de la localidad de Suba, ya que es donde la agencia operaría en esta primera etapa. De hecho, Suba es la localidad con mayor cantidad de empresas activas, representando el 24%, contando con 51.994 empresas. Como información adicional para la segmentación, en la mayoría de las empresas los propietarios resultan ser hombres, y, según Tibaduiza & Calderon (2020) en su mayoría se encuentran entre los 25-44 años.

### Figura 16

*Evolución de microempresas desagregado por sexo del propietario.*



Fuente: Informe del tejido empresarial febrero 2024 (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2024b).

Para evaluar la cantidad de estas PYMES interesadas en servicios de marketing digital, tomamos como referencia las siguientes cifras de José Sánchez en su investigación sobre el comportamiento gerencial de PYMES del sector industrial en Bogotá:

- El 27 % de los directivos de estas empresas investigan a menudo mercados sobre sus clientes y competidores, indicándonos que ya son conscientes de la importancia y necesidad de una agencia de marketing digital (Sánchez et al., 2022).
- El 18% de estas empresas han mejorado sus procesos gerenciales con transferencias tecnológicas, a menudo o muy frecuentemente. Esta cifra nos indica que estas empresas ya cuentan con 1) la capacidad operativa y 2) el presupuesto para contratar una agencia de marketing digital que contribuya (Sánchez et al., 2022).

Dado que las microempresas, pequeñas y medianas empresas resultan ser más del 98% del total de las empresas activas en Bogotá, se puede inferir que las cifras que afectan a la totalidad de las empresas activas impactan de manera muy similar a nuestro segmento de clientes.

Siendo así, el SAM de La Pista Amarilla es:

- Total de MiPYMES en Bogotá =  $390.928 + 22.526 + 6.479 = 419.933$
- Total de MiPYMES en el norte y occidente de Bogotá =  $419.933 * 0.503 = 211.104$
- Total de empresas ubicadas en Suba =  $211.104 * (0.24) = 51.994$
- Total de empresas consientes de la necesidad y que cuenten con la capacidad y el presupuesto para contratar a una agencia de marketing digital = 51.994

- $* (0.27+0.18) = 23.397$  empresas.
- Total de empresas que destinan presupuesto a medios digitales =  $23.397/2 = \mathbf{11.698}$  empresas.

En cuanto al volumen de ventas, tomamos de referencia, en primera instancia, la clasificación por ingresos de las empresas en Colombia, específicamente, del sector comercio, ya que este es el principal sector dentro de las MiPYMES según (Cabas, 2023). Según el Decreto 957 de 2019, las microempresas en este sector generan ingresos anuales de hasta 1.535 millones de pesos, las pequeñas empresas generan hasta 14.781 millones de pesos y las medianas empresas de hasta 74.066 millones de pesos (Ministro de Comercio, Industria y Turismo, 2019). En segunda instancia se toma de referencia el artículo de Sarmina Peña sobre la importancia que tiene la implementación de marketing digital en las PYMES colombianas. Según su investigación, “la mitad de las PYMES destinan un tercio de su presupuesto a los medios digitales” (Sarmina Peña et al., 2017). Para calcular el volumen de ventas, cruzamos ambos datos sabiendo que el presupuesto total de una empresa se calcula en gran medida según los ingresos proyectados de esta.

Basado en lo anterior, el volumen de ventas en el SAM de La Pista Amarilla es de:

- Ingreso total de PYMES en Colombia =  $14.781+74.066 = \$88.847$  millones de pesos
- SAM en cantidad de empresas =  $23.397$  empresas
- SAM que destina presupuesto a medios digitales =  $23.397 / 2 = 11.698$
- Ingreso total de SAM =  $11.698 * \$88.847$  millones de pesos =  $\$1.039.322$  millones de pesos

- Presupuesto destinado a medios digitales = \$1.039.322 millones de pesos / 3 = **\$346.440 millones de pesos**

Finalmente, para calcular el **SOM** o el mercado que podemos conseguir, tenemos en cuenta la capacidad de producción actual de La Pista Amarilla Nuestra agencia de marketing digital cuenta con tan solo dos socios fundadores, quienes, a su vez, son la fuerza laboral del negocio. Siendo así y con base en nuestra trayectoria y experiencia laboral de un año, encontramos que nuestra capacidad productiva por semestre (duración promedio de proyecto por cliente), con el personal y recursos actuales, es de un cliente realizando cuatro servicios (marketing de contenidos, branding, gestión de página web y consultoría estratégica de marketing). A fecha de hoy, mayo 2024, le ofrecemos servicios a tres clientes. Es decir, triplicamos el número de clientes alcanzado durante el año 2023, los alcanzamos en cinco meses en 2024. Esto demuestra el crecimiento que ha tenido en ventas el emprendimiento. Siguiendo esta tendencia, para el año 2024, aspiramos tener un total de seis clientes atendidos. Si tenemos seis clientes al año y nuestro mercado disponible es de 11.698, estamos cubriendo anualmente el **0.051%** del SAM.

#### **6.4.2. *Funnel de Ventas y Actividades Comerciales***

Para la construcción del *funnel* de ventas, en primera instancia exploramos las estrategias comerciales de la competencia. Según el *Panorama de las Agencias Digitales Colombia*, los principales canales de adquisición de clientes son a través de la recomendación de otros clientes en un 68%, seguido de la recomendación de aliados en un 57.6% y la publicación de contenido

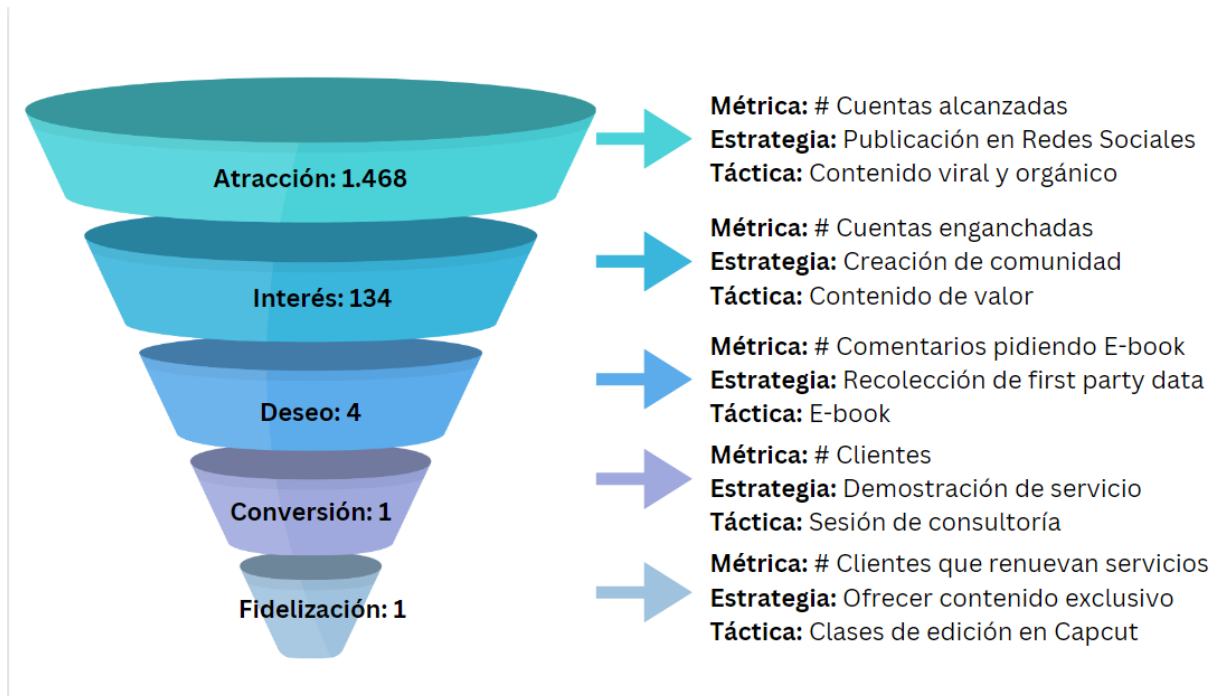
orgánico a través de página web, o redes sociales en un 44.2% . Evaluando nuestra situación actual, optamos por la tercera opción, ya que no contamos con una base sólida de clientes fidelizados que nos recomienden ni tampoco tenemos una estructura de networking con nuestros aliados. Además de ello, por nuestros recursos, conocimientos y tiempo, las redes sociales resultan ser un canal ideal para dar a conocer nuestra marca y así generar atracción.

En cuanto a estrategias de fidelización, según esta investigación de Ballesteros, se concluye que las acciones que más generan retención de clientes son la entrega de resultados comprobados en los primeros meses y la generación de reportes de acompañamiento. Apalancándonos de esta información y alineándonos con nuestra propuesta de valor, optamos por una estrategia pedagógica para retener a nuestros clientes, demostrándoles que a través de nosotros se pueden empoderar y ganar confianza con las herramientas digitales. En este caso, a través de acceso a contenido exclusivo sobre edición de video para nuestros clientes con fidelidad mayor a tres meses.

Con base en lo anterior, construimos el siguiente *funnel* de ventas para La Pista Amarilla:

### **Figura 17**

*Funnel de ventas de La Pista Amarilla*



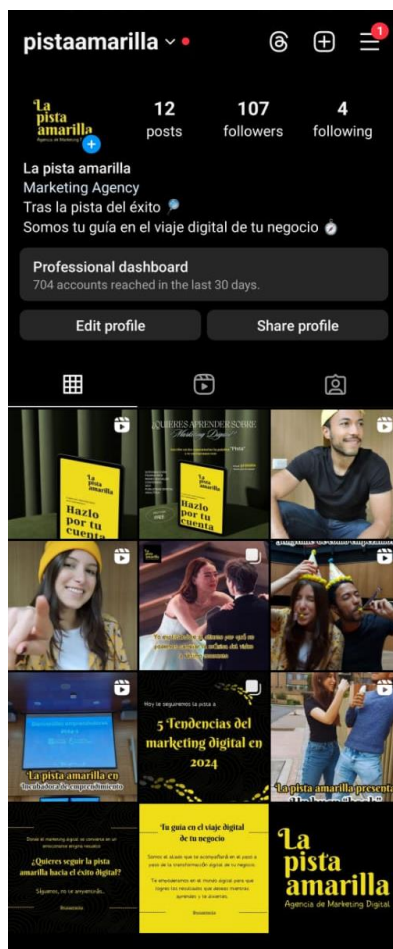
Fuente: elaboración propia.

A continuación, detallamos cada etapa del *funnel* de ventas con su correspondiente actividad, para tener mayor claridad a la hora de establecer el presupuesto de mercadeo.

**1. Atracción.** Para la atracción de nuestros clientes, la actividad que realizamos fue la publicación constante en nuestra cuenta de Instagram, @pistaamarilla. En esta se publicará contenido que sea viral y, en un principio, orgánico. Una vez que la agencia obtenga más información sobre nuestro público objetivo, planearemos contenido con una segmentación mucho más sólida y concisa, para ser más eficientes con nuestra inversión. La métrica que utilizaremos en esta etapa es el número de cuentas alcanzadas en nuestra red social. En la sección de métricas explicaremos a mayor profundidad los resultados obtenidos en el periodo de prueba.

**Figura 18**

*Perfil de Instagram de @pistaamarilla*



Fuente: elaboración propia

**2. Interés.** Para lograr el interés de nuestros potenciales clientes, la estrategia que llevamos a cabo es la de creación de una comunidad. De los *insights* más consistentes que encontramos en nuestra investigación fue que nuestro segmento está en la necesidad y búsqueda de un servicio de marketing digital mucho más personalizado, humano y que genere confianza. Esto está establecido en nuestra propuesta de valor, y de esa misma forma se necesita comunicar. Es por

esto por lo que el contenido que establecimos para Instagram girará en torno a nuestra diferenciación. Demostramos que somos una agencia preocupada por enseñarle a sus potenciales clientes a través de contenido de valor, que el cliente aprecie y le genere interés seguirnos la pista para elevar su conocimiento y, a su vez, su *awareness* de la necesidad latente de contratar a una agencia de marketing digital para alcanzar sus objetivos comerciales. Por ejemplo, en los contenidos que publicamos usamos el humor para referirnos a situaciones en las que las agencias de marketing suelen usar palabras en inglés y demostrar que en La Pista Amarilla las cambiamos al español para el mejor entendimiento de nuestra audiencia. La métrica que utilizaremos para medir esta etapa será el número de cuentas enganchadas.

**3. Deseo.** Para generar deseo de compra en nuestro público objetivo, la actividad comercial por realizar es la generación de leads a través de una *landing page* o un tipo formulario con el que las personas dejen sus datos personales a cambio de un contenido de valor. En este caso, el e-book “Hazlo por tu cuenta”, una guía sobre marketing digital para emprendedores.

### **Figura 19**

*Portada de nuestro E-Book gratuito “Hazlo por tu cuenta”*



Fuente: elaboración propia

Este e-book de 18 páginas cuenta con 10 capítulos, de los que hablamos de las bases del marketing, las tendencias, el uso de estrategias de SEO en páginas web, el manejo de redes sociales etc. Un E-book cuyo objetivo es capturar *first party data*. Publicamos el arte promocional de nuestro E-book gratuito y les pedimos a las personas interesadas que escriban en los comentarios una palabra clave, en este caso “Pista”. Después, nos contactamos con estas personas y les solicitamos por mensaje directo su nombre, número y correo para redimir su premio, el e-book gratuito.

## **Figura 20**

*Pieza de contenido para redes sociales promocionando el E-book*



Fuente: elaboración propia

Cabe destacar que lo más importante de esta etapa, es que estaremos recolectando información valiosa para la construcción de nuestra base de datos, con la que podremos contactar a dichas personas y aplicar estrategias de *remarketing*, con el que podamos enviar periódicamente publicidad de nuestros servicios, contenido de valor sobre el marketing digital y mantener cercanos a las personas que ya demostraron en un primer momento deseo por contratar nuestros servicios.

**4. Conversión.** La conversión de nuestro *funnel* de ventas será medida con el número de clientes que obtengamos tras las acciones de las anteriores etapas. En esta etapa, se desarrollarán las sesiones iniciales de diagnóstico de la problemática del cliente y, después de ello, se procederá a prestar el servicio. Durante el segundo semestre del año 2023, estas sesiones

iniciales se prototiparon a través de un video prototipo. De este, obtuvimos un *feedback* positivo por parte del potencial cliente, quien se sintió satisfecho con la sesión, se sintió escuchado y calificó como pertinentes y atractivas la oferta de servicios que le ofrecimos.

## Figura 21

*Fotografías tomadas del Video Prototipo*



Fuente: Peláez & Soler (2023)

**5.Fidelización.** Finalmente, en La Pista Amarilla reconocemos la importancia de fidelizar a nuestros clientes, para que renueven nuestros servicios mes a mes, proyecto a proyecto o expandan la cantidad de servicios que solicitan a medida que sus emprendimientos y negocios crecen. Esta fidelización la haremos, en primera instancia, a través de clases de edición en

Capcut personalizadas y totalmente gratuitas para aquellos clientes que ya lleven más de tres meses con nosotros. La métrica que utilizaremos será el número de clientes que nos siguen o vuelven a contratar después de cumplido el tiempo de servicio establecido. A futuro, consideramos desarrollar estrategias de lealtad más robustas, como crear clientes fidelizados o embajadores de nuestra marca que quieran acceder a contenido exclusivo sobre marketing digital educativo y/o descuentos en servicios a cambio de que lo recomienden a La Pista Amarilla como agencia. Esto sabiendo que el principal canal por el que las agencias obtienen nuevos clientes es por la voz a voz y la recomendación.

#### ***6.4.3. Estrategias de Marketing Digital y Marketing Offline***

Una vez establecida la estrategia de atracción, interés y deseo de clientes con contenido orgánico, no pago, en redes sociales, indagamos sobre las más utilizadas por gerentes o directores de marketing de estas empresas. Al tratarse de un negocio B2B, sabemos que los tomadores de decisión tienen mayor probabilidad de encontrarse navegando en su día a día en las plataformas de LinkedIn e Instagram. La razón de ello es porque, según Zabaleta (2019) los clientes B2B tienden a estar informados y generar vigilancia a su competencia para ver qué estrategias se están desarrollando en el mercado. Por una parte, la red social LinkedIn les permite, además de lo anterior, encontrar expertos en servicios específicos que les contribuya al crecimiento de sus negocios, al tratarse de una red social de profesionales. Por otra parte, Instagram es la plataforma preferida por emprendedores en Bogotá para posicionar sus marcas, según Ramón y Gutierrez (2019). Las razones de lo anterior, es que esta plataforma permite tener

un mayor alcance que las demás, permite tener un contacto directo con el consumidor final y es altamente accesible.

Basado en lo anterior, la agencia La Pista Amarilla opta por utilizar estas dos redes sociales como principales canales de comunicación y publicidad. Para nuestra estrategia de contenido este será realizado con base en nuestros dos segmentos de clientes, el principal cuyos emprendedores hacen parte de la generación Z y *Millenials* será atraído a través de Instagram, red social principalmente adoptada por personas de entre los 15-35 años. mientras que nuestro segmento secundario, la generación X, entre los 46 y 55 años, que es una de las audiencias más fuertes en LinkedIn.

Tras establecer la estrategia de marketing digital, se inició creando, en estos primeros seis meses, la cuenta de Instagram @pistaamarilla. Con la cual, actualmente, contamos con 107 seguidores, se han alcanzado 1.468 cuentas, enganchado 134 cuentas y publicado 13 contenidos. Esta cuenta maneja el mismo branding de la marca, con un diseño distintivo, un tono fresco y juvenil y una comunicación encaminada al lenguaje desenfadado, el humor inteligente, las expresiones coloquiales, el contenido visual y dinámico. Esta cuenta resulta siendo un asset digital supremamente valioso para la agencia.

Para nuestra estrategia de redes sociales, seguimos los siguientes pasos:

- El análisis de nuestra competencia para evidenciar tendencias en la industria, validar qué tipo de contenidos están teniendo mejores resultados, y encontrar vacíos en los contenidos ya existentes para innovar.



Con esta red social de Instagram, se logrará tener un alto alcance, una segmentación de audiencia clara y definida, la generación de leads y conversiones y la realización de mediciones y análisis de nuestros resultados. Además, se desarrollará toda esta estrategia a través de contenido, en su mayoría en formato de video corto de 30 o 45 segundos, para enganchar a la audiencia con un contenido de valor. Se publicará constantemente, 3 veces a la semana, publicaciones e historias 5 veces a la semana. Este contenido en Instagram será mucho más visual, dinámico, corto y entretenido, mientras que el contenido en LinkedIn se centrará en contenido educativo, compartir artículos de marketing digital y demostrar nuestra reputación y conocimiento como agencia.

Aunque la relación entre estrategias de marketing digital y marketing offline que desarrollaremos es de 80-20 por la misma naturaleza de nuestro negocio, tras un año de experiencia laboral en la agencia, hemos descubierto grandes ventajas del marketing offline. Estas estrategias son:

- La asistencia a eventos y ferias de emprendimiento como Hecho en Bogotá o Gofest, en el que hay un gran tráfico de potenciales clientes con los que podemos conectar de manera física, obtener *insights* sobre nuestro público objetivo, dar a conocer nuestra agencia y recolectar información para nutrir la base de datos. La realización de llamadas telefónicas para hacerle seguimiento a potenciales clientes avanzados en las etapas del *funnel* de interés y deseo para convencerlos de realizar la compra de nuestros servicios, explorar razones de no decisión de compra y ofrecer soluciones, alternativas a sus incertidumbres.

- La inscripción y participación en la incubadora de emprendimiento de la Universidad del Rosario.

#### ***6.4.4. Métricas de Alcance y Conversión para Actividades Comerciales, Estrategia Digital y Estrategia Offline***

##### **Estrategia digital:**

Debido a que la deseabilidad de nuestra propuesta de valor y de nuestros servicios se evalúa mediante el nivel de *engagement* que se genere con las diferentes publicaciones que se realizarán para este piloto, se definen las siguientes métricas como las fundamentales para evaluar el desempeño del experimento y la validación con el usuario. Junto a cada medición, mostramos los resultados que tuvimos desde la creación del perfil el 28 de febrero hasta el 8 de mayo (97 días).

- **Número de seguidores:** esta resulta ser una métrica importante ya que se entiende que cuantos más seguidores tenga nuestra cuenta de Instagram, mayor será su alcance potencial para generar interacción en la plataforma. Un mayor número de seguidores significa que hay más personas que pueden ver y potencialmente interactuar con el contenido que compartimos en nuestra cuenta.

Como resultados, tuvimos 107 seguidores, un aumento del 9 % entre mayo y abril. Estos seguidores son, en un 90% de Colombia, pero también logramos alcanzar seguidores de España (3.7%), Canadá (1.8%), Estados Unidos (1.8%) y Cuba (0.9%). De estos países, obtuvimos seguidores de las siguientes ciudades: Bogotá (73.8%), Chía (3.7%), Madrid (2.8%), Cartagena (1.8%) e Hispania (0.9%). En cuanto a rangos de edad, la mayoría se encuentra entre los 25-34

años (47.6%), pero también tenemos audiencias de entre los 18-24 años (29.9%) y de 35-44 años (13%), otras edades van desde los 45 hasta los 65 años. En cuanto a proporción de género, está equilibrada la audiencia, siendo el 45.2% mujeres y el 54.7% hombres.

A modo de análisis, el aumento progresivo de seguidores indica un creciente interés en nuestra marca y el contenido educativo que compartimos. Obtuvimos más de 50 seguidores apenas en la primera semana de lanzamiento. Esto sugeriría que La Pista Amarilla está generando contenido relevante y atractivo que resuena con su audiencia. También, es importante mencionar el potencial de conversión, y es que un mayor número de seguidores pueden brindarnos más posibilidades de conversión. Finalmente, estamos llegándole a nuestros segmentos principal y parte del secundario.

- **Número de interacciones (*likes*, comentarios, visualizaciones, etc):** número de *likes*, guardados, comentarios y compartidos en *reels* menos el número de *unlikes*, *unsaves* y comentarios eliminados. Estas las consideramos otras métricas importantes, pues las interacciones dentro de nuestro perfil de Instagram pueden entenderse como señales claras de que el contenido educativo que creamos ha resonado con la audiencia que lo ha consumido. Cuantas más interacciones reciba una publicación, mayor será el nivel de compromiso de la audiencia con ese contenido específico.

Ahora, revisando las interacciones generadas por los contenidos educativos que se han compartido con nuestra audiencia. Es necesario mencionar que el contenido en formato de video ha conseguido los mejores resultados que los formatos de foto estática. Nuestro primer video publicado obtuvo 1.324 reproducciones, 58 *likes*, 4 comentarios, 9 compartidos y 2 guardados. Estas métricas nos ayudan a entender el nivel de interacción. Alcanzamos a 600 cuentas y

tuvimos 73 interacciones 10 actividades en el perfil. A la fecha, hemos compartido seis reels, Con nuestro mejor *reel* obtuvimos 122 interacciones. En total, en el formato *reels* tenemos 337 interacciones por *reels*, 275 *likes*, 38 comentarios, 2 guardados y 22 compartidos. En el formato post, tenemos 98 interacciones con 84 *likes*, 7 comentarios, 2 guardados y 2 compartidos. Finalmente, con las historias, alcanzamos 10 interacciones basadas en respuestas directas.

- **Cuentas alcanzadas:** número de cuentas únicas que han visto nuestro contenido, al menos una vez. Este contenido incluye posts, historias, *reels*, videos y *lives*. Alcanzamos a 1.468 cuentas y obtuvimos 5.329 impresiones (número de veces que nuestro contenido fue visto en pantalla). La mayoría de estas cuentas alcanzadas son no seguidores que llegan a nuestra cuenta por medio de los *reels*. Por nuestro *reel* “Storytime de cómo empezamos la pista amarilla” obtuvimos 982 cuentas alcanzadas. Tuvimos un crecimiento del 9.2% entre abril y mayo.
- **Cuentas enganchadas:** número de cuentas que han interactuado con nuestro contenido, siendo estos posts, historias, *reels*, videos y *lives*. Hemos enganchado con 164 cuentas, de las cuales 49% son no seguidores y 51% seguidores. Por tipo de contenido, 150 vienen de *reels*, 52 de posts y 10 de historias. Teniendo un *insight* importante de que la mayoría de no seguidores vienen de *reels*, entonces es importante saber que este formato nos ayuda a alcanzar personas nuevas. El *reel* con mejor enganche fue el de “Storytime de cómo empezó La Pista Amarilla”, en este, con duración de 1 min y 20 segundos, enganchamos a 982 cuentas, tuvimos 1.861 reproducciones, 89 *likes*, 25 comentarios y 8 compartidos.
- **Actividad en perfil:** estos *insights* miden el número de acciones que los usuarios han tenido cuando se enganchan con nuestro perfil. Obtuvimos 779 visitas al perfil. Esta

métrica nos ayuda a percibir que el contenido que estamos publicando sea efectivo para la audiencia y les enganche lo suficiente como para volvernos a visitar, idealmente, al momento de necesitar nuestros servicios.

- **Conversión:** número de clientes nuevos obtenidos. Como resultado de nuestro trabajo con el segundo cliente que tenemos desde enero de 2024 y gracias al voz a voz, obtuvimos nuestra tercera cliente. Este segundo cliente nos recomendó ante la tercera cliente, ya que esta estaba buscando una agencia de marketing digital para el manejo de su marca. Ella vio nuestro trabajo en las redes del segundo cliente, le gustó bastante y preguntó por recomendación de su agencia de marketing. Así llegó a nosotros solicitándonos prestarle dos servicios: marketing de contenidos y consultoría estratégica.

Aunque puede haber muchos más factores que hayan llevado a que se dieran estas interacciones, estos primeros resultados permiten darnos cuenta de que una posible preferencia de las personas por un formato en las publicaciones que exploran en Instagram. Esto concuerda con las tendencias del marketing digital actualmente, que indican que el video será el formato rey en 2024, refiriéndose a que será el formato preferido por los usuarios de redes sociales para consumir contenido.

### **Estrategia offline:**

Nos inscribimos a la incubadora de emprendimiento de la Universidad del Rosario, en la que tuvimos exposición ante más de 135 emprendedores, y, por lo tanto, potenciales clientes. En esta incubadora asistíamos de manera presencial a talleres de prototipado todos los sábados, en donde, cada día, procurábamos hablar con al menos 3 personas sobre nuestra agencia de

marketing digital. Nos vendíamos, les compartíamos nuestras redes sociales para que nos siguieran y fue así como conseguimos 6 potenciales clientes. Emprendedores que se acercaban a nosotros o nosotros a ellos porque estaban interesados en aprender sobre el marketing digital y les interesaba nuestro enfoque educativo y sin generar codependencias. Actualmente, nos encontramos construyendo estas relaciones para lograr llevarlos a una primera sesión de análisis donde podamos compartirles una cotización y, eventualmente, convertirlos en clientes.

En esta incubadora, además, logramos obtener una aliada estratégica. Una emprendedora nos propuso un truco en el que ella, al ser micro influenciadora, nos generaba contenido de pauta orgánica de nuestros servicios en su red social de Instagram, en la que tiene 7.618 seguidores y un gran enganche con potenciales clientes nuestros al ser también mentora de la incubadora de emprendimiento de la Universidad. Nosotros, a cambio, le realizábamos un servicio de branding gratuito, en el que exploramos su identidad y la desarrollamos de forma creativa entregando un manual de marca. Además de este trueque, compartiríamos información de potenciales clientes, al ella recomendarnos ante sus estudiantes o clientes de consultoría estratégica para que nosotros les hiciéramos el proceso más técnico y táctico.

## **6.5. Estrategia Comercial**

### ***6.5.1. Construcción de Marca***

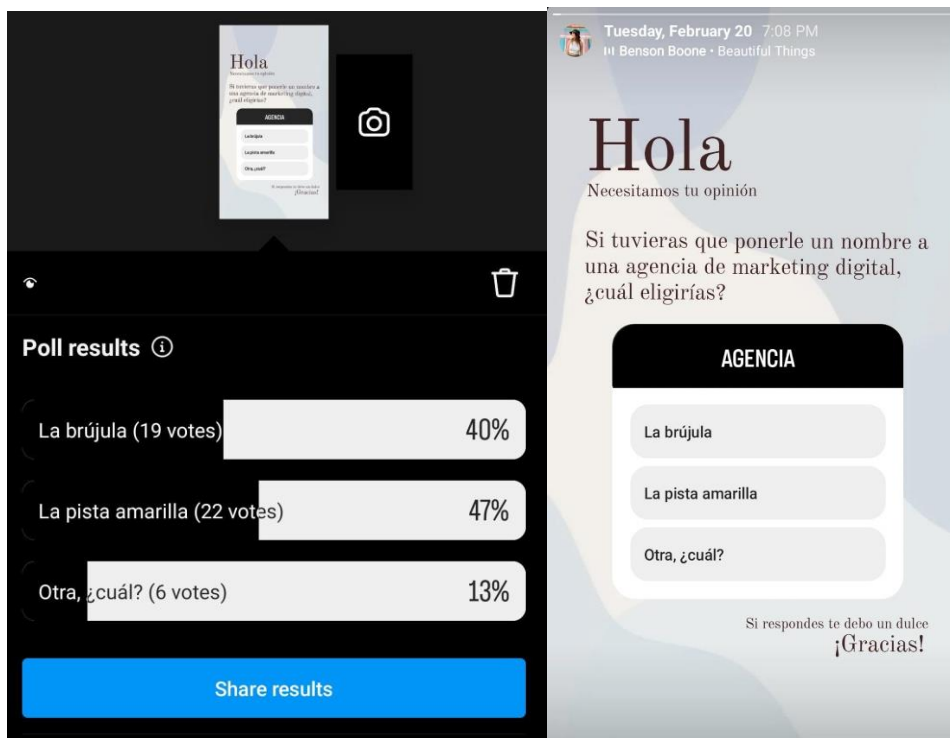
La marca se desarrolló a través de un proceso de *brainstorming* creativo con el que se buscó un nombre que asociado con la transformación digital de los negocios que ayudamos.

Desde el principio tuvimos claro que debía asociarse con el acompañamiento personalizado del servicio y la educación del cliente. Pensando en que nuestra misión es abrirle las puertas al mundo digital, ayudar a que buenas ideas tengan grandes alcances y trazar el camino de los negocios, decidimos el nombre de La Pista Amarilla. Este nombre se asocia con desenredar los problemas que los emprendedores enfrentan con el marketing digital, ofreciéndoles la pista clave para el éxito digital de sus negocios. El color amarillo, según la psicología del color, se asocia con creatividad, la originalidad, la comunicación y la visibilidad, sellos que queremos implantar en nuestra propuesta de valor. Además, validamos que el nombre es fácil de recordar al ser único, poco común y que genera curiosidad. Toda la comunicación se centra en el viaje que deben empezar los emprendedores con nosotros para llevar sus negocios del punto A tradicional al punto D digital por medio de nuestras “pistas” o servicios.

### **Figura 23**

*Branding La Pista Amarilla*





Fuente: elaboración propia.

### 6.5.2 Plan y Presupuesto de Lanzamiento

Nuestro plan de lanzamiento tuvo la peculiaridad de que prácticamente no necesitó de la inversión de dinero para la producción o construcción de este. Contrario a aquellos emprendimientos que ofrecen productos físicos y que, por lo tanto, necesitaban contar con un prototipo tangible, la oferta de La Pista Amarilla se compone de servicios de marketing digital. Estos servicios no son tangibles, por lo que no requieren de una construcción o producción de una mercancía que asemejara al producto final.

Además, es importante destacar que nuestra agencia ya tiene una validación financiera respaldada por haber trabajado con nuestro primer cliente, para quien realizamos 5 servicios como sus proveedores de marketing digital.

Estos dos hechos, nos permitieron tener la facilidad de seleccionar la creación de nuestro perfil de Instagram como nuestro plan de lanzamiento. Los perfiles en redes sociales resultan ser algo fundamental para una marca hoy en día y nuestra agencia no contaba con presencia en redes sociales, ya que se había manejado principalmente mediante el voz-a-voz. Es por esto que aprovechamos la oportunidad de empezar con el perfil de La Pista Amarilla en Instagram y tomar este como el equivalente a nuestro plan de lanzamiento.

La idea es que en este perfil se comparta contenido de tipo educativo en temas de marketing digital para que nuestra audiencia aprenda estos temas y comunique su opinión al respecto con base en su nivel de *engagement* con la comunicación de nuestra marca. Este perfil servirá como una plataforma a través de la cual nuestra marca podrá establecer mecanismos de comunicación con su audiencia.

En este contexto y dado que el contenido que se compartirá en este perfil de Instagram estará orientado hacia la educación en temas de marketing digital, se aspira a que el nivel de interacción que muestren las personas con dicho contenido sea una muestra de cuanto valora la audiencia nuestra propuesta de valor, centrada en la personalización del servicio y la educación en materia de marketing digital, durante la prestación de los servicios solicitados por cada cliente. Además, servirá como una señal de interés potencial por parte de las personas en la adquisición de nuestros servicios de marketing digital, los cuales se presentarán conforme a nuestro enfoque de educación del cliente y acompañamiento personalizado.

Para lograr la realización de este piloto de ventas, son necesarias varias actividades que comprenden la construcción de la marca, la definición de los temas que se compartirán con nuestra audiencia, la definición de los formatos del contenido educativo que se difundirá a través

de nuestro perfil de Instagram, la creación y publicación del contenido que se compartirá con la audiencia.

### Figura 25

#### *Calendario de actividades del plan de lanzamiento parte 1*

<b>Fecha</b>	<b>Actividad</b>	<b>Resultado</b>
22/02/2024	Definición del branding	Se escogió entre las distintas opciones que se tenían de conceptos creativos para establecer la marca de nuestra agencia de marketing digital. Se escogió el nombre de “La Pista Amarilla” y se determinaron algunos elementos visuales de la marca, como lo son sus colores, tipografía, y logo.
24/02/2024	Creación de scripts para videos	Se escogieron los temas que se expondrían en las diferentes piezas de contenido educativo para la audiencia de La Pista Amarilla y se elaboraron los guiones para la grabación de los videos que servirían como instrumentos para el experimento de validación.
24/02/2024	Grabación de los videos	Se realizaron las grabaciones de los tres videos educativos que se querían publicar en nuestro perfil de Instagram.

Fuente: elaboración propia

**Figura 26***Calendario de actividades del plan de lanzamiento parte 2*

27/02/2024	Edición de los videos	Se editó el material grabado previamente.
28/02/2024	Creación de contenido de las primeras publicaciones	Para garantizar un ejercicio más completo con este piloto, se buscó crear unas piezas de contenido que sirvieran como una especie de introducción para los usuarios que visiten nuestro perfil y quieran saber de qué se trata La Pista Amarilla.  Fueron diseñadas tres imágenes.
28/02/2024	Creación perfil de Instagram	Se creó el perfil de Instagram de La Pista Amarilla.

Fuente: elaboración propia

**Figura 27**

*Calendario de actividades del plan de lanzamiento parte 3*

28/02/2024	Estrategia de expectativa para lanzamiento de la marca en Instagram	Se decidió realizar una rápida estrategia para generar expectativa entre varios usuarios de Instagram. Se diseñó una pieza para ser utilizada en una <u>story</u> que invitaría a los usuarios que la vean a que sigan a La Pista Amarilla y estén pendientes a las primeras publicaciones que se realizarían,
28/02/2024	Primeras publicaciones	Se publicaron las tres imágenes previamente creadas para darle un primer toque llamativo a nuestro <u>feed</u> y presentar a La Pista Amarilla ante su audiencia.
29/02/2024	Publicación primer contenido educativo (video)	Se publicó el primer contenido educativo, el cual se trató de un video en el cual se le expone a la audiencia la importancia de un buen <u>hook</u> , <u>scroll-stopper</u> o gancho para lograr captar la atención de las personas en redes sociales al publicar sus propios videos.

Fuente: elaboración propia

**Figura 28***Calendario de actividades del plan de lanzamiento parte 4*

02/04/2024	Publicación de segundo contenido educativo (carrusel)	<p>Se publicó el segundo contenido educativo en nuestro perfil de Instagram. Se trata de un carrusel acerca del tema de “5 tendencias del marketing digital en 2024”.</p> <p>Se decidió compartir el material educativo en formato de carrusel para lograr hacer un ejercicio de comparación entre este tipo de formato y el de video, buscando generar <u>insights</u> relevantes sobre nuestra audiencia y cómo prefiere consumir.</p>
06/03/2024	Publicación de tercer contenido educativo	Se tiene prevista la publicación de la tercera pieza de contenido educativo para el día 06/03/2024.

Fuente: elaboración propia

Ahora, en cuanto a lo que concierne a los costos asociados a la realización de nuestro piloto de ventas, destacamos el hecho de que no se generaron costos significativos para la puesta en marcha de este. Se sabe que no se necesita pagar algún tipo de tarifa por la creación de un nuevo perfil en la plataforma de Instagram y la creación del contenido se realizó sin la necesidad

de invertir en equipo de grabación ni programas pagos de edición de imágenes o video. Por lo cual, el perfil en Instagram de La Pista Amarilla y las primeras publicaciones con contenido educativo sobre marketing digital se pudieron llevar a cabo sin necesidad de incurrir en costos considerables, más allá de lo que implica el gasto de energía para el uso de nuestros equipos como los celulares y los computadores para las labores de grabación y edición del material que alimentó esas primeras publicaciones de nuestra agencia en la plataforma.

## **6.6. Estrategia Legal**

### ***6.6.1. Riesgos Jurídicos y Tributarios***

A continuación, se detallan los principales riesgos jurídicos y tributarios que nuestro emprendimiento podría enfrentar, junto con algunas recomendaciones para mitigarlos:

- **Riesgo por incumplimiento de contratos**

Un aspecto importante en nuestro modelo de negocio es que ofrecemos servicios de marketing digital a emprendedores y pequeñas empresas con un enfoque personalizado con cada cliente. Esto impacta en la forma en cómo se construyen los acuerdos contractuales que se establecen entre La Pista Amarilla y nuestros clientes. Se entiende entonces que es esencial establecer, con cada cliente, contratos claros y detallados que especifiquen los servicios que se les prestarán, los plazos de entrega, los precios y las responsabilidades de ambas partes dentro de

ese acuerdo. El incumplimiento de estos contratos puede dar lugar a acciones legales por parte de nuestros clientes, lo que podría resultar en pérdida de ingresos y daños a nuestra reputación.

**Recomendaciones:**

- Establecer políticas claras que La Pista Amarilla siga al construir los documentos que representen los contratos con nuestros clientes, buscando siempre que haya claridad en lo esperado de ambas partes del acuerdo.
- Mantener una buena comunicación con nuestros clientes, para que estos comprendan el alcance de nuestras tareas dentro del acuerdo que se establezca
- **Riesgos por la no protección de datos personales**

Ya que, al realizar nuestras operaciones de marketing digital, trataremos con la tarea de conseguir nuevos clientes a través de canales digitales, obteniendo ciertos datos personales por parte de estas personas, para tener una base de datos de leads.

Se entiende que, al recopilar y tratar datos personales de clientes, debemos cumplir con lo estipulado en la ley 1581 de 2012, la cual establece las disposiciones generales para la protección de datos personales en Colombia, incluyendo la recolección, almacenamiento, uso y transferencia de datos. Esto implica obtener el consentimiento informado de los clientes, implementar medidas de seguridad adecuadas para proteger sus datos y garantizar el correcto ejercicio de sus derechos (acceso, rectificación, cancelación y oposición) (Congreso de la República de Colombia, 2012). El incumplimiento de estas normas puede acarrear sanciones administrativas y demandas por parte de los clientes afectados.

**Recomendaciones:**

- Implementar una política de privacidad clara y accesible para nuestros clientes.
- Obtener el consentimiento expreso de nuestros clientes para la recopilación y tratamiento de sus datos personales.
- Adoptar medidas de seguridad para lograr proteger los datos personales que recolectemos de los usuarios.
- **Riesgo por no respetar la intimidad de los consumidores**

Los datos recolectados de nuestros leads nos permitirán tener una forma de establecer canales de comunicación con ellos a través de herramientas de mensajería digital como Whatsapp, correos electrónicos o simplemente por llamada. Es fundamental siempre tener presente lo que expone la ley 2300 de 2023, por la que se establecen medidas que protejan el derecho a la intimidad de los consumidores, estableciendo los canales, el horario y la periodicidad con la que pueden contactarse (Congreso de la República de Colombia, 2023). El no cumplir con lo establecido en esta ley, puede dar pie a que nuestros clientes tomen acciones legales contra nosotros por no respetar su derecho a la intimidad.

**Recomendaciones:**

- Creemos que, lo primero, es entender que nuestros clientes son personas como nosotros y, como en nuestro caso, no quieren ser molestados con comunicaciones invasivas constantes.
- Es importante para nosotros seguir las disposiciones que expone esta ley en relación con el envío de correos electrónicos y mensajes de texto promocionales.

- Debemos establecer lineamientos y protocolos claros concernientes a la forma en cómo vamos a contactar y comunicarnos con nuestros clientes.
- **Riesgo por no respetar la propiedad intelectual**

Uno de los servicios de marketing digital que ofrecemos a nuestros clientes en La Pista Amarilla es el marketing de contenidos. Al crear contenido para las campañas de marketing propias y de nuestros clientes, es esencial respetar los derechos de autor, las marcas registradas y otras formas de propiedad intelectual que podamos encontrar al realizar nuestras labores. El uso no autorizado de material protegido como propiedad intelectual ajena, puede derivar en demandas por parte de las personas titulares de dichos derechos, lo que puede generar importantes costos legales y daños a nuestra reputación.

#### **Recomendaciones:**

- Debemos asegurarnos de contar con los derechos para utilizar cualquier material protegido como propiedad intelectual, antes de incluirlo en nuestras campañas de marketing.
- Al compartir información, debemos citar correctamente las fuentes que consultemos.
- Es vital el registrar las marcas y diseños creados por nuestra agencia.
- **Riesgo por la práctica de competencia desleal**

Es importante evitar prácticas comerciales que puedan perjudicar a la competencia o a los consumidores. Esto incluye acciones como la publicidad engañosa, el espionaje industrial y la denigración de la competencia. Es indispensable seguir lo que comparte la ley 256 de 1996, que garantiza la competencia económica, prohibiendo actos y conductas de competencia desleal, en

beneficio de quienes participen en el mercado (Congreso de la República de Colombia, 1996). El incumplimiento de las normas de competencia puede conllevar sanciones administrativas e incluso demandas por parte de los competidores afectados.

**Recomendaciones:**

- Debemos asegurarnos de que nuestras campañas de marketing estén basadas en información veraz y objetiva.
- Tenemos que manejar de manera correcta nuestras comunicaciones, evitando hacer comparaciones desleales con la competencia.
- Es importante respetar la confidencialidad de la información propia de nuestros clientes y de nuestros competidores.

Ahora, en cuanto a los aspectos tributarios, es necesario mencionar el riesgo de no cumplir con las obligaciones tributarias que están establecidas en la legislación colombiana, ya que el incumplimiento de estas obligaciones puede acarrear sanciones administrativas, intereses moratorios e incluso el cierre del negocio. En este caso, La Pista Amarilla se encuentra inscrita en el Régimen Simple de Tributación, el cual según la DIAN “es un sistema para el pago de impuestos que se declara anualmente y se paga con anticipos bimestrales” (DIAN, 2024). Es importante hacer la aclaración de que los contribuyentes que hacen parte este modelo de tributación no se encuentran sometidos al Impuesto sobre la Renta, ya que este se sustituye por el RST.

La Pista Amarilla ha estado enfocando sus esfuerzos para cumplir con las obligaciones que presenta el ser parte de este modelo de tributación. Para esto, es indispensable seguir las siguientes acciones:

- Debemos llevar una contabilidad adecuada y actualizada de nuestras operaciones.
- Tenemos que declarar y pagar los impuestos correspondientes al RST, en los plazos establecidos.
- Es deseable contratar a un asesor tributario para garantizar el cumplimiento de nuestras obligaciones fiscales.

#### **6.6.2. Planeación Legal**

A continuación, se presenta el plan legal para La Pista Amarilla, con el fin de guiar el desarrollo de nuestro modelo de negocio de manera segura y conforme a la legislación colombiana. Este plan incluye las acciones legales necesarias para mitigar o evitar los riesgos jurídicos que identificamos y mencionamos en el apartado anterior.

- **Obtención de permisos y Licencias**

Actividad: Registro en la Cámara de Comercio de Bogotá

- Fecha de ejecución: Ya realizado
- Responsables: Representante legal y demás socios de la empresa
- Razón de la ejecución: Formalizar la constitución de nuestra empresa y obtener nuestro número de identificación empresarial (NIT) para poder operar.

- Recursos necesarios: Copias de los documentos de identidad de la representante legal y los socios de la agencia, formulario de registro diligenciado, estatutos diligenciados y pago de la tarifa de registro.

Actividad: Inscripción en el RUT (Registro Único Tributario)

- Fecha de ejecución: Ya realizada
- Responsables: Representante legal de la agencia
- Razón de la ejecución: Poder cumplir con las obligaciones tributarias y obtener el RUT.
- Recursos necesarios: NIT de la empresa, formulario de inscripción diligenciado, documentos de identidad de los representantes legales.
- **Riesgo por incumplimiento de contratos**

Actividad: Implementación de una política de creación de contratos

- Fecha de ejecución: Por definir, a conveniencia
- Responsables: Socios de La Pista Amarilla
- Razón de la ejecución: Contra con una guía para la construcción de los contratos que estableceremos con nuestros clientes
- Recursos necesarios: Documento de nuestra política de creación de contratos
- **Riesgos por la no protección de datos personales**

Actividad: Implementación de una política de privacidad

- Fecha de ejecución: Por definir, a conveniencia
- Responsables: Socios de La Pista Amarilla

- Razón de la ejecución: Poder informar a los clientes sobre cómo se recopilan, utilizan y protegen sus datos personales.
- Recursos necesarios: Documento de nuestra política de privacidad

Actividad: Obtención del consentimiento informado de los clientes para la recopilación y tratamiento de sus datos personales

- Fecha de ejecución: En el momento de la recolección de datos personales
- Responsables: Socios de La Pista Amarilla que tengamos contacto con los clientes
- Razón de la ejecución: Cumplir con el principio de consentimiento informado y garantizar el derecho de nuestros clientes a controlar sus datos personales.
- Recursos necesarios: Formulario de consentimiento informado.

Actividad: Implementación de medidas de seguridad para la protección de datos personales

- Fecha de ejecución: En el momento de contar con datos personales de nuestros clientes
- Responsables: Socios de La Pista Amarilla que tengamos contacto con los clientes
- Razón de la ejecución: Proteger los datos personales de los clientes contra pérdida, robo, acceso no autorizado, alteración o destrucción.
- Recursos necesarios: Protocolo de medidas de seguridad físicas, técnicas y administrativas
- **Riesgo por no respetar la propiedad intelectual**

Actividad: Registro de la marca de la agencia

- Fecha de ejecución: Por definir, a conveniencia
- Responsables: Representante legal de la agencia
- Razón de la ejecución: Proteger la marca de la agencia frente a su uso indebido por parte de terceros.
- Recursos necesarios: Formulario de solicitud de registro, pago de la tarifa de registro.

Actividad: Registro de derechos de autor sobre material creado por la agencia

- Fecha de ejecución: Por definir, a conveniencia
- Responsables: Autores del material creado, es decir, los socios de La Pista Amarilla
- Razón de la ejecución: Proteger el contenido original creado por la agencia, como diseños gráficos, textos, etc.
- Recursos necesarios: Formulario de solicitud de registro, pago de la tarifa de registro, obra a proteger.

- **Riesgo por la práctica de competencia desleal**

Actividad: Establecer un programa de cumplimiento de normas de competencia.

- Fecha de ejecución: Por definir, a conveniencia
- Responsables: Socios de La Pista Amarilla
- Razón de la ejecución: Asegurar que nuestra agencia opere siguiendo las normas de competencia establecidas en la legislación colombiana
- Recursos necesarios: Documento con nuestras políticas de competencia leal.

### 6.6.3. Registro y Formalización

Nuestra agencia de marketing digital ya ha sido registrada en la Cámara de Comercio de Bogotá bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.). Esta elección ha sido acertada por las siguientes razones:

- Según Ardila Ramirez, “la versatilidad del modelo SAS permite una clara facilidad de adaptación a los diferentes escenarios empresariales. Su flexibilidad contribuye a la generación de nuevas empresas que requieren un amplio campo de maniobra para su viabilidad económica y operativa” (2015).
- El modelo S.A.S. ofrece un marco legal sencillo y flexible, que resulta ideal para nuestro emprendimiento. Este nos permite establecer las normas de funcionamiento de nuestra sociedad con gran autonomía, adaptándolas a las necesidades específicas de nuestro negocio.
- Algo importante que ofrece este modelo para nuestro contexto es que, en las S.A.S, los accionistas no deben responder con su patrimonio personal por las obligaciones que tenga la sociedad, sino únicamente con el monto de sus aportes. Esto nos brinda mayor protección a los socios de La Pista Amarilla en caso de eventuales deudas o problemas financieros.

A continuación, compartimos los pasos generales que tuvimos que seguir para realizar el registro y formalización de nuestra empresa:

1. Tuvimos que empezar por asesorarnos de quienes pudiéramos consultar para que nos guiaran en el proceso que se debía seguir para constituir nuestra empresa oficialmente.

2. Seguimos elaborando el documento con los estatutos de nuestra sociedad, donde definimos aspectos como el nombre, domicilio, objeto social, duración, aportes de los socios, estructura orgánica y normas de funcionamiento.
3. Una vez tuvimos diligenciado este documento, fue necesario dirigirnos a las oficinas de la CCB para presentar dicho contrato social, junto con los documentos de identidad de los socios de nuestra agencia
4. Tuvimos que realizar el pago de la tarifa correspondientes para completar nuestro proceso de registro.
5. Tuvimos que realizar el registro en la DIAN para obtener nuestro RUT, el número de identificación fiscal de nuestra empresa.
6. Esperamos hasta que se nos notificara el registro de nuestra empresa.

## **6.7. Validación Financiera**

### ***6.7.1. Margen de Contribución por Servicio***

Para establecer el margen de contribución de los cinco servicios que ofrece La Pista Amarilla, se empezó a definir sus respectivos precios. Para esta, se emplearon los criterios de: costos, percepción de valor y precios del mercado.

En primera instancia, enlistamos y calculamos los costos variables de cada servicio. Para ello, establecimos que nuestros servicios serían de tipo estandarizado, es decir, se va a seguir una

misma rutade planeación y ejecución del diseño del servicio para todos los clientes. Esta decisión se tomó sustentada por los resultados que logramos obtener en nuestra investigación cuantitativa y cualitativa, así como la investigación del entorno. Con estas, descubrimos que el 63.6% de los emprendedores encuestados no cuentan con un presupuesto asignado en sus negocios para el marketing digital, y que, si cuentan con ello, es muy reducido por todas las problemáticas que enfrentan, ya contempladas en este documento en la descripción del problema. Basado en ello, ofrecer un servicio personalizado, perjudicaría al modelo de negocio de La Pista Amarilla, ya que no se está ajustando a las posibilidades del cliente ni tampoco cumple con nuestra propuesta de valor.

Una vez clara la estandarización de los servicios, se estructuraron los costos variables por cada uno de los pasos que vamos a ejecutar para el cliente, respondiendo a la pregunta ¿Qué necesitamos para prestar este servicio? A cada paso se le asignó una duración en horas, un costo unitario y un costo total por servicio ofrecido. A continuación, presentamos la estructura de costos para cada servicio:

## **Figura 29**

*Estructura de costos para el servicio de Marketing de Contenidos*

Marketing de Contenidos (mes)				
Planeación		Ejecución		
Paso a paso	Costo	Duración (h)	Costo unitario (\$)	Costo total (\$)
Análisis inicial	Know How	2	\$ 27.778	\$ 55.556
	Canva	2	\$ 11.438	\$ 22.875
	Nube Drive	2	\$ 3.428	\$ 6.856
Planificación estratégica	Know How	3	\$ 27.778	\$ 83.333
	Canva	3	\$ 11.438	\$ 34.313
	Nube Drive	3	\$ 3.428	\$ 10.284
Grabación de contenido (20 piezas mes)	Know How	13	\$ 27.778	\$ 361.111
	Transporte	2	\$ 20.000	\$ 40.000
	Nube Drive	1	\$ 3.428	\$ 3.428
Edición de contenido (20 piezas mes)	Know How	22	\$ 27.778	\$ 611.111
	Adobe	20	\$ 12.150	\$ 243.000
	Nube Drive	1	\$ 3.428	\$ 3.428
	Canva	1	\$ 11.438	\$ 11.438
Calendario Contenidos	Know How	3	\$ 27.778	\$ 83.333
	Nube Drive	3	\$ 2.400	\$ 7.199
	Canva	3	\$ 11.438	\$ 34.313
Programación Contenidos	Know How	2	\$ 27.778	\$ 55.556
	Canva	2	\$ 11.438	\$ 22.875
Monitoreo métricas	Know How	4	\$ 27.778	\$ 111.111
	Nube Drive	4	\$ 3.428	\$ 13.711
Reporte mensual	Know How	5	\$ 27.778	\$ 138.889
	Canva	5	\$ 11.438	\$ 57.188
		54		\$ 2.010.905

Fuente: elaboración propia

### Figura 30

*Estructura de costos para el servicio de Consultoría Estratégica en Marketing*

Consultoría Estratégica en Marketing (mes)				
Planeación		Ejecución		
Paso a paso	Costo	Duración (h)	Costo unitario (\$)	Costo total (\$)
Reunión inicial	Know How	2	\$ 75.000	\$ 150.000
	Transporte	2	\$ 20.000	\$ 40.000
	Nube Drive	2	\$ 2.400	\$ 4.799
Análisis situacional	Know How	4	\$ 75.000	\$ 300.000
	Canva	4	\$ 11.438	\$ 45.750
	Nube Drive	4	\$ 2.400	\$ 9.598
Desarrollo estrategia	Know How	8	\$ 75.000	\$ 600.000
	Canva	8	\$ 11.438	\$ 91.500
	Nube Drive	8	\$ 2.400	\$ 19.196
Creación Plan de Acción	Know How	4	\$ 75.000	\$ 300.000
	Canva	4	\$ 11.438	\$ 45.750
	Nube Drive	4	\$ 2.400	\$ 9.598
Reunión final	Know How	2	\$ 75.000	\$ 150.000
	Transporte	2	\$ 20.000	\$ 40.000
	Nube Drive	2	\$ 2.400	\$ 4.799
		20		\$ 1.806.191

Fuente: elaboración propia

**Figura 31**

*Estructura de costos para el servicio de Investigación de Mercado*

Investigación de mercado (mes)				
Planeación		Ejecución		
Paso a paso	Costo	Duración (h)	Costo unitario (\$)	Costo total (\$)
Reunión inicial	Know How	2	\$ 3.571	\$ 7.143
	Transporte	2	\$ 20.000	\$ 40.000
	Nube Drive	2	\$ 2.666	\$ 5.332
Diseño de investigación	Know How	6	\$ 3.571	\$ 21.429
	Canva	6	\$ 13.071	\$ 78.429
	Nube Drive	6	\$ 2.666	\$ 15.997
	Typeform	1	\$ 495.000	\$ 495.000
	Adobe	1	\$ 243.000	\$ 243.000
	Impresión	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Trabajo de campo testeo cualitativo (5 spots)	Know How	50	\$ 3.571	\$ 178.571
	Transporte	10	\$ 20.000	\$ 200.000
	Almuerzo	10	\$ 25.000	\$ 250.000
Recopilación resultados	Know How	4	\$ 3.571	\$ 14.286
	Canva	4	\$ 13.071	\$ 52.286
	Nube Drive	4	\$ 2.666	\$ 10.664
Análisis de resultados y diseño de informe	Know How	4	\$ 3.571	\$ 14.286
	Canva	4	\$ 13.071	\$ 52.286
	Nube Drive	4	\$ 2.666	\$ 10.664
Presentación final	Know How	2	\$ 3.571	\$ 7.143
	Transporte	2	\$ 20.000	\$ 40.000
	Nube Drive	2	\$ 2.666	\$ 5.332
			28	\$ 1.941.847

Fuente: elaboración propia

**Figura 32**

*Estructura de costos para el servicio de Branding*

Branding (mes)				
Planeación		Ejecución		
Paso a paso	Costo	Duración (h)	Costo unitario (\$)	Costo total (\$)
Reunión inicial	Know How	2	\$ 187.500	\$ 375.000
	Transporte	2	\$ 20.000	\$ 40.000
	Nube Drive	2	\$ 2.666	\$ 5.332
Diseño	Know How	2	\$ 187.500	\$ 375.000
	Diseñador	1	1.600.000	1.600.000
Reunión seguimiento	Know How	2	\$ 187.500	\$ 375.000
Reunión final	Know How	2	\$ 187.500	\$ 375.000
	Transporte	2	\$ 20.000	\$ 40.000
			8	\$ 3.145.332

Fuente: elaboración propia

**Figura 33**

*Estructura de costos para el servicio de Creación Página Web*

Creación página web (mes)				
Planeación		Ejecución		
Paso a paso	Costo	Duración (h)	Costo unitario (\$)	Costo total (\$)
Reunión inicial	Know How	2	\$ 37.500	\$ 75.000
	Transporte	2	\$ 20.000	\$ 40.000
	Nube Drive	2	\$ 2.666	\$ 5.332
Desarrollo Web	Know How	2	\$ 37.500	\$ 75.000
	Desarrollo web	1	1.600.000	1.600.000
Reunión seguimiento	Know How	2	\$ 37.500	\$ 75.000
Reunión final	Know How	2	\$ 37.500	\$ 75.000
	Transporte	2	\$ 20.000	\$ 40.000
		8		\$ 1.945.332

Fuente: elaboración propia

Como segundo criterio, evaluamos la percepción de valor, es decir, ¿cuánto está dispuesto a pagar el cliente por este servicio? Para ello, condujimos un estudio cuantitativo a través de una encuesta en Google Forms cuya muestra fue de 16 emprendedores. En esta, desarrollamos el diseño de servicio, con el cual especificamos lo que incluye cada servicio. Incluimos las siguientes preguntas:

- ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar al mes por un servicio de **Marketing de Contenidos** que incluye el análisis inicial, la planificación estratégica, la grabación, edición y publicación de una parrilla de 20 contenidos mensuales (videos, fotografías e historias) y manejo de tu red social (máximo 2), el calendario de contenidos, su programación, el monitoreo semanal de métricas y un reporte mensual?
- ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar al mes por un servicio de **Consultoría Estratégica en Marketing** que incluye un análisis inicial, situacional, competitivo, y desarrollo de una estrategia y plan de acción de mercadeo?

- ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un servicio de **Branding** o Identidad Visual de Marca que incluye un análisis inicial, el desarrollo del concepto creativo de tu marca, la construcción de tu marca y el entregable de un manual de marca con: logotipo, slogan, tipografía, usos, aplicaciones y *moodboards*)?
- ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar al mes por un servicio de **Creación de Página Web** que incluye la producción de un sitio web HTML de máximo 6 páginas y 10 imágenes de stock?
- ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un servicio de **Investigación de Mercado** que incluye: análisis situacional de tu mercado y competencia, estudio de tendencias, desarrollo y construcción de tu público objetivo, ¿y testeo de producto o servicio con 1 investigación cualitativa (20 entrevistas) y 1 cuantitativa (200 encuestas) cuyo entregable es un reporte de resultados con recomendaciones?

Con esta investigación cuantitativa, obtuvimos los siguientes resultados:

### Figura 34

#### Resultados encuesta percepción de valor por servicio

Respuestas	Marketing de Contenidos	Consultoría Estratégica	Branding	Página Web	Investigación de Mercado
1	\$2,000,000	\$500,000	\$200,000	\$200,000	\$300,000
2	\$157,400	\$196,800	\$78,700	\$78,700	\$196,800
3	\$350,000	\$200,000	\$300,000	\$150,000	\$400,000
4	\$2,000,000	\$800,000	\$5,000,000	\$500,000	\$5,000,000
5	\$500,000	\$600,000	\$1,500,000	\$1,000,000	\$1,000,000
6	\$950,000	Contado	\$110,000	\$110,000	\$150,000
7	\$200,000	\$1,000,000	\$5,000,000	\$500,000	\$5,000,000
8	\$100,000	\$200,000	\$300,000	\$200,000	\$300,000
9	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000
10	\$500,000	\$1,000,000	\$1,000,000	\$1,000,000	200000*
11	\$50,000	\$50,000	NA	NA	NA
12	\$100,000	\$100,000	\$100,000	\$15,000	\$20,000
13	\$1,500,000	\$300,000	\$180,000	\$350,000	\$400,000
14	\$1,000,000	\$1,300,000	\$1,300,000	\$1,300,000	\$1,500,000
15	\$20,000,000	\$15,000,000	\$30,000,000	\$7,000,000	\$8,000,000
16	\$10,000	\$20,000	\$15,000	\$25,000	\$40,000
Mínimo	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$15,000	\$20,000
Máximo	\$2,000,000	\$1,300,000	\$5,000,000	\$1,300,000	\$5,000,000
Promedio	\$675,529	\$484,369	\$1,162,977	\$419,515	\$1,193,067
Moda	\$2,000,000	\$200,000	\$300,000	\$200,000	\$300,000

Fuente: elaboración propia.

Observando los resultados, sabemos que no nos podemos guiar netamente por los valores introducidos, ya que la muestra no tiene un 100% de entendimiento de nuestros servicios y no conocen el valor que ofrecemos como marca. Sin embargo, sí nos ayuda a entender el orden de preferencia y valor que le han ofrecido de forma subjetiva a cada servicio. El servicio de mayor valor promedio corresponde al de investigación de mercado, seguido de branding, marketing de contenidos, consultoría estratégica y página web.

Finalmente, para establecer el precio de cada servicio, tuvimos en cuenta los precios de nuestra competencia y sector. Para ello, tomamos los precios de tres fuentes de tarifarios para servicios de publicidad o mercadeo digital. En este caso, fueron: Tarifario Diseñadores Colombianos 2022 (2023), Trabajo Sí Hay (2023) y Studios AX por (Guerrero, 2024). Con un promedio simple entre los tres tarifarios, obtuvimos el precio de nuestro mercado para cada servicio que ofrece La Pista Amarilla. Una vez entendiendo los precios de la competencia, establecimos nuestros precios teniendo en cuenta los dos criterios anteriores y nuestra estrategia comercial de precios. Buscamos ofrecer servicios de calidad a un segmento que no cuenta con un alto poder adquisitivo, pero es consciente del valor de nuestros servicios. Por ello, ofreceremos, precios por debajo de la competencia, para poder abarcar a una mayor cantidad de emprendedores y así, ir ganando el reconocimiento y posicionamiento de nuestra marca. A medida que nuestro emprendimiento crezca y gane experiencia con los años, y por lo tanto reputación y portafolio, entraremos a segmentos de medianas y grandes empresas, cuyos ingresos les permiten destinar un mayor porcentaje de su presupuesto a la contratación de servicios de marketing digital. Asociado entonces al margen de contribución, tenemos un margen entre el 30

y 40% con el que nos podemos mover en las negociaciones. Según nuestra estrategia, no podemos bajarnos del 30% si queremos tener una rentabilidad ideal. Como parte de esta estrategia comercial, el servicio a prestar podría tener modificaciones y variaciones dependiendo de las necesidades y presupuesto del cliente. Por ejemplo, en el servicio de marketing de contenidos, si un cliente nos pide descuento en el precio base, podemos ofrecerle 10 contenidos mensuales en lugar de 20 como está estandarizado el servicio. Así, ajustamos el precio, aseguramos la venta, y mantenemos nuestra rentabilidad.

Observamos igualmente el *benchmark* de nuestro sector Publicidad, Relaciones Públicas y Servicios Relacionados en la base de datos de EMIS. En esta, encontramos que la rentabilidad bruta en 2022 de este sector estuvo en el 52.85% (EMIS, 2024). Este porcentaje es coherente con lo que encontramos en nuestro emprendimiento, las agencias de publicidad y mercadeo tienen muy bajos costos operativos y variables, lo que les permite tener una alta rentabilidad por los precios tan elevados que manejan las compañías. Sin embargo, este margen bruto del sector es muy disparateo entre las 15 principales compañías con mayores ingresos, por lo que no es una referencia tan útil. La Pista Amarilla aspira a tener esta rentabilidad con el paso del tiempo y atendiendo a segmentos con mayor poder adquisitivo, mientras mantenemos nuestra estrategia de bajos precios con nuestros segmentos de emprendedores y pequeñas empresas. Así, contamos con dos tipos de clientes atractivos, prestándoles los mismos servicios, que nos cuestan igual, pero cobramos ajustándonos al segmento.

Con base en estos tres criterios, fijamos el precio de cada servicio que ofrece La Pista Amarilla, junto con su margen de contribución. A continuación, una figura con dicha información.

### Figura 35

#### *Precios y márgenes de contribución por servicio*

Servicios	Precio competencia	Precios nuestros	Ahorro cliente	Ahorro cliente (%)	Costo Unitario	MC (en Pesos)	MC (en %)
Marketing de Contenidos	\$ 4.103.333	\$ 3.300.000	\$ 803.333	20%	\$ 2.010.905	\$ 1.289.095	39%
Consultoría Estratégica en Marketing	\$ 3.776.667	\$ 2.800.000	\$ 976.667	26%	\$ 1.806.191	\$ 993.809	35%
Investigación de Mercados	\$ 3.040.000	\$ 2.900.000	\$ 140.000	5%	\$ 1.941.847	\$ 958.153	33%
Branding	\$ 6.457.667	\$ 4.900.000	\$ 1.557.667	24%	\$ 3.145.332	\$ 1.754.668	36%
Creación Página Web	\$ 3.200.000	\$ 3.000.000	\$ 200.000	6%	\$ 1.945.332	\$ 1.054.668	35%

Nota. En la figura se muestra por columnas, por cada fila de servicio, leyendo de izquierda a derecha el precio promediado de los tres tarifarios del mercado (precio competencia), los precios de La Pista Amarilla establecidos por precio de mercado, el ahorro que tendría el cliente siendo la diferencia entre el precio de competencia y nuestro precio, así como su respectiva variación porcentual (ahorro cliente %), los costos variables, costo unitario y margen de contribución (MC) en pesos y en porcentaje. Fuente: elaboración propia.

#### **6.7.2. Punto de Equilibrio en Unidades y Dinero por Servicio**

Para establecer el punto de equilibrio por servicio, tuvimos en cuenta los costos variables, los costos fijos y los ingresos (precio de venta) por cada uno de los servicios ofertados por La Pista Amarilla. A continuación, visualizamos las unidades mínimas de operación para cada uno. Por nuestra estructura de costos y naturaleza del servicio, observamos que es un negocio rentable, ya que contamos con muy bajos costos, lo que nos lleva a una alta utilidad bruta y, por lo tanto, básicamente la recuperación de la inversión con cada unidad vendida.

### Figura 36

#### *Tabla de puntos de equilibrio por servicio*

Punto de Equilibrio x servicio				
Al mes	PE (unidades)	Costo Fijo	Costo Variable Unitario	Precio venta
Marketing de Contenidos	0,15	\$ 187.719	\$ 2.010.905	\$ 3.300.000
Consultoría Estratégica en Marketing	0,19	\$ 187.719	\$ 1.806.191	\$ 2.800.000
Investigación de Mercados	0,11	\$ 187.719	\$ 3.145.332	\$ 4.900.000
Creación Página Web	0,18	\$ 187.719	\$ 1.945.332	\$ 3.000.000

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con nuestro SOM, establecido en el capítulo 6.4.1 de este documento, buscamos en este segundo año 2024 cubrir esas seis empresas, que representan el 0.051% el SAM. Según nuestra estimación, el SOM son 6 clientes. Asumiendo que el mínimo de servicios para cubrir el SOM es 1 por cliente, concluimos que necesitamos 6 servicios para ello.

### ***6.7.3. Flujo de Caja Mensual a Tres Años***

La Pista Amarilla empezó sus operaciones el 6 de marzo de 2023, siendo constituida en la Cámara de Comercio el 8 de marzo de 2023. A partir de ello, el siguiente flujo de caja refleja las operaciones reales del primer año (2023), proyecciones del segundo año 2024 (de enero a mayo con datos de venta reales y de junio a diciembre con proyecciones) y proyecciones de un tercer año 2025. Se debe tener en cuenta tenemos un nicho de mercado al que estamos llegando y nuestro posicionamiento en el mercado hasta ahora se está terminando de construir. Bajo esta lógica, estamos terminando de encontrar nuestro punto real de costeo. Proyectamos que, de aquí a un año, una vez estemos más consolidados en el mercado, realizaremos unos ajustes en nuestros precios, acomodándonos a ese reconocimiento por experiencia de clientes servidos y posicionamiento de marca ante la competencia.

El flujo de caja del primer y parte del segundo año tiene en cuenta las operaciones con los dos clientes que hemos tenido, por una parte, una gran empresa de fruta liofilizada de marzo

2023 a diciembre 2023 y, por otra parte, nuestro actual cliente, un emprendedor que brinda sesiones de fisioterapia a domicilio, de enero 2023 a la actualidad. El contar con la experiencia de nuestros dos segmentos nos ha ayudado a comprender mejor el modelo de negocio al que estamos apuntando y segmentar mejor nuestro público. Los ingresos hacen referencia entonces a la prestación de dichos servicios. Y, en cuanto a egresos, tenemos en cuenta los costos de venta y gastos legales e impuestos, de Internet y Energía y otros que se hayan presentado en la operación.

Para la proyección del junio a diciembre de 2024 tomamos de referencia los datos de venta histórica que hemos tenido, así como factores internos y externos que puedan afectar positiva o negativamente a nuestras operaciones. En base a nuestra experiencia de ventas reales, el servicio más solicitado y que más hemos vendido es marketing de contenidos, seguido de branding, consultoría estratégica y luego los de menos frecuencia son creación de página web e investigación de mercado. En el histórico de ventas, entre marzo del 2023 y marzo del 2024, de los nueve servicios que hemos vendido, cinco (56%) han sido marketing de contenidos, el resto de los servicios hicieron el 11% respectivamente. Este servicio de marketing de contenidos ha tenido una tendencia creciente en ventas y, de acuerdo con nuestras conversaciones con potenciales clientes, este, junto con el servicio de branding, son los dos más apetecidos por la demanda.

Con base en ello, considerando que, desde mayo, empezaremos con nuestro tercer cliente a prestarle servicio de marketing de contenidos, proyectamos la venta de, al menos dos servicios mensuales hasta final de año. Adjunto, a esta cliente le prestaremos el servicio de consultoría estratégica durante el mes de mayo. El resto de los servicios, proyectamos vender al menos uno a

lo largo del año. En cuanto a estacionalidad, los servicios de marketing digital son más solicitados durante festividades a lo largo del año, ya que las marcas buscan pautar en redes sociales sus promociones especiales, y al principio de año, con la planificación comercial de las empresas. En el primer semestre, generalmente las empresas buscan tener un buen desempeño comercial, mientras que, en el segundo, buscan el ahorro y el acomodarse al cierre de año positivo. Claramente, dependerá de la industria en la que se encuentre nuestro cliente. Finalmente, destacamos una cifra valiosa: la tasa de crecimiento de ventas de mayo 2023 contra mayo 2024 fue del 92%, casi duplicamos las ventas. Este es un buen indicador del crecimiento que proyectamos para La Pista Amarilla.

Para las proyecciones del tercer año, 2025, se tomó de referencia los más recientes resultados de la *Encuesta Mensual de Expectativas de Analistas Económicos* (Banco de la República de Colombia, 2024) entre el 10 y el 12 de abril. En esta se consulta a un promedio de 40 analistas económicos sus pronósticos frente a diferentes indicadores macroeconómicos como la inflación, TRM, tasa de intervención, PIB, desempleo, PRB y el déficit fiscal del país. Nuestro negocio se vería altamente afectado por el crecimiento o decrecimiento económico ya que este afecta en relación directa el poder adquisitivo de nuestros clientes, quienes se comportan con una demanda elástica. Si debemos aumentar el precio de nuestros servicios por el aumento de la inflación nos lleva a disminuir nuestra demanda, ya que, en un escenario de alza de precios, los emprendedores deben recortar presupuestos en sus negocios. Ese recorte presupuestal, en base a sus prioridades y preferencias, podría comenzar por dejar de subcontratar a una agencia de marketing digital y concentrar sus esfuerzos en mantener sus operaciones y limitar sus costos al máximo.

**Figura 37***Encuesta Mensual de Expectativas de Analistas Económicos*

Expectativas de Inflación				
Estadística	Promedio	Mínimo	Máximo	No. encuestados
% mensual en abril de 2024	0,57%	0,39%	0,71%	40
% anual en diciembre de 2024	5,62%	4,40%	7,05%	41
% anual en abril de 2025	4,67%	3,58%	6,86%	41
% anual en diciembre de 2025	3,90%	3,00%	6,13%	42
% anual en abril de 2026	3,61%	3,00%	5,71%	37

Fuente: Banco de la República de Colombia (2024).

Además de tener en cuenta la inflación, evaluamos la tasa de crecimiento del sector servicios. Según estadísticas del Departamento Administrativo Nacional de Estadística en su Encuesta Mensual de Servicios, en el boletín técnico de enero 2024, “las tres (3) actividades con mejor desempeño en enero de 2024 frente al mismo mes de 2023 en ingresos fueron: Publicidad (19,7%), Inmobiliarias, alquiler de maquinaria y equipo (14,2%) y Salud humana privada con internación (14,2%)” (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2024). Esta cifra es esperanzadora para nuestro emprendimiento. En adición, observamos los datos históricos de la variación anual de los ingresos nominales del subsector de Publicidad a nivel nacional.

Para efecto de construcción de la proyección del flujo de caja 2025, se tomaron variaciones optimistas. Para la proyección de ingresos, se empleó un aumento del 14%, basado en la proyección por pronóstico lineal de la variación porcentual de los ingresos nominales en Publicidad para 2025 tomando los datos históricos de 2018 a 2024. Y, para la proyección de costos, se tomó el estimado por el Banco de La República de la inflación para 2025 del 6%, la expectativa promedio. Es un escenario optimista ya que nos conviene tener una alta tasa de

crecimiento alta y una inflación baja. Finalmente, se aclara que el saldo inicial es el capital con el que se contó al momento de constitución de la empresa.

### Figura 38

*Tendencia de inflación anual y porcentaje de ingresos en publicidad*



Nota. En la figura se observa un pronóstico con tendencia positiva para ambas variables a 2030. Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los egresos, se refieren, en su mayoría, a los costos de venta de cada servicio que prestamos. Como adicional, se tienen gastos como el pago de Internet y Energía, gastos legales como el pago a contadores, y el pago de impuestos por ser una empresa ya constituida y con RUT, así como otros gastos. A continuación, dejamos el detalle de cada uno de estos costos.

A continuación, presentamos nuestro flujo de caja de tres años.

### Figura 39

*Flujo de caja a tres años La Pista Amarilla*

Flujo de Caja a tres años						
	Año 2023		Año 2024		Año 2025	
<b>Saldo Inicial</b>	\$	1.000.000	\$	4.864.402	\$	27.333.804
<b>Ingresos</b>						
Ventas marketing contenido	\$	3.300.000	\$	66.000.000	\$	75.240.000
Ventas consultoría estratégica	\$	2.800.000	\$	2.800.000	\$	3.192.000
Ventas investigación mercados	\$	2.900.000	\$	1.941.847	\$	2.213.706
Ventas branding	\$	4.900.000	\$	9.800.000	\$	11.172.000
Ventas página web	\$	3.000.000	\$	3.000.000	\$	3.420.000
<b>Total Ingresos</b>	\$	<b>16.900.000</b>	\$	<b>83.541.847</b>	\$	<b>95.237.706</b>
<b>Egresos</b>						
Costos de venta marketing de contenido	\$	2.010.905	\$	40.218.099	\$	42.631.184
Costos de venta consultoría estratégica	\$	1.806.191	\$	1.806.191	\$	1.914.562
Costo de venta investigación mercados	\$	1.941.847	\$	1.941.847	\$	2.058.358
Costo de venta branding	\$	3.145.332	\$	6.290.664	\$	6.668.104
Costo de venta página web	\$	1.945.332	\$	1.945.332	\$	2.062.052
Gastos Internet y Energía	\$	1.877.190	\$	2.252.628	\$	2.387.786
Gastos Legales e Impuestos	\$	278.000	\$	6.577.985	\$	6.972.664
Gastos Financieros	\$	30.800	\$	39.700	\$	42.082
<b>Total Egresos</b>	\$	<b>13.035.598</b>	\$	<b>61.072.446</b>	\$	<b>64.736.793</b>
<b>Flujo de caja económico</b>	\$	<b>4.864.402</b>	\$	<b>27.333.804</b>	\$	<b>57.834.716</b>

Nota. La figura muestra el flujo de caja de tres años. El año 2023 con data real de ventas, el año 2024, con data real de ventas de enero a mayo y proyectada de junio a diciembre, y el año 2025 con data proyectada. Fuente: elaboración propia

## Figura 40

### Flujo de caja mensual año 2023 La Pista Amarilla

	Año 1												Total Año 1
	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23	
<b>Saldo Inicial</b>	-	-	1.000.000	1.752.090	2.491.724	4.058.673	4.925.621	6.026.997	5.839.278	5.651.559	5.463.840	5.052.121	1.000.000
<b>Ingresos</b>													
Ventas marketing contenido	-	-	-	-	-	-	3.300.000	-	-	-	-	-	3.300.000
Ventas consultoría estratégica	-	-	2.800.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.800.000
Ventas investigación mercados	-	-	-	2.900.000	-	-	-	-	-	-	-	-	2.900.000
Ventas branding	-	-	-	-	4.900.000	-	-	-	-	-	-	-	4.900.000
Ventas página web	-	-	-	-	-	3.000.000	-	-	-	-	-	-	3.000.000
<b>Total Ingresos</b>	-	-	<b>2.800.000</b>	<b>2.900.000</b>	<b>4.900.000</b>	<b>3.000.000</b>	<b>3.300.000</b>	-	-	-	-	-	<b>16.900.000</b>
<b>Egresos</b>													
Costos de venta marketing de contenido	-	-	-	-	-	-	2.010.905	-	-	-	-	-	2.010.905
Costos de venta consultoría estratégica	-	-	1.806.191	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.806.191
Costo de venta investigación mercados	-	-	-	1.941.847	-	-	-	-	-	-	-	-	1.941.847
Costo de venta branding	-	-	-	-	3.145.332	-	-	-	-	-	-	-	3.145.332
Costo de venta página web	-	-	-	-	-	1.945.332	-	-	-	-	-	-	1.945.332
Gastos Internet y Energía	-	-	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	1.877.190
Gastos Legales	-	-	54.000	-	-	-	-	-	-	-	224.000	-	278.000
Gastos Financieros	-	-	-	30.800	-	-	-	-	-	-	-	-	30.800
<b>Total Egresos</b>	-	-	<b>2.047.910</b>	<b>2.160.366</b>	<b>3.333.051</b>	<b>2.133.051</b>	<b>2.198.624</b>	<b>187.719</b>	<b>187.719</b>	<b>187.719</b>	<b>411.719</b>	<b>187.719</b>	<b>13.035.598</b>
<b>Flujo de caja económico</b>	-	-	<b>1.752.090</b>	<b>2.491.724</b>	<b>4.058.673</b>	<b>4.925.621</b>	<b>6.026.997</b>	<b>5.839.278</b>	<b>5.651.559</b>	<b>5.463.840</b>	<b>5.052.121</b>	<b>4.864.402</b>	<b>4.864.402</b>

Nota. La figura muestra el flujo de caja mensual para el año 2023. Fuente: elaboración propia.

## Figura 41

### Flujo de caja mensual año 2024 La Pista Amarilla

	Año 2												Total Año 2
	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sep-24	oct-24	nov-24	dic-24	
<b>Saldo Inicial</b>	<b>4.864.402</b>	<b>5.957.879</b>	<b>6.814.255</b>	<b>7.840.031</b>	<b>8.776.407</b>	<b>12.160.687</b>	<b>13.891.158</b>	<b>16.886.297</b>	<b>18.392.583</b>	<b>20.877.722</b>	<b>23.872.861</b>	<b>25.603.332</b>	<b>4.864.402</b>
<b>Ingresos</b>													
Ventas marketing contenido	3.300.000	3.300.000	3.300.000	3.300.000	6.600.000	6.600.000	6.600.000	6.600.000	6.600.000	6.600.000	6.600.000	6.600.000	66.000.000
Ventas consultoría estratégica	-	-	-	-	2.800.000	-	-	-	-	-	-	-	2.800.000
Ventas investigación mercados	-	-	-	-	-	-	-	1.941.847	-	-	-	-	1.941.847
Ventas branding	-	-	-	-	-	-	4.900.000	-	-	4.900.000	-	-	9.800.000
Ventas página web	-	-	-	-	-	-	-	-	3.000.000	-	-	-	3.000.000
<b>Total Ingresos</b>	<b>3.300.000</b>	<b>3.300.000</b>	<b>3.300.000</b>	<b>3.300.000</b>	<b>9.400.000</b>	<b>6.600.000</b>	<b>11.500.000</b>	<b>8.541.847</b>	<b>9.600.000</b>	<b>11.500.000</b>	<b>6.600.000</b>	<b>6.600.000</b>	<b>83.541.847</b>
<b>Egresos</b>													
Costos de venta marketing de contenido	2.010.905	2.010.905	2.010.905	2.010.905	4.021.810	4.021.810	4.021.810	4.021.810	4.021.810	4.021.810	4.021.810	4.021.810	40.218.099
Costos de venta consultoría estratégica	-	-	-	-	1.806.191	-	-	-	-	-	-	-	1.806.191
Costo de venta investigación mercados	-	-	-	-	-	-	-	1.941.847	-	-	-	-	1.941.847
Costo de venta branding	-	-	-	-	-	-	3.145.332	-	-	3.145.332	-	-	6.290.664
Costo de venta página web	-	-	-	-	-	-	-	-	1.945.332	-	-	-	1.945.332
Gastos Internet y Energía	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	187.719	2.252.628
Gastos Legales e Impuestos	7.900	245.000	65.900	165.000	-	660.000	1.150.000	854.185	960.000	1.150.000	660.000	660.000	6.577.985
Gastos Financieros	-	-	9.700	-	-	-	-	30.000	-	-	-	-	39.700
<b>Total Egresos</b>	<b>2.206.524</b>	<b>2.443.624</b>	<b>2.274.224</b>	<b>2.363.624</b>	<b>6.015.720</b>	<b>4.869.529</b>	<b>8.504.861</b>	<b>7.035.561</b>	<b>7.114.861</b>	<b>8.504.861</b>	<b>4.869.529</b>	<b>4.869.529</b>	<b>61.072.446</b>
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>5.957.879</b>	<b>6.814.255</b>	<b>7.840.031</b>	<b>8.776.407</b>	<b>12.160.687</b>	<b>13.891.158</b>	<b>16.886.297</b>	<b>18.392.583</b>	<b>20.877.722</b>	<b>23.872.861</b>	<b>25.603.332</b>	<b>27.333.804</b>	<b>27.333.804</b>

Nota. La figura muestra el flujo de caja mensual para el año 2024. Fuente: elaboración propia.

## 6.7.4. Informes Financieros

### 6.7.4.1. Balance General

A continuación, presentamos el Balance General de La Pista Amarilla del año 2024 y 2025. En este evidenciamos que, por parte de los activos corrientes, tenemos la caja, proveniente del flujo de caja económico de sus respectivos años. No tenemos activos corrientes por el tipo de negocio que tenemos, el más de desarrollo que de operación. Por otra parte, en cuanto a pasivos corrientes, vemos en 2024 cuentas por pagar que hacen referencia al 6% del total de egresos de 2024 y para 2025, contamos con el 41% del total de egresos de 2025 que proyectamos, ajustado al crecimiento de ingresos que esperamos. En cuanto a patrimonio, visualizamos el capital

suscrito y pagado, referido a las 1.000 acciones de la empresa, con un valor total de \$1.000.000 COP, distribuidas entre los dos socios en un 50.1 % y un 49.9%. Este se mantiene entre los años 2024 y 2025. Además de este capital, se cuenta con las utilidades retenidas, que hacen referencia a las utilidades netas de cada año.

## Figura 42

### Balance general 2024 y 2025 La Pista Amarilla

<b>Balance General</b>		
	Año 2024	Año 2025
<b>Activo</b>		
Caja	27.333.804	57.834.716
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>27.333.804</b>	<b>57.834.716</b>
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total Activos</b>	<b>27.333.804</b>	<b>57.834.716</b>
<b>Pasivo</b>		
Cuentas por pagar	3.864.402	26.333.804
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>3.864.402</b>	<b>26.333.804</b>
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>3.864.402</b>	<b>26.333.804</b>
Capital suscrito y pagado	1.000.000	1.000.000
Utilidad retenida	22.469.401	30.500.913
<b>Total Patrimonio</b>	<b>23.469.401</b>	<b>31.500.913</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>27.333.804</b>	<b>57.834.716</b>
<b>Sumas iguales</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Fuente: elaboración propia

### 6.7.4.2. Estado de Resultados

A continuación, presentamos el estado de resultados para los años 2024 y 2025 de La Pista Amarilla. En este visualizamos los ingresos operacionales, provenientes de las ventas netas

hechas en ambos años respectivamente. En cuanto a gastos, contemplamos el Internet y la energía, así como gastos legales, que tienen que ver con la subcontratación de un contador. En cuanto a otros gastos financieros, tenemos en cuenta los costos por transferencia. Finalmente, en impuestos contemplamos los impuestos bimestrales que se deben pagar ante la DIAN. Estos varían en base a los ingresos que tengamos cada dos meses.

### Figura 43

*Estado de resultados 2024 y 2025 La Pista Amarilla*

	Año 2024	Año 2025
Ventas netas	83.541.847	95.237.706
<b>Ingresos operacionales</b>	<b>83.541.847</b>	<b>95.237.706</b>
Costos de venta marketing de contenido	40.218.099	42.631.184
Costos de venta consultoría estratégica	1.806.191	1.914.562
Costo de venta investigación mercados	1.941.847	2.058.358
Costo de venta branding	6.290.664	6.668.104
Costo de venta página web	1.945.332	2.062.052
<b>Costos operacionales</b>	<b>52.202.133</b>	<b>55.334.261</b>
<b>Utilidad bruta</b>	<b>31.339.714</b>	<b>39.903.444</b>
Gastos Internet y Energía	2.252.628	2.387.786
Gastos Legales	153.800	-
<b>Utilidad operacional</b>	<b>28.933.286</b>	<b>37.515.659</b>
Otros Gastos Financieros	39.700	42.082
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>28.893.585,76</b>	<b>37.473.577</b>
Impuesto bimestral	6.424.185	6.972.664
<b>Utilidad neta</b>	<b>22.469.401</b>	<b>30.500.913</b>

Fuente: elaboración propia

### 6.7.4.3. Indicadores financieros

A continuación, presentamos los principales indicadores financieros de La Pista Amarilla para 2024 y 2025. Analizando los indicadores del 2024, en primer lugar, contamos con un margen bruto del 38%, indicándonos que tenemos una buena rentabilidad, cubrimos los costos de producción con nuestros ingresos y desempeñamos bien en nuestra principal activación. Seguido a este, contamos con un margen operacional del 35%, la cual se mantiene como positiva deduciendo nuestros gastos. En cuanto a margen neto, obtenemos un 27%, demostrando una rentabilidad sólida pero mejorable.

Tenemos una liquidez para 2024 de 7, es decir, tenemos capacidad para cubrir nuestras obligaciones a corto plazo. De igual forma deberemos emplear estrategias de salud financiera para mantener una alta liquidez sabiendo que con el paso del tiempo adoptaremos más pasivos. Finalmente, en cuanto a apalancamiento total deberemos cuidarnos del riesgo de depender de financiación externa debido al cambio tan volátil de las condiciones económicas. En cuanto a endeudamiento total, contamos con uno conservador, en el que el 14% de nuestros activos están financiados con deuda. Con el paso del tiempo, proyectamos balancear el endeudamiento con capital propio y deuda, siendo más moderados.

#### **Figura 44**

*Indicadores financieros 2024 y 2025 La Pista Amarilla*

## Indicadores

	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2025</b>
Ventas	83.541.847	95.237.706
Margen bruto	38%	42%
Margen operacional	35%	39%
Margen neto	27%	32%
Liquidez pura	7	2
Apalancamiento total	4	26
Endeudamiento total	14%	46%

Fuente: elaboración propia

## 7. Reflexiones y Recomendaciones

A lo largo del curso de Opción de Grado 2 en Emprendimiento se realizaron distintas actividades encaminadas a alcanzar los objetivos que fueron propuestos al inicio de este semestre. A continuación, compartimos las reflexiones acerca del plan propuesto al iniciar este curso y qué tanto se logró abarcar de ello:

- **Deseabilidad:**

Al encontrarnos en la etapa final de este curso de opción de grado, podemos afirmar que fue posible comprobar la deseabilidad de la oferta de servicios de La Pista Amarilla, a partir de unos buenos resultados de *engagement* en nuestro perfil de Instagram. Además, se logró evidenciar una percepción positiva de nuestra propuesta de valor entre nuestra audiencia, ya que esta se ajusta a resolver esos dolores que tienen los emprendedores y dueños de pequeñas y medianas empresas.

- **Factibilidad:**

En cuanto a la factibilidad de nuestras operaciones como agencia de marketing digital, podemos afirmar que La Pista amarilla ha logrado cumplir con el mínimo de tiempo establecido de 5 horas a la semana para la realización de nuestros servicios a nuestro cliente y respetando también los plazos establecidos para la entrega de los productos finales de cada servicio que desarrollamos. Para lograr

esto, se entiende que ha sido necesario para nosotros el lograr manejar el equipamiento técnico involucrado dentro del correcto desarrollo de las actividades de marketing que realizamos para nuestros clientes.

- **Viabilidad:**

La viabilidad de nuestro proyecto se evidencia en el hecho de que hemos estado trabajando con nuestros clientes, ajustándonos a el requerimiento que tienen estos de contar con una oferta de servicios que ajuste a sus necesidades de presupuesto. Además, estos servicios que realizamos para nuestros clientes, nos han permitido cubrir nuestros costos fijos, alcanzando así el punto de equilibrio de nuestro negocio.

Este ejercicio de aventurarse en el mundo del emprendimiento nos ha permitido aprender muchas cosas a lo largo del camino y nos ha dejado lecciones con las que nos hubiera gustado contar en distintos momentos de la existencia de nuestra empresa. Es por eso que nos gustaría sugerir que las próximas personas que tengan el deseo de emprender, lo hagan siguiendo ciertas recomendaciones:

- **Confiar en la idea de tu negocio:** emprender no es tarea fácil, es una actividad que requiere de varios sacrificios de parte de las personas involucradas en el proyecto. Entonces, no tendrá sentido invertir tanto tiempo y esfuerzo en algo que el emprendedor no confía que tendrá éxito. Esa fe en que la empresa puede llegar a conseguir grandes cosas es lo que va a motivar a cada uno a seguir resolviendo problemas para conseguir más resultados que le permitan a su empresa seguir creciendo.

- Mantener una buena organización: la improvisación seguramente estará presente en cada caso de inicio de un proyecto empresarial, en especial si los implicados en el proyecto no cuentan con experiencias previas emprendiendo. Sin embargo, es vital contar con un sistema que organice las operaciones de la empresa, pues se va a tener que lidiar con aspectos legales, estratégicos, comerciales, etc. y si no se cuenta con una organización de todos estos procesos, seguramente ocurrirán cosas como tareas atrasadas o no cumplidas y que se podían haber logrado de haber seguido el sistema de organización de las operaciones.

## 8. Referencias Bibliográficas

- Alchemit. (2020). *Dossier Estadísticas sobre transformación digital*. <https://alchemit.com/>
- AMD. (2024). *Agencia de Marketing Digital Bogotá Expertos Profesionales #1*.  
<https://agenciadigitalamd.com/amd-agencia-digital/>
- American Marketing Association. (2024). Definitions of Marketing. *American Marketing Association*. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Ardila Ramírez, L. P. (2015). *Situaciones positivas y/o negativas se han presentado en el desarrollo y evolución de las SAS en casos conocidos desde la creación de esta tipo de sociedad hasta la actualidad*. <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/13921>
- Asociación Nacional de Anunciantes de Colombia. (2024). *La inversión publicitaria digital en Colombia aumentó en el tercer trimestre del 2023*. ANDA.  
<https://andacol.com/index.php/noticias-anda-col/noticias-anda-col-3/6527-la-inversion-publicitaria-digital-en-colombia-aumento-en-el-tercer-trimestre-del-2023>
- Ballesteros, G., Bernal, W., & Buriham, M. L. (2018). *Panorama de las Agencias Digitales en Colombia 2019*. [materiales.rdstation.com](http://materiales.rdstation.com). <https://materiales.rdstation.com/panorama-agencias-digitales-colombia>
- Banco de la República de Colombia. (2024). *Encuesta mensual de expectativas de analistas económicos (EME)*. <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas-economicas/encuesta-mensual-expectativas-analistas-economicos>
- Banco Mundial. (2024). *Perspectivas económicas | América Latina y el Caribe Abril 2024*. World Bank. <https://www.bancomundial.org/es/region/lac/publication/perspectivas-economicas-america-latina-caribe>
- Barrera Noboa, E. L., Cueva Estrada, J. M., Sumba Nacipucha, N. A., & Villacrés Beltrán, F. I. (2022). Análisis de la influencia del marketing de contenidos en el turismo interno de Ecuador. *Suma de Negocios*, 13(28), 57-67.

- <https://doi.org/10.14349/sumneg/2022.V13.N28.A7>
- Cabas, S. (2023). *Mipymes constituyen 99,5% de las empresas y aportan 35% al Producto Interno Bruto*. Diario La República. <https://www.larepublica.co/empresas/mipyme-constituyen-99-5-de-las-empresas-y-aportan-35-al-producto-interno-bruto-3644977>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2023). *Evolución de las empresas activas por localidad de Bogotá*. <https://www.ccb.org.co/informacion-especializada/observatorio/dinamica-empresarial/empresas-activas/distribucion-por-localidades>
- Castaño Ramírez, A. (2011). Planeación estratégica en la Pyme de Bogotá. Orientación al futuro y evasión de la incertidumbre. *Contaduría y administración*, 235, 147-173.
- Congreso de la República de Colombia. (1996, enero 15). Ley 256 de 1996: Por la cual se dictan normas sobre competencia desleal. *Diario Oficial No. 42.692*.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=38871>
- Congreso de la República de Colombia. (2011, octubre 12). Ley 1480 de 2011—Gestor Normativo—Función Pública. *Diario Oficial No. 48220*.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44306>
- Congreso de la República de Colombia. (2012, octubre 17). Ley 1581 de 2012—Gestor Normativo—Función Pública. *Diario Oficial No. 48587*.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>
- Congreso de la República de Colombia. (2023, julio 10). Ley 2300 de 2023—Gestor Normativo—Función Pública. *Función Pública*.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=213990>
- De La Vega Montenegro, N. M. (2018). *Análisis de la red social Instagram como una herramienta de publicidad y comunicación digital en jóvenes emprendedores*. Universidad Rafael Landívar.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2024). *Encuesta mensual de servicios (EMS)*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/servicios/encuesta->

mensual-de-servicios-ems

- DIAN. (2024). *Régimen Simple de Tributación*. RST. <https://micrositios.dian.gov.co/regimen-simple-tributacion/>
- diseñadores colombianos. (2023). *Tarifario Diseñadores Colombianos 2022*. *Diseñadores Colombianos*. <https://diseñadorescolombianos.co/tarifario-disenadores-colombianos-2022/>
- DoBrand. (2024). *DoBrand—Inicio*. <https://www.dobrand.com.co>
- EMIS. (2024). *Key Indicators—Advertising, Public Relations, and Related Services*. <https://www.emis-com.ez.urosario.edu.co/php/benchmark/sector/indicators?pc=CO&subp=&indu=5418>
- Espinosa, J. J., & Samit Gómez, G. (2019). *Marketing Digital y sus Tendencias en Colombia* [Universidad Libre]. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/18694/ARTICULO%20MARKETING%20DIGITAL.pdf?s>
- Freelance 69. (2022). *Freelance 69—Arte y Tecnología*. Freelance 69. <https://freelance69.com.co/>
- Guerrero, A. (2024). *Tarifario Diseñadores 2024 (Actualizado)*. axstudios. <https://www.studios-ax.com/post/tarifario-diseñadores-2024-actualizado>
- Hoyos-Estrada, S., & Sastoque-Gómez, J. D. (2020). Marketing Digital como oportunidad de digitalización de las PYMES en Colombia en tiempo del Covid – 19. *Revista científica anfibios*, 3(1), 39-46. <https://doi.org/10.37979/afb.2020v3n1.60>
- Infobae. (2022). *DANE: el 78 % del empleo en Colombia es generado por las mipymes—Infobae*. <https://www.infobae.com/america/colombia/2022/06/27/dane-el-78-del-empleo-en-colombia-es-generado-por-las-mipymes/>
- Kemp, S. (2023). *Digital 2023: Colombia*. DataReportal – Global Digital Insights. <https://datareportal.com/reports/digital-2023-colombia>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.

Lieve Agencia Digital. (2024). *Lieve*. Lieve agencia digital. <https://lieve.co/>

Loaiza Bran, J. F. (2024). *El sector del comercio electrónico en Colombia proyecta crecimiento de 17% en 2024*. Diario La República. <https://www.larepublica.co/internet-economy/el-sector-del-comercio-electronico-en-colombia-proyecta-crecimiento-de-17-en-2024-3781454>

Mancheno Saá, M. J. (2016). Consideraciones sobre el Marketing Ético. *Revista Publicando*, 3(9), 509-519.

Marketing Digital Efectivo. (2024). *Marketing Digital Efectivo | Expertos en Social Media en Bogotá*. Marketing Digital Efectivo. <https://www.marketingdigitalefectivo.co/>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2023). *Las microempresas fortalecen el tejido empresarial colombiano*. MINCIT. <https://www.mincit.gov.co/Prensa/Foto-noticias/Microempresas-fortalecen-el-tejido-empresarial>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2024a). *Colombia cerró 2023 con número histórico de empresas activas*. MINCIT. <https://www.mincit.gov.co/Prensa/Noticias/Industria/Colombia-cerro-2023-con-historico-empresas-activas>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2024b). *Informes de tejido empresarial*. MINCIT. <https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-tejido-empresarial>

Ministro de Comercio, Industria y Turismo. (2019). *Gobierno expide nueva clasificación de empresas a partir de sus ingresos*. MINCIT. <https://www.mincit.gov.co/Prensa/Noticias/Industria/Gobierno-expide-nueva-clasificacion-de-empresas-a>

Ortega, K. (2022). *¿Qué es un insight en Marketing?* Saint Leo University. <https://worldcampus.saintleo.edu/noticias/estudiar-marketing-en-linea-que-es-un-insight->

en-marketing

- Peláez, L. S., & Soler, R. F. (2023). *DEPCA S.A.S Modalidad Trabajo de grado en Emprendimiento I*. Universidad del Rosario.
- Pymes Go Digital. (2020). Beneficios del marketing digital para pymes. *Pymes Go Digital*. <https://pymesgodigital.com/beneficios-del-marketing-digital/>
- Ramón, M. P., & Gutiérrez, M. C. (2019). *El rol que juega la red social Instagram en el posicionamiento de los emprendimientos de ropa en Bogotá*. <https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/4300>
- Sánchez, J. Z. M., Rincón, E. R., & Bonilla, Y. M. B. (2022). Las PyMes del sector industrial de la ciudad de Bogotá, un análisis desde la gestión organizacional basada en la evidencia— GBE. *Criterio Libre*, 20(36), e319595-e319595. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2022v20n36.9595>
- Sancho, M. (2023). Tendencias de Marketing digital para 2024. *Agencia inbound Marketing en Barcelona | nothingAD*. <https://nothingad.com/blog/tendencias-marketing-digital/>
- Sarmina Peña, G., Caicedo, Y., & Delgado, S. A. (2017). *Importancia de implementar el marketing digital en las pymes Colombianas frente al tratado de libre comercio con Estados Unidos*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://doi.org/10.22490/ECACEN.2558>
- Sí Señor Agencia. (2024). *Agencia de Marketing Digital | Sí Señor Agencia*. [sisenoragencia.com](https://www.sisenoragencia.com/). <https://www.sisenoragencia.com/>
- Soloaga, C. D. (2022). Datos sobre marketing de contenidos: Las estadísticas de 2023. *Social Media Pymes*. <https://www.socialmediapymes.com/datos-sobre-marketing-de-contenidos-2023/>
- Striedinger Meléndez, M. P. (2018). Marketing digital transforma la gestión de Pymes en Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 14(27). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v14i27.2652>

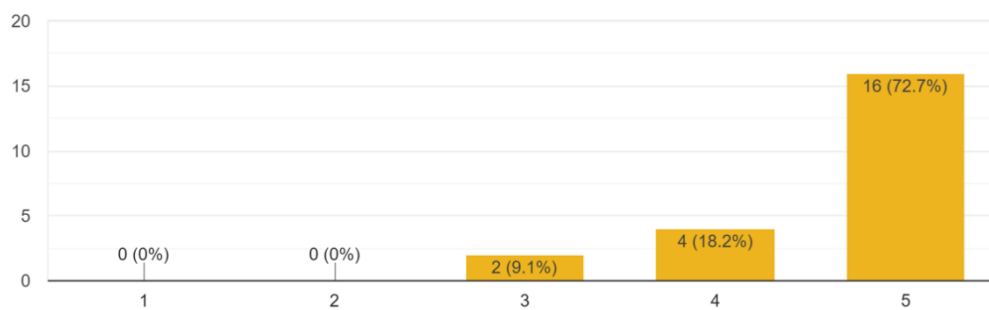
- Tibaduiza, J. C., & Calderon, W. J. (2020). *Panorama del emprendimiento en Colombia*.
- TrabajoSiHay. (2023). *Tarifario 2023—TrabajoSiHay*. [https://trabajosihay.la/tarifario\\_2023/](https://trabajosihay.la/tarifario_2023/)
- Uribe, C. I., & Sabogal, D. F. (2021). *Marketing digital en agencias de publicidad: Social media en mipymes de servicios creativos de Bogotá*. Fundación Universitaria Los libertadores. <http://hdl.handle.net/11371/3811>
- Villamil, V. (2022). *Top 8 de las tendencias de marketing digital en Colombia para el 2023*. Netbangers. <https://www.netbangers.com/blog/tendencias-de-marketing-digital-en-colombia/>
- WebFindYou. (2019). *Marketing Digital en Colombia 2019*. <https://www.webfindyou.com.co/blog/marketing-digital-en-colombia-2019/>
- Zabaleta, A. N. (2019). Uso del Social Media por parte de directivos en empresas B2B del País Vasco. *ESIC Market*, 50(162), 87-105. <https://doi.org/10.7200/esicm.162.0501.1>
- Zurita Andi3n, J. L. (2019). El «engagement» y las nuevas narrativas en el dise1o de la comunicaci3n digital. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 25, 1249-1261.

## 9. Anexos

### Anexo A. Investigación Cuantitativa para Validación del Problema

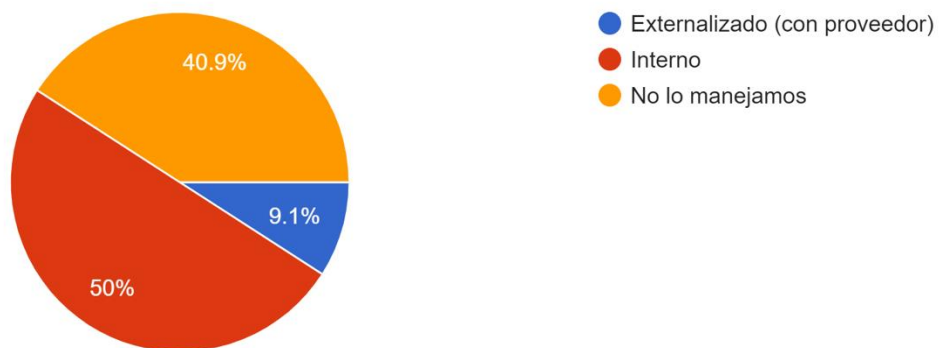
A continuación, presentamos los cinco principales gráficos de nuestra investigación cuantitativa, cuyo medio fue un Google Forms, para validar el problema de nuestro buyer persona y que nos dieron los más importantes hallazgos.

¿Qué tan importante consideras la implementación de marketing digital en tus procesos comerciales? Marca en una escala del 1 al 5, en donde 1 es "No importante" y 5 "Muy importante"  
22 respuestas



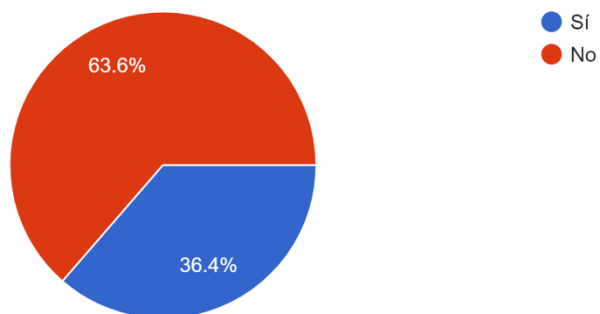
¿Cómo manejan actualmente el área de mercadeo digital en tu empresa?

22 respuestas



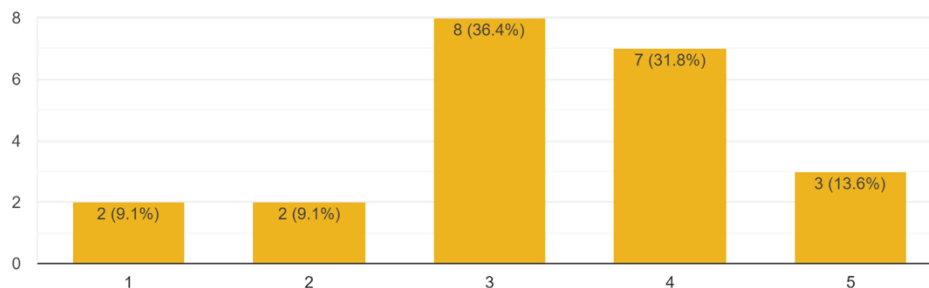
En caso de querer buscar un proveedor o mejor proveedor de marketing digital, ¿tienen presupuesto asignado para este cambio?

22 respuestas



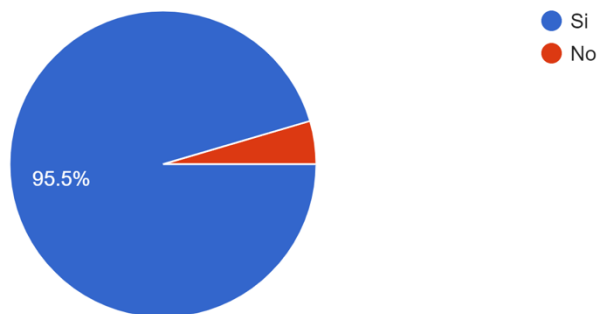
En una escala del 1 al 5, en donde 1 es "Muy en desacuerdo" y 5 es "Muy de acuerdo", ¿qué tan de acuerdo está con la siguiente frase? "El marketing digital es costoso y demanda mucho tiempo"

22 respuestas



Estamos creando una agencia de marketing digital para ayudar a las empresas a construir una identidad digital y conectar con sus clientes y audie... ¿Le interesaría contratar un servicio de este tipo?

22 respuestas



## Anexo B. Investigación Cualitativa para Validación del Problema

A continuación, presentamos las principales frases dichas por los emprendedores de nuestra investigación y que son insights valiosos para entender al buyer persona:

**Pregunta: ¿Por qué te importaría o preocuparía tener un buen manejo de marketing digital en tu empresa?**

Respuestas:

- *Porque casi siempre hace parte del plan estratégico de Marketing para conseguir leads que se conviertan en clientes*
- *Porque hoy en día, todo se mueve digitalmente, y ahí es donde se pueden conseguir mayores ventas.*
- *El marketing me parece esencial para cualquier empresa, es el acercamiento con el cliente. Igual que como evoluciona el mundo, evoluciona el marketing y varias empresas pueden perder posicionamiento en el mercado por no adaptarse al desarrollo digital*
- *Porque contribuye a dar visibilidad de mi producto y puedo llegar a más personas masivamente*

**Pregunta: ¿Cuáles son las principales razones de no manejar marketing digital dentro de tu empresa?**

Respuestas:

- *Tamaño de la empresa, es muy costoso en este momento implementar un plan de marketing digital*
- *No me siento confiado en hacerlo*
- *Porque desconocemos cómo llevar la empresa a un ámbito digital sin ridiculizarla*

**Pregunta: ¿Qué tres principales obstáculos, dificultades o problemas han enfrentado manejando internamente su marketing digital?**

- *Habilidades de diseño, visibilidad y comunicación*
- *Falta de tiempo, requiere demasiado tiempo e inversión. Falta de constancia y estrategia*
- *Los conceptos, el tiempo y la optimización de resultados en base al presupuesto*

**Pregunta: ¿Qué desventajas percibes del marketing digital?**

- *Que mucha gente no sabe cómo utilizar las herramientas (más que todo estadísticas y el algoritmo)*
- *Al dejar de publicar contenido pierdes mucho alcance y el trabajo realizado, debido a la inmediatez todo el tiempo hay que actualizar demasiado el contenido siendo muy demandante*
- *Que muchas veces puedo llegar a desconocer del uso de las aplicaciones*
- *Costoso*

**Pregunta: ¿Qué ventajas o beneficios para tu empresa percibes del marketing digital?**

- *Mayor reconocimiento y mayor crecimiento*
- *Mayor facilidad para el acercamiento con el cliente, mayor volumen de clientes, menos costos de marketing*
- *Posicionamiento de marca, aumento de ventas*
- *Mas alcance y conexión con el cliente*

**Anexo C. Comparación De Precios de la Competencia**

A continuación presentamos la respectiva comparación de precios con la competencia y el cálculo del promedio.

	Marketing Contenidos	Investigación	Consultoría	Branding	Página web (HTML)
<a href="#">Tarifario Diseñadores Colombianos 2022</a>	4.600.000	2.800.000	3.200.000	7.200.000	2.700.000
<a href="#">Trabajo Si Hay 2023</a>	4.200.000	3.200.000	3.450.000	8.000.000	3.000.000
<a href="#">Studios AX</a>	3.510.000	3.120.000	4.680.000	4.173.000	3.900.000
Técnica de promedio simple	<b>4.103.333</b>	<b>3.040.000</b>	<b>3.776.667</b>	<b>6.457.667</b>	<b>3.200.000</b>