UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Plataforma de cocreación Creationist.

Trabajo de Grado.

Sandra Beltrán

Diana Botero

Marcela Tinjacá

Bogotá

2019.

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Plataforma de cocreación Creationist

Trabajo de Grado.

Autores

Sandra Beltrán

Diana Botero

Marcela Tinjacá

Tutor.

Lina María Echeverri

Maestría en Marketing

Bogotá

Declaración de autonomía:

"Declaramos bajo gravedad de juramento, que hemos escrito la presente tesis de maestría por nuestra propia cuenta, y que por lo tanto, su contenido es original. Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información, y que esta tesis de maestría no ha sido entregada a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación".

Declaración de exoneración de responsabilidad:

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

Sandra Milena Beltrán Ochoa

21 de diciembre de 2019

Diana Yineth Botero Riveros

21 de diciembre de 2019

Yenny Marcela Tinjacá Diaz

21 de diciembre de 2019

Tabla de Contenido

1. Objetivos del Proyecto 12
1.1. Objetivo General 12
1.1.1. Objetivos específicos 12
2. Planteamiento General 13
2.1. Justificación 13
2.2. Resultados Esperados y Potenciales Beneficiarios 16
3. Propuesta de Valor 18
3.1. Descripción de la Propuesta de Valor 18
3.2. Concepto de Producto 18
3.3. Beneficios 19
3.3.1. Beneficios funcionales 19
3.3.2. Beneficios emocionales 19
3.3.3. Beneficios que transforman vidas 20
3.4. Descripción Técnica del Bien o Servicio 20
3.5. Misión, Visión y Valores 22
3.5.1. Visión. 22
3.5.2. Misión 22
3.5.3. Valores 22
4. Público Objetivo, Segmento 23
4.1. Descripción del Mercado 23
4.2. Definición, Segmento Objetivo 24
5. Análisis del Entorno Competitivo 26
5.1. Análisis PESTEL 26
5.1.1. Análisis político 26
5.1.2. Análisis económico 28
5.1.3. Análisis tecnológico 31
5.1.4. Análisis legal 34
5.2. Análisis DOFA 36
5.3. Análisis de las Cinco fuerzas de Porter 37
5.3.1. Amenaza de nuevos aspirantes 38
5.3.2. Poder de negociación de los proveedores 41
5.3.3. Poder de negociación de los compradores 43
5.3.4. Amenaza de los productos o servicios sustitutivos 44

5.3.5. Rivalidad entre los competidores existentes 46
6. Investigación del Segmento 48
6.1. Investigación Secundaría 48
6.1.1. Investigación jóvenes 48
6.1.2. Investigación secundaria empresas 49
6.1.3. Actitud y percepción hacia el emprendimiento 53
6.1.4. Comportamiento de la actividad emprendedora en Colombia 52
6.1.5. Perfil del emprendedor en Colombia 56
6.2. Investigación Descriptiva 57
6.2.1. Análisis de los resultados encuesta a empresas 58
7. Plan de Marketing 83
7.1. Estrategias SAP 83
7.1.1. Selección estrategia de segmentación 83
7.1.2. Patrón de selección del mercado meta 83
7.1.3. Audiencias 84
7.1.4. Posicionamiento 84
7.2. Postura de Marca 84
7.2.1. Personalidad de la marca 85
7.2.2. Marca como símbolo 85
7.2.3. Diseño de la interfaz 86
7.3. Estrategia de precio 88
7.4. Estrategia de Comercialización 90
7.4.1. Longitud de canal 90
7.4.2. Anchura del canal 91
7.4.3. Evangelización 91
7.4.4. Plan de lanzamiento 92
7.4.5. Modelo de creación de hábitos 94
8. Estrategia Operativa 101
8.1. Localización y tamaño de la empresa 101
8.2. Cadena de valor 101
8.2.1. Actividades primarias 102
8.2.2. Operaciones 103
8.2.3. Logística de salidas 108
8.2.4. Marketing y ventas 109
8.2.5. Servicio posventa 109
8.2.6. Actividades de apoyo 109
8.2.7. Gestión de recursos humanos 111
8.2.8. Desarrollo de tecnologías 113

8.2.9. Aprovisionamientos 113
8.3. Gestión de Calidad 114
8.4. Política Salarial 118
8.5. Procedimiento legal 119
9. Estrategia Financiera 120
9.1. Proyecciones de Ventas 120
9.2. Estado de Resultados 120
9.3. Balance General 122
9.4. Indicadores Financieros 124
9.5. Estructura de Costos y Gastos 124
10. Conclusiones 126
11. Referencias 127

Lista de Tablas

Tabla 1. Descripción técnica del servicio a jóvenes 20
Tabla 2. Descripción técnica del servicio a empresas 21
Tabla 3. Población hombres y mujeres entre 18 y 25 años en Bogotá 24
Tabla 4. Tasa de crecimiento PIB Colombia 28
Tabla 5. Sectores que más aportaron al PIB en 2018 29
Tabla 6. Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas 36
Tabla 7. Ranking de empresas por departamento 50
Tabla 8. Datos de las empresas encuestadas 57
Tabla 9. Datos de los empresarios encuestados 58
Tabla 10. Distribución por edad, género y nivel educativo 71
Tabla 11. Uso de redes sociales por edad 73
Tabla 12. Tipo de concursos y empresas de interés de los jóvenes 80
Tabla 13. Desglose de precios y precio de venta de los planes 88
Tabla 14. Plan disponible y oferta 89
Tabla 15 Fase pre marketing 91
Tabla 16. Fase Lanzamiento 92
Tabla 17. Presupuesto de marketing 97
Tabla 18. Timeline de las actividades 99
Tabla 19. Estado de los resultados 120
Tabla 20. Estructura de financiamiento 121
Tabla 21. Flujo de caja 122
Tabla 22. Indicadores de decisión de inversión 123
Tabla 23. Costos variables 124
Tabla 24. Nómina operativa 124
Tabla 25. Otros costos operativos 124
Tabla 26. Gastos de administración 125
Tabla 27 Gastos en ventas 125
Tabla 28 Nomina administrativa y comercial 125

Lista de Figuras

Figura 1. Población hombres y mujeres entre 18 y 25 años en Bogotá. 25
Figura 2. Comparativo IPC 201-2018. 30

Figura 3. Tasa global de participación, ocupación y desempleo. 31
Figura 4. Uso de Facebook en Colombia. 32
Figura 5. Uso de Instagram en Colombia. 33
Figura 6. Las 5 Fuerzas que moldean la competencia de Michael Porter. 38
Figura 7. Cantidad de empresas por departamento. 50
Figura 8. Comparativo el emprendimiento como opción de carrera. 52
Figura 9. Comparativo tasa de emprendimiento en Colombia 2013-2017. 53
Figura 10. Distribución del emprendimiento por sector. 54
Figura 11. Distribución por edad en emprendedores. 55
Figura 12. Área de los encuestados según tamaño de la empresa. 58
Figura 13. Antigüedad en la empresa. 59
Figura 14. Área de innovación dentro de las empresas encuestadas. 59
Figura 15. Conocimiento de la co-creación según el área de trabajo. 60
Figura 16. Implementación de co-creación según tamaño de la empresa. 61
Figura 17. Implementación de co-creación según presencia de la empresa. 62
Figura 18. Procesos en los que quisieran implementar co-creación. 63
Figura 19. Procesos en los que quisieran implementar co-creación según tamaño de empresa. 64
Figura 20. Procesos en los que quisieran implementar co-creación según presencia de la empresa. 65
Figura 21. Tipos de co-creación que desearían implementar según su área de trabajo. 66
Figura 22. Incentivos que las empresas están dispuestos a dar en concursos de co-creación. 68
Figura 23. Incentivos que las empresas están dispuestos a dar en concursos de co-creación, según su tamaño. 68
Figura 24. Plan de datos y pertenencia de celular y/o computador. 71
Figura 25. Uso de redes sociales por edad. 72
Figura 26. Uso de redes sociales por género 73
Figura 27. Concepto de creatividad 74

Figura 28. Hobbies y su frecuencia de práctica. 75
Figura 29. Validación de la idea. 76
Figura 30. Motivadores para participar en una plataforma de co-creación. 77
Figura 31. Medios donde los jóvenes quisieran ver comunicación de la plataforma. 78
Figura 32. Tipo de empresas y de concursos donde los jóvenes quisieran participar. 79
Figura 33. Patrón Product Specialization. 82
Figura 34. Personificación de Creationist. 83
Figura 35. Logo Creationist. 84
Figura 36. Diseño promoción últimos concursos. 85
Figura 37. Banner principal, concurso key visual empresarial. 86
Figura 38. Banner principal, co-creaciones gastronómicas. 86
Figura 39. La cadena de valor en las empresas. 100
Figura 40. Flujograma vinculación de jóvenes a Creationist 102
Figura 41. Flujograma Generación de demanda 103
Figura 42. Flujograma Administración de los concursos. 104
Figura 43. Flujograma Generación de contenido dirigido a jóvenes. 105
Figura 44. Flujograma Pauta paga. 106
Figura 45. Flujograma organigrama Creationist. 109
Figura 46. Modelo de calidad total Malcolm Baldrige. 113
Figura 47. Proyección de ventas mensual. 118

Resumen

Mediante el presente documento se constituye el plan de negocio para Creationist. Dicho emprendimiento, será una plataforma digital de co-creación entre empresas y jóvenes a través de concursos. El objetivo es que, a través de dichos concursos postulados por las empresas, sea posible resolver alguna necesidad específica de la misma, que podría ser como crear un nuevo bien o servicio, creación de mensajes publicitarios o realizar cualquier tipo de mejora y cuyo insumo creativo para la solución sean las ideas propuestas por los jóvenes.

Por su naturaleza será totalmente digital y estará dirigido a dos públicos paralelamente: jóvenes entre 18 y 25 años residentes en Bogotá, y empresas con operación en la misma ciudad. Para consolidar la propuesta de emprendimiento se llevaron a cabo las etapas que se enumeran a continuación: 1) investigación exploratoria y descriptiva de los dos segmentos objetivo; 2) análisis del entorno competitivo, y 3) realización de encuestas separadas por segmento, las cuales permitieron conocer las principales necesidades de las empresas y las motivaciones de los jóvenes para participar en los concursos.

La promesa de valor es ser un enlace entre las empresas con necesidad de co-creación y los jóvenes que inician su vida laboral. En el análisis financiero y de inversión, se demuestra que Creationist es un proyecto viable. Aunque genera pérdidas en el primer año, en el segundo su punto de equilibrio. Es importante aclarar que los ingresos de este proyecto provendrán solo de

las empresas, y los jóvenes harán de una comunidad virtual en la cual además de lanzar los concursos se generará constantemente contenido de interés para ellos.

Uno de los grandes retos de este proyecto es construir una comunidad robusta de jóvenes dispuestos a participar, siendo ellos el mayor insumo, incentivo e interés para las empresas, ya que son quienes proporcionarán ideas innovadoras para la solución de necesidades de las empresas. Es por ello, que desde el conocimiento adquirido durante la Maestría en Marketing del Rosario GSB se contempla un plan de marketing integral que incluye una fase de prelanzamiento una de lanzamiento formal y finalmente de mantenimiento, que contribuyen al éxito del negocio.

Palabras clave: *Co-creación, creatividad, empresa, jóvenes, plataforma, recompensa*.

Datos Generales del Proyecto

Título del proyecto del estudiante:	**Plataforma de co-creación Creationist**	
Tipología del trabajo de grado *(marque con una "X")*:	**Proyecto de emprendimiento:**	x
	Propuesta de solución a una problemática en el campo de conocimientos del programa de maestría:	
	Trabajo tradicional de investigación:	
Línea de investigación de la Escuela de Administración en la que se inscribe la propuesta:	Línea de Finanzas y Marketing	
Nombre del director del proyecto:	**Lina María Echeverri Cañas**	
Datos de contacto del director:	**Dirección:** **Teléfono:** **Celular:** **Correo:**	Transversal 23 # 93-23 Piso 5 --- 316 365 516 lina.echeverri@urosario.edu.co
Nombres y apellidos del estudiante:	**Nombre:**	
Datos de contacto del estudiante:	Dirección: Teléfono: Celular: Correo:	Carrera 53G # 2-39 3090588 3183402218 diana.botero@urosario.edu.co
	Nombre: Dirección: Teléfono: Celular: Correo:	Yenny Marcela Tinjacá Diaz Carrera 51A # 127-75, torre 6, apartamento 801. 2539053 3013025844 yenny.tinjaca@urosario.edu.co
	Nombre:	Sandra Milena Beltrán Ochoa

	Dirección: Teléfono: Celular: Correo:	Transversal 57 # 104B-09, apartamento 304. 2537308 3016426857 sandra.beltran@urosario.edu.co
Fecha esperada de inicio y finalización:	25 de septiembre de 2018 al 31 de octubre de 2019.	

1. Objetivos del Proyecto

Los siguientes son los objetivos establecidos para este proyecto de emprendimiento:

1.1. Objetivo General

Formular un proyecto de emprendimiento para la creación de una plataforma digital orientada a la co-creación de bienes o servicios propuestos por jóvenes dieciocho a veinticinco años a empresas en Bogotá.

1.1.1. Objetivos específicos.

- Estimar la demanda potencial de los servicios de co-creación por parte de las empresas.
- Determinar el grado de interés por parte de los jóvenes de dieciocho a veinticinco años en Bogotá.
- Formular las estrategias del plan de *marketing* del proyecto de emprendimiento.
- Definir el direccionamiento estratégico, precisando la estructura organizacional, funciones administrativas y propuesta de la infraestructura requerida para el emprendimiento.
- Establecer el plan financiero y el procedimiento legal del proyecto de emprendimiento.

2. Planteamiento General

2.1. Justificación

Vivimos en una era digital, en la que, por primera vez, los más pequeños enseñan a los adultos sobre el nuevo mundo en el que ellos han nacido. Según Stalman (2015), el mundo necesita de nuevas ideas, acompañadas por personas que puedan desarrollarlas y requiere, además, de personas con mente abierta para recibirlas. Este autor considera, como un tema crucial para la nueva era, la incorporación de la creatividad en la educación. Esto, con el fin de potencializar la innovación; la creatividad es un pilar básico para la innovación y se define como la "capacidad para generar ideas útiles y originales, que es susceptible de ser desarrollada por todos los seres humanos" (Lima & Tarapuéz, 2013). De acuerdo con Stalman (2015), "la creatividad es el estado natural de los niños" (p. 85). Sin embargo, a medida que vamos creciendo perdemos la capacidad de ver el mundo como una aventura y este empieza a ser visto de manera mucho más racional. Esto conduce a que, en la etapa de la juventud, se pierda algo de esa creatividad natural propia de los niños. Esto es lamentable, pues, en la nueva era en la que estamos viviendo, la innovación y la creatividad son una clave para el éxito. De hecho, se considera que "en esta época mandan los innovadores" (Stalman, 2015, p. 86).

Por otro lado, en la actualidad las empresas requieren ideas innovadoras y propuestas diferentes para sus productos o servicios, las cuales conecten emocionalmente con el consumidor. "Innovar ya no es simplemente una opción abierta para las empresas, sino una obligación, si quieren sobrevivir. Los latinos tenemos que recuperar el tiempo perdido y

descubrir rápidamente nuestro potencial para innovar" (Revista Dinero, 2004). Las nuevas tendencias de *branding* proponen generar una comunicación bidireccional con los clientes para poder entenderlos mejor.

Una de las estrategias utilizadas actualmente por las empresas para tratar justamente de conectar con sus clientes y sacar provecho de la innovación es la co-creación. Esta se define como: "un ejercicio colaborativo a través del cual las marcas trabajan de la mano de sus clientes con diferentes propósitos: desde estrategias de comunicación y mercadeo, hasta llevar a cabo proyectos de impacto social, diseñar nuevos productos y servicios o crear nuevas experiencias de marca" (Hermida, 2018).

De acuerdo con expertos la co-creación reconoce el poder de la información de las personas y permite extraer en el proceso conceptos innovadores, expande la capacidad de la empresa para llevar a cabo una introspección de su oferta y de sus capacidades y permite con ello aprovechar oportunidades de negocio y de mejora operativa que podrían no estar a simple vista; viendo hacia el mercado, la co-creación va más allá de la visión convencional de productos y servicios en la cual la "demanda" se entiende como "constrúyelo y ellos vendrán". Es un enfoque de "constrúyelo con ellos que ya están ahí" (Ramaswamy & Gouillart, 2010).

Para que el ejercicio de colaboración sea exitoso se debe establecer un objetivo claro desde el inicio con el fin de obtener una idea tangible que pueda ejecutarse y sea beneficiosa tanto para la empresa como para el innovador (Hermida, 2018).

Como beneficios de co-creación se pueden mencionar los siguientes (Ramaswamy & Gouillart, 2010):

- Incrementar el capital estratégico y el retorno de la empresa.
- Crear nuevas experiencias de valor para los individuos.
- Reducir costos y riesgos para la empresa.
- Reducir costos y riesgos para el individuo.

La co-creación se vuelve entonces una estrategia para que las empresas solucionen retos empresariales. Como vimos anteriormente, los jóvenes a su vez están en búsqueda de desarrollar su expresión y creatividad para desarrollar competencias innovadoras que satisfagan al mundo laboral.

Es en este punto, donde se genera la siguiente pregunta central del trabajo:

¿Cómo se puede incentivar la co-creación entre empresas y jóvenes de dieciocho a veinticinco años en Bogotá?

Se elige plantear esta pregunta en Bogotá ya que, según la siguiente distribución de empresas en Colombia, Bogotá es la ciudad con mayor concentración de empresas (DANE, sf):

- Bogotá – 305.154
- Antioquia - 105.190
- Valle del cauca – 77.845
- Atlántico - 46.996
- Santander – 38.012
- Cundinamarca – 34.582
- Bolívar – 34.132
- Demás departamentos entre 10.000 y 15.000

A partir de la necesidad de innovación de las empresas y del potencial creativo que los jóvenes tienen por desarrollar, se detecta una oportunidad de negocio, en la que se integran estos dos segmentos. El propósito de este proyecto de emprendimiento, justamente, es generar un modelo de negocio que incentive la co-creación entre empresas con sede en Bogotá y jóvenes de dieciocho a veinticinco años. Se dejará planteado entonces, una plataforma digital que constituya un escenario en el cual las empresas puedan desarrollar concursos con el fin de que a través de los jóvenes obtengan una solución a una necesidad. Las empresas podrán allí aprender de los jóvenes y mejorar así su capacidad de generar mejores ideas, así como campañas innovadoras, productos y/o servicios nuevos. De la necesidad de promover y facilitar esta interacción sinérgica y positiva nace Creationist.

De acuerdo con el sondeo inicial realizado, no se encuentra un modelo que funcione exactamente igual en Colombia. Se considera entonces, que esta es una propuesta diferente, que busca cubrir la necesidad encontrada y apoyar así tanto a empresas y jóvenes para contribuir en la creación una sociedad más creativa, innovadora y productiva.

2.2. Resultados esperados y potenciales beneficiarios

El presente documento entregará como resultado un plan de negocio listo para la implementación del emprendimiento Creationist.

Este modelo de negocio pretende entregar a las empresas una solución innovadora que pueda ser integrada a sus estrategias de marketing, enfocado en las 4P’s del mix de marketing.

Desde el punto de vista académico, se realizará un aporte a la línea de marketing y finanzas de la Universidad del Rosario, donde se podrá encontrar la hoja de ruta para la implementación del modelo de negocio diseñado, en el que realizará profundización en el análisis de:

- El entorno competitivo, considerando los aspectos económicos, sociales, legales, tecnológicos y ecológicos que sean relevantes contemplar.
- La situación potencial de la organización, utilizando un análisis tipo DOFA.
- El nivel de competencia que existiría en la industria en la que se desarrollaría el emprendimiento, bajo análisis utilizando un modelo PESTEL y de cinco fuerzas competitivas de Porter.
- Los aspectos organizacionales del emprendimiento; estrategia de mercado, estrategia financiera, estrategia operativa y propuesta de estructura organizacional.

Los potenciales beneficiarios de la realización de esta propuesta son:

- *Los jóvenes*, ya que se busca potenciar su creatividad para que se destaquen en esta nueva era, a partir de un acercamiento con entornos más profesionales y que los ayuden a descubrir sus talentos y habilidades para poner en práctica en su vida laboral.
- *Las empresas*, debido a que tendrán a la mano nuevas fuentes de innovación para sus procesos creativos, dependiendo del tipo de necesidad que tengan; mejoramiento de su oferta de bienes y servicios, reestructuración de sus procesos o mensajes de ideas publicitarias.

3. Propuesta de Valor

3.1. Descripción de la Propuesta de Valor

Creationist será una plataforma digital en la cual los jóvenes y las empresas pueden realizar co-creación.

3.2. Concepto de Producto

Creationist es una plataforma digital que reúne concursos diseñados por empresas privadas para generar co-creación de productos y servicios, estos concursos van dirigidos a jóvenes, los cuales podrán recibir a cambio la recompensa que defina la empresa.

La plataforma estará disponible para visualización e interacción desde computador o desde un smartphone. Está dirigida a jóvenes que entran a buscar concursos y a las empresas que deseen publicarlos.

Los usuarios encontrarán una plataforma sencilla, la cual tendrá varios filtros para hacer más fácil la experiencia. Dentro de dichos filtros están pasatiempos, fecha límite de participar, condiciones y restricciones, fecha límite de envío de la propuesta.

Por otro lado, existe la opción de ingreso como empresa, no hay una restricción de los sectores empresariales que pueden publicar sus concursos de co-creación en Creationist, dado que lo que busca la plataforma es que la mayor cantidad de empresas aprovechen la creatividad de los jóvenes.

Los requisitos mínimos que debe diligenciar la empresa para participar son: sector, descripción del concurso, condiciones y restricciones, recompensa, formato para enviar

propuesta, fecha límite. Una vez enviados estos datos, Creationist validará la información para hacer público el concurso.

3.3. Beneficios

3.4.1. Beneficios funcionales.

- Plataforma amigable disponible para ingreso desde smartphone o computador de escritorio.
- Servicio al cliente permanente para jóvenes y empresas.
- Sección de recomendaciones para jóvenes, de cómo tener mejores posibilidades de ganar los concursos.
- Sección de recomendaciones para empresas y cómo hacer más efectivos los resultados de los concursos que publiquen.
- Variedad en la oferta de concursos para que los jóvenes puedan participar.
- Comunidad robusta de jóvenes que sean atractivos para las empresas.
- Los jóvenes recibirán reconocimientos por su buen desempeño.
- Las empresas lograrán tener un insumo creativo de una fuente distinta.

3.4.2. Beneficios emocionales

- Los jóvenes podrán expresarse en actividades que hagan por gusto y no por imposición.
- Los jóvenes estarán más capacitados para desarrollarse en la nueva era, en la que innovación significa éxito.
- Las empresas lograrán reconocimiento social por apoyar los jóvenes bogotanos que comienzan su edad productiva.

- Las empresas lograrán satisfacer la necesidad que tienen.

3.4.3. Beneficios que transforman vidas

- Los jóvenes pondrán a prueba sus capacidades, habilidades y aficiones lo cual puede orientarlos a seleccionar su profesión.
- Los jóvenes serán reconocidos públicamente y tener experiencias para su hoja de vida.
- Las empresas lograrán realizar hacer cambios de fondo en sus organizaciones sin necesidad de invertir mucho dinero.

3.5. Descripción Técnica del Bien o Servicio

Tabla 1.

Descripción técnica del servicio a jóvenes

Nombre del servicio	Concursos de co-creación dirigidos a jóvenes
Objetivo	Conectar a los jóvenes con empresas a través de concursos de co-creación, publicados en una plataforma digital en donde se ponen a disposición diferentes retos empresariales que promueven la creatividad y capacidad de innovación de los jóvenes.
Plataformas de comunicación	Página web de Creationist, en la cual se encontrarán: Secciones según intereses Registro del participante Descripción de los concursos Vigencia de los concursos Incentivo para el ganador Términos y condiciones de participación Especificaciones del entregable Sección para envío de entregable Redes sociales: A través de Facebook e Instagram, se busca crear una comunidad de jóvenes interesados donde se brinden contenidos de innovación y creatividad y su vez publicar los diferentes concursos disponibles para que se puedan redirigir a la página web e inscribirse:
Audiencia Target	Jóvenes entre 18 a 25 años de la ciudad de Bogotá.
Tipo de Interacción	Digital

Tipo de Registros	Consentimiento informado y habeas data firmado digitalmente.

Fuente: elaboración propia

Tabla 2.

Descripción técnica del servicio a empresas

Nombre del servicio	Plataforma digital para co-creación con jóvenes.
Objetivo	Poner a disposición de las empresas, una comunidad de jóvenes entre 18 a 25 años de la ciudad de Bogotá que puedan aportar soluciones a las necesidades de las empresas a través de concursos de co-creación disponibles en una plataforma digital. Adicionalmente las empresas podrán pautar publicidad de su negocio en nuestra comunidad.
Plataformas de comunicación	Asesor comercial: Quien se encargará de: Presentar el servicio a las empresas de manera presencial Cotizar el servicio según intereses de la empresa Seguimiento de la oportunidad Cierre del negocio Página web de Creationist, en la cual pueden visualizar: Descripción de Creationist Datos de contacto para cotizar servicio Publicación de todos los concursos Registro como empresa Seguimiento detallado de su concurso una vez sea cliente Pauta paga de Creationist para promocionar servicios a empresas en canales digitales.
Audiencia Target	Empresas con presencia en la ciudad de Bogotá.
Tipo de Interacción	Digital y presencial.
Tipo de Registros	Consentimiento informado y habeas data firmado digital o presencial.

Fuente: elaboración propia

3.5 Misión, Visión y Valores

3.5.1 Visión.

En 10 años, Creationist será un aliado estratégico establecido de empresas con sede en Colombia para la co-creación de productos y/o servicios propuestos por jóvenes colombianos que busquen convertirse en personas innovadoras que se destaquen en esta nueva era a partir del uso de su creatividad.

3.5.2 Misión.

Proporcionar un espacio en donde los jóvenes bogotanos puedan potencializar su creatividad brindando a las empresas bogotanas inspiración e innovación por medio de la co-creación de productos y/o servicios. De tal forma, que seamos un intermediario de generación de ideas entre jóvenes y empresas.

3.5.3 Valores.

- *Diversidad*. Queremos generar una cultura diversa que comparta el conocimiento, potencializando así, las capacidades de la comunidad Creationist.
- *Libertad de expresión*. Creemos que los jóvenes colombianos deben tener un lugar donde puedan expresar sus ideas empresariales y que estas a su vez sean consideradas por empresas bogotanas.
- *Apoyar el emprendimiento*. Apoyaremos al emprendedor y pymes colombianas siendo intermediarios para acceder a ideas que provengan de jóvenes que permitan a las empresas crecer dentro de su sector.

- *Compromiso social*. Ofrecer espacio de potencialización de creatividad de jóvenes que permita encaminarlos a nivel profesional.
- *Pasión por la innovación*. Permitir la transformación de empresas bogotanas a través de la innovación.

4. Público Objetivo, Segmento

4.1. Descripción del Mercado

El mercado está compuesto por los usuarios, compradores o consumidores potenciales de un producto o servicio. La cantidad de usuarios potenciales dentro de dicho mercado va a determinar su capacidad de explotación y oferta que pueden realizar las compañías. Las personas que pertenezcan a un mercado deben contar con tres características básicas: renta, posibilidad de acceder al producto y deseo (Kotler, 1992).

Para el propósito de este proyecto de emprendimiento se identifican dos mercados potenciales:

- Jóvenes: Debido a que son aquellos que cuentan con mentalidad de innovación y cambio, que podrán hacer contribuciones al entorno empresarial.
- Empresas: Porque son las que necesitan del insumo creativo de los jóvenes para obtener mejoramiento sus procesos o ideas de negocio a través de la vinculación a la plataforma y que se va a desarrollar mediante un proceso de co-creación.

4.2. Definición Segmento Objetivo

Segmentar, se entiende como la diferenciación del mercado total al que se va a llegar con un producto o servicio, quiere decir entonces, que el segmento objetivo es aquella parte del mercado al que se dirigen todos los esfuerzos de marketing para la generación o influencia de ventas (Tirado, 2013).

En el caso de Creationist, se identifican dos segmentos objetivo:

- Jóvenes entre 18 y 25 años de la ciudad de Bogotá: teniendo en cuenta el racional por el cual se desarrolla este proyecto, el cual es potencializar la creatividad de los futuros profesionales, se elige como edad objetivo el rango de 18 a 25 años. Esta es una edad en la que los jóvenes colombianos están entre el inicio de su carrera profesional y primera experiencia laboral, por esta razón, poder aplicar sus capacidades creativas a empresas del mundo real, les permitirá desarrollarse para ser los profesionales innovadores. De igual forma, deben residir en Bogotá ya que como se menciona en la justificación es la ciudad con más actividad empresarial del país.

El potencial del segmento, de jóvenes bogotanos de 18 a 25 años según el DANE, a cierre 2019 será más de 1 millón de personas, lo cual significa que se tiene un 8,1% de la población Bogotana como clientes potenciales para la propuesta de valor.

Tabla 3.

Población hombres y mujeres entre 18 y 25 años en Bogotá

Edad	2019		
	Total	Hombres	Mujeres
18	125.556	63.686	61.870

19	127.850	64.766	63.084
20	130.016	65.773	64.243
21	132.157	66.751	65.406
22	133.854	67.552	66.302
23	134.837	68.063	66.774
24	135.263	68.330	66.933
25	135.718	68.582	67.136
Total	1.055.251	533.503	521.748

Fuente: Adaptado de DANE, s.f.b.

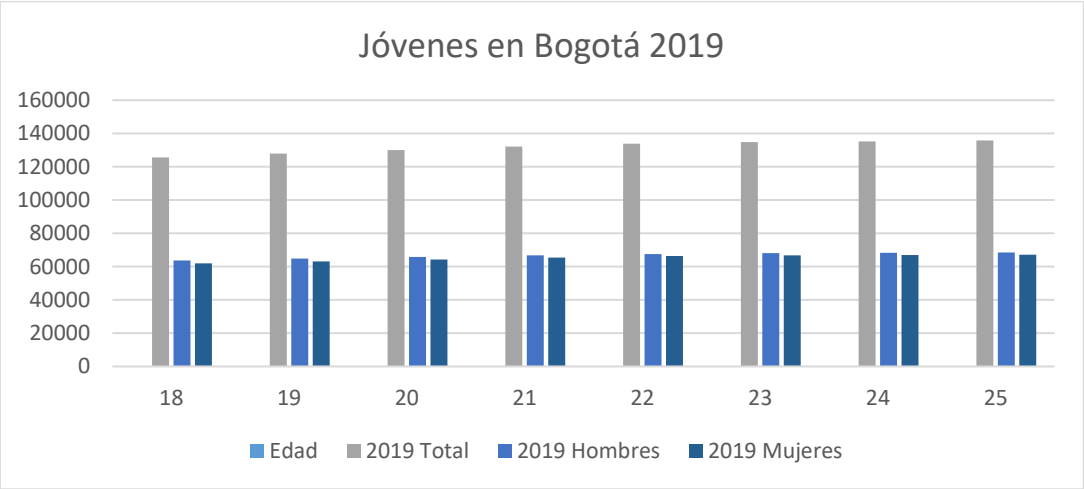

Figura 1. Población hombres y mujeres entre 18 y 25 años en Bogotá. Nota: adaptado de DANE, s.f.b.

- **Empresas:** En Bogotá hay registradas 305.154 empresas lo cual consolida a la ciudad como el centro empresarial más importante de Colombia, (ver datos en justificación) razón por la cual nuestro segmento objetivo, serán empresas de Bogotá sin distinción de tamaño, ingresos o sector al que pertenecen.

5. Análisis del Entorno Competitivo

5.1. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL incluye una profundización sobre las siguientes variables macroeconómicas y de entorno, a las cuales debe su acrónimo; político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. Este modelo permite identificar los aspectos externos que puedan afectar el desempeño presente o futuro de la empresa, determinar riesgos potenciales u oportunidades dentro del mercado (50Minutos.es, 2016)

5.1.1. Análisis Político.

Plan Nacional de Desarrollo. El actual presidente de la Republica de Colombia es Iván Duque, quien gobernará de 2018 a 2022. Dentro del plan de desarrollo presentado por este gobierno, el emprendimiento sería eje fundamental para el desarrollo económico. El plan plurianual de inversiones está alrededor de $1.100 billones COP, de los cuales, según el actual gobierno, se invertirá el 50% en programas y políticas para la equidad social (Departamento Nacional de Planeación, 2018).

En 2017, la pobreza monetaria fue de 26,9% y la pobreza extrema de 7,4% (DANE, 2018b). Se espera que en 2022 la pobreza monetaria descienda a 21% y la pobreza extrema a 4,4%, dentro de estos 4 años el gobierno tiene el objetivo de crear 1,6 millones de empleos, disminuyendo a la vez el 50% de la tasa de informalidad laboral por medio de sus políticas en pro del emprendimiento (Departamento Nacional de Planeación, 2018).

Normatividad. Creationist es un modelo de negocio que funcionará de manera online. En los últimos años Colombia ha venido desarrollando leyes que busquen proteger al consumidor digital y a su vez regular dicho entorno que cada vez se vuelve más común.

Una de las leyes es la 1581 de 2012 sobre la protección de datos personales. Por medio de la cual todas las empresas deberán solicitar autorización a sus clientes para uso de sus datos personales, y antes de hacer un registro electrónico, el usuario deberá aceptar la política de tratamiento de datos en la cual se especifique el uso de la información. Se debe incorporar la política de tratamiento de datos y aviso de privacidad dentro de la página web con el fin de evitar sanciones (Colombia Digital, 2017).

En Colombia desde el 12 de abril de 2012 existe la ley 1480 que es el Estatuto del consumidor, en donde todas las empresas deben proteger al consumidor frente a riesgos de salud y seguridad. La información brindada al consumidor debe ser verídica, y este tiene voz para dar sus opiniones con libertad. Este estatuto también incluye un apartado específico para protección especial de niños y adolescentes (Superintendencia de Industria y Comercio, s.f.).

Finalmente, desde el 23 de mayo de 2017 está vigente la Ley 1834 más conocida como Ley Naranja la cual pretende "Desarrollar, fomentar, incentivar y proteger las nuevas industrias creativas. Estas serán entendidas como aquellas industrias que generen valor en razón de sus bienes y servicios, los cuales se fundamentan en la propiedad intelectual" (Congreso de Colombia, 2017).

Derechos de autor. En Colombia, la ley 201 de 2012 conocida como la Ley Llegas 2.0 protege al autor intelectual y se debe reconocer a quien fue el creador de la idea a través de la dirección

nacional de derecho de autor. Esta ley regula la responsabilidad por infracciones de derecho de autor en el ámbito digital (Colombia Digital, 2012).

5.1.2. Análisis económico.

PIB Colombia. De acuerdo con el DANE, el PIB para el año 2018 tuvo un crecimiento de 2.8% total año en Colombia. Dentro del comparativo presentado desde 2016, se puede evidenciar que, 2018 ha sido el año con mayor crecimiento del PIB de los últimos 3 años, lo cual indica que es un buen momento para realizar inversiones y que el negocio planteado tiene buenas posibilidades de éxito.

Tabla 4.

Tasa de crecimiento PIB Colombia

INFORMACIÓN PARA TODOS

Actividad económica	Serie original - Tasa de crecimiento anual						
	2016 / 2015	2017p / 2016	2018pr / 2017p				
			I	II	III	IV	Total
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	2,7	5,5	1,7	5,0	0,6	0,9	2,0
Explotación de minas y canteras	-2,9	-5,7	-3,8	-1,2	2,0	-0,1	-0,8
Industrias manufactureras	**3,2**	**-1,8**	**-2,0**	**4,4**	**3,0**	**2,5**	**2,0**
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	0,0	2,9	2,1	2,9	3,2	2,6	2,7
Construcción	**3,6**	**-2,0**	**-1,5**	**-5,5**	**3,0**	**4,2**	**0,3**
Comercio al por mayor y al por menor, transporte, alojamiento y servicios de comida	**2,7**	**1,9**	**3,7**	**3,6**	**2,5**	**2,9**	**3,1**
Información y comunicaciones	**-0,7**	**-0,2**	**-0,4**	**3,1**	**6,0**	**3,7**	**3,1**
Actividades financieras y de seguros	3,0	5,4	4,8	3,2	1,8	2,7	3,1
Actividades inmobiliarias	3,5	3,1	2,2	2,0	1,9	1,8	2,0
Actividades profesionales, científicas y técnicas	**-2,4**	**1,3**	**7,1**	**6,3**	**4,0**	**3,3**	**5,0**
Administración pública y defensa, educación y salud	**3,7**	**3,5**	**4,6**	**4,4**	**3,8**	**3,9**	**4,1**
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras	5,5	2,2	**0,5**	**1,7**	**0,9**	**2,6**	**1,4**
Valor agregado	2,2	1,4	2,0	2,8	2,5	2,6	**2,5**
Impuestos menos subvenciones sobre los productos	1,1	1,1	2,0	3,4	2,5	2,5	**2,6**
Producto Interno Bruto	**2,1**	**1,4**	**2,1**	**2,9**	**2,7**	**2,8**	**2,7**

Producto Interno Bruto (PIB)

Enfoque de la producción

Tasa de crecimiento anual (%) en volumen[1] 2018pr - 2017p

[1]Series originales encadenadas de volumen con año de referencia 2015
prpreliminar; pprovisional

Fuente: DANE, Cuentas nacionales

Fuente: Tomado de DANE, 2019a.

Los sectores que más aportaron al PIB fueron Administración pública y defensa, educación y salud, comercio al por mayor y al por menor, transporte, alojamiento y servicios de comida, actividades profesionales, científicas y técnicas, aportando el 1,6% del 2,8% de crecimiento del PIB en 2018.

Tabla 6.

Sectores que más aportaron al PIB en 2018

Actividad económica	Contribución
Administración pública y defensa, educación y salud	+1,6
Comercio al por mayor y al por menor, transporte, alojamiento y servicios de comida	
Actividades profesionales, científicas y técnicas	

Fuente: Tomado de DANE, 2019a

Inflación. La inflación en 2018 cerró en 3,18% comparado con el 4,09% del año 2017, lo cual es un buen indicador a nivel económico.

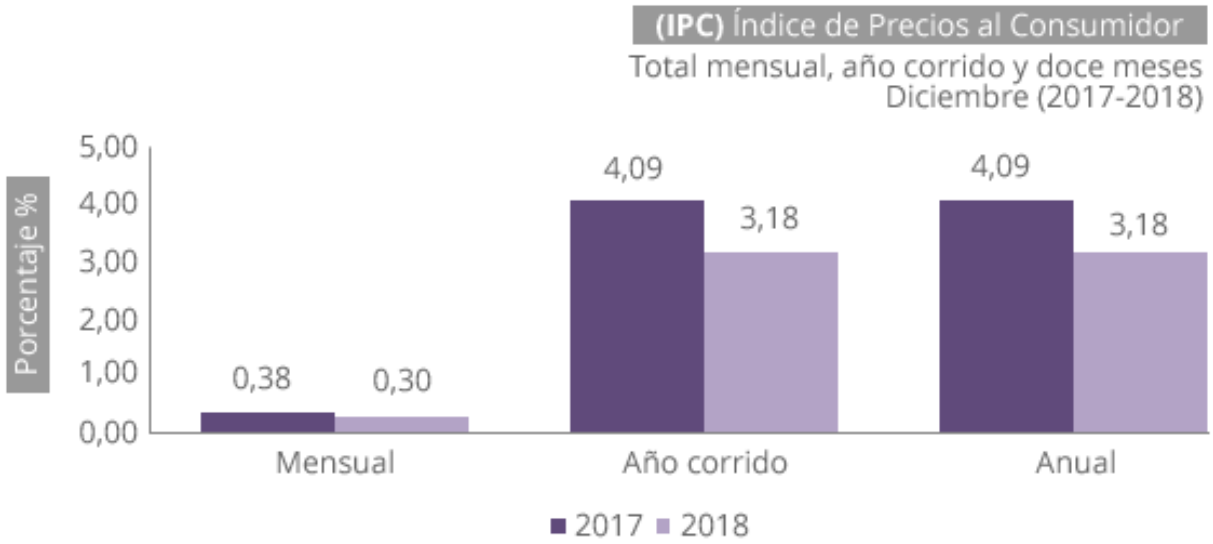

Figura 2. Comparativo IPC 201-2018. Nota: Tomado de DANE, 2018b

Tasa representativa del mercado. La tasa representativa del mercado en promedio para 2018 fue de $2.956,43 según información del Banco de la República (Banco de la República, 2019a).

Tasa de intervención de política monetaria del Banco de la República. La tasa de intervención política monetaria del Banco de la República para 2018 fue en promedio 4,35%. Esta tasa la usa el Banco de la República para regular las tasas de interés que utilizan los bancos comerciales a nivel nacional y para regir la tasa máxima a la cual los bancos prestan dinero a particulares (Banco de la República, 2019b).

Desempleo. De la información extraída del DANE, en el 2018 la tasa de desempleo en el total nacional fue 9,7%, presentando un aumento de 0,3 puntos porcentuales al compararlo con 2017 (9,4%) (DANE, 2019b)

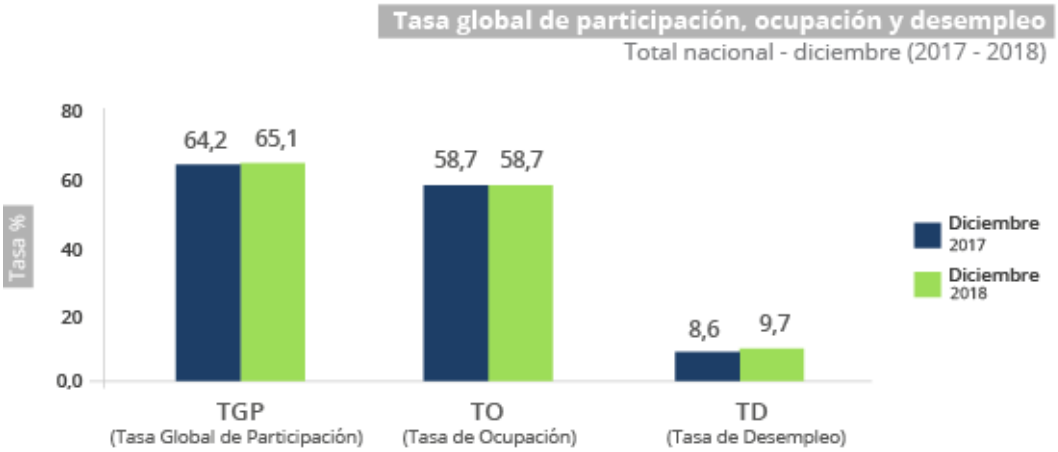

Figura 3. Tasa global de participación, ocupación y desempleo. Nota: Tomado de (DANE, 2019b)

Además de brindar una perspectiva global, el análisis del entorno económico permite considerar, variables como las tasas de desempleo, subempleo, participación y ocupación. Dichas variables al no ser muy alentadoras, muestran un escenario de oportunidad para la propuesta de valor, ya que justamente busca generar nuevas oportunidades de vinculación entre las empresas y los jóvenes que están iniciando un camino profesional.

5.1.3. Análisis tecnológico.

Uno de los retos para los países latinoamericanos es el acceso a internet, según la Revista Dinero, la penetración del internet en Colombia es de un 61,4%. Actualmente el 64% de los hogares tienen acceso a internet y uno de cada dos colombianos accede a internet por medio de su celular. En la actualidad hay alrededor de 1.179 zonas públicas con wifi gratuito y 74% de las MiPymes cuentan con internet (Revista Dinero, 2018).

En este momento, hay un proyecto de ley para modernizar al sector TIC el cual se radicó el 19 de septiembre de 2018. Esta iniciativa pretende dinamizar el sector TIC para lograr la conexión de todos los colombianos sin importar la zona rural en la que estén. Se espera aumentar la

cobertura para reactivar la economía por medio de tecnologías de la información y comunicación, el objetivo final del proyecto es cerrar la brecha digital que actualmente enfrenta el país (MinTIC, 2018b).

Uno de los aspectos para analizar en cuanto a tecnología es el uso de redes sociales ya que estas serán fundamentales para el modelo de negocio propuesto. Según el reporte digital global 2019 (We are social, 2019), Colombia tiene 34 millones de usuarios activos en redes sociales, de los cuales el 62% ingresan desde su móvil, el mayor porcentaje de usuarios está entre los 18 y 34 años, en el rango de 18 a 24 años está un 14% de los usuarios de redes sociales y en el rango de los 25 a los 34 años el 16%. Hay 32 millones de usuarios en Facebook de los cuales el 52% son mujeres y 48% hombres. A pesar de que en el reporte del 2019 no se visualiza uso de redes sociales por edad, en 2018 el rango de edad que más utilizó esta red social fue de 18 a 24 años (We are social, 2018).

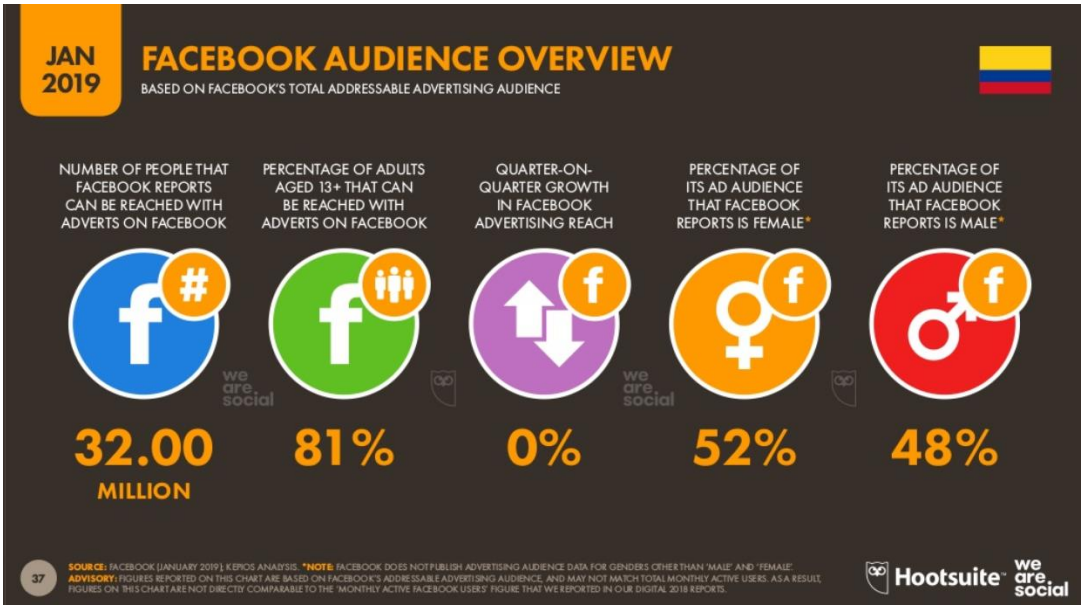

Figura 4. Uso de Facebook en Colombia. Nota: Tomado de reporte digital global (We are social, 2019).

Una de las redes que más ha crecido según el reporte We Are Social (2019) es Instagram, en Colombia hay 12 millones de usuarios de los cuales el 56% son mujeres y el 44% son hombres. El reporte no incluye una distinción de uso de esta red por edades en Colombia, sin embargo, a nivel global el 16% de usuarios está entre 18 a 24 años y el 16,5% entre 25 a 34 años.

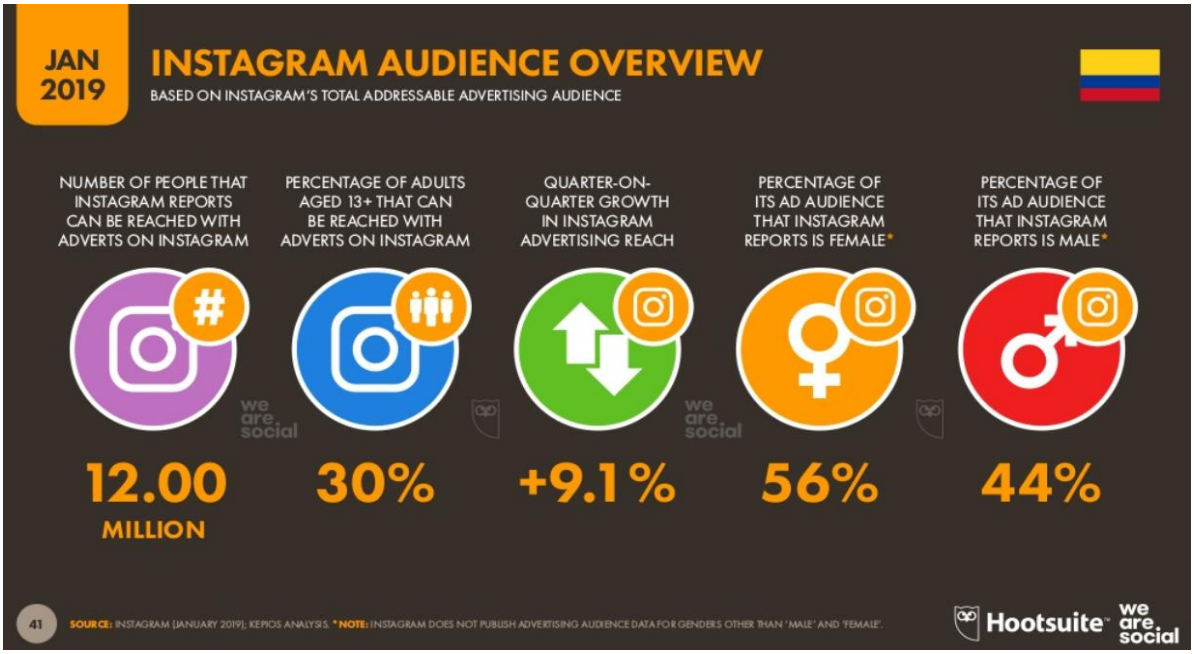

Figura 5. Uso de Instagram en Colombia. Nota: Tomado de reporte digital global (We are social, 2019).

Otro punto importante para analizar en el ámbito tecnológico para Creationist, es el comercio electrónico. Actualmente el ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación está en busca de la digitalización de las empresas a través de una convocatoria para aumentar el comercio electrónico (MinTIC, 2018b).

Esta convocatoria tiene como objetivo que las empresas micro, pequeñas y medianas implementen comercio electrónico en sus negocios, los requisitos para acceder al programa son (MinTIC, 2018b):

- Deben estar creadas y formalizadas legalmente.
- Deben demostrar capacidad operativa para implementar comercio electrónico, el producto que ofrecen debe estar en el mercado, deben tener personal que maneje el comercio electrónico y tener disponibilidad para atender el canal digital.
- No pueden estar en un proceso de liquidación.
- No pueden haber hecho parte de otras convocatorias que promuevan el comercio electrónico.

Una vez hayan validado estos requisitos, deberán elegir uno de los operadores dispuestos por el ministerio e inscribirse a través de la siguiente página web: http://micrositios.mintic.gov.co/comercio_electronico/

Para que el programa del ministerio pueda ayudar a la empresa (MinTIC, 2018a).

5.1.4. Análisis Legal

Para iniciar con el negocio lo primero es constituir una empresa. En Colombia existen varios tipos de sociedades que se clasifican como empresas jurídicas:

- Sociedad por Acciones Simplificada
- Sociedad Limitada
- Empresa Unipersonal
- Sociedad Anónima
- Sociedad Colectiva
- Sociedad Comandita Simple
- Sociedad Comandita por Acciones

- Empresa Asociativa de trabajo

Para el caso de Creationist se selecciona el modelo de Sociedad por Acciones Simplificada. De acuerdo con la ley 1258 de 2008 “ARTÍCULO 1o. CONSTITUCIÓN. La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes” (Senado de la República, 2018)

La sociedad por acciones simplificadas es un tipo de sociedad que tiene beneficios exentos de pago de aportes parafiscales para los primeros años, según (Cámara de comercio de Bogotá, 2017) para constituir este tipo de sociedad se deben realizar los siguientes trámites:

- Consultar que el nombre de la razón social no esté creado.
- Se debe obtener un PRE-RUT registro único tributario RUT con un número de NIT ante la DIAN.
- Generar un documento denominado estatutos básicos de la compañía. Éstos son el contrato que regulará la relación entre los socios; y entre ellos y la sociedad.
- Diligenciar el formulario del registro único empresarial y social RUES
- Realizar la inscripción de la sociedad en una sede de la cámara de comercio de Bogotá presentando el Pre-RUT y los estatutos autenticados, se puede constituir con documento privado (estatutos) o escritura pública.
- Se debe inscribir un registro mercantil en la cámara de comercio de la ciudad o municipio donde la empresa tiene su domicilio principal.
- Pagar los derechos por la inscripción del registro mercantil y por la inscripción de la sociedad como tal.

- Confirmar RUT con la DIAN.

En el ARTÍCULO 8o. de la ley 1258 de 2008 se aclara que la existencia de la sociedad está dada por parte de la cámara de comercio "PRUEBA DE EXISTENCIA DE LA SOCIEDAD. La existencia de la sociedad por acciones simplificada y las cláusulas estatutarias se probarán con certificación de la Cámara de Comercio, en donde conste no estar disuelta y liquidada la sociedad" (Senado de la República, 2018). Ya con la sociedad constituida se procede a realizar trámite de facturación con la DIAN para poder facturar y vender los servicios.

También se deben realizar inscripciones en las EPS, fondos de pensiones, cajas de compensación familiar y ARL con el fin de afiliar a los empleados como lo establece la ley 789 de 2002 y así poder iniciar la operación de la empresa como corresponde.

5.2. Análisis DOFA

Tabla 6.

Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Tiempo de construcción de la marca – Credibilidad.
Ser un enlace entre la necesidad de nuevas ideas de las empresas y los jóvenes como generadores de ideas y contenido (Co-creación).	Dependencia de un tercero de la disponibilidad de espacio de almacenamiento digital de la información.
Propuesta innovadora de co-creación en Colombia. Plan de marketing estratégico con base en el conocimiento adquirido durante la maestría en Marketing en la Universidad del Rosario.	Dependencia de las ventas a las empresas para subsistir.
Ubicados en Bogotá y dirigido a empresas con sede en Bogotá, lo cual facilita la atención directa y personalizada para las empresas, además de asesoría y acompañamiento.	

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
6.8 millones de jóvenes colombianos como potencial audiencia. Tendencia del mundo a la innovación, lo cual presiona a las empresas a renovarse constantemente. Actualizaciones permanentes de software y soluciones digitales del mercado que podrán permitir mejorar la oferta constantemente. Tendencia de los jóvenes a pertenecer a comunidades y mostrar sus talentos. Nuevos modelos en el mercado que darían lugar a posibles inversionistas interesados. Colombia economía emergente, buena expectativa a nivel económico. 305.154 empresas en Bogotá como potenciales clientes.	Empresas quieran lanzar su propia plataforma de co-creación con sus seguidores. Fácilmente copiable. Llegada de nuevos competidores más fuertes que nos dejen fuera del negocio. La comunidad de jóvenes no llegue a la cantidad de miembros esperada. No se cumplan las proyecciones de ventas esperadas.

Fuente: elaboración propia

5.3. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

El *modelo de las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia* de Michael Porter tiene como objetivo realizar un análisis del entorno competitivo de la industria y pretende definir la mejor estrategia para actuar frente a la competencia. Utilizar este modelo permite realizar un análisis que no contemple únicamente la competencia obvia o consolidada, sino poder prever acciones para minimizar el efecto que tengan el potencial de ejercer los otros jugadores presentes en la industria.

Porter define las cinco fuerzas competitivas del mercado de la siguiente forma:

- Amenaza de nuevos aspirantes
- Poder de negociación de los proveedores

- Poder de negociación de los proveedores
- Amenaza de productos o servicios sustitutivos

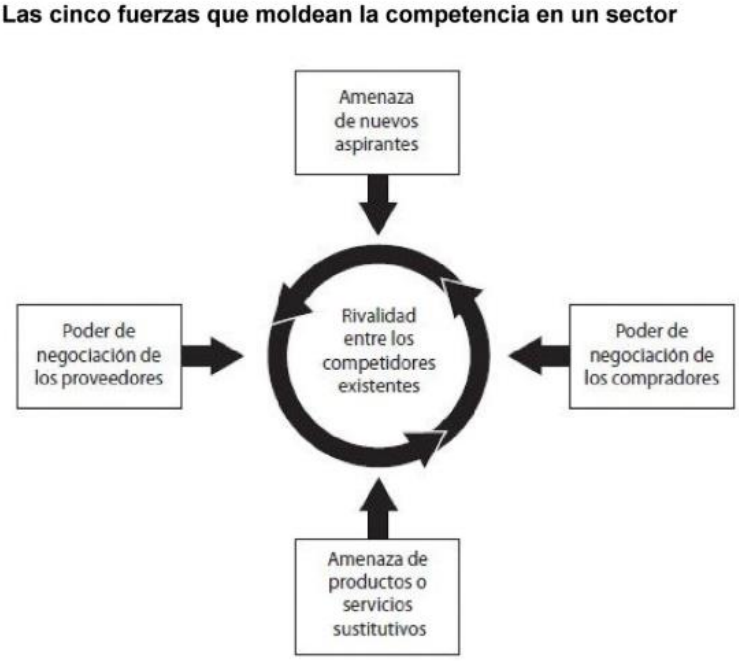

Figura 6. Las 5 Fuerzas que moldean la competencia de Michael Porter. Nota: Tomado de (Porter, 2017).

Para el caso de la plataforma de co-creación Creationist se analizan cada una de 5 las fuerzas para evaluar la estructura competitiva de la industria y cuál es la intensidad de dichas fuerzas presentes. Al final esto permitirá definir de manera más acertada cual deberá ser la estrategia para poder actuar frente al entorno de competencia.

5.3.1. Amenaza de nuevos aspirantes.

Esta fuerza está determinada por el potencial que existe que ingresen al mercado nuevos aspirantes, que buscan tener una cuota de participación y a su vez generar presión en los precios, costos e inversión necesarios para poder competir. En los casos que existe una amenaza real, los competidores actuales pueden tomar acciones para fortalecer las barreras de ingreso,

con estrategias como invertir en infraestructura, reducir precios o realizar innovaciones en la distribución. Estas barreras, en gran medida determinan las ventajas competitivas de las empresas, en relación con sus competidores y qué tan complicado es ingresar al mercado en cuestión (Porter, 2017).

Para el caso de Creationist, que promueve la co-creación y dicho ejercicio colaborativo es relativamente nuevo en Colombia no existe una amenaza muy definida de nuevos entrantes a la industria. Sin embargo, se analizan los competidores actuales en el mercado, en la sección de *amenaza de productos sustitutivos*, más adelante en este documento.

De igual forma, para poder analizar la amenaza de nuevos competidores es necesario revisar qué tan elevadas y fuertes son las barreras de entrada al mercado que Michael Porter define como las ventajas que ya tienen los competidores pertenecientes a una industria (Porter, 2017).

Para la propuesta de valor se analiza cada una:

- *Economías de escala por parte de la oferta*: Esta barrera indica que a medida que aumenta el volumen de producción, se reducen los costos unitarios por producto en periodos determinados. Esto generalmente, trae reducciones de costos fijos ya que se apalancan con volúmenes mayores de producción (Porter, 2017). Para el caso puntual de la propuesta de valor, y en el escenario que hubiera más compañías ofreciendo el mismo servicio, en la medida que se tengan mayor cantidad de compañías vinculadas y realizando concursos, significaría un mayor ingreso y reducción de los costos fijos, sin embargo, esto significaría también un incremento en los gastos variables que generalmente dependen del volumen de la oferta.

- *Beneficios de escala por parte de la demanda*: Esta ventaja también conocida como "efecto de red" explica que los compradores están más dispuestos a pagar por un producto o servicio cuando hay otros compradores que también lo adquieren a la misma empresa y hacen parte de esa red (Porter, 2017). Para Creationist esta barrera sería establecerla, ya que parte del éxito de la propuesta es mediante el posicionamiento logrado, y poder crear esa red colaborativa a la que el público objetivo entre jóvenes y empresas.

- *Costos por el cambio de clientes*: Hace referencia a los costos fijos que deben asumir los clientes cuando deben cambiar de proveedor. Esto generalmente hace muy difícil que las empresas hagan cambio de proveedores porque este costo adicional puede verse reflejado en los clientes (Porter, 2017). Este tipo de barrera se considera no aplica para el emprendimiento propuesto.

- *Requisitos de capital:* Se refiere a la necesidad de invertir mucho capital para poder ingresar un mercado, y como eso representa en sí una gran barrera de entrada. Respecto a las compañías que ofrecieran una propuesta similar, esta barrera no sería tan significativa, ya que la inversión sería en especial para el desarrollo de la plataforma tecnológica, y no serían tan altas como aquellas empresas que se dedican a la producción de bienes (Porter, 2017). La barrera más significativa en sí constituye la construcción de la red colaborativa de jóvenes y empresas que participen.

- *Beneficios para los miembros independientemente del tamaño:* Hace referencia a los beneficios de los que pueden gozar los competidores que ya están establecidos en una industria, que pueden estar relacionados con ventajas sobre costos, adquisiciones a nivel tecnológico,

ubicación geográfica e identidad establecida como marca (Porter, 2017). Para las compañías que ingresen con la misma propuesta de valor o alguna muy similar, esto significaría una gran barrera, ya que, en el entorno digital, aunque casi siempre hay una oferta muy amplia, las compañías que se establecen al principio con propuestas robustas, logran muy altos niveles de diferenciación y confiabilidad que representan una gran amenaza para los nuevos competidores.

- *Acceso desigual de canales de distribución:* Esta barrera está relacionada con la capacidad de la empresa de poner a disposición de los compradores su producto (Porter, 2017). Para el mercado Creationist, el canal de distribución es muy corto ya que se realiza de manera directa con los segmentos objetivo (jóvenes y compañías) por lo que la comunicación y gestión es sumamente directa, y en consecuencia no representa una barrera de entrada muy significativa.
- *Política Gubernamental:* Se refiere a los controles que ejerce el gobierno para limitar los competidores o la oferta realizada a determinado mercado (Porter, 2017). Este punto se analiza a mayor detalle en el análisis político del modelo PESTEL.

5.3.2. Poder de negociación de los proveedores.

Cuando existen proveedores poderosos en una industria suelen tomar ventaja de su posición, para sacar el máximo nivel de rentabilidad y trasladar sus costos a los participantes de un mercado. Algunos casos en los que los proveedores tienen un poder de influencia muy significativo en una industria son:

- Cuando los proveedores están más concentrados que la industria a la que abastecen.

Este sería el caso en que los proveedores mantienen un estatus de monopolio y cualquier movimiento de ellos afectaría al mercado.

- Cuando un grupo poderoso de proveedores no dependen en gran medida de una sola industria, y pueden abastecer y servir varios mercados al mismo tiempo.
- Cuando el grupo de proveedores abastece a la industria de un grupo o servicio específico que no tiene sustituto alguno en el mercado. En este caso también se genera un monopolio hasta que aparezca un nuevo sustituto (Porter, 2017).

Para el emprendimiento propuesto se identifican los siguientes tipos de proveedores necesarios para la implementación del negocio:

- De desarrollo de la plataforma web. Debido a que el emprendimiento estaría fundamentado en ser una plataforma en internet, es indispensable encontrar un proveedor que realice el desarrollo de la página web con todos los requerimientos necesarios para funcionar adecuadamente y cumplir con los objetivos propuestos.
- De servicios de internet. Desde el lugar que físicamente se administre la página web debe existir un excelente servicio de internet donde se puedan cumplir con los requerimientos de los clientes captados, resolver problemas de funcionamiento o respuesta a quejas y sugerencias.
- De colocación de pauta en medios digitales. Este es un punto fundamental, ya que va a permitir comunicar, hacer call to action, y captar cada target de interés: jóvenes y empresas con sede en Bogotá para que se integren en alguna de las modalidades ofrecidas en Creationist.
- Almacenamiento de datos. Para asegurar el buen funcionamiento de la plataforma y poder guardar toda la información que se genere de los concursos, será indispensable contar con un proveedor de servicio de almacenamiento de datos en una nube que permita proteger la información.

Para el caso de Creationist, de los proveedores que serían necesarios para implementar, ninguno representa una amenaza real en sí, los únicos que se encuentran en una posición de monopolio, son los de colocación de pauta en medios digitales, más específicamente de redes sociales. Esto responde a que para poder captar una base consistente de jóvenes sería indispensable tener publicidad en redes sociales para comunicar y trasladar eso en conversiones reales del negocio, ya que al final lo que haría de Creationist una plataforma atractiva para los empresarios, es la cantidad de jóvenes inscritos que estén dispuestos a entregar sus ideas, y captarlos sería casi imposible sin pauta online. Esto obligaría a la empresa a asumir los costos y condiciones que estos proveedores digitales exijan sin manera de refutar o de buscar sustitutos.

5.3.3. Poder de negociación de los compradores.

Cuando existen compradores influyentes, estos pueden manipular el estado de un mercado, las estrategias del grupo de competidores que lo componen y desde una posición de negociación, pueden hacer presión para forzar los precios a bajar. Se explican algunos escenarios en los que se presentan compradores influyentes:

- Cuando existen muy pocos compradores o unos pocos compran o toman el servicio en volúmenes muy significativos. Estos compradores a gran escala logran ejercer una presión muy fuerte a los competidores, en especial en industrias donde se mantienen costos fijos que son muy elevados y la dependencia de clientes poderosos se hace muy grande.
- Cuando el producto o servicio ofertado no es diferenciado. Esto ocurre cuando existen muchas versiones sustitutas y el costo de cambio para el cliente es muy bajo. Generalmente la

decisión de compra está determinada por el precio y los clientes tienden a enfrentar los productos o servicios de manera muy frecuente.

- Cuando los compradores se enfrentan a costos pequeños al cambiar de proveedor (Porter, 2017).

Para Creationist, los clientes son fundamentales para el éxito del negocio, no solo por ser quienes provean de recursos a la empresa para poder funcionar (en el caso de las empresas), sino por ser miembros activos de la comunidad que haría parte del proyecto. En ambos casos para jóvenes y empresas, la vocería que tomen en la comunidad es esencial para motivar la participación de quienes no pertenezcan, y por ello mantener relaciones sanas, de confianza y redituables con todos los clientes, juega un papel esencial.

5.3.4. Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

Esta amenaza contempla los competidores que pueden entregar un producto o servicio que sea idéntico o sustituya el que se está ofertando. En la mayoría de los casos las empresas deben estar alerta, ya que los sustitutivos no son tan evidentes siempre y se corre el riesgo de desestimar el poder que pueda tener un competidor en el mercado (Porter, 2017).

En relación con Creationist, se analizan algunos casos de servicios sustitutivos en el mercado nacional y que se podrían considerar competidores establecidos:

- Las organizaciones como tal, que involucran a los clientes en procesos creativos para generación de nuevos productos, creatividades para sus campañas publicitarias o mejoras de productos o servicios ya existentes. La comunicación de estos concursos de co-creación se hace generalmente a través de los medios propios de las empresas que los están organizando.

- Plataformas de co-creación, que congregan en un solo lugar oportunidades de co-creación. Sin embargo, dichas ofertas no tienen en exactitud la misma propuesta de valor de Creationist. A continuación, se describen las de mayor relevancia a la fecha:
  - *Bogotá Abierta*: es una plataforma digital de innovación abierta del Gobierno Distrital, que promueve la participación ciudadana de los habitantes de Bogotá, para que propongan soluciones frente a retos y problemas de la ciudad. Esta plataforma permite darles a los ciudadanos un rol activo de solucionadores y gestores de acciones que mejoren la situación de Bogotá. Los participantes deben compartir su idea a través de la página web y luego dicha idea es votada por la comunidad activa en esta red. Cabe anotar que el Gobierno Distrital tiene incentivos para aquellos que hagan los aportes que tengan mayor acogida, sean viables en ejecución y presenten una solución efectiva frente al problema propuesto (Alcaldía Mayor de Bogotá, s.f.).
  - *100 Open Startups*: es una plataforma que congrega a una comunidad robusta de emprendedores y PYMES que presentan sus ideas de negocio a empresas poderosas en el país en busca de recursos para poder financiar y potenciar sus ideas. Dentro de la página se debe realizar una inscripción y aspirar a unas categorías en específico donde se plantean unos retos y la propuesta es presentada a la comunidad de empresarios (100 Open Startups, 2019).
  - Club de Innovación: Es una organización que brinda a las empresas distintos tipos de soluciones para potenciar la innovación dependiendo de sus necesidades. Las empresas que deseen participar deben adquirir una membresía para acceder a los

distintos beneficios que se ofrecen, dentro de los cuales se encuentra la posibilidad de realizar procesos de co-creación de la mano de algunos centros de investigación e innovación internacionales (Club de la Innovación, 2019).

- Mi Medellín: Al igual que en el caso de Bogotá, Medellín cuenta con una plataforma abierta de co-creación para que los ciudadanos tengan una participación activa para mejorar aspectos específicos de la cuidad. Esta plataforma funciona a través de concursos en los cuales los participantes comparten sus ideas y ganan puntos cuando sus ideas son votadas por otros ciudadanos. Un punto para considerar es que la retribución que reciben los participantes no es muy clara y no especifica algo concreto, a diferencia del caso de Bogotá Abierta (MiMedellín, 2019).

5.3.5. Rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad se presenta en competidores directos, con productos o servicios muy similares, adopta muchas formas como: descuentos en precio, mejoras en productos, campañas de publicidad y mejoras en el servicio; la rivalidad puede ser positiva o negativa dependiendo de la intensidad y la base sobre la cual los rivales compitan (Porter, 2017).

La intensidad de la rivalidad es mayor si:

- No hay un líder en el mercado debido a que hay numerosos competidores, muy parecidos en tamaño e influencia.
- El crecimiento de la industria es lento.

- Las barreras de salida son elevadas debido a que se tienen productos muy especializados y suelen ser productos que mantienen en el mercado a las empresas, aunque no obtengan los beneficios esperados.
- Los rivales tienen aspiraciones de liderazgo y objetivos diferentes a la rentabilidad, por ejemplo, tienen como objetivo el prestigio o lanzan determinado producto para tener una línea completa o por imagen (Porter, 2017).

La rivalidad es negativa cuando se afecta el precio y por lo tanto la rentabilidad, en caso de bajar precios lo que sucede es que se convierte en una guerra de precios, que resulta en afectación de la rentabilidad de cada producto y desvía la atención de los beneficios y servicios hacia el precio (Porter, 2017).

La competitividad en bases diferentes al precio como por ejemplo en servicios, tiempos de entrega, características del producto o imagen de marca puede favorecer los precios altos y mejorar la rentabilidad, lo ideal es que los rivales enfoquen su competencia en diferentes dimensiones y dirijan sus ofertas a diferentes tipos de clientes, así cada uno tiene su propio mercado y no está luchando por quitárselo a su competidor, adicional se amplía el mercado pues se ofrecen diferentes atributos y se cubren diferentes necesidades de distintos segmentos, logrando así una suma positiva en la rentabilidad de cada competidor y creciendo el mercado (Porter, 2017).

Para el caso Creationist no se tiene competencia directa, los posibles sustitutos tienen un mercado objetivo diferente al planteado para Creationist, lo cual suma a la ampliación de este mercado, supliendo diferentes necesidades en segmentos distintos.

6. Investigación del Segmento

6.1. Investigación Secundaria

Se realizó una búsqueda de fuentes secundarias con el fin de explorar investigaciones previas que se hayan realizado en los dos segmentos que son de interés para el emprendimiento, jóvenes y empresas con sede en Bogotá. A continuación, los resultados relevantes encontrados:

6.1.1. Investigación jóvenes.

Encuesta Millenials 2019. El informe de 2019 se basa en las opiniones de 13.416 millennials cuestionados en 42 países y territorios: (Deloitte Global, 2019).

- Las principales prioridades y preocupaciones de los jóvenes son: viajar y conocer el mundo 57%, seguido de conseguir un salario más elevado 52%, comprarse una vivienda 49%, generar un impacto positivo en la sociedad 46% y tener hijos 39%.
- En lo que a sus preocupaciones se refiere lidera el ranking global el cambio climático 29%, la protección del medioambiente 22% y los desastres naturales.

Este estudio nos da una luz acerca de los tipos de concursos y premios que se deberían lanzar en la plataforma digital Creationist.

Comportamiento de los colombianos en redes sociales. En el análisis PESTEL, en la sección de tecnología, se incluyen los datos del uso de las redes sociales por los jóvenes colombianos.

6.1.2. Investigación secundaria empresas.

Para revisar el estado actual del sector empresarial en Colombia se realiza un análisis detallado para empresas y uno separado para emprendedores que se profundizan a continuación:

Sector empresarial en Colombia. Según el Directorio Estadístico Empresarial del DANE, a junio de 2018 Colombia contaba con 841.725 empresas registradas y un total de 1.291.483 actividades económicas. Siendo Bogotá el centro de mayor concentración de actividad empresarial del país, con un total de 305.154 empresas registradas, representando el 36% del total nacional. Sin embargo, es importante contemplar que otros departamentos también son bastante activos y vienen en crecimiento respecto a este tipo de actividad económica. El top 10 de departamentos en Colombia con mayor cantidad de empresas es el siguiente:

Tabla 7.

Ranking de empresas por departamento

Ranking	Departamento	Total empresas	Total actividades
1	Bogotá D.C.	305,154	465,607
2	Antioquia	105,190	165,365
3	Valle del cauca	77,845	124,806
4	Atlántico	46,996	71,551
5	Santander	38,012	64,655
6	Cundinamarca	34,582	53,228
7	Bolívar	31,432	48,163

8	Meta	15,363	23,562
9	Boyacá	15,339	23,521
10	Nariño	15,334	20,619

Nota: Directorio Estadístico DANE

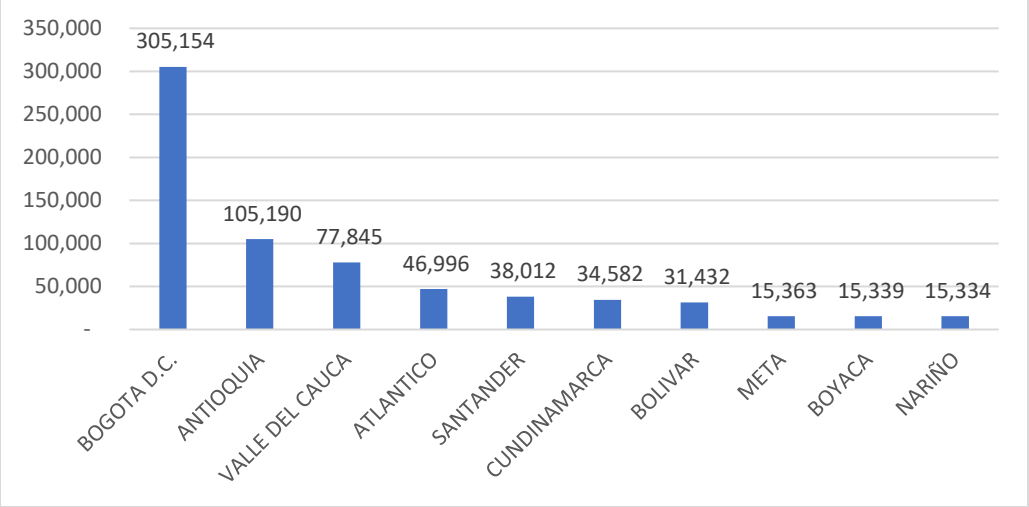

Figura 7. Cantidad de empresas por departamento. Fuente: DANE

Emprendimiento en Colombia. Según la fuente (Dinero, 2017) en el informe del censo de emprendedores realizado por Innpulsa y la Universidad Nacional sede Medellín existen **2.696** ***startups*** que se encuentran en su primera fase de desarrollo empresarial, pero tienen gran potencial de ser exitosas. Este estudio se realizó en las capitales de los 32 departamentos de Colombia y en 10 municipios de áreas metropolitanas de las ciudades de Bucaramanga, Cali y Medellín.

Los resultados obtenidos en este estudio muestran que la mayoría de los emprendimientos están concentrados en el sector de servicios e innovación de productos (Dinero, 2017).

Las regiones donde hay mayor cantidad de startups son aquellas se encuentran en áreas metropolitanas, liderando Bogotá y Antioquia (Dinero, 2017).

Adicional a esta información recolectada en el censo de emprendimiento, las cifras para Colombia no son muy alentadoras. Aún el ejercicio del emprendimiento se realiza sin mucha estrategia, planeación, y pensado más en crear empresa sin generar las condiciones para que crezcan y se fortalezcan en el mediano y largo plazo. Esto se refleja en el panorama actual de Colombia donde según la Cámara de Comercio, el primer año subsisten 55% de las nuevas empresas, el segundo el 41%, el tercero el 31%, el cuarto un 25% y solo una de cada 10% supera los 10 años de operación (Revista Empresarial, 2017).

En el año 2006, Colombia se involucró en el proceso investigativo del GEM (Global Entrepeneurship Monitor) la red de investigación mundial que integra información de creación, puesta en marcha y desarrollo de iniciativas empresariales a nivel global. De la mano de varias universidades prestigiosas del país, se investiga y posteriormente se analizan los resultados obtenidos respecto a la valoración de la actividad emprendedora, y cuál es la percepción del ciudadano corriente entre 18 y 64 años, sea este emprendedor o no, y también la perspectiva de expertos frente a este tema (Global Entrepeneurship Monitor Colombia, 2018)

Dentro de los resultados presentados en el último informe de actividad empresarial del GEM con cierre 2017, se muestran los siguientes hallazgos relevantes:

6.1.3. Actitud y percepción hacia el emprendimiento.

En el año 2017, cerca del 68% consideró como opción de carrera deseable el ser emprendedor. Esta cifra se ha mantenido estable desde 2013, sin embargo, pareciera que hay una tendencia a la baja.

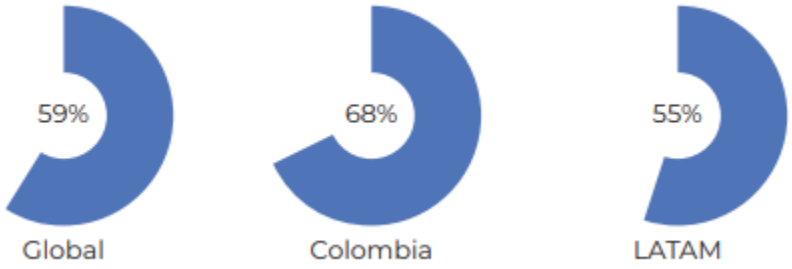

Figura 8. Comparativo el emprendimiento como opción de carrera. Tomado de: (Global Entrepeneurship Monitor Colombia, 2018).

6.1.4. Comportamiento de la actividad emprendedora en Colombia.

La TEA (tasa emprendimiento temprano) mide la proporción de personas entre los 18 y 64 años que se dedican a actividades de emprendimiento, en un lugar y un periodo específico. Esta tasa se compone de emprendedores nuevos dentro de un mercado y se le compara con aquellos emprendedores que ya están establecidos, de esta forma se puede mostrar tendencias de crecimiento o disminución de este tipo de actividad.

Para el caso de Colombia, la TEA disminuyó casi 10 puntos porcentuales de 2016 a 2017, donde pasó de 27,6% a 18,9%. Este resultado se debe al decrecimiento de la tasa de emprendedores nuevos que pasó 16,3% en 2016 a 10,8% en 2017. En contraste, la tasa de emprendedores establecidos se mantuvo estable, lo que manifiesta que existe una sostenibilidad en las empresas que ya habían sido constituidas. Esta información se muestra con mayor claridad en la figura 9:

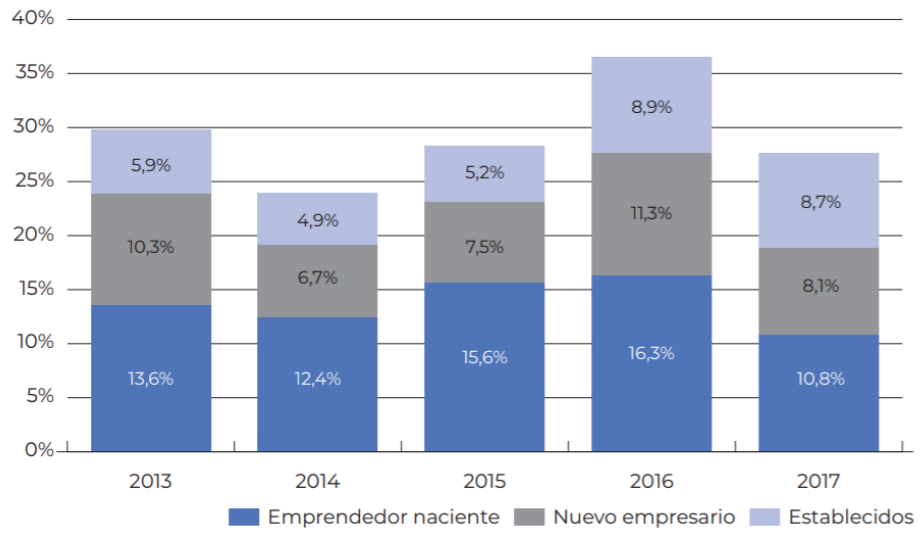

Figura 9. Comparativo tasa de emprendimiento en Colombia 2013-2017. Nota: tomado de: (Global Entrepeneurship Monitor Colombia, 2018)

La distribución por sector dentro de las nuevas empresas en Colombia ha mostrado un crecimiento muy significativo para el de consumo que pasó de 26,7% en 2013 a 66,5% para 2017, a su vez el sector de transformación ha disminuido considerablemente, pasando de 52,2% en 2013 a 21,9% en 2017. De estos datos se puede concluir que la sectorización del emprendimiento en Colombia no es muy rentable ya que está muy impulsada por el sector de consumo que se caracteriza por tener baja diferenciación en sus productos, poco nivel de innovación y poca generación de empleo.

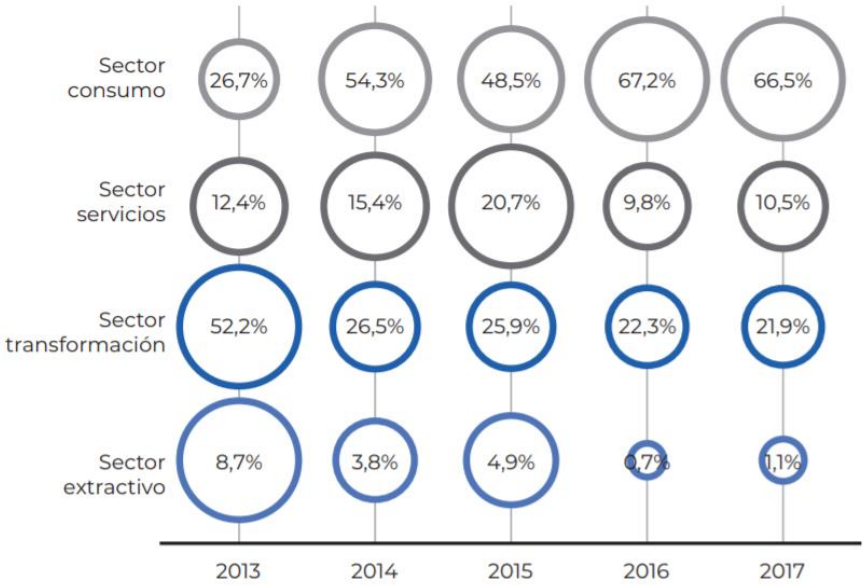

Figura 10. Distribución del emprendimiento por sector. Nota: Tomado de: (Global Entrepeneurship Monitor Colombia, 2018).

6.1.5. Perfil del emprendedor en Colombia

La proporción a nivel de género de los emprendedores en Colombia es bastante equitativa entre mujeres y hombres. Desde 2013, se ha venido disminuyendo la brecha del género, donde

para 2013 había una diferencia de 13 puntos porcentuales, con más cantidad de hombres y para cierre 2017 solamente 1 punto de diferencia.

Respecto a la edad, la gran mayoría de emprendedores nuevos se registra en una edad entre los 18 y 34 años con un 42,1% del total. La proporción en los rangos de edad de la actividad emprendedora se mantiene muy estable en el periodo que comprende 2013 y 2017 (Figura 11).

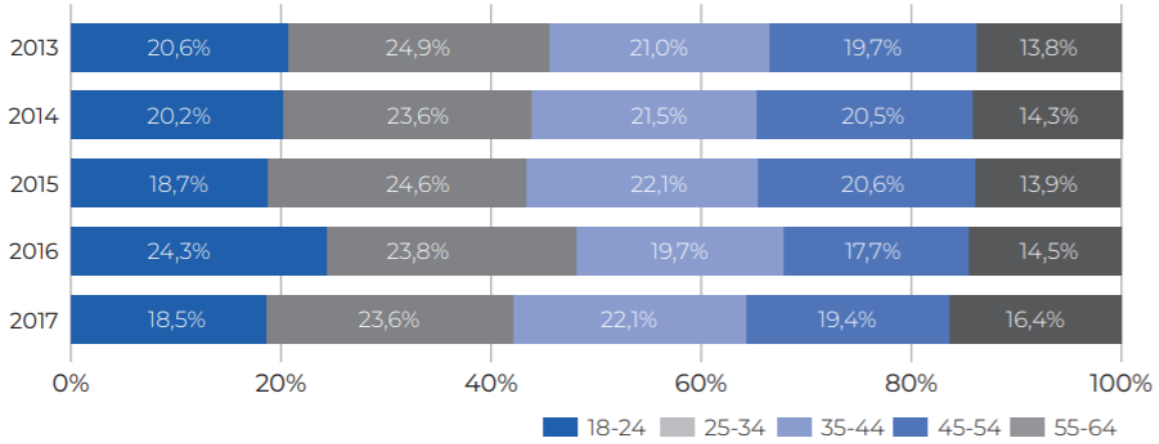

Figura 11. Distribución por edad en emprendedores. Nota: tomado de: Global Entrepeneurship Monitor Colombia, 2018.

6.2. Investigación Descriptiva

Se realizó una investigación descriptiva, en la que se pretendió recolectar información para encontrar características relevantes de la audiencia. Este tipo de investigación pretende unir rasgos para poder generar hipótesis de comportamiento, intereses y motivaciones del segmento que puedan revelar la realidad a la cual se enfrentará el emprendimiento y los intereses (Monjé, 2011).

Fuentes: Primarias:

- Personas con poder de decisión en empresas con sede en la ciudad de Bogotá. Se eligen personas con estos cargos dado su poder de decisión en adquirir productos y servicios dentro de las empresas.
- Jóvenes entre dieciocho y veinticinco años residentes en Bogotá.

Técnica: Encuestas. Se elige esta técnica por ser un instrumento con el que se puede comprobar hipótesis de manera rápida y a bajo costo. Adicionalmente, es un método con el cual las personas están familiarizadas (Benassini, 2009). (Ver anexo 1 y 2).

Objetivos:

- Encontrar patrones de comportamiento de jóvenes y empresas.
- Validar el modelo de negocio con empresas y jóvenes.

6.2.1. Análisis de resultados encuesta a empresas

En el anexo 1 se encuentran los resultados más relevantes de la encuesta a empresas. En total se encuestaron a 55 empresas con sede en Bogotá. En la Tabla 8 se presentan las características de estas:

Tabla 8.

Datos de las empresas encuestadas

Tamaño de la empresa		
Tamaño	**# Empresas**	**% de Participación**
Microempresa (10 o menos trabajadores)	27	49%
Pequeña (11 a 50 trabajadores)	6	11%
Mediana (51 a 200 trabajadores)	5	9%

Grande (más de 200 trabajadores)	17	31%

Presencia de la empresa		
Presencia	**# Empresas**	**% de Participación**
Local (Bogotá)	14	25%
Nacional (Colombia)	23	42%
Multinacional (presencia en más de un país)	18	33%

Fuente: elaboración propia

En la encuesta participaron trabajadores con poder de decisión en diferentes áreas dentro de la compañía:

Tabla 9.

Datos de los empresarios encuestados

Área de trabajo de los encuestados		
Área	**# Encuestados**	**% de Participación**
Gerencia general	26	47%
Marketing	10	18%
IT	4	7%
Innovación	3	5%
Logística	2	4%
Compras	2	4%
Operaciones	2	4%
Internacionalización	1	2%
Comunicaciones	1	2%
Finanzas	1	2%
Legal	1	2%
Recursos Humanos	1	2%
Ventas	1	2%

Fuente: elaboración propia

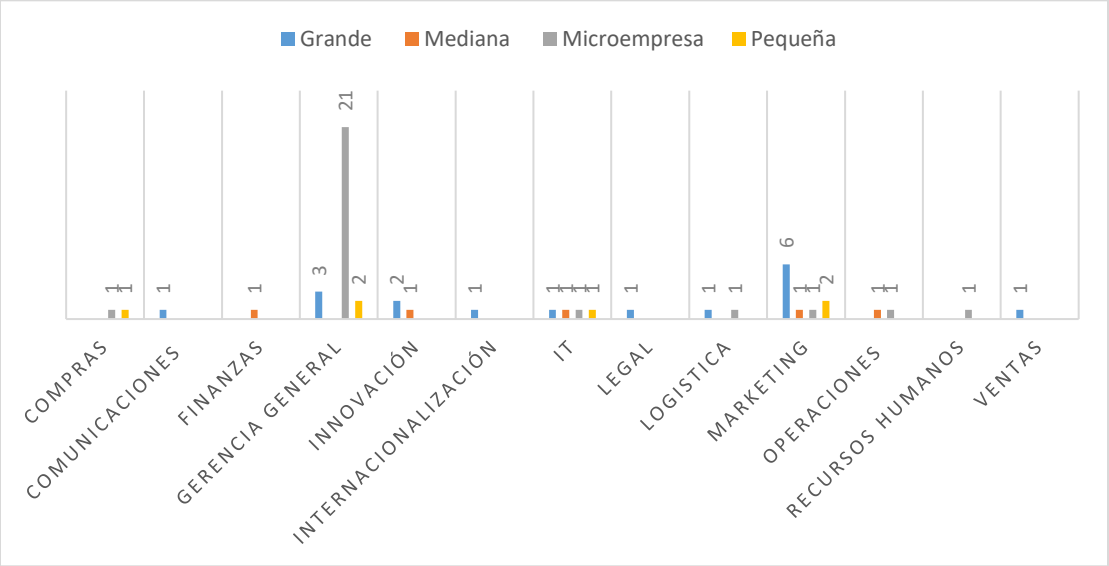

Figura 12. Área de los encuestados según tamaño de la empresa. Nota: elaboración propia

La mayoría de los encuestados son gerentes generales de las compañías, de estos gerentes el 81% son emprendedores, el 12% trabaja en PYMES y un 12% en empresas grandes. El 42% de estas empresas tienen presencia sólo en Bogotá, el 35% a nivel nacional y el 23% son multinacionales.

La segunda área de la cual se tuvieron más encuestados es marketing, quienes el 60% trabajan en empresas grandes y 20% en empresas pequeñas. El 70% son multinacionales y 30% tienen presencia a nivel nacional.

Los encuestados tienen experiencia laboral en la empresa actual desde menos de un año hasta más de 5 años. El 35% han trabajado allí entre 1 y 3 años, 25% llevan más de 5 años, 24% entre 3 a 5 años y 16% menos de un año.

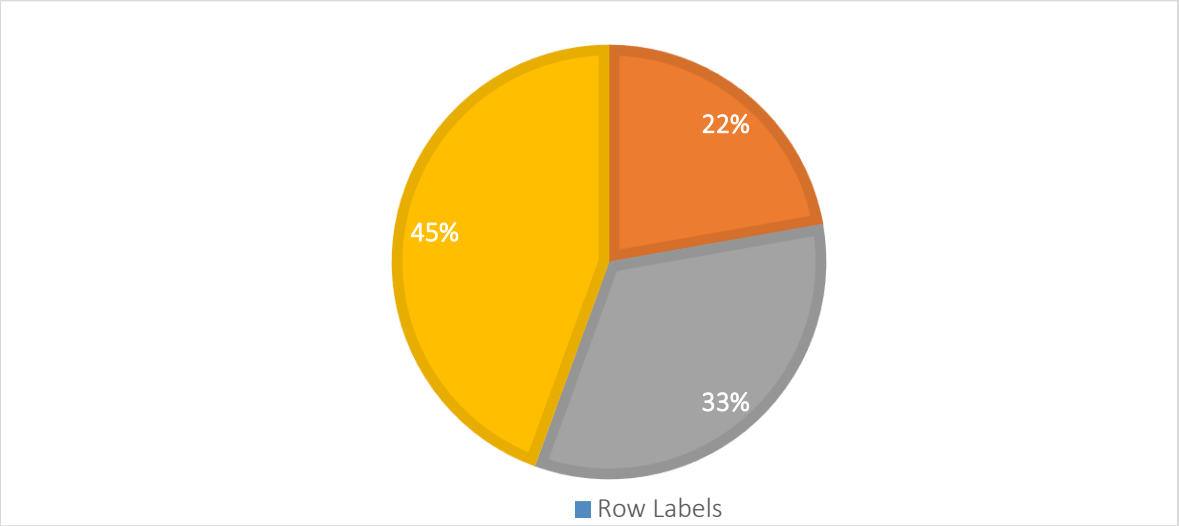

Figura 13. Antigüedad en la empresa. Nota: elaboración propia.

Una de las preguntas relevantes para conocer a mayor profundidad las empresas, es si tienen área de innovación, ya que usualmente esta área es la encargada de crear nuevos productos y/o servicios y de generar cambios en los procesos.

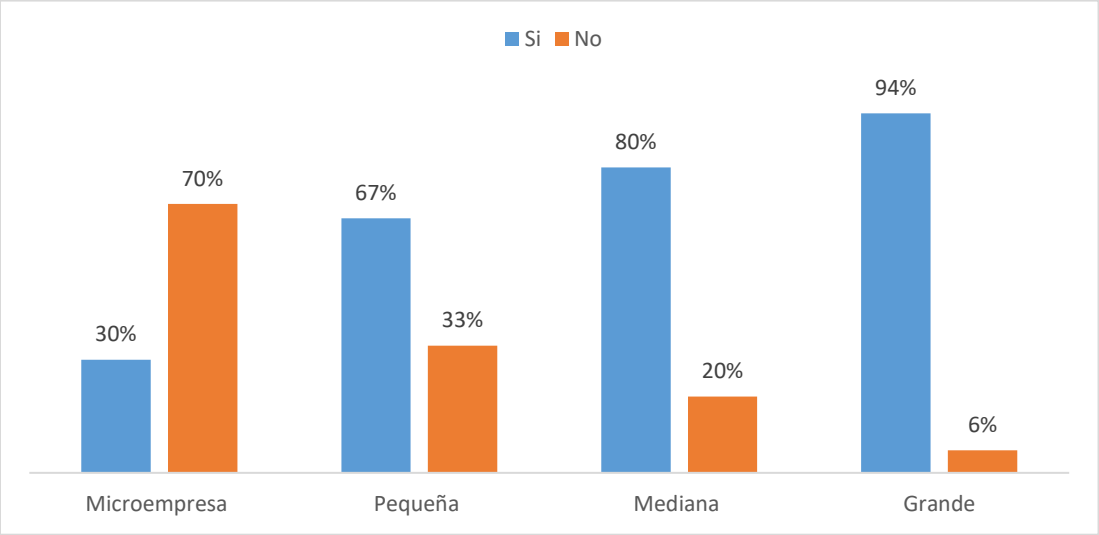

Figura 14. Área de innovación dentro de las empresas encuestadas. Nota: elaboración propia.

Como era de esperarse, son las empresas grandes las que más cuentan con área de innovación, un 94%, mientras que sólo un 30% de las microempresas cuentan esta área. El 80% de las empresas medianas cuentan con este departamento y de las pequeñas empresas un 67%.

El anterior análisis da una idea de las generalidades de las empresas de la muestra. La segunda parte de la encuesta es la más relevante para el estudio ya que allí se pretendía evaluar la factibilidad de la idea de negocio. Lo primero que se les preguntó, es si conocen el concepto de co-creación donde un 67% manifiestan que lo conocen mientras que un 33% no.

El 64% de las empresas locales manifiestan conocen el termino co-creación, de las empresas nacionales un 52% y las multinacionales un 89%. Es decir, entre mayor globalizada es la empresa más parecieran conocer sobre este término, ahora bien, a continuación, un análisis del conocimiento de la co-creación según el área en la que trabaja la persona:

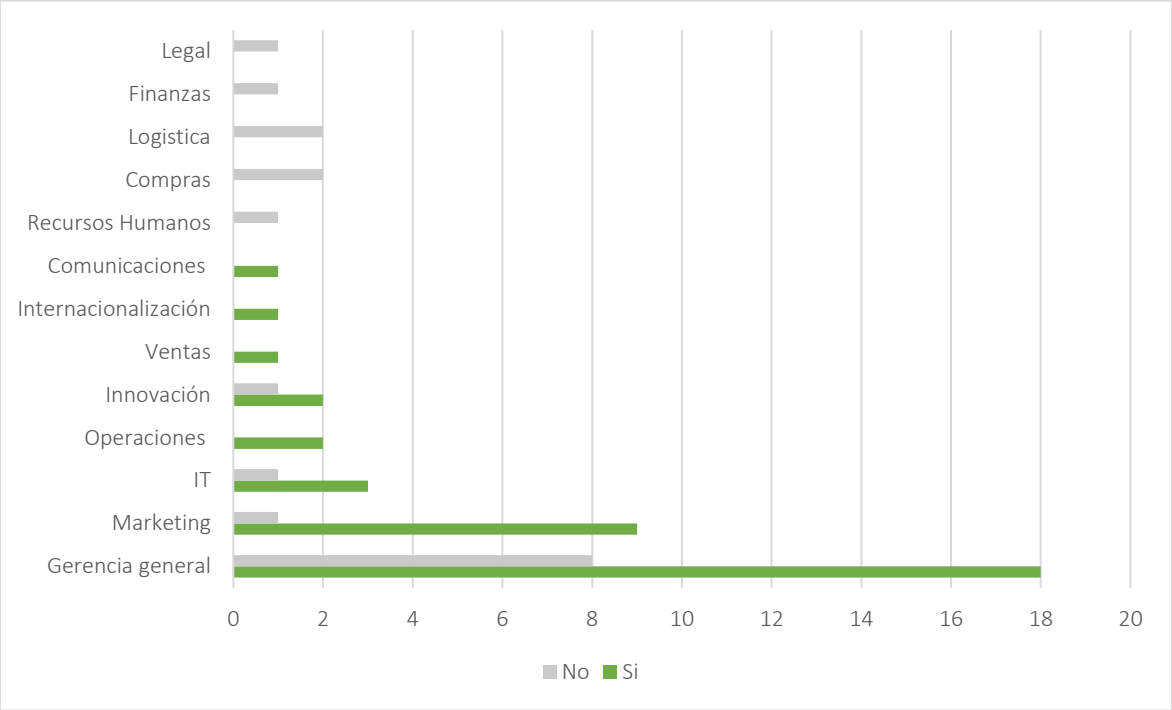

Figura 15. Conocimiento de la co-creación según el área de trabajo. Nota: elaboración propia

Las personas que conocen el término co-creación trabajan como gerentes generales, en marketing, IT, operaciones, innovación, ventas, internacionalización y comunicaciones; mientras que las personas con poder de toma de decisión en áreas como legal, finanzas, compras y recursos humanos no tenían conocimiento sobre el término.

Una vez se validó si conocían o no sobre la co-creación, les aparecía en la encuesta la siguiente definición para validar que a partir de ese punto todos entendiera de la misma forma el término:

> Se define la co-creación como un ejercicio colaborativo a través del cual las marcas trabajan de la mano de sus clientes con diferentes propósitos: desde estrategias de comunicación y mercadeo, hasta llevar a cabo proyectos de impacto social, diseñar nuevos productos y/o servicios o crear nuevas experiencias de marca (Hermida, 2018).

Una vez conocieron a mayor profundidad que significa el termino, se les preguntó si habían implementado la co-creación con personas ajenas a la empresa, un 58% si han utilizado esta estrategia mientras que el 42% no.

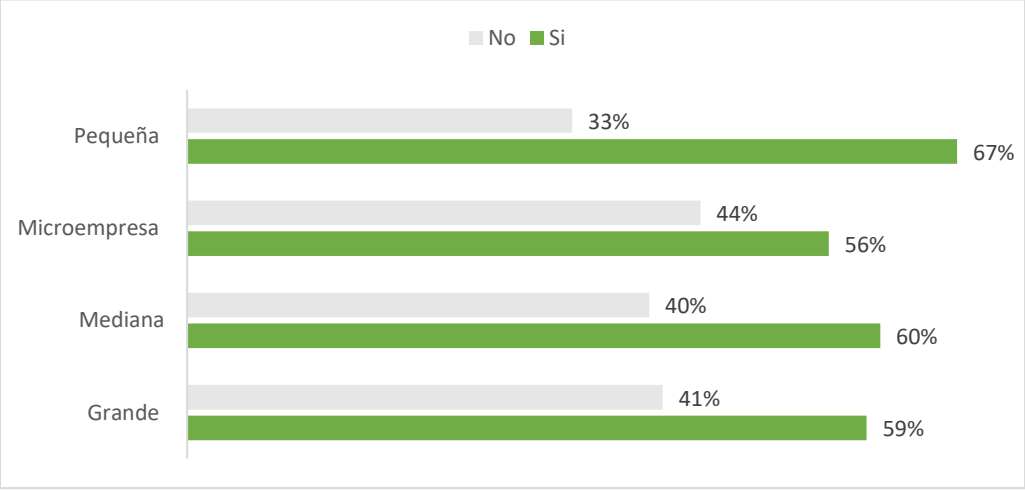

Figura 16. Implementación de co-creación según tamaño de la empresa. Nota: elaboración propia

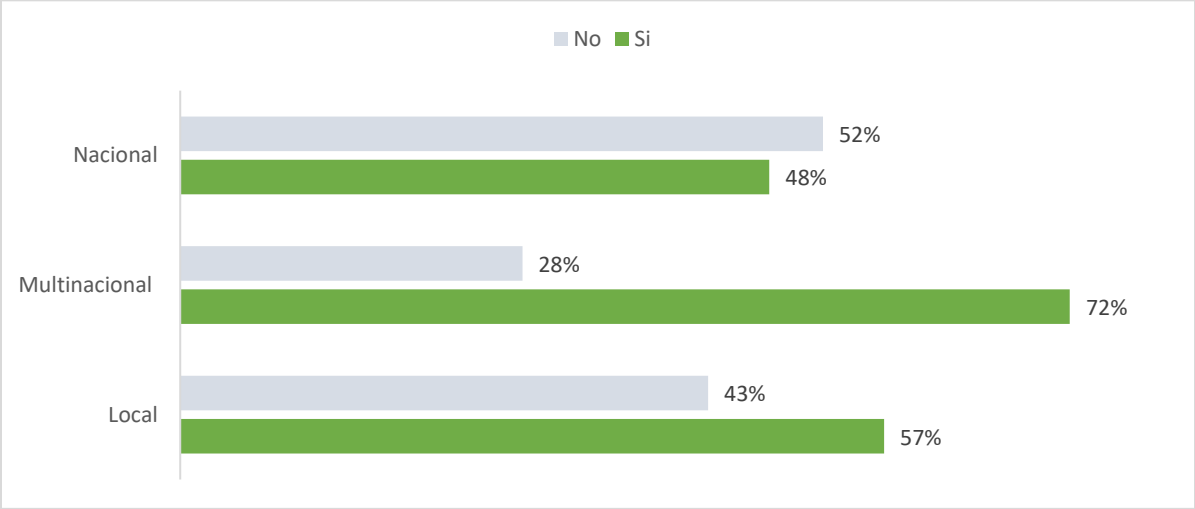

Figura 17. Implementación de co-creación según presencia de la empresa. Nota: elaboración propia

Las empresas que más manifiestan haber utilizado la co-creación son las empresas pequeñas, el 67% de estas la han implementado, seguido por las empresas medianas con un 60%, en tercer lugar, las empresas grandes con 59% y en el último lugar las microempresas, en donde se ha utilizado esta estrategia en un 56% de la muestra. Según la presencia de la empresa, las multinacionales son las que más la han implementado con un 72%, seguido de las empresas con presencia local con 57% y un 48% de empresas nacionales. Finalmente, el 53% las personas que contestaron que si han utilizado la co-creación corresponden a cargos gerenciales y 22% de marketing.

Una vez validado si han utilizado antes la co-creación, se les preguntó si les gustaría implementar esta estrategia, un 91% de los encuestados afirman les gustaría mientras que 5 empresas no estarían dispuestas a implementar la co-creación. De estas 5 empresas que responden que no, dos son multinacionales, dos nacionales y una local, las áreas de las personas que respondieron son IT, operacionales, logística, compras e innovación.

El 95% de las empresas que manifiestan quieren utilizar la co-creación, a 31% le interesa el diseño de nuevos productos, al 27% la mejora de procesos, a 26% ideas de negocio y 16% diseño de piezas publicitarias.

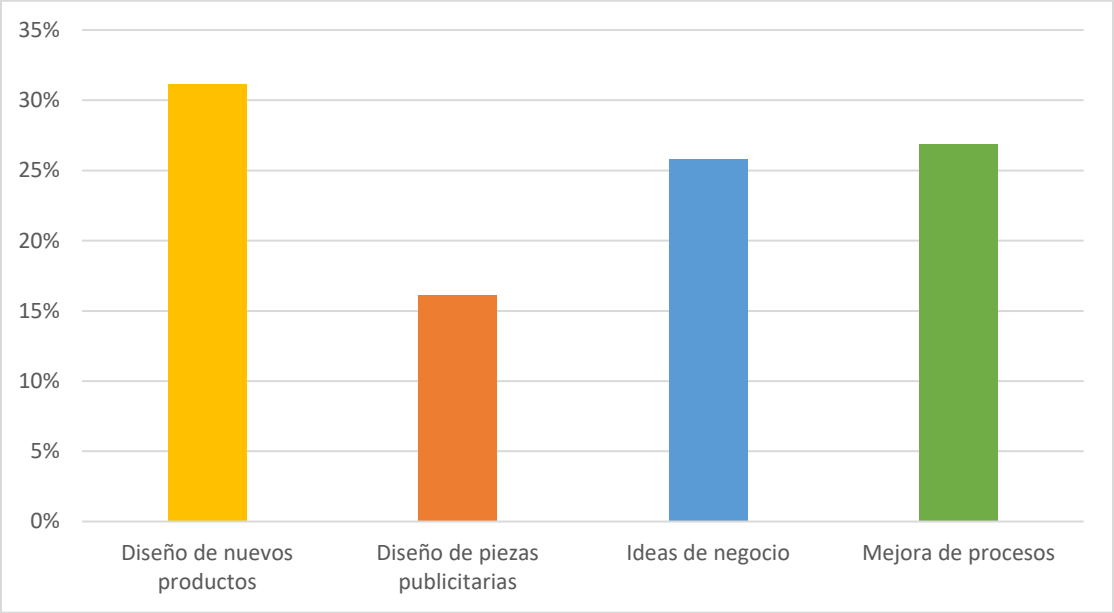

Figura 18. Procesos en los que quisieran implementar co-creación. Nota: elaboración propia.

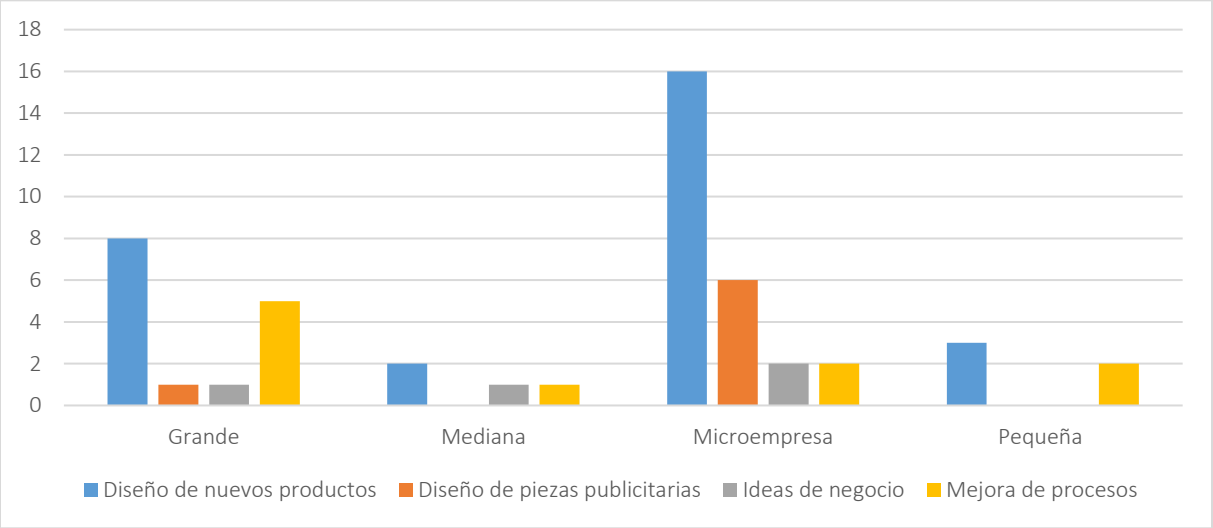

Figura 19. Procesos en los que quisieran implementar co-creación según tamaño de empresa. Nota: elaboración propia.

En general independientemente del tamaño de la empresa, el proceso en el que más están interesados en co-crear es en el diseño de nuevos y productos y en segunda posición la mejora de procesos. A las empresas que más les interesa el diseño de piezas publicitarias son a las microempresas mientras que a las pequeñas y medianas este proceso no les interesaría.

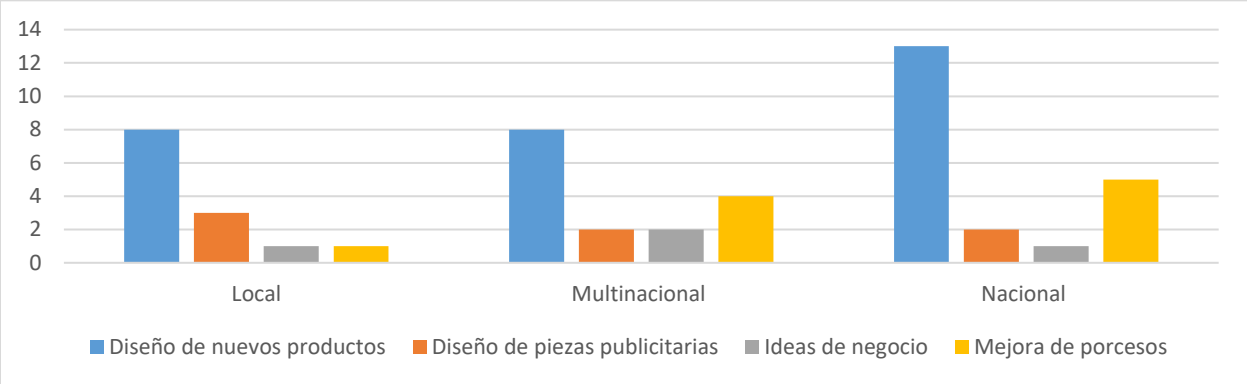

Figura 20. Procesos en los que quisieran implementar co-creación según presencia de la empresa. Nota: elaboración propia

Al igual que el análisis arrojado por tamaño de empresa, independientemente de la presencia que tenga la empresa, el proceso que más eligen para co-crear es el diseño de nuevos productos. A las empresas nacionales y multinacionales les interesa en segunda posición la mejora de procesos mientras que a las empresas locales les interesa más el diseño de piezas publicitarias.

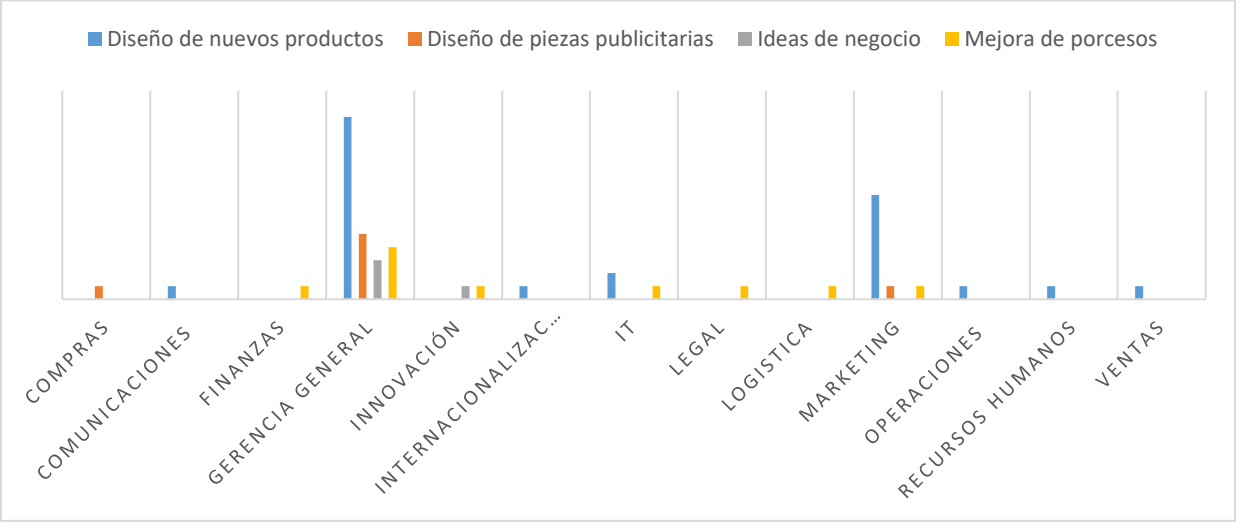

Figura 21. Tipos de co-creación que desearían implementar según su área de trabajo

Nota: elaboración propia

A los gerentes generales les interesan las cuatro opciones de procesos planteadas, dos de ellos respondieron adicionalmente que tendrían interés en marketing para nuevos productos y construcción de la estrategia entre la academia y la empresa.

A las áreas transversales como IT, legal, logística y finanzas les interesa la mejora de procesos. Áreas como ventas, recursos humanos, operaciones, internacionalización y comunicaciones solo estarían interesados en el diseño de nuevos productos. Esto deja ver el tipo de comunicación e ideas de co-creación que se deben ofrecer según el área en el que trabaje la persona.

Una vez validados los intereses, se les preguntó si estarían dispuestos a lanzar concursos de co-creación en una plataforma digital dirigidos a una comunidad de jóvenes entre 18 y 25 años de la ciudad de Bogotá, lo cual valida la idea de negocio. El 84% de las empresas es decir 46, estarían dispuestas a utilizar una plataforma como Creationist mientras que 9 empresas, es decir el 16% no estarían interesadas. De las 5 empresas que manifestaron en la pregunta anterior no

les gustaría implementar co-creación en sus empresas, al plantearles lanzar concursos de co-creación en una plataforma para jóvenes 3 si estarían interesadas, mientras que de las 50 empresas con interés de co-crear, a 7 no les interesaría lanzar concursos en una plataforma con jóvenes de 18 a 25 años de la ciudad de Bogotá, 5 de estas empresas son multinacionales y 2 nacionales.

Las empresas que están interesadas en el modelo de negocio, el siguiente es el ranking de premios que más estarían dispuestos a dar al ganador:

1. Cursos para desarrollar habilidades: 36%
2. Obsequios: 22%
3. Bonos de la empresa: 20%
4. Descuentos en establecimientos comerciales: 9%
5. Material POP:2%

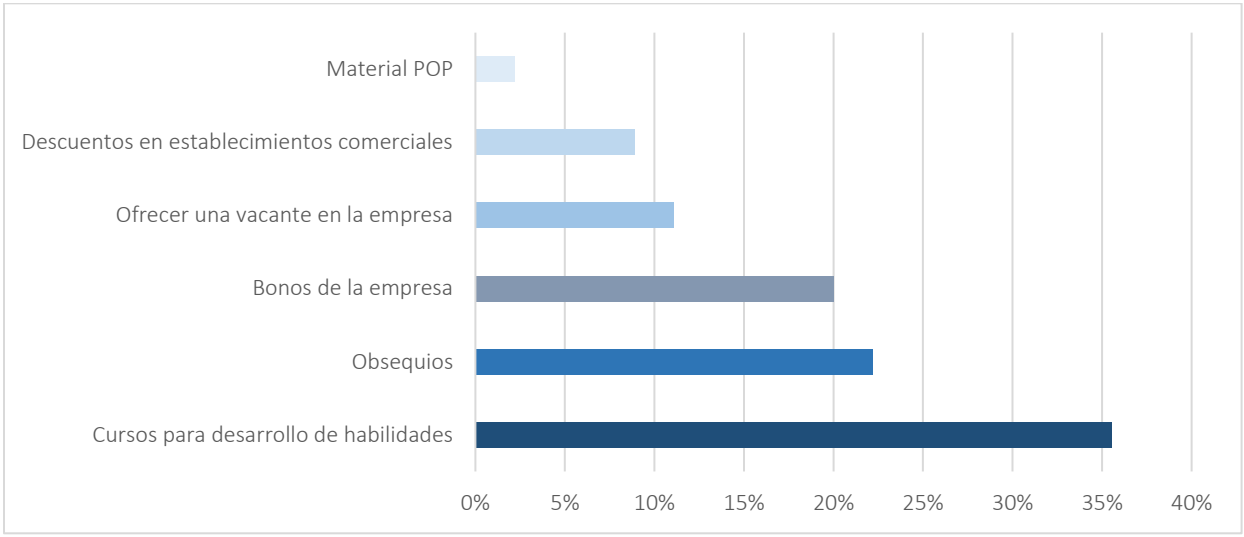

Figura 22. Incentivos que las empresas están dispuestos a dar en concursos de co-creación. Nota: elaboración propia

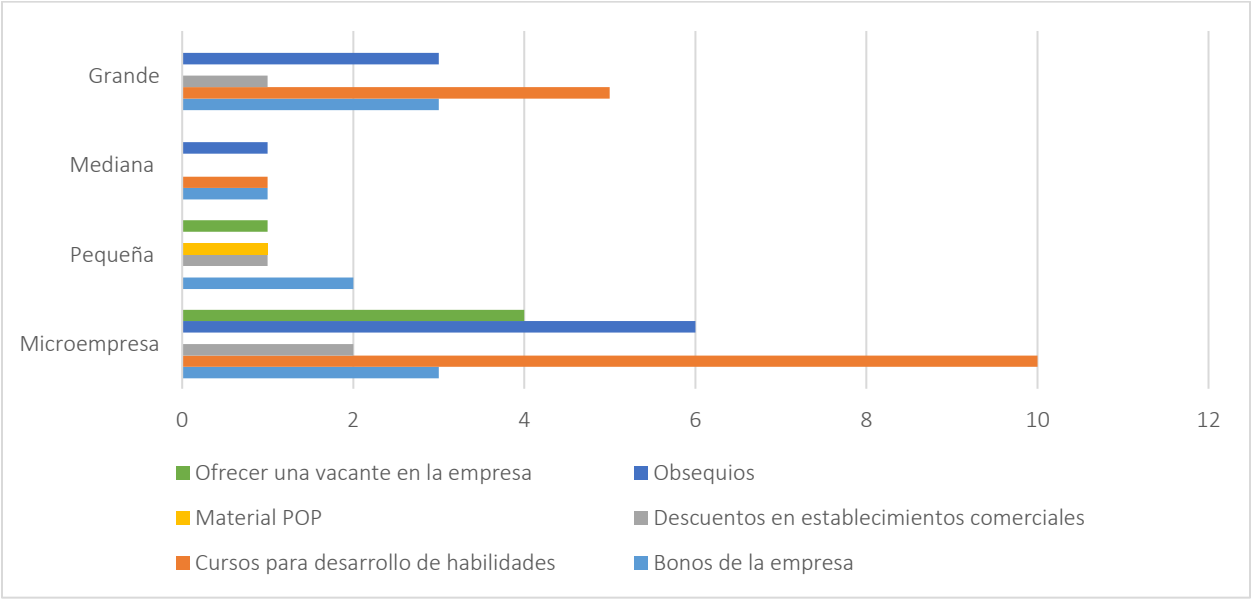

Figura 23. Incentivos que las empresas están dispuestos a dar en concursos de co-creación según su tamaño. Nota: elaboración propia

A continuación, el ranking de premios que más estarían dispuestos a dar al ganador las empresas según su tamaño:

Empresas grandes:

1. Cursos para desarrollo de habilidades: 42%
2. Bonos de empresas y obsequios: 25% c/u
3. Descuentos en establecimientos comerciales:8%

Empresas medianas:

1. Con el 33% todas por igual, bonos de la empresa, cursos para desarrollo de habilidades y obsequios.

Empresas pequeñas:

1. Bonos de la empresa: 40%
2. Descuentos en establecimientos comerciales, material POP, ofrecer una vacante en la empresa: 20% c/u

Microempresas:

1. Cursos para desarrollos de habilidades: 40%
2. Obsequios: 24%
3. Vacantes en la empresa: 16%
4. Bonos de la empresa: 12%

Descuentos en establecimientos comerciales:8%

Análisis de resultados encuesta a jóvenes

En el anexo 1 se recopilan los resultados más relevantes obtenidos de la encuesta realizada a jóvenes entre 18 y 25 años, los cuales residen en la ciudad de Bogotá. En total se encuestaron a 60 de estos jóvenes y a continuación, se presenta el análisis realizado:

Tabla 10.

Distribución por edad, género y nivel educativo

Edades		
Edades	**# Jóvenes en la muestra**	**% de Participación**
18	5	8%
20	3	5%
21	4	7%
22	11	18%
23	12	20%
24	14	23%
25	11	18%
Genero		
Sexo	**# Jóvenes en la muestra**	**% de Participación**
Femenino	38	63%
Masculino	22	37%
Nivel educativo completado		
Nivel educativo	**# Jóvenes en la muestra**	**% de Participación**
Bachillerato	16	27%
Técnico	1	2%
Pregrado	39	65%
Posgrado	4	7%

Fuente: elaboración propia

De los jóvenes encuestados el 48% están estudiando actualmente y el 52% no. De los que se encuentran estudiando actualmente, el 79% están en pregrado, 18% haciendo un postgrado y una persona haciendo un técnico. Los jóvenes encuestados que aún están estudiando están dispersos en todas las edades de la muestra es decir entre los 18 a 25 años.

Del total de los encuestados, un 78% se encuentra trabajando, de estos jóvenes el 89% están entre los 22 y 25 años.

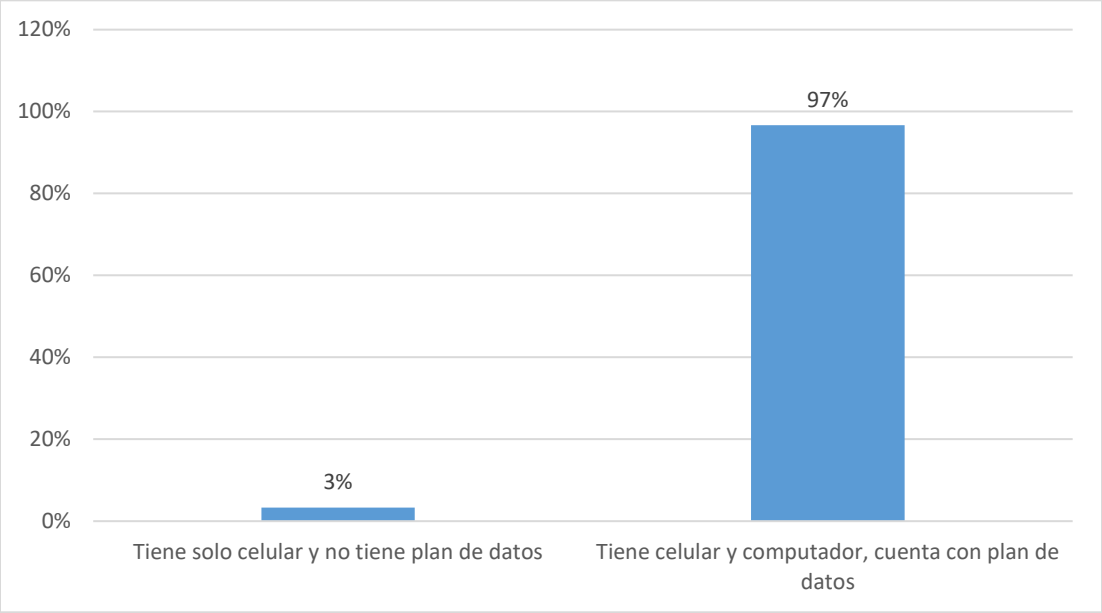

Figura 24. Plan de datos y pertenencia de celular y/o computador

Del total de jóvenes encuestados, se encontró que el 97% de ellos afirma tener un plan de datos, además de contar con celular y computador. Por otro lado, solo el 3% de ellos respondieron que únicamente tienen celular y no que no cuentan con plan de datos. Esto demuestra que actualmente para las personas de este rango de edad es muy importante disponer tanto de equipos tecnológicos y de comunicación, como de recursos de datos para poder usarlos en cualquier momento.

Esto demuestra que los formatos en Mobile serán una gran herramienta, en el momento de realizar comunicación dirigido a este segmento.

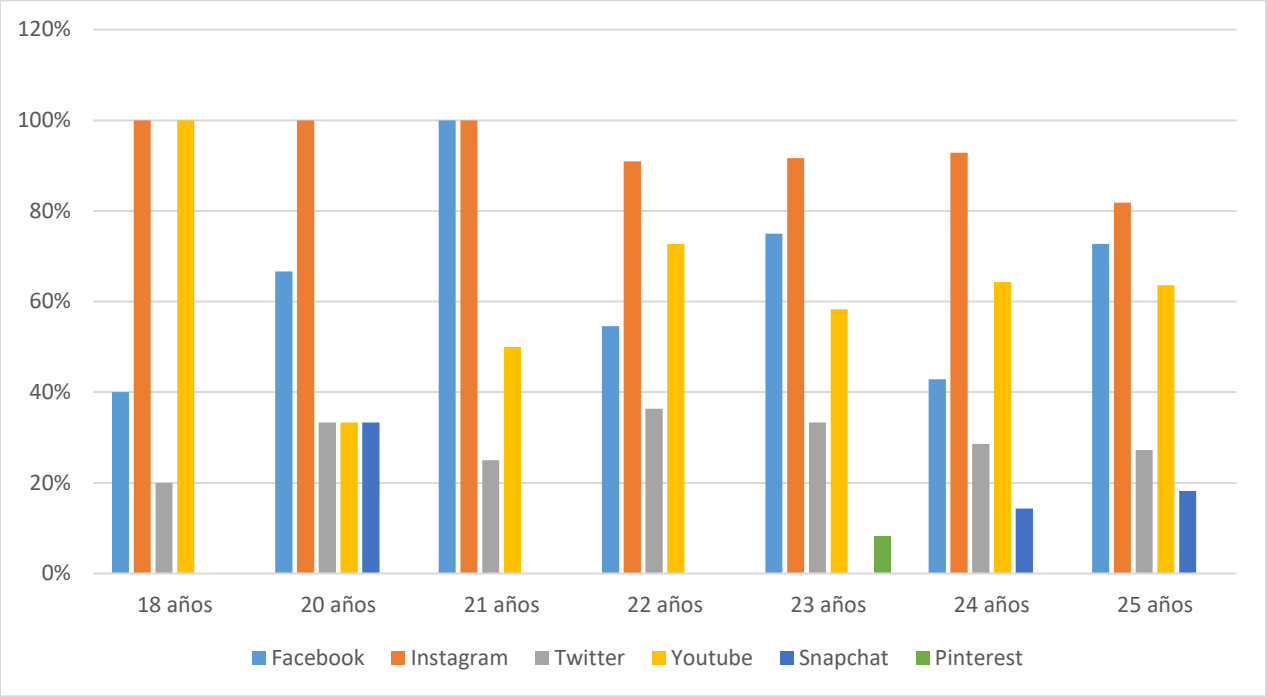

Figura 25. Uso de redes sociales por edad. Nota: elaboración **propia**

Tabla 11.

Uso de redes sociales por edad

Edades	# Jóvenes en la muestra	Facebook	Instagram	Twitter	YouTube	Snapchat	Pinterest
18 años	5	40%	100%	20%	100%	0%	0%
20 años	3	67%	100%	33%	33%	33%	0%
21 años	4	100%	100%	25%	50%	0%	0%
22 años	11	55%	91%	36%	73%	0%	0%
23 años	12	75%	92%	33%	58%	0%	8%
24 años	14	43%	93%	29%	64%	14%	0%
25 años	11	73%	82%	27%	64%	18%	0%
Promedio		65%	94%	29%	63%	9%	1%

Fuente: elaboración propia

Se preguntó a los jóvenes encuestados que redes sociales usaban con el objetivo de ver cuáles serían los canales más apropiados para que la empresa se comunique con ellos. Se encontró que Instagram es la red más relevante para el segmento completo que incluye a los más jóvenes y también a los mayores con un promedio de uso del 94% en total. En el caso de Facebook aún mantiene bastante importancia con un 65% en promedio, siendo muy importante para los jóvenes de 21 años, donde todos afirman usar esta red social. Para los más jóvenes de 18 años la red social más importante es YouTube, donde todos afirman hacer uso de esta. Por otra parte, existe aún una participación minoritaria de uso de redes como Pinterest o Snapchat, ambas estando debajo del 10% en promedio.

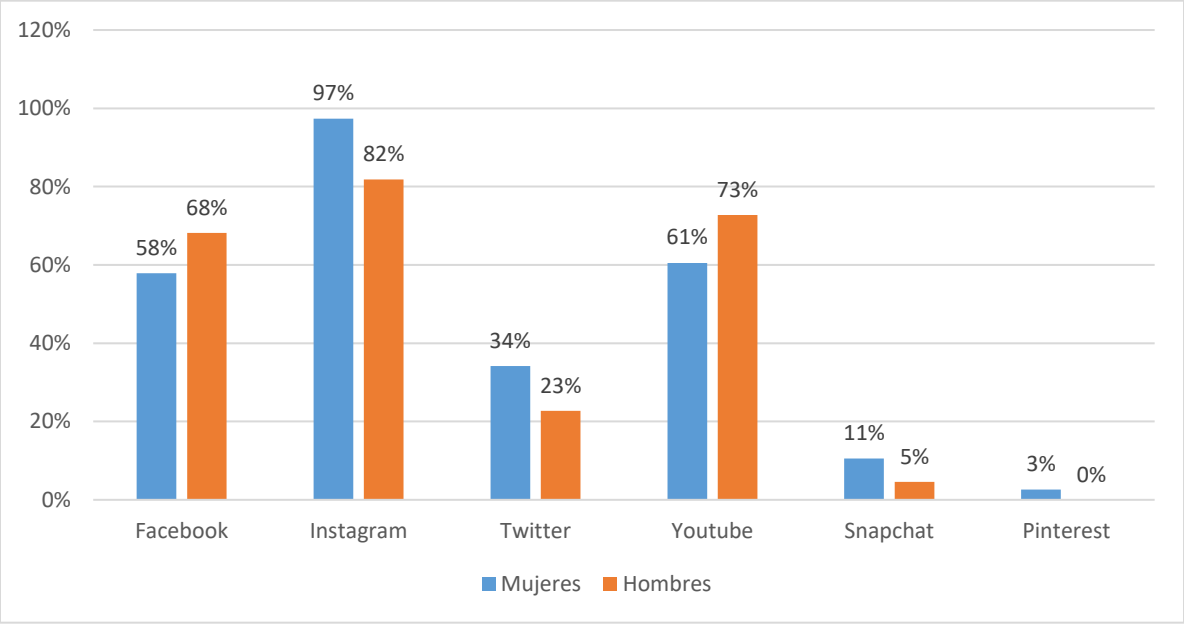

Figura 26. Uso de redes sociales por género. Nota: elaboración propia

Respecto al uso de redes sociales por género, se puede evidenciar que en general es bastante equitativo, excepto en las redes mucho más gráficas como Instagram o Pinterest que son más usadas por mujeres, no obstante, los hombres también son bastante activos en redes como Facebook con un 68% de participación y en YouTube con un 73%, estando en ambos casos encima de 10 puntos porcentuales sobre las mujeres.

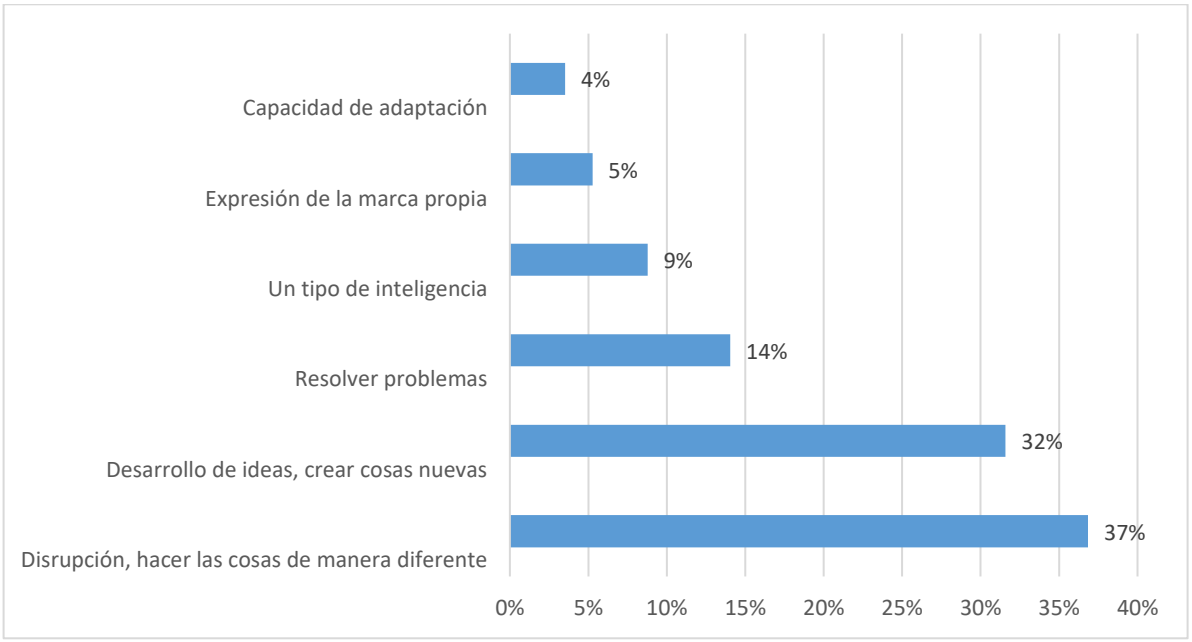

Figura 27. Concepto de creatividad. Nota: elaboración propia

Como parte de la encuesta, se les preguntó a los jóvenes cual era el concepto que tenían de creatividad. Se obtuvieron en total 57 respuestas de los 60 encuestados, donde se realizó una agrupación de las respuestas que fueron más comunes para poderlo analizarlo más

acertadamente. Se encontró que el concepto más popular es el de disrupción con un 37%, le sigue el de creación de ideas o cosas nuevas en general con un 32%. Cabe decir que la creatividad entendida como una forma de resolver problemas y encontrar nuevas soluciones, también estuvo muy presente en la encuesta con un 14% de las respuestas. Luego, en menor importancia se habló de creatividad como un tipo de inteligencia con un 9%, una expresión de la marca propia con un 5% y finalmente, como una capacidad de adaptación con un 4%.

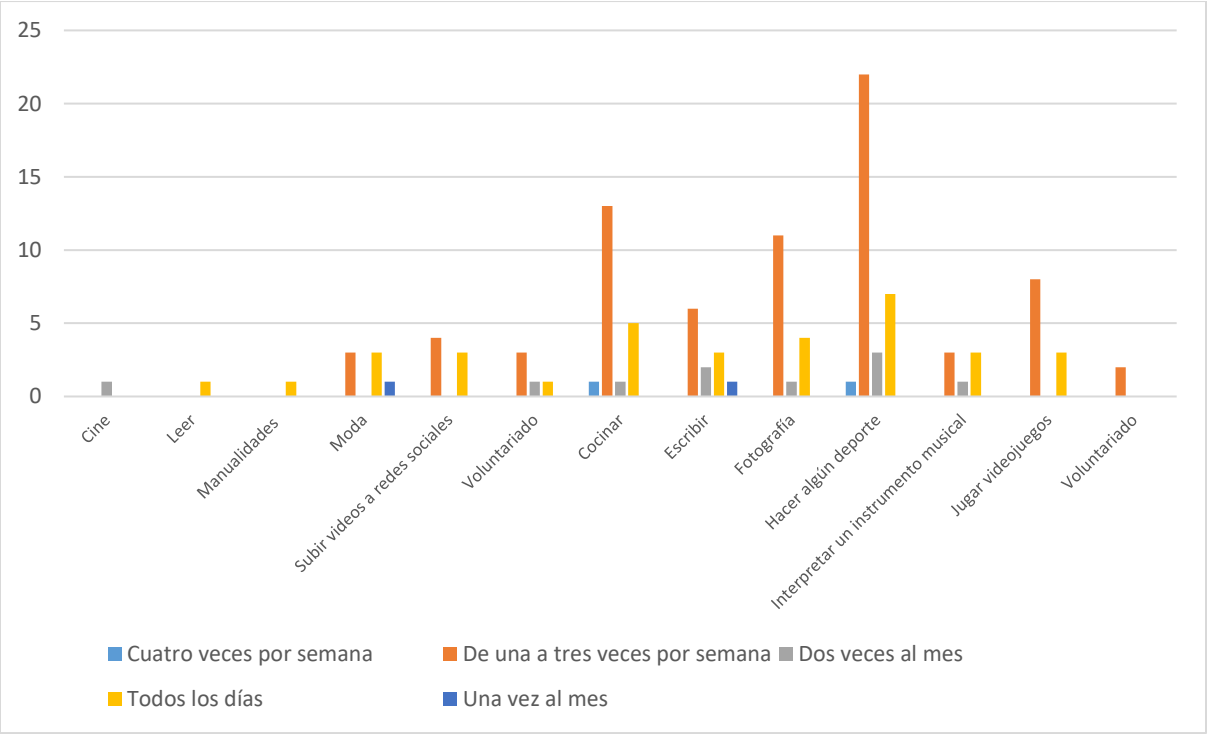

Figura 28. Hobbies y su frecuencia de práctica. Nota: elaboración propia

Como parte del análisis, se encontró que los jóvenes son muy activos en la práctica de hobbies y dedican bastante de su tiempo libre en este tipo de actividades. Practicar algún tipo de deporte es el hobbie más recurrente, ya que más del 25% de los encuestados afirma hacerlo, por otra parte, el 17% de los encuestados muestra interés en cocinar, y lo sigue muy de cerca la

fotografía con un 13%. Finalmente, otros hobbies como escribir, voluntariado o jugar videojuegos son practicados con menor frecuencia.

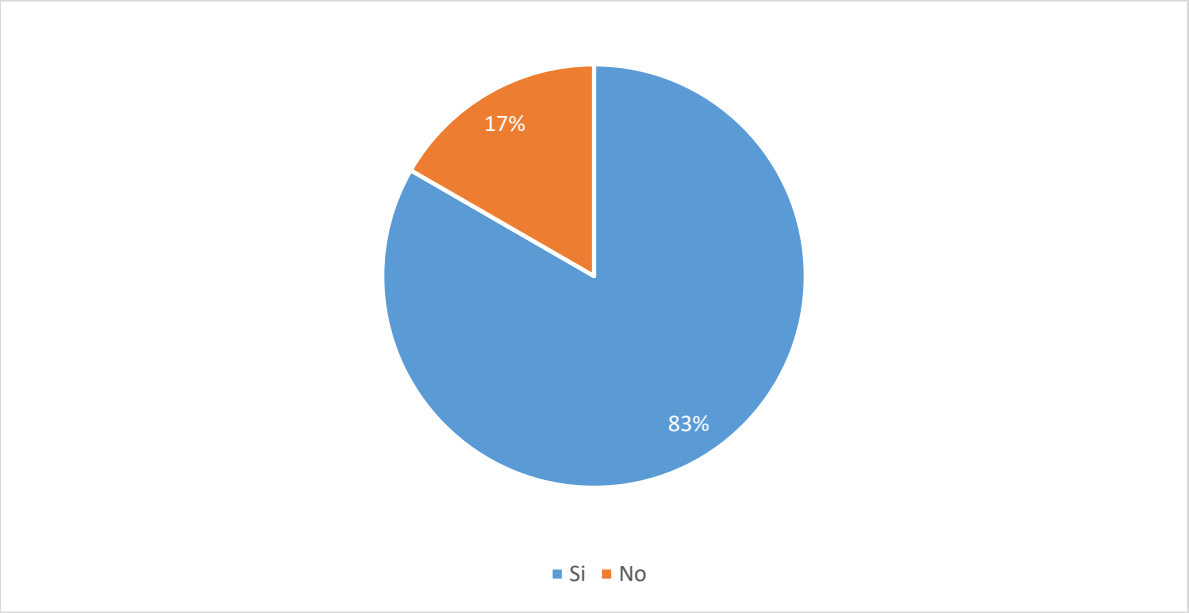

Figura 29. Validación de la idea. Nota: elaboración propia

Con el propósito de hacer una validación de la idea de negocio, se preguntó a los encuestados si estarían interesados en participar en una plataforma digital en la que las empresas que están en búsqueda de innovación a través de la co-creación publicaran concursos para generar ideas por parte de jóvenes como tú en donde el ganador recibe un reconocimiento. Los resultados mostraron que existe gran interés en la idea con un 83% de jóvenes que estarían dispuestos a participar, y solo un 17% que no lo estaría.

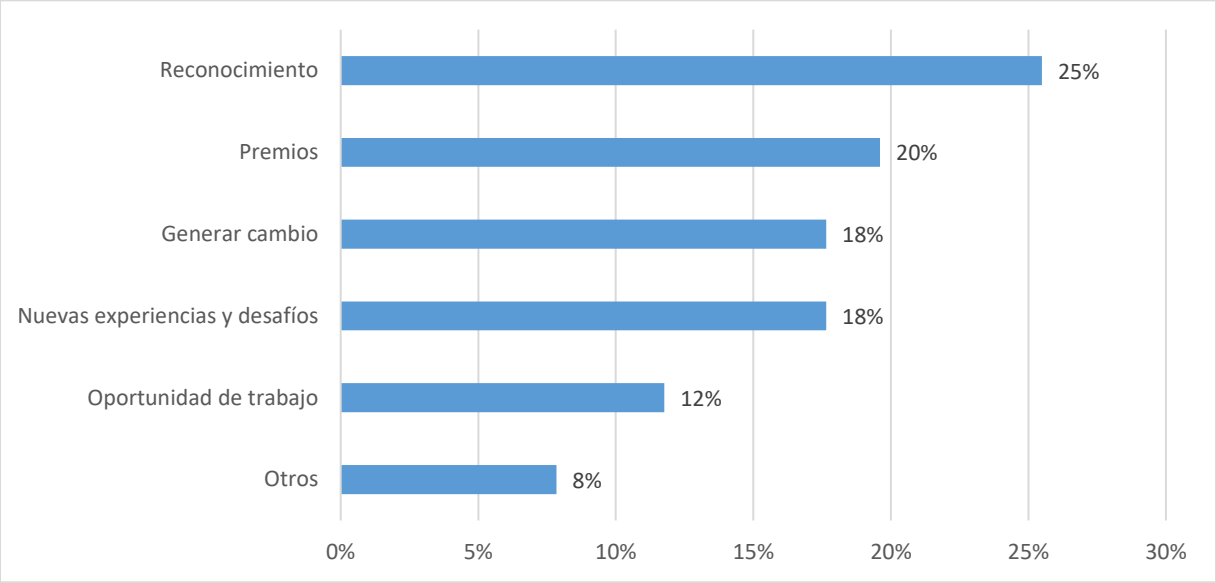

Figura 30. Motivadores para participar en una plataforma de co-creación. Nota: elaboración propia

Se preguntó a los encuestados cuales eran los motivantes más relevantes que los llevaran a participar de una plataforma de co-creación y el 25% lo haría por reconocimiento social o de las empresas con quienes estarán participando, en segundo lugar, con un 20% estaría la opción de obtener algún tipo de premio, ya sea económico o que esté relacionado con sus intereses, la posibilidad de generar cambio en la sociedad y de tener nuevas experiencias y desafíos se ubican en tercer lugar con un 18% en ambos casos, con menor representación dentro de la muestra está la oportunidad de conseguir trabajo y otro tipo de respuestas que agrupan intereses en temas específicos como la arquitectura.

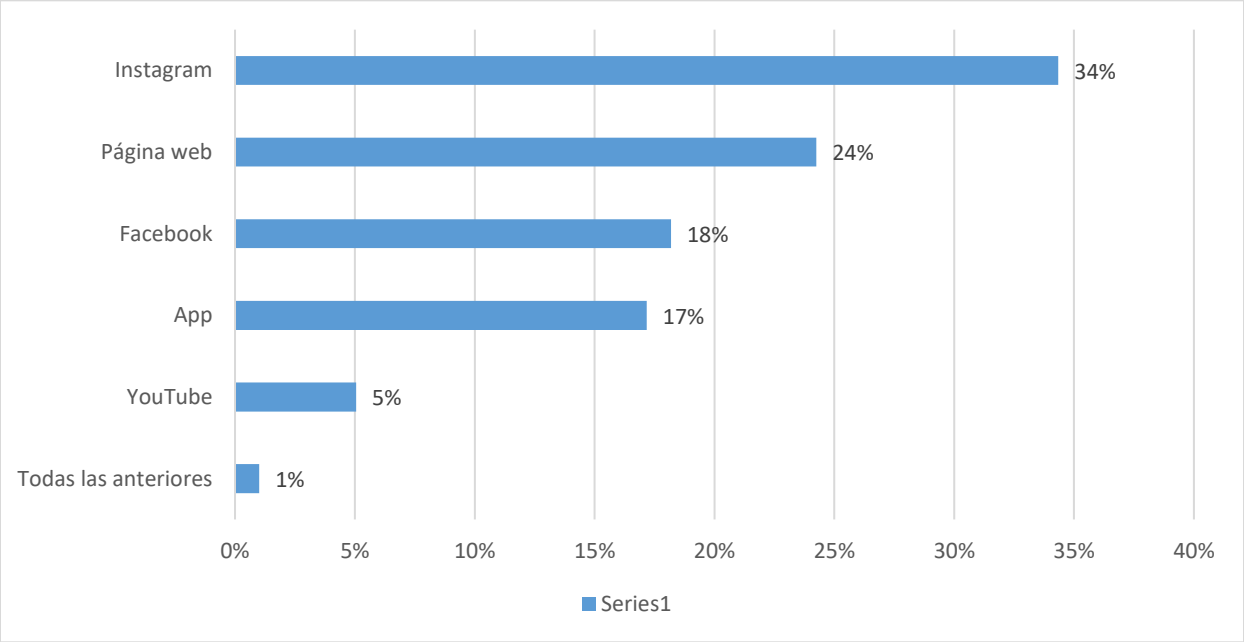

Figura 31. Medios donde los jóvenes quisieran ver comunicación de la plataforma. Nota: elaboración propia.

Como parte de la encuesta se preguntó a los jóvenes, que medios consideraban mejores para recibir comunicación de Creationist. De la misma forma que Instagram fue la red social más visitada por este segmento, es en la que más les gustaría recibir mensajes publicitarios de Creationist con un 34%. La página web pasa a ser un vehículo muy relevante de comunicación con un 24% de interés de parte de los encuestados. De manera más secundaria, están YouTube una posible aplicación como medios adicionales, pero con poco interés, según lo que manifiesta esta muestra.

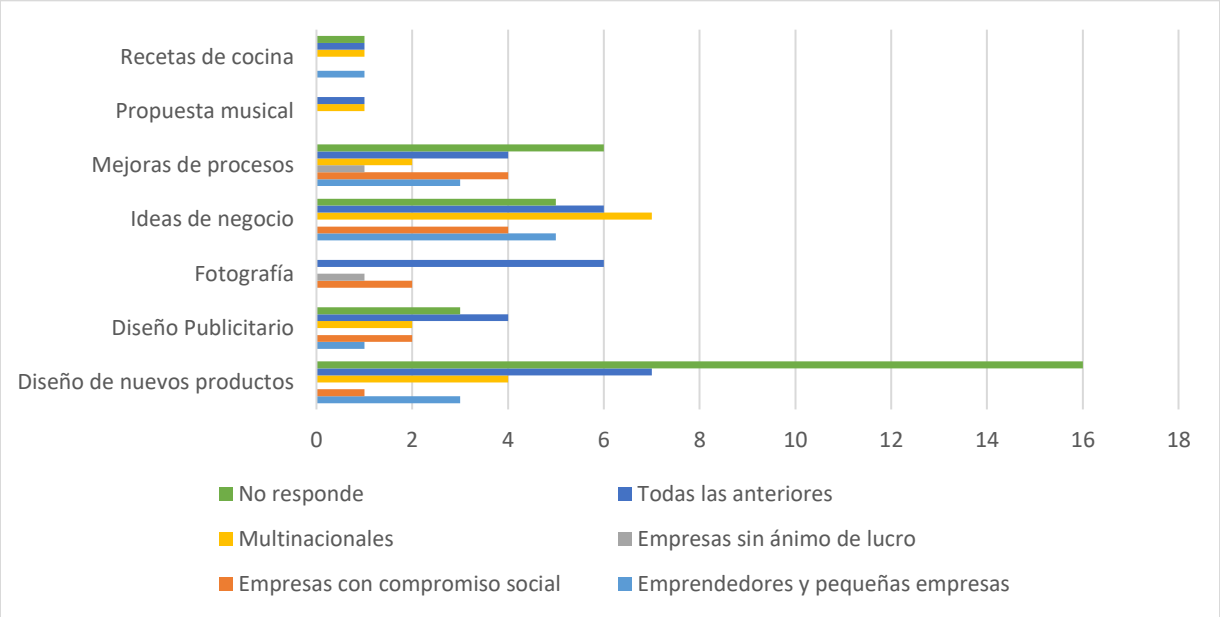

Figura 32. Tipo de empresas y de concursos donde los jóvenes quisieran participar. Nota: elaboración propia.

Tabla 12.

Tipo de concursos y empresas de interés de los jóvenes

Tipo de concursos	Cantidad	Participación
Diseño de nuevos productos	31	30%
Diseño Publicitario	12	11%
Fotografía	9	9%
Ideas de negocio	27	26%
Mejoras de procesos	20	19%
Propuesta musical	2	2%
Recetas de cocina	4	4%
Total	**105**	**100%**
Tipos de empresas		**Participación**
Todas las anteriores	29	39%
Multinacionales	17	23%
Empresas con compromiso social	13	18%
Emprendedores y pequeñas empresas	13	18%
Empresas sin ánimo de lucro	2	3%
Total	**74**	**100%**

Fuente: elaboración propia

Se les preguntó a los encuestados con qué tipo de empresas quisieran participar para los concursos con un porcentaje mayoritario para las multinacionales con un 23%, le siguen las

empresas con compromiso social y emprendedores y pequeñas empresas con un 18% en ambos casos, y por último las empresas sin ánimo de lucro con un 3%.

De igual forma, se indagó acerca del tipo de concursos en los que estos jóvenes estarían más interesados en participar, con un 30% de los encuestados que le gustaría diseñar nuevos productos, le sigue la posibilidad de hacer un aporte con ideas de negocio con un 26%, el 19% desearía realizar mejoras en proceso.

Con el propósito del análisis, se cruzó la información entre el tipo de empresa y el tipo de concursos. Como resultado, se puede evidenciar que para el diseño de nuevos productos e ideas de negocio existe un alto interés que sea en empresas multinacionales. Para el caso de mejoras de procesos, hay mayor atención porque sea en empresas con compromiso social y con emprendedores y pequeñas empresas.

7. Plan de Marketing

7.1. Estrategias SAP

7.1.1. Selección estrategia de segmentación.

La estrategia de segmentación concentrada o de nicho, es aquella que se dirige a un segmento particular de un mercado grande en el cual hay una competencia reducida. Esta estrategia es ideal en compañías pequeñas que tienen un recurso limitado con productos especializados. El éxito en las estrategias concentradas está en encontrar oportunidades de productos y servicios particulares que se diseñan para un interés específico (Jaffey, 2014).

Para el caso de Creationist, la estrategia de segmentación que se ajusta es la de marketing concentrado o de nicho, debido a que como se evidencia en la sección de análisis del entorno competitivo a pesar de haber empresas que ofrecen servicios sustitutos, no existe ninguno que tenga exactamente la misma oferta de valor.

7.1.2. Patrón de selección del mercado meta.

Para el patrón de selección del mercado meta se utilizará el de especialización de producto, debido a que se va a ofertar un solo tipo de producto; plataforma que congregue oportunidades de co-creación, para dos segmentos separados. Uno que es el de empresas quienes tienen una necesidad interna que buscan, y por otro lado el de jóvenes que son los que aportan con sus ideas para resolver dichas necesidades.

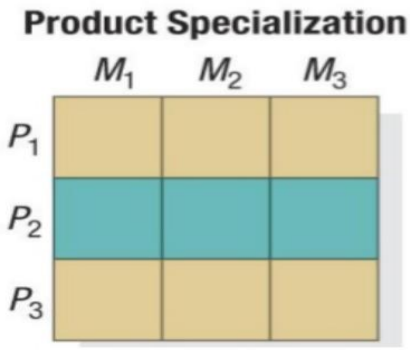

Figura 33. Patrón Product Specialization. *Fuente:* Tomado de Kotler & Lane, 2009, p. 262.

7.1.3. Audiencias.

Las audiencias fueron descritas con mayor detalle en el capítulo de Público objetivo y segmento.

7.1.4. Posicionamiento.

La estrategia de posicionamiento para Creationist es de Liderazgo, debido a que según lo que se mencionó anteriormente, no existe un competidor directo en el mercado colombiano con el mismo tipo de servicio.

7.2. Postura de Marca

Creationist entrará al mercado con Branding 2.0, es una marca que busca conectar con el consumidor y tener comunicación en doble vía tanto con las empresas como con los jóvenes. No solo buscar ser un intermediario para generar co-creación entre los dos segmentos, sino que la marca busca hacer sentir a los jóvenes que tienen un potencial para desarrollar y solucionar retos empresariales y a las empresas les dará soluciones que las ayuden a ser perdurables en el tiempo a través de una audiencia externa a su empresa.

7.2.1. Personalidad de la marca.

Para descubrir la personalidad de la marca se personifica a Creationist:

Figura 34. Personificación de Creationist. Nota: Tomado de Pinterest

Creationist es un joven aventurero de alrededor 23 años, lleva consigo una cámara para recolectar sus mejores momentos y un morral lleno de los elementos necesarios para su aventura. Es una persona que rompe paradigmas y se atreve a explorar cosas nuevas.

7.2.2. Marca como símbolo.

Figura 35. Logo Creationist. Nota: elaboración propia

La palabra Creationist busca representar dos posiciones fundamentales de la propuesta de valor, la creatividad y la creación de nuevas ideas de negocio. El símbolo de la marca tendrá el nombre del negocio en color naranja.

El color naranja según la psicología del color genera emociones de innovación, vitalidad, juventud, modernidad, entre otras. En la parte de abajo del logo se incluyó una franja de pintura azul clara. El arte está relacionado con la creación, es por esta razón que se adicionó una pincelada que muestre el camino a la creatividad.

7.2.3. Diseño de la interfaz.

Se busca que Creationist sea una plataforma digital de fácil interacción con la audiencia ya sea desde un computador o en un smartphone. La página está dirigida tanto a los jóvenes como a las empresas.

La página estará dividida por secciones de concursos del mismo sector, a continuación, se muestra un borrador de cómo podría llegar a ser la estructura de la página:

Figura 36. Diseño promoción últimos concursos. Nota: elaboración propia

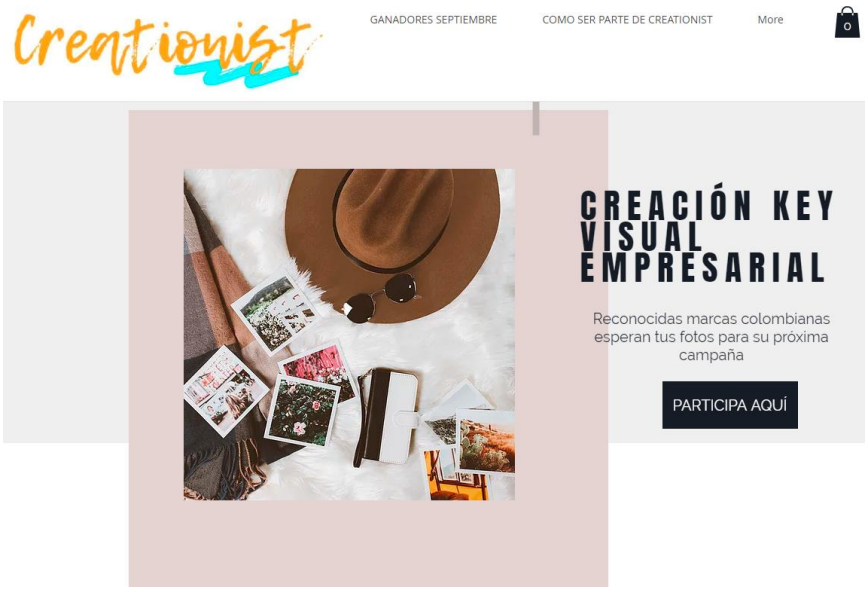

Figura 37. Banner principal, concurso key visual empresarial. Nota: elaboración propia

Figura 38. Banner principal, co-creaciones gastronómicas. Nota: elaboración propia

7.3. Estrategia de Precio

La estrategia de fijación de precio a implementar en Creationist es de **Penetración**, se selecciona esta estrategia con el fin de captar muchas empresas y consolidar la plataforma, solo se va a cobrar a las empresas, quienes tendrán acceso a: la comunidad de jóvenes previamente consolidada,

lanzar concursos en nuestra plataforma, publicidad en redes sociales propias y pautas pagas según el plan, se estima que participen la mayor cantidad de jóvenes en los concursos y así se obtengan resultados muy positivos tanto para las empresas quienes encontraran talento para co-creación y resolución de sus necesidades, como para los jóvenes quienes podrán explotar sus talentos a cambio de incentivos.

Los precios de venta se basan en los costos de diseño y gestión del concurso, administración, asesoría y publicidad en redes sociales propias y/o Pagadas.

A continuación se presenta (Tabla 13) el desglose de los costos y el precio de venta de cada uno de los planes:

Tabla 13:

Desglose de precios y precio de venta de los planes

PLANES	Publicidad en Instagram	Publicidad en Facebook	Cantidad Post pagos semanal	Meses	Total Publicidad	Nomina Operativa	Costos directos	Margen	Precio de venta
Plan Emprendedor			0	3		$321,611	$32,333	$646,053	$1,000,000
Plan Plus	$15,000	$15,000	1	3	$360,000	$321,611	$32,333	$756,052	$1,500,000
Plan Empresa	$15,000	$15,000	2	3	$720,000	$321,611	$32,333	$896,051	$2,000,000

A continuación se describe cada plan disponible y lo que tiene incluido (Tabla 14).

Tabla 14.

Plan disponible y oferta

Tipo de plan	Descripción	Precio de venta paquete completo
Plan emprendedor	*Publicación y gestión completa de un (1) concurso con vigencia máxima de tres (3) meses. *Publicidad orgánica dentro de las redes sociales de Creationist para incentivar participación. *Diseño gráfico de las piezas para el concurso. *Acompañamiento y asesoría del equipo Creationist antes, durante y post concurso.	$ 1,000,000
Plan plus	*Publicación y gestión completa de un (1) concursos con vigencia máxima de tres (3) meses. *Publicidad orgánica dentro de las redes sociales de Creationist para incentivar participación. *Un (1) posteo semanal pago en Instagram y uno (1) en Facebook durante vigencia del concurso. *Diseño gráfico de las piezas para el concurso. *Acompañamiento y asesoría del equipo Creationist antes, durante y post concurso.	$ 1,500,000
Plan empresa	*Publicación y gestión completa de un (1) concursos con vigencia máxima de tres (3) meses. *Publicidad orgánica dentro de las redes sociales de Creationist para incentivar participación. *Dos (2) posteos semanales pagos en Instagram y dos (2) en Facebook durante vigencia del concurso. *Diseño gráfico de las piezas para el concurso. *Acompañamiento y asesoría del equipo Creationist antes, durante y post concurso.	$ 2,000,000

7.4. Estrategia de Comercialización

7.4.1. Longitud del canal.

La longitud del canal para el caso de *Creationist* es de Nivel 0, ya que el método de venta y vinculación es directo, la captación de clientes se realizará a través de una campaña de medios, a través de las redes sociales y la misma plataforma *Creationist*, que, al posicionarse en el mercado, creará una comunidad robusta en redes sociales que servirá como canal muy importante de comunicación. Teniendo esto en cuenta, no es necesaria la participación de intermediarios en el canal.

7.4.2. Anchura del canal.

La anchura del canal será intensiva ya que, al ser una plataforma digital online, permitirá que muchos jóvenes y empresas puedan conocerla y acceder a la misma. La comunicación, aunque se realizará con cuidadosa segmentación también permitirá atacar muchos públicos.

7.4.3. Evangelización.

Para Creationist se utilizarán como herramientas, las siguientes estrategias de comunicación:

- Marketing Digital: Al ser una plataforma digital el marketing realizado en dicho entorno es muy importante. La comunicación tendrá presencia mayoritaria con formatos comprados dentro de redes sociales (los más frecuentados por la audiencia objetivo) en lo que se contempla: Instagram, YouTube, Facebook y WhatsApp. De igual forma, se debe realizar una estrategia de influenciadores que sean fuertes dentro de la comunidad y que puedan comunicar de manera más orgánica los beneficios que trae *Creationist*, en especial aquellos a nivel emocional. Para eso, ellos podrán probar la plataforma e interactuar con ella para que puedan hablar a sus comunidades desde su propia experiencia.

De igual forma cabe anotar que es muy importante realizar un proceso de vinculación con las empresas para que se inscriban a *Creationist*, ya que finalmente son las que traerán ingresos a la plataforma.

- Asesor comercial: Se tendrá 1 asesor comercial que visitará directamente a las empresas para ofrecer el servicio y asesorar sobre el mejor plan.
- Marketing Digital: Por medio de campañas en redes sociales se comunicará a las empresas acerca de la plataforma y sus beneficios de suscripción.

7.4.4. Plan de lanzamiento.

Antes de lanzar Creationist, es necesario hacer una fase de pre- lanzamiento, a continuación, se explican estas dos fases, sus objetivos por segmento y la duración:

Tabla 15.

Fase pre marketing

Audiencia	Objetivo	Táctica	Tiempo total 6 meses Duración por táctica
Jóvenes entre 18 a 25 años con acceso a internet	Creación de la comunidad en redes sociales	Alianza con universidades y centros deportivos para que por medio de sus bases de datos podamos enviar la campaña de expectativa y los jóvenes se unan a nuestras redes	6 meses
		Campaña de expectativa paga por redes sociales invitándolos a unirse	6 meses

		Concurso de 1 mes: Cuéntanos qué crees que es la co-creación, el video más creativo ganará viaje dentro de Colombia	1 mes
		Campaña ¿Quién activa tu creatividad?: Las 100 primeras personas en etiquetar a sus amigos que activan su creatividad ganarán bonos de cine o comida	1 semana
	Generación de interés sobre la co-creación	Publicación de contenido semanal de métodos de generación de la creatividad y datos curiosos en el mundo de la innovación que sean de interés para jóvenes entre 18 a 25 años	6 meses
		Levantamiento de la base de datos de empresas para ofrecer los servicios	6 meses
		Pauta paga a empresarios bogotanos con cargos de marketing para enviar mensajes relacionados con el potencial de la co-creación con agentes externos a la compañía	6 meses
Empresas con sede en Bogotá	Elección primeras 3 empresas para lanzamiento	Encontrar 3 empresas para contarles sobre Creationist y proponerles ser las pioneras del modelo de co-creación de manera gratuita durante el lanzamiento del proyecto. Para estas 3 empresas Creationist patrocinará los reconocimientos a los jóvenes.	3 meses

Fuente: elaboración propia

Fase 16.

Fase Lanzamiento

Audiencia	Objetivo	Táctica	Tiempo total 6 meses Duración
Jóvenes entre 18 a 25 años con acceso a internet	Generar conocimiento sobre la metodología y empezar posicionamiento de la empresa	Video con influencers explicándoles como funcionará Creationist, pauta orgánica en nuestras redes sociales y paga	1 mes
		Primeros tres concursos disponibles de las 3 empresas seleccionadas en la etapa de pre-marketing	1 mes

Empresas con sede en Bogotá	Presencia con stands en universidades y centros deportivos aliados	1 mes
	Lograr espacios a bajo costo en donde se dicte una charla de la importancia de la tendencia de la co-creación y al final mostrarles el emprendimiento colombiano Creationist. Estos espacios podrán ser con la cámara de comercio de Bogotá, ferias universitarias que reúnen emprendedores, clases de posgrados de marketing, innovación y MBA.	6 meses
	Webinar invitando a través de la base de datos previamente levantada. Este webinar se hará con un speaker reconocido en el medio de la innovación.	1 día

Fuente: elaboración propia

7.4.5. Modelo de creación de hábitos.

Detonador.

Externas: acciones de comunicación externas que influirán en la decisión de jóvenes y empresas.

Jóvenes:

- La empresa publicará el concurso que está patrocinando en sus instalaciones físicas y digitales.
- Publicidad paga en redes sociales.
- Comunicación en las redes sociales de *Creationist*.
- Publicación y actualización en la página web sobre nuevas co-creaciones disponibles.
- Influenciadores afines a la audiencia que los motiven a participar.
- En redes sociales se tendrán las historias de éxito de los ganadores motivando a otros jóvenes a que participen.

- Stands para contar de Creationist en universidades y centros deportivos.

Empresas:

- Contacto telefónico y por mail contándoles qué es *Creationist.*
- Citas presenciales con asesor de ventas.
- Pautas pagas digitales.
- Redes sociales de *Creationist*.
- Webinars con expertos demostrando capacidad creativa que tienen los jóvenes.

Internas: dirigidos a los empleados de *Creationist*.

- Videos con historias de cambio de vida de los jóvenes después de participar en co-creaciones para que identifiquen el valor de su trabajo.
- Concursos internos de ideas para innovar en la empresa.
- Agradecimiento de empresas que solucionaron retos a partir del trabajo de Creationist.

Acción: se llevarán a cabo una vez se identifiquen los jóvenes y empresas que potencialmente están interesados.

Jóvenes:

- Mailing segmentado por los intereses de jóvenes comunicándoles los nuevos concursos disponibles alineados con sus intereses.
- Pautas pagas y segmentadas de acuerdo con afinidades de clientes potenciales.
- Mensajes de texto con tiempos límites de participación.
- Publicación y envío de casos exitosos.
- Envío de concursos a través de correos de universidades aliadas.

Empresas

- Envío vía mail, por contacto telefónico o presencial de ideas de co-creaciones que puedan generar de acuerdo con su sector.
- Ofertas con descuentos para que participen.
- Presentación de casos exitosos.

Recompensa variable: beneficios que recibirán empresas y jóvenes por su compra y participación.

Jóvenes:

- El usuario recibirá un premio por parte de la empresa por ser el ganador del concurso de co-creación.
- Se harán reconocimientos públicos en redes sociales a los ganadores.
- Las empresas publicarán en redes sociales y sus instalaciones los autores de la co-creación.
- Se les enviará a todos los miembros de la comunidad artículos relacionados con innovación, creatividad y temas de su interés.

Empresa:

- Descuentos por ofrecer los premios que sean más atractivos para la audiencia.
- Descuento del 10% al quinto concurso que publique.

- Reconocimiento público como empresa que promueve la creatividad de los jóvenes colombianos.
- Pautas gratuitas de sus productos y servicios en redes sociales de *Creationist*.

Inversión: A los jóvenes y empresas que demuestren fidelidad después de más de 5 años tendrán:

Jóvenes:

- Curso gratuito virtual en innovación.
- Pago para que sean conferencistas en charlas dirigida a otros jóvenes, contando su experiencia como miembro TOP de *Creationist*.

Empresa:

- Reconocimiento a TOP 5 de empresas que más hayan ayudado a jóvenes en desarrollo de creatividad para sus vidas profesionales en un evento exclusivo para clientes con más de 10 años de fidelidad a *Creationist*.
- Entrega de membresía platino de 1 año con la cual recibirá 10% de descuento en los productos de la empresa al quinto año de permanencia.

Tabla 17.

Presupuesto de marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING				
	MEDIO	**COSTO UNITARIO**	**CANTIDAD**	**COSTO TOTAL**
	Redes sociales	CPC		
Jóvenes	Facebook - publicidad a jóvenes	300	5,000	1,500,000
	Instagram - publicidad a jóvenes	300	5,000	1,500,000
Empresas	Linkedin - publicidad a empresas	800	5,000	4,000,000
	Instagram - publicidad a empresas	300	5,000	1,500,000
	Premios concursos			
Jóvenes	Viaje en Colombia dos personas	1,200,000	1	1,200,000
	Bonos de cine y/o comida	20,000	100	2,000,000
Empresas	Premios jóvenes - sampling a empresas	200,000	3	600,000
	Otros			
Empresas	Levantamiento BD empresas	300,000	2	600,000
	Redes sociales			
Jóvenes	Campaña influenciador	4,000,000	1	4,000,000
	Facebook - publicidad a jóvenes	300	5,000	1,500,000
	Instagram - publicidad a jóvenes	300	5,000	1,500,000
Empresas	Linkedin - publicidad a empresas	800	5,000	4,000,000
	Instagram - publicidad a empresas	300	5,000	1,500,000
	Activaciones de marca			
Jóvenes	Stand pequeño universidad	200,000	2	400,000
	Stand centro deportivo	200,000	2	400,000
	Otros			
Empresas	Mailing	800,000	2	1,600,000
	Webinar	800,000	1	800,000
	Merchandising para eventos con público empresas	3,500	500	1,750,000
	Redes sociales			
Jóvenes	Facebook - publicidad a jóvenes	300	3,000	900,000
	Instagram - publicidad a jóvenes	300	3,000	900,000
	Curso virtual en innovación	500,000	1	500,000
Empresas	Linkedin - publicidad a empresas	800	5,000	4,000,000
	Instagram - publicidad a empresas	300	5,000	1,500,000
	Otros			
Jóvenes	Stand pequeño universidad	200,000	2	400,000
	Stand pequeño centro deportivo	200,000	2	400,000
Empresas	Mailing	800,000	2	1,600,000
	Webinar	800,000	1	800,000
TOTAL PRESUPUESTO DE MARKETING PRIMEROS 6 MESES				**41,350,000**

Fuente: elaboración propia

En la tabla anterior, se presentan las acciones de marketing para los primeros 6 meses de funcionamiento, los cuales al inicio serán acciones enfocadas en el pre lanzamiento de la iniciativa. En total durante el primer año se calcula una inversión en marketing de alrededor

$4.070.833 mensual, lo cual corresponderá al 17% del promedio de ventas mensuales en el primer año. A continuación, el detalle de estas acciones mes a mes durante el primer año:

Tabla 18.

Timeline de las actividades

PRESUPUESTO DE MARKETING		TIMELINE DE LAS ACTIVIDADES								
EXPECTATIVA										
	MEDIO	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
	Redes sociales									
Jóvenes	Facebook - publicidad a jóvenes									
	Instagram - publicidad a jóvenes									
Empresas	Linkedin - publicidad a empresas									
	Instagram - publicidad a empresas									
	Premios concursos									
Jóvenes	Viaje en Colombia dos personas									
	Bonos de cine y/o comida									
Empresas	Premios jóvenes - sampling a empresas									
	Otros									
Empresas	Levantamiento BD empresas									
LANZAMIENTO										
	Redes sociales									
Jóvenes	Campaña influenciador									
	Facebook - publicidad a jóvenes									
	Instagram - publicidad a jóvenes									
Empresas	Linkedin - publicidad a empresas									
	Instagram - publicidad a empresas									
	Activaciones de marca									
Jóvenes	Stand pequeño universidad									
	Stand centro deportivo									
	Otros									
Empresas	Mailing									
	Webinar									
	Merchandising para eventos con público empresas									
MANTENIMIENTO (MODELO DE CREACIÓN DE HÁBITOS)										
	Redes sociales									
Jóvenes	Facebook - publicidad a jóvenes									
	Instagram - publicidad a jóvenes									
	Curso virtual en innovación									
Empresas	Linkedin - publicidad a empresas									
	Instagram - publicidad a empresas									
	Otros									
Jóvenes	Stand pequeño universidad									
	Stand pequeño centro deportivo									
Empresas	Mailing									
	Webinar									

Fuente; elaboración propia

8. Estrategia Operativa

8.1. Localización y Tamaño de la Empresa

8.1.1. Localización. Teniendo en cuenta que los socios fundadores residen en la ciudad de Bogotá, Creationist tendrá una oficina pequeña en esta ciudad, adicionalmente tendrá presencia digital a través de una página web, y cuentas de Facebook e Instagram.

8.1.2. Tamaño de la empresa. De acuerdo con la nueva clasificación de tamaño de las empresas en Colombia publicado por el Ministerio de Comercio (La República, 2019), Creationist será una microempresa de servicios, debido a que sus ingresos para el primer año se estiman por debajo de 1.131 millones de pesos. Adicionalmente, los empleados serán menos de diez.

8.2. Cadena de Valor

La cadena de valor de una empresa está definida como una serie de enlaces entre actividades y procesos que se afectan unos a otros en términos de costos o eficiencia. Generalmente con estos enlaces se busca optimizar los procesos y se generan unas situaciones donde se debe renunciar a ciertas cosas para lograr otras.

Mediante la eficiencia de estos enlaces las empresas pueden reducir costos, tiempos, tener una comunicación más fluida y más rápida. La correcta gestión de estos enlaces generalmente conduce al desarrollo de la ventaja competitiva, pero para esto se necesita percibir a la empresa como un sistema integrado de procesos y no varias actividades dadas de manera independiente.

La cadena de valor incluye todas las actividades que permiten que una empresa compita en un sector específico y que incremente el valor percibido para el comprador en el mercado (Porter, 1999).

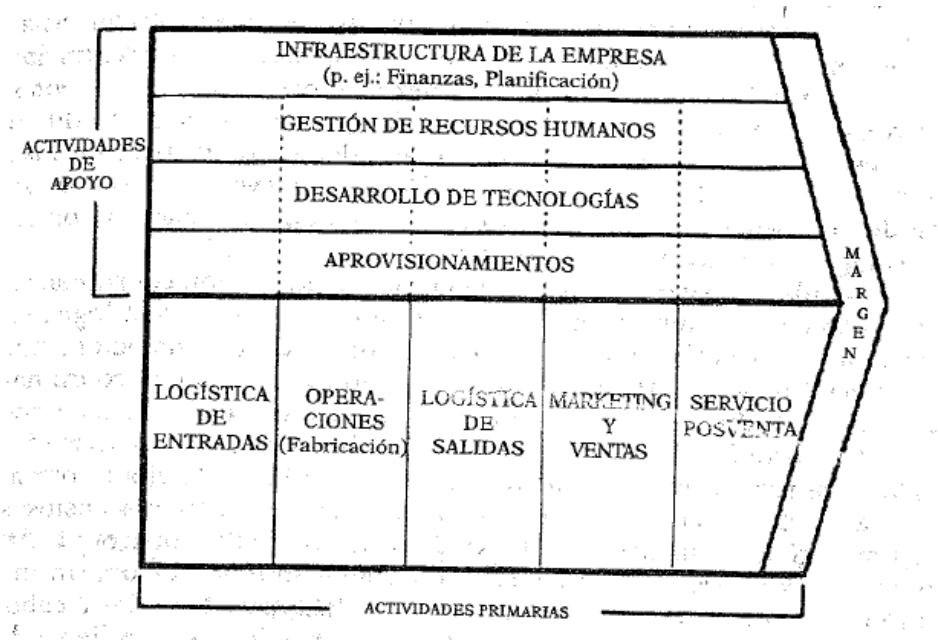

Figura 39. La cadena de valor en las empresas. Tomado de Porter, 1999.

8.2.1. Actividades primarias.

Dentro de la cadena de valor se establecen unas actividades primarias y de apoyo que en conjunto crean el margen para la empresa y se listan a continuación:

Logística de entradas. Dentro de la logística de entrada se contemplan todos los insumos necesarios para prestar el servicio. Uno de los insumos esenciales es la recopilación de datos de las empresas, ya que estas serán la fuente de demanda, esta recopilación de datos se conseguirá a través de:

- Base de datos de la Cámara de Comercio de Bogotá: Dado a que el negocio iniciará en Bogotá, la cámara de comercio cuenta con la base de todas las empresas registradas, la cual se

puede filtrar por tamaño y obtener los datos de contacto. Esta base será el insumo para poder hacer contacto con las empresas y ofrecer el servicio.

- Según interés en pauta paga: El marketing de Creationist será principalmente digital a través de pautas segmentadas dirigidas a empresarios con posible interés en la co-creación, a través de esta pauta se podrá identificar a los empresarios con mayor afinidad para contactarlos y ofrecerles el servicio.

Otro insumo esencial para el funcionamiento del negocio son las ideas provenientes de los jóvenes una vez se publiquen los concursos, estas harán que el negocio pueda llevarse a cabo, a medida que se tengan más jóvenes inscritos en la red y se tenga un mayor número de ideas, mayor será el interés de las empresas por comprar los servicios.

8.2.2. Operaciones (procesos para el caso de servicios)

Con el fin de exponer los procesos a realizar en Creationist se realizan los siguientes flujogramas:

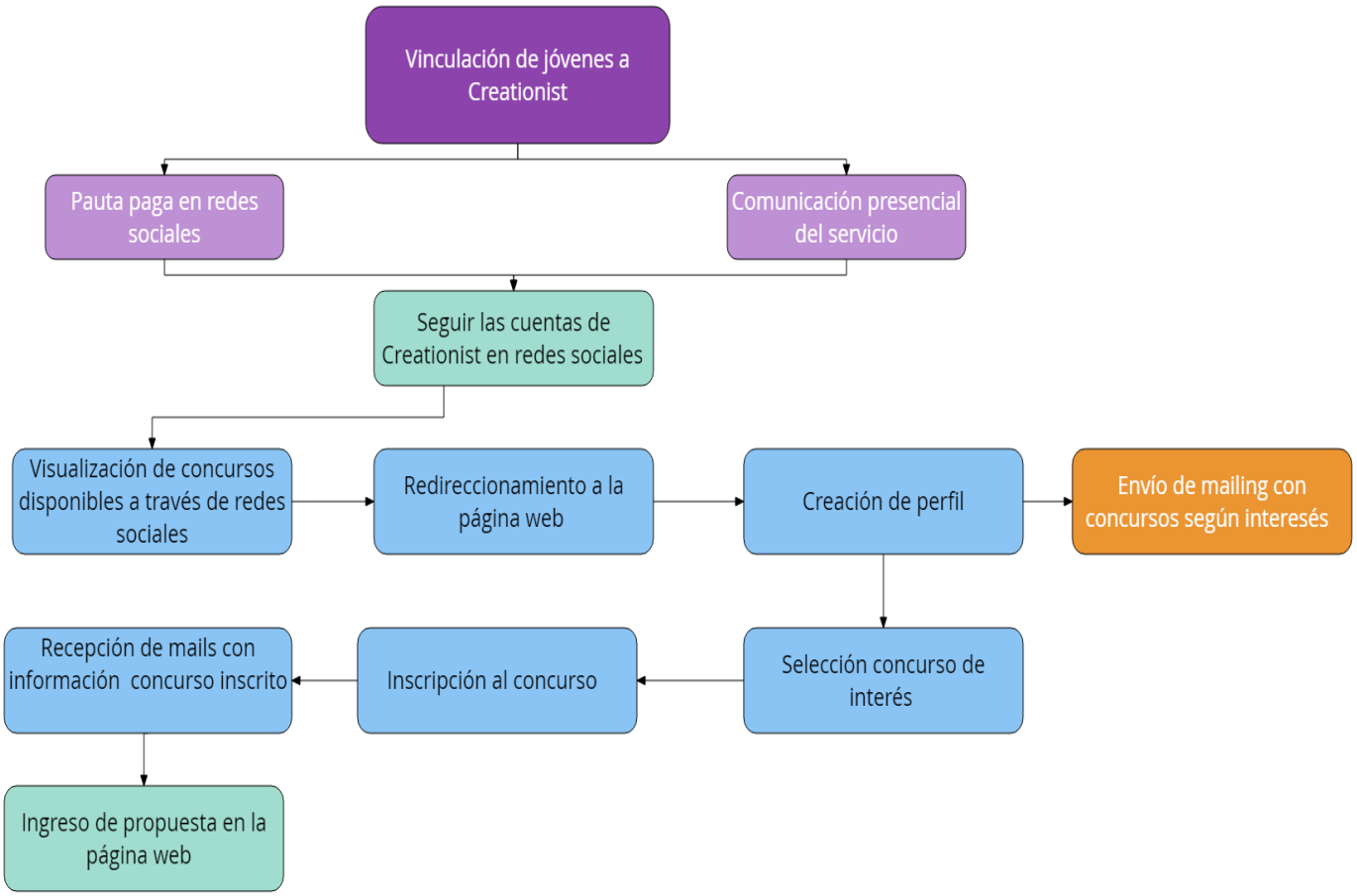

Figura 40. Flujograma vinculación de jóvenes a Creationist. Nota: elaboración propia

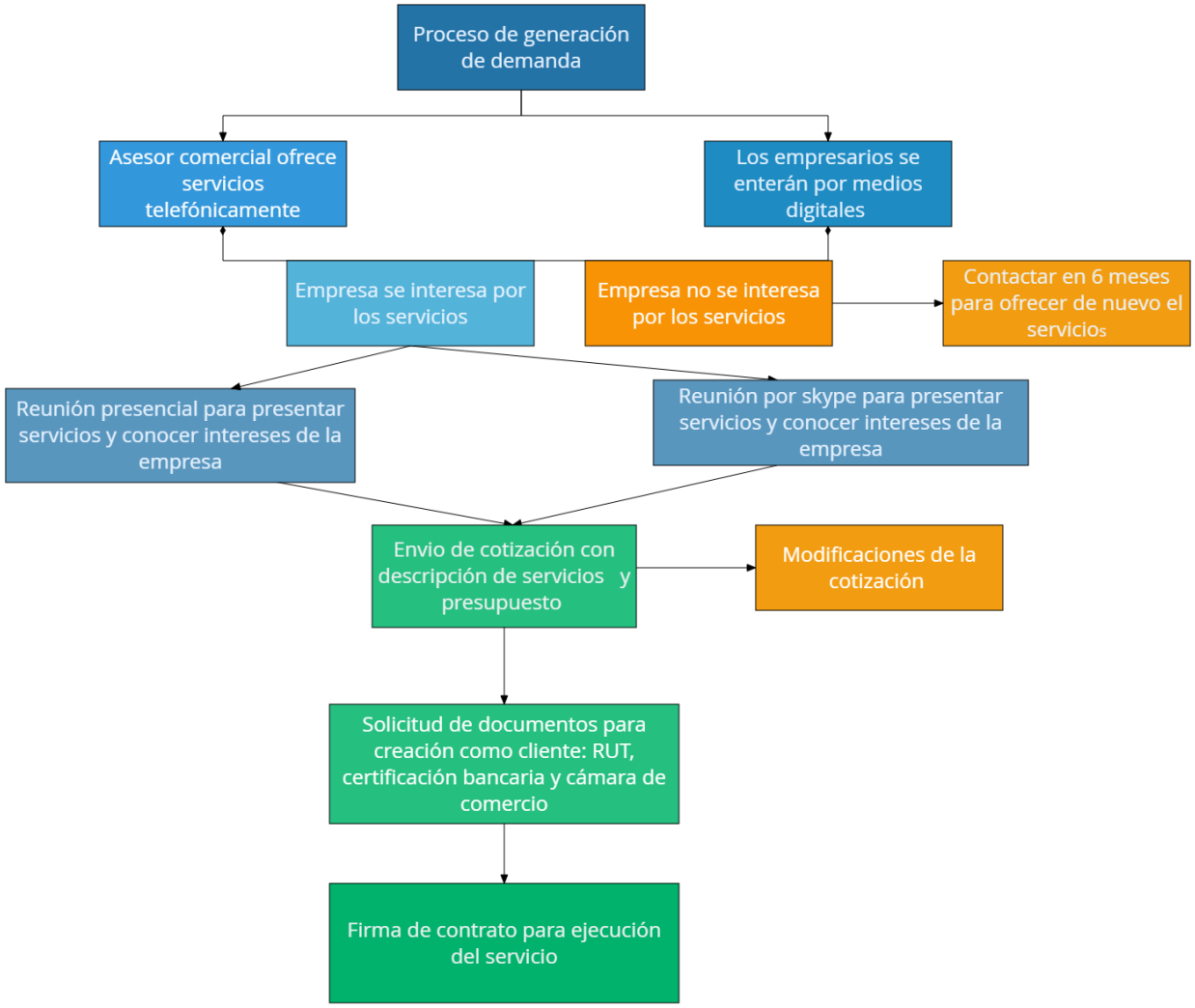

Figura 41. Flujograma Generación de demanda. Nota: elaboración propia

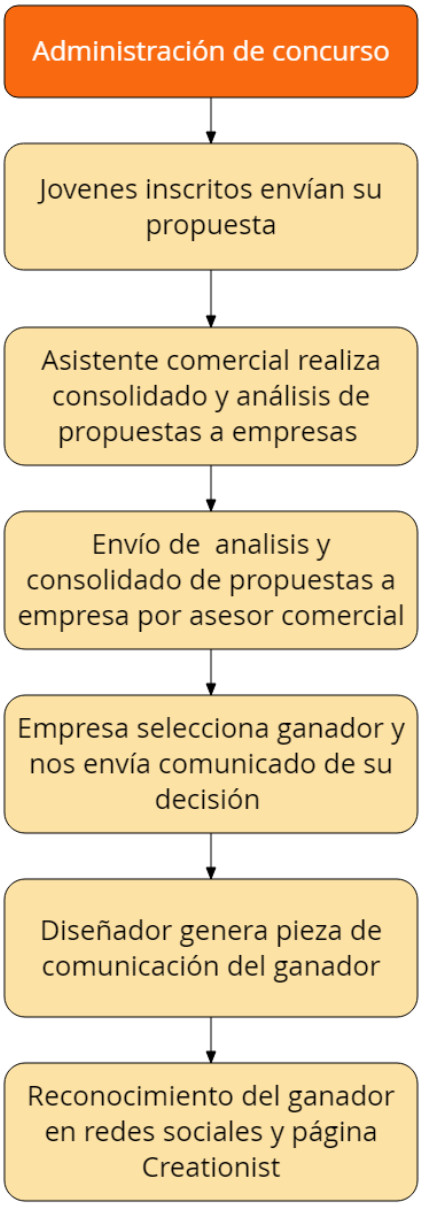

Figura 42. Flujograma Administración de los concursos. Nota: elaboración propia

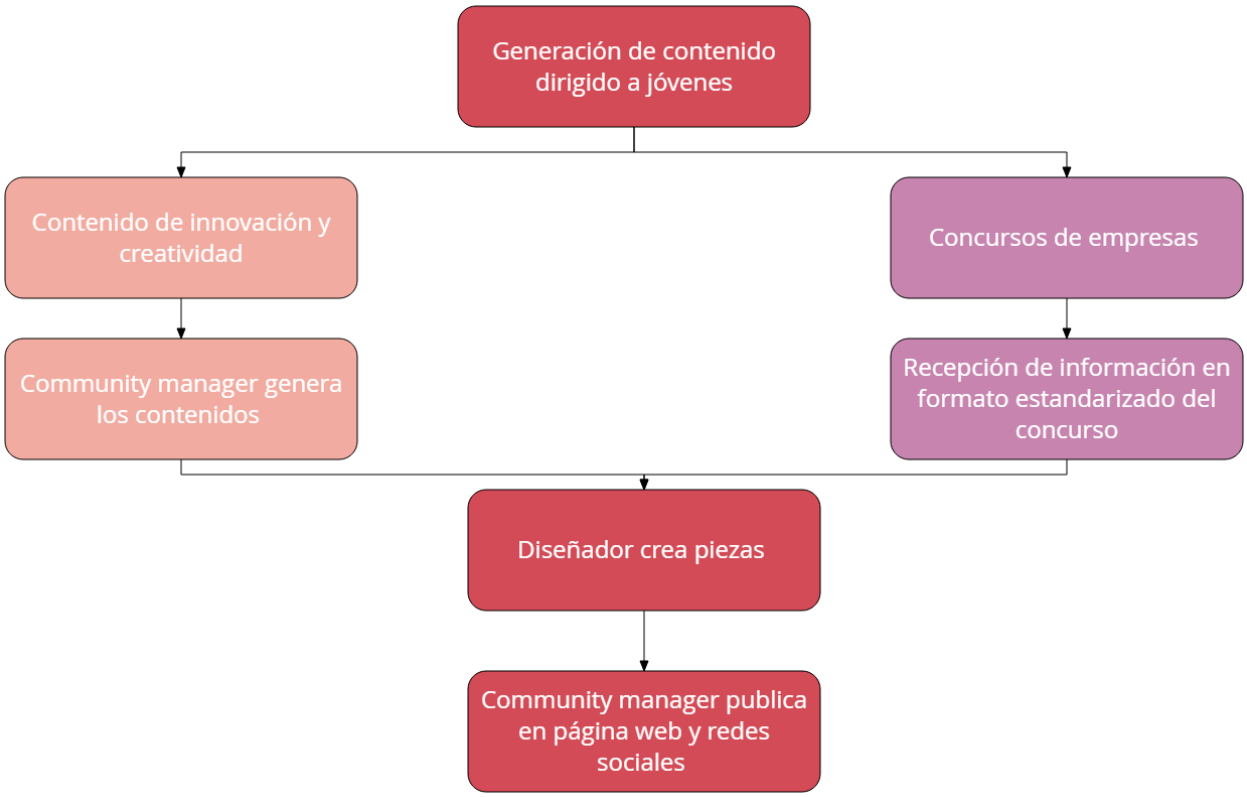

Figura 43. Flujograma Generación de contenido dirigido a jóvenes. Nota: elaboración propia

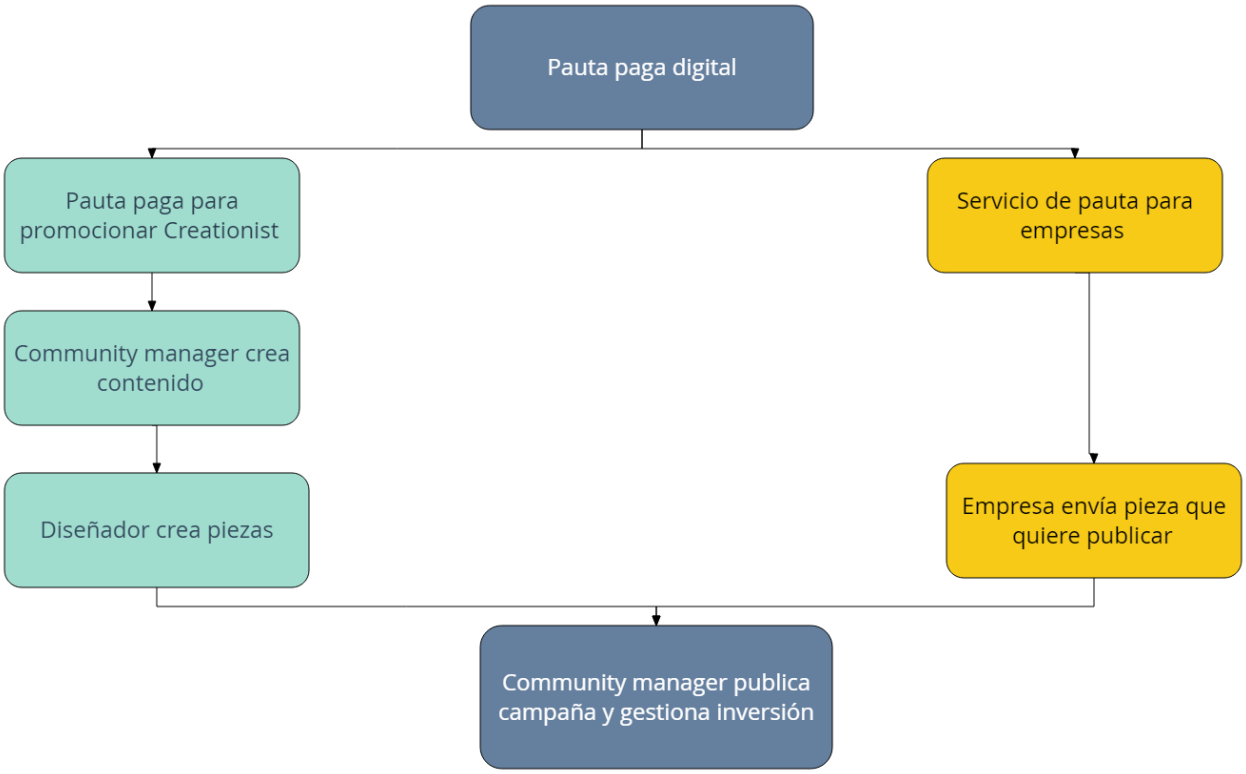

Figura 44. Flujograma Pauta paga. Nota: elaboración propia

8.2.3. Logística de salidas.

Como entregables del servicio de Creationist se tendrán:

- Base consolidada de ideas de jóvenes: Las empresas recibirán las ideas que se recolecten a través de la plataforma digital dentro del marco de tiempos que estableció.
- Informes de gestión: Se generará un informe donde se identifiquen rasgos demográficos de los jóvenes más interesados en el concurso, intereses, número de ideas recolectadas, segmentación de las ideas generadas.
- Idea ganadora: Después del análisis de la empresa que publica el concurso, se tendrá la idea que se elige ganadora junto a su creador(a). El ganador será reconocido en las redes sociales de Creationist y en la página web.

8.2.4. Marketing y ventas.

Este punto se profundizó en totalidad en la sección de plan de mercadeo en el capítulo 10 de este documento.

8.2.5. Servicio posventa.

Se tendrá un servicio de posventa tanto para las empresas como para los jóvenes:

- Empresas: Se ofrecerá la posibilidad de crear un espacio de reunión entre el creador de la idea y la empresa para poder tener un entendimiento de mayor profundidad. Se hará seguimiento a las empresas de como implementaron la solución proporcionada y cuáles fueron sus resultados. Se publicarán en la página web los casos de éxito de las empresas con el objetivo no solo de resaltar la experiencia con el servicio sino reconocer a la empresa como responsable social por desarrollar capacidades creativas de jóvenes colombianos.

- Jóvenes: Se pedirá a los jóvenes que se inscriban a los concursos una encuesta de satisfacción con el servicio, esto con el fin de identificar mejoras que se puedan tener. Adicionalmente, permanentemente la comunidad Creationist recibirá tips para el desarrollo de la creatividad e innovación, esto tiene como finalidad brindar herramientas que los jóvenes puedan aplicar en el ámbito laboral para ser exitosos.

8.2.6. Actividades de apoyo. Infraestructura de la empresa.

Oficina física: Creationist contará con una oficina física pequeña, con espacios de trabajo para los diferentes cargos y una sala de reuniones, se estima un área aproximada de $25m^2$, la oficina estará ubicada en el norte de Bogotá.

Página Web: Inicialmente Creationist contratará un servicio de desarrollador de sitios web que desarrolle la plataforma digital a la medida, la página estará disponible para visualización e interacción desde computador o desde un smartphone, será sencilla para una navegación amigable e intuitiva, contará con login según el tipo de usuario (Empresa o Joven)

En el perfil para jóvenes se ingresará la siguiente información:

- Nombre y apellido
- Edad
- Lugar de residencia
- Correo electrónico
- Numero de celular
- Intereses: En este perfil el usuario podrá acceder a todos los concursos vigentes disponibles para inscripción, condiciones del concurso al que se inscriban, tips de innovación y creatividad, ganadores de concursos expirados, número de participantes inscritos los concursos vigentes y en los concursos que ya expiraron, modificación de su perfil.

En el perfil para empresa se ingresará la siguiente Información: En este perfil las empresas tendrán acceso a ganadores y número de participantes de los concursos expirados, seguimiento a su concurso, comunidad de jóvenes.

- Razón social
- Actividad a la que se dedica la empresa
- Dirección
- Teléfono
- Persona de contacto
- Celular
- Correo electrónico
- Ciudad

8.2.7. Gestión de recursos humanos.

Para ilustrar la estructura organizacional de Creationist se elabora el siguiente organigrama y se describen las funciones de cada cargo a desempeñar.

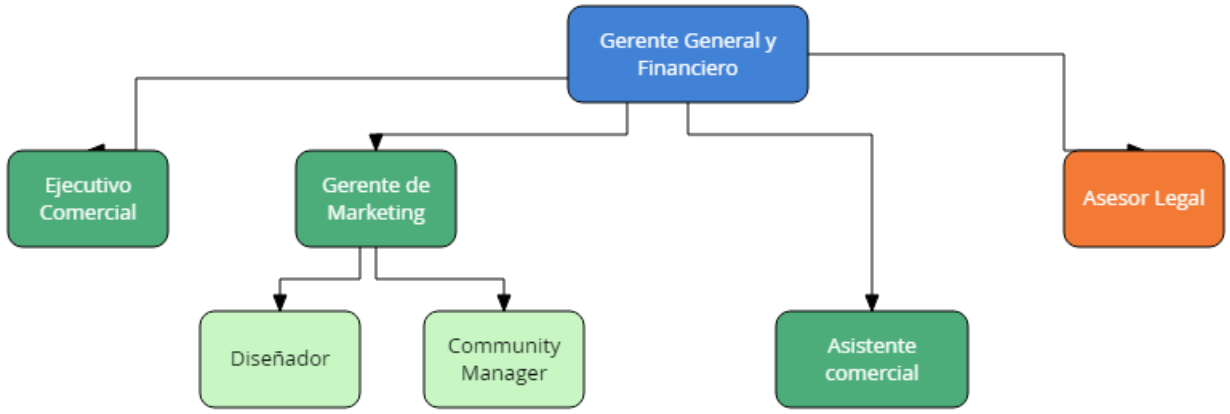

Figura 45. Flujograma organigrama Creationist. Nota: elaboración propia

- Gerente general y financiero: Es la persona responsable por liderar y coordinar las áreas que componen a la organización y de velar por la estrategia. De igual forma, designa las responsabilidades de cada área de la empresa y de conducirla en el camino correcto de éxito. Para el caso de Creationist, el gerente también tendrá un rol financiero tomando decisiones de inversión de la empresa.

- Ejecutivo comercial: Será el responsable de realizar la labor comercial de Creationist y ser la cara hacia los clientes empresariales. Realizará visitas comerciales, cerrar negocios y seguimiento de clientes.

- Asistente comercial: Será el apoyo del ejecutivo comercial y responsable de montar las propuestas comerciales, informes de ventas y cualquier labor más operativa del área comercial, adicional realizará labores de nómina, facturación, registro de proveedores y de clientes, y de llevar la contabilidad. Cualquier tema relacionado con labores administrativas.

- Gerente de Marketing: Es el encargado de trabajar toda la estrategia de marketing para Creationist, establecer los canales de comunicación para los segmentos objetivo de la empresa y de administrar el presupuesto de marketing.

- Community Manager: Será el responsable de administrar las redes sociales de Creationist y de generar contenido relevante para la comunidad de jóvenes, de igual forma será el encargado de publicar las campañas pagas por clientes en los medios propios de Creationist.

- Diseñador: Es el encargado de realizar todas las adaptaciones de diseño gráfico necesarias para la comunicación de los concursos o de la organización en redes sociales o cualquier otra necesidad de este tipo.

- Asesor legal: El asesor legal debe velar por la revisión de los contratos con las empresas, los derechos de autor para el caso de los jóvenes, tratamiento de datos, cesión de derechos de imagen y cualquier tema legal relacionado. Este será contratado por outsourcing.

8.2.8. Desarrollo de tecnologías.

Creationist contratará un servicio de espacio en la nube, robusto, 7x24, con suficiente espacio de almacenamiento en el cual estará alojada la información de los concursos y los entregables, este servicio debe garantizar la fiabilidad y confidencialidad de la información, como también el servicio el 100% del tiempo para que los jóvenes puedan subir sus entregables en cualquier momento.

8.2.9. Aprovisionamientos.

Para Creationist la compra de insumos para poner en funcionamiento el negocio, se divide en dos etapas: los activos que se adquieren en el momento de constituir la empresa y adecuar la oficina de trabajo y los que son de mantenimiento y adquisición mensual.

Dentro del inventario de la primera etapa se contempla incluir:

- Adecuación de la oficina como tal, bajo la cual se considerarán todos los parámetros ergonómicos para bienestar de los empleados: iluminación, ruido, temperatura, espacio disponible, altura.

- 6 computadores adaptados a la labor de cada empleado. Para el caso del diseñador y del administrador de la página web, se tendrán equipos con las especificaciones necesarias.

- Una impresora.
- Mobiliario; sillas, escritorios, etc.
- Adecuación de cafetería para los empleados.

Para la segunda etapa, que es la de mantenimiento se incluye:

- Servicio corporativo de:
  - Internet de 300 Megas de ultra velocidad
  - Cloud de almacenamiento.
  - Telefonía fija
  - Telefonía celular para ejecutivos
  - Dotación mensual de material de papelería.
  - Dotación mensual para cafetería.

8.3. Gestión de Calidad

Para Creationist será implementado el modelo de excelencia Malcolm Baldrige como herramienta de evaluación y mejora en gestión de calidad.

Este modelo fue escogido, debido a que es un referente en Estados Unidos para las empresas que buscan implementar un sistema de calidad total, y por tener un enfoque muy alto en el cliente

y en su satisfacción, lo cual se adapta al ADN de Creationist y su operación que se centra en la oferta de un servicio, más no de un producto tangible.

El modelo de Malcolm Baldrige se rige bajo unos criterios fundamentales que deben gestionarse al interior de las organizaciones y que son los que determinan un sistema de calidad total (Martínez, 2002).

Figura 46. Modelo de calidad total Malcolm Baldrige. Tomado de Martínez, 2002.

- Liderazgo: Hace referencia al nivel de dirección que existe en la empresa y como los altos directivos se fijan objetivos a ellos mismos y a la organización para conducirla al éxito. Es fundamental que haya establecimiento de metas concretas y realizables por parte de la dirección, y que estas a su vez, busquen estimular la innovación, aprendizaje y participación activa de todos los empleados.

Para Creationist, el director general y financiero de la mano del gerente de mercadeo y del ejecutivo comercial establecerá cada año dichos objetivos que serán evaluados en progreso cada tres meses, con el propósito de realizar correctivos y seguir enfocados en la estrategia de la empresa.

- Planificación estratégica: Bajo este criterio se incluyen todos los planes de la compañía en los distintos plazos establecidos. La planificación estratégica en Creationist será realizada por la dirección general y los responsables de cada área, para determinar los objetivos a corto, mediano y largo plazo, así como las acciones tácticas para la consecución de cada uno de ellos.

- Enfoque hacia el cliente y el mercado: está basado en el hecho que el cliente es quien evalúa y determina la calidad del servicio prestado en la empresa, es por ello por lo que en Creationist se establecerán evaluaciones periódicas a los jóvenes participantes, y para el caso de las empresas, al cierre de los concursos se realizarán reuniones de feedback para poder recibir la retroalimentación necesaria para el mejoramiento del servicio prestado. En ambos casos siempre estarán habilitadas encuestas de satisfacción anónimas que podrán ser diligenciadas como formatos online.

Para el caso del conocimiento del mercado, los directivos de la empresa serán evaluados periódicamente en su conocimiento frente al marco legal, económico, ecológico, social y tecnológico.

- Información y análisis: Este criterio evalúa la gestión de los datos dentro de la organización, que para el caso de Creationist será realizado por la dirección general y responsables de cada área

que deben administrar la información interna de la operación de la empresa de manera clara, concisa, transparente y oportuna.

- Gestión de recursos humanos: En la empresa debe estar implícito el proceso de mejora continua y aprendizaje de todas las áreas, es por ello por lo que en Creationist se implementaran sistemas de evaluación para identificar problemas y ejecutar sistemas de mejora. Se realizarán comités abiertos con todos los empleados para escuchar ideas, cuestionamientos y poner en discusión cualquier tema relevante que pueda afectar al negocio, tales como regulaciones, movidas de la competencia, cambios en el mercado, entre otros. De igual forma, se establecerán sistemas de compensación y capacitación de los empleados sin importar su rango jerárquico.

- Gestión de procesos: Este criterio incluye lo relacionado a los procesos internos y de entrega del servicio al cliente. Debido a que Creationist será una empresa nueva, la revisión del funcionamiento de estos procesos debe ser de muy alta frecuencia para determinar fallas y oportunidades de mejora. Estos procesos fueron detallados en la sección de operaciones en la cadena de valor.

Adicionalmente, se establecerán unos tiempos de respuesta hacia los clientes que deben respetarse bajo todas las circunstancias, y también tiempos de respuesta entre los equipos de trabajo internos que serán establecidos por los responsables de cada área.

- Resultados del negocio: Este valor se relaciona con la fijación de metas estratégicas y operativas a corto, mediano y largo plazo, así como su consecución. En Creationist, la dirección general será la encargada de establecer estas metas y compromisos basado en la

retroalimentación recibida de los otros equipos de trabajo, así como de cualquier otra consideración del entorno que pueda incidir en el negocio. Esta revisión será realizada cada año.

8.4. Política Salarial

- **Gerente general y financiero:** tiene un perfil profesional en Administración de empresas o afines, con especialización o Maestría en Marketing o MBA, experiencia en cargos gerenciales y personas a cargo, liderazgo, salario fijo de $2.000.000.

- **Gerente de marketing:** perfil profesional en Administración, Marketing o afines, con especialización o maestría en Marketing, experiencia en posicionamiento de productos y marca, plan estratégico de Marketing, liderazgo, salario fijo $2.000.000

- **Asistente comercial:** perfil técnico en administración de empresas o afines, experiencia en nómina, contabilidad, facturación, seguimiento comercial, cotizaciones. Salario fijo mínimo legal vigente.

- **Community manager:** perfil profesional en marketing o afines, con experiencia en marketing digital. Salario fijo $1.000.000

- **Ejecutivo comercial:** perfil profesional en administración de empresas o afines, experiencia en ventas de intangibles, cumplimiento de metas, trabajo por objetivos, manejo de CRM salario fijo $2.000.000.

- **Diseñador:** perfil Técnico en diseño gráfico, con conocimiento en diseño de campañas y mantenimiento de sitios web. Salario fijo mínimo legal vigente.

8.5. Procedimiento Legal

Para determinar el procedimiento legal que debe tener la empresa se tuvo una reunión con una abogada de la Superintendencia de Sociedades, a partir de esta asesoría se determinó llevar a cabo los siguientes procedimientos:

- Se generará un acuerdo de confidencialidad de la empresa y Creationist ya que para dar una asesoría personalizada de acuerdo con la necesidad de la empresa Creationist recibirá información confidencial.

- Una vez acordado el tipo de servicio, se hará un contrato de intermediación entre la empresa y Creationist, en este contrato se dejará una cláusula para que la empresa se comprometa a no usar las ideas de los jóvenes que participaron en el concurso, pero no ganaron.

- El ganador de cada concurso deberá firmar un documento de cesión de derechos de autor para que la empresa pueda usar su idea. Este documento debe ser firmado y enviado digitalmente. Una vez envíe este documento se procederá a entregar el premio pactado con la empresa.

9. Estrategia Financiera

9.1. Proyecciones de Ventas

Para esta proyección se tuvo en cuenta una proyección del número de clientes (empresas) que se estima para el primer año sean 30 en diciembre, el segundo año 41 y el último 59. También cabe resaltar que las ventas reflejan una estacionalidad marcada con descenso en las ventas en los meses de noviembre, diciembre y enero, cada vez con mayor intensidad debido al manejo de presupuestos al interior de las compañías.

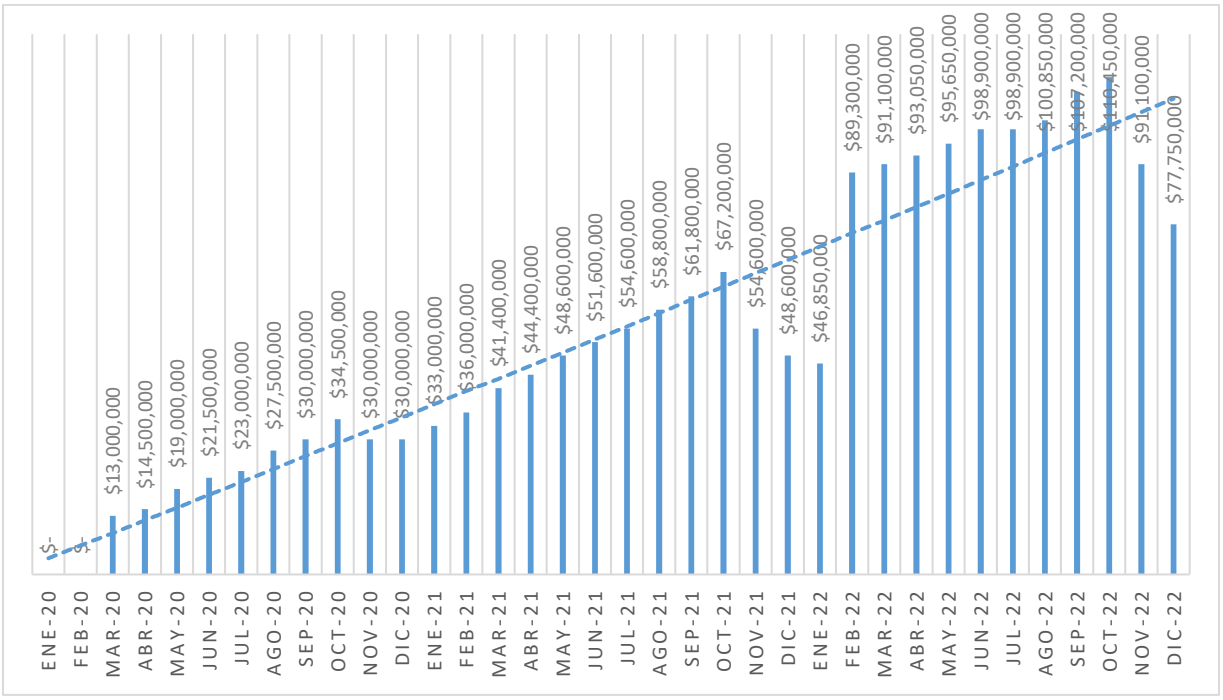

Figura 47. Proyección de ventas mensual. **Nota: elaboración propia**

9.2. Estado de Resultados

De acuerdo a la proyección de ventas, se estima que las ventas del primer año alcancen a superar los 240 millones de pesos (se debe tener en cuenta dos primeros meses improductivos), esperando un incremento substancial en el segundo año, cuando se abrirá presencia en Medellín y Cali, alcanzando los 600 millones de pesos. Para el último año se espera abrir mercado en Barranquilla y se estiman ventas de al menos 1.100 millones de pesos. El primer año se asumirían pérdidas por valor de un poco más de 65 millones, para el segundo el margen neto se ubicaría en 16% y en el tercer año en 24,5%. Estos márgenes reflejan la rentabilidad del proyecto debido a la eficiencia en costos que se logra a partir de un modelo de negocio de plataforma digital.

Tabla 19.

Estado de Resultados

	2020	2021	2022
Ventas netas	$ 243.000.000,00	$ 600.600.000,00	$1.101.099.999,68
Costo de ventas	$95.773.974,01	$ 165.472.150,96	$ 243.130.457,43
Utilidad Bruta	$ 147.226.025,99	$ 435.127.849,04	$ 857.969.542,25
Margen bruto	*60,59%*	*72,45%*	*77,92%*
Gastos de Administración y ventas	$ 208.657.755,64	$ 285.539.130,12	$ 447.092.129,41
EBITDA	-$61.431.729,64	$ 149.588.718,92	$ 410.877.412,83
Depreciación y Amortización	$ 3.871.500,00	$ 6.119.833,33	$ 8.919.833,33
Utilidad Operativa	-$65.303.229,64	$ 143.468.885,59	$ 401.957.579,50
Margen operacional	*-26,87%*	*23,89%*	*36,51%*
Gastos Financieros	$-	$-	$-

Utilidad antes de impuestos	-$ 65.303.229,64	$143.468.885,59	$401.957.579,50
Impuestos y/o provisión a impuestos	$-	$47.344.732,25	$ 132.646.001,23
UTILIDAD O PÉRDIDA NETA	-$ 65.303.229,64	$96.124.153,35	$269.311.578,26
Margen Neto	*-26,87%*	*16,00%*	*24,46%*

Fuente: elaboración propia

9.3. Balance General

De acuerdo con la estructura del activo para el cierre de la proyección se estima que los excedentes de efectivo ronden los 244 millones de pesos que se destinarían en los próximos años a continuar con la siguiente etapa de expansión. El componente de Intangibles en el Activo No Corriente hace referencia a valorización a costo de la plataforma digital que se va a ir desarrollando y mejorando de forma continua debido a la gran relevancia de esta en el éxito de la compañía.

Ahora bien, en revisión con la estructura de financiación la empresa busca estar libre de pasivos durante sus primeros tres años, en primer lugar por la dificultad que conlleva tomar crédito con entidades financieras y en segundo lugar porque espera tener una política de pago a proveedores de contado. En el mediano plazo no se descarta la posibilidad de endeudarse de ser necesario financiar externamente la etapa de expansión futura. Entonces está es una empresa que prevé ser 100% capital propio. Representado inicialmente por aportes de las socias de 105 millones de pesos y luego por la reinversión de utilidades.

Tabla 20.

Estructura de financiación

ACTIVO	2020	2021	2022
Activo Corriente			
Efectivo y equivalentes al efectivo	-$5.036.774	$ 49.212.617	$244.581.336

Total Activo Corriente	**-$5.036.774**	**$ 49.212.617**	**$244.581.336**
Activo No Corriente			
Inversiones en equipo de oficina (Cuenta 1524)	$ 2.902.125	$2.582.625	$ 2.263.125
Inversiones en equipo de computación y comunicación (cuenta 1528)	$ 6.194.417	$4.677.417	$ 3.160.417
Intangibles	$ 28.215.000	$ 52.165.000	$73.315.000
Total Activo No Corriente	**$ 36.908.500**	**$ 58.788.667**	**$77.868.833**
TOTAL ACTIVOS	**$ 31.871.726**	**$108.001.284**	**$ 322.450.169**

PASIVO	2020	2021	2022
Nivel de endeudamiento	*0%*	*0%*	*0%*
Capital Social	$105.000.000	$105.000.000	$105.000.000
Resultados Acumulados	-$75.543.165	-$ 2.620.033	$205.300.575
Resultado del Ejercicio	$2.414.891	$7.026.646	$ 15.186.992
(menos) Pago de dividendos	$-	-$ 1.405.329	-$3.037.398
TOTAL PATRIMONIO	**$ 31.871.726**	**$108.001.284**	**$ 322.450.169**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**$ 31.871.726**	**$108.001.284**	**$ 322.450.169**

Fuente: elaboración propia

Tabla 21.

Flujo de caja

FLUJO DE CAJA LIBRE	Mes 0	2020	2021	2022
Utilidad Operacional	**-$1.650.000,00**	- $65.303.229,64	$143.468.885,59	$401.957.579,50
Depreciaciones y Amortizaciones	**$-**	$ 3.871.500,00	$6.119.833,33	$8.919.833,33
EBITDA	**-$1.650.000,00**	**- $61.431.729,64**	**$149.588.718,92**	**$410.877.412,83**
Impuestos Operacionales	**$-**	$ 6.175.044,74	$47.892.194,02	$133.357.476,69

FLUJO DE CAJA BRUTO	**-$1.650.000,00**	**-$67.606.774,38**	**$101.696.524,90**	**$277.519.936,14**
Δ Capital de Trabajo	**$85.670.000,00**	-$90.706.774,38	$54.249.391,57	$195.368.718,33
Δ Capex	**$17.680.000,00**	$23.100.000,00	$28.000.000,00	$28.000.000,00
FLUJO DE CAJA LIBRE	**-$105.000.000,00**	**-$ 0,00**	**$19.447.133,33**	**$54.151.217,81**
FLUJO DE CAJA LIBRE + Valor continuidad	**-$105.000.000,00**	**-$ 0,00**	**$19.447.133,33**	**$ 442.580.841,70**

Fuente: elaboración propia

9.4. Indicadores Financieros

En relación con el flujo de caja libre y los indicadores de decisión de inversión se validó la viabilidad financiera del proyecto dejando una Tasa Interna de Retorno del 65,36% que supera significativamente el Costo Promedio Ponderado de Capital del 19.43%. Por su parte el Valor Presente Neto de la compañía se situó en 168,4 millones de pesos, es decir, que el Valor de Venta del Proyecto se estimaría en 273,4 millones de pesos.

Tabla 22.

Indicadores de decisión de inversión

TIR (Tasa Interna de Retorno)	65,36%
WACC	19,43%
VPN (Valor presente neto)	$168.448.802
VALOR VENTA PROYECTO	$273.448.802
Nivel de endeudamiento inicial del negocio	0,00%

Fuente: elaboración propia

9.5. Estructura de costos y gastos

Tabla 23.

Costos variables

Servicio	Costo pauta
Plan emprendedor	N/A
Plan plus	$360.000
Plan empresa	$720.000

Fuente: elaboración propia

Tabla 24.

Nómina operativa

Cargo		Salario
Diseñador y administrador página web	$	828.116,00
Community Manager	$	1.000.000,00
Total salarios + prestaciones	**$**	**2.894.497,83**

Fuente: elaboración propia

Tabla 25.

Otros costos operativos

		Valor mensual
Arriendo oficina operativa	$	400.000,00
Servicios Públicos de Oficina Operativo	$	246.666,67
Total otros costos directos de fabricación	**$**	**646.666,67**

Fuente: elaboración propia

Tabla 26.

Gastos de administración

		Valores mensuales
Arriendos oficina administrativa	$	800.000,00
Gastos de servicios públicos de las oficinas administrativas	$	493.333,33
Otros imprevistos	$	100.000,00
Contador	$	450.000,00
Asesoría legal *	$	1.000.000,00
Gastos de papelería	$	30.000,00
Gastos de aseo y cafetería	$	20.000,00
Total Gastos Administrativos	$	2.893.333,33

*Gasto trimestral. Fuente: elaboración propia

Tabla 27.

Gastos de ventas

Publicidad, propaganda y promoción *	$ 4.070.833
Comisión de ventas	5,0% de las ventas

*Presupuesto de mercadeo mensual promedio del primer año. Fuente: elaboración propia

Tabla 28.

Nomina administrativa y comercial

Cargo		Salario
Gerente General y financiero	$	2.000.000,00
Ejecutivo comercial	$	2.000.000,00
Asistente administrativo	$	828.116,00
Gerente Marketing	$	2.000.000,00
Total Nomina + Prestaciones	**$**	**10.078.146,30**

Fuente: elaboración propia

10. Conclusiones

- La co-creación es una estrategia que le funciona bien a las empresas en la captación de nuevas ideas.
- Después de realizar la investigación descriptiva a los dos segmentos de interés, se comprueba que la plataforma de co-creación entre empresas y jóvenes Creationist tiene más del 80% de acogida del modelo de negocio en ambos segmentos.
- El mayor interés de co-creación tanto en jóvenes como en empresas es en nuevo diseño de productos y servicios.
- El reto más grande identificado para implementar la idea de negocio es la creación de una comunidad robusta de jóvenes entre 18 y 25 años, ya que esta comunidad debe estar consolidada previo al inicio de oferta del producto a las empresas. Por esta razón la etapa de pre lanzamiento de la empresa tiene acciones de marketing dirigidas a la creación de esta comunidad.
- Como se pone en evidencia en el capítulo financiero, Creationist es un modelo de negocio financieramente viable.
- El presente modelo de negocio pretende un impacto social a través del fortalecimiento de capacidades de creatividad e innovación a los jóvenes, lo cual, está en concordancia con la filosofía del Rosario GSB.

11. Referencias

Banco de la República (marzo de 2019a). *Tasa cambio del peso colombiano*. Recuperado de http://www.banrep.gov.co/es/tasa-cambio-del-peso-colombiano-trm

Banco de la República (marzo de 2019b). *Tasa de intervención política monetaria*. Recuperado de http://www.banrep.gov.co/es/tasa-intervencion-politica-monetaria-del-banco-republica

Benassini, M. (2009). *Introducción a la investigación de mercados*. México. Pearson Education.

Cámara de Comercio de Bogotá (agosto de 2017). Constituya su empresa como personal natural persona jurídica o establecimiento comercial. Recuperado de https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Constituya-su-empresa-como-persona-natural-persona-juridica-o-establecimiento-de-comercio

Club de la Innovación (2019). *Club de la Innovación*. Recuperado de http://www.clubdeinnovacion.com/co-creacion-colombia

Colombia Digital (abril de 2012). Recuperado de https://colombiadigital.net/opinion/columnistas/cultura-mas/item/1700-derechos-de-autor-en-internet.html

Congreso de la República de Colombia. (2017). Ley 1834 de mayo 23 de 2017.

Deloitte Global (2019). Encuesta millenial. Recuperado de https://www2.deloitte.com/es/es/pages/human-capital/articles/encuesta-millennial.html

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (s.f.a) *Geoportal laboratorio directorio*. Recuperado de https://geoportal.dane.gov.co/laboratorio/directorio/

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (s.f.b) *Estimaciones de población 1985-2005 y proyecciones de población 2005-2020*. Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/Edades_Simples_1985-2020.xls

Departamento Nacional de Planeación (DNP) (2018a*). Gobierno Nacional revela las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022.* Recuperado de https://www.dnp.gov.co/Paginas/En-el-marco-de-la-celebraci%C3%B3n-de-los-60-a%C3%B1os-del-DNP,-el-presidente-Duque-propone-a-los-colombianos-un-pacto-por-la-legalid.aspx

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2018b). *Índice de Precios al Consumidor (IPC)*. Recuperado de https://www.dane.gov.co/index.php/52-espanol/noticias/noticias/4921-indice-de-precios-al-consumidor-ipc-diciembre-2018

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2018c) *Estadísticas por temas*. Recuperado de https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-y-desigualdad/pobreza-monetaria-y-multidimensional-en-colombia-2017

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2019a). *Producto Interno Bruto. Principales Resultados. Cuentas Nacionales (28 de febrero de 2019).* Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/presen_PIB_IVtrim18.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2019b) *Mercado laboral. Diciembre 2018*. Recuperado de https://www.dane.gov.co/index.php/52-espanol/noticias/noticias/4949-geih-mercado-laboral-diciembre-2018

Global Entrepeneurship Monitor Colombia (2018). *Estudio de la actividad empresarial 2017*. Recuperado de http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/8370/9789587890563%20eGEM%20Colombia%202017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hermida, C. (mayo 31 de 2018). *Young Marketing co-creacion-la-llave-oculta-de-la-innovacion-empresarial*. Recuperado de http://www.youngmarketing.co/co-creacion-la-llave-oculta-de-la-innovacion-empresarial/

Jaffey, Keith J. Tuckwell & Marina (2014). *Think Marketing*. Pearson Education Canada

Kotler, P. (1992). *Dirección de márketing: Análisis, planificación, gestión y control*. McGraw-Hill.

Kotler, P. & Lane, K. (2009). *Dirección de Marketing*. Pearson

Lima, C. & Tampuez, E. (2013). *Creatividad Empresarial*. Bogotá, Ecoe Ediciones.

Martínez, J. (2002). *Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.

MiMedellín (2019) *MiMedellín Cocreación Ciudadana*. Recuperado de http://www.mimedellin.org/faqs

MinTIC (2018a) *Micrositios MinTIC*. Recuperado de http://micrositios.mintic.gov.co/modernizamos-sector-tic/proyecto.html

MinTIC (2018b) *Comercio Electrónico, MinTIC*. Recuperado de http://micrositios.mintic.gov.co/comercio_electronico/#pasos

Monjé, C. A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*: Guía didáctica

Porter, M. (2017). *Ser competitivo*. Grupo Planeta

Porter, M. (1999). *La ventaja competitiva de las naciones*. Vergara.

Ramaswamy, V. & Gouillart, F. (2010). *The Power of Co-Creation*.

Revista Dinero (mayo 13 de 2014). *La necesidad de innovar*. Recuperado de https://www.dinero.com/edicion-impresa/especial-comercial/articulo/la-necesidad-innovar/21932

Revista Dinero (28 de abril de 2017). *Primer censo a emprendedores: ¿Cuántos hay y cuánto empleo generan?* Recuperado de https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/aporte-de-los-emprendedores-al-empleo-en-colombia-segun-e-innpulsa/244800

Revista Dinero (4 de abril de 2018). *Tendencias*. Recuperado de https://www.dinero.com/pais/articulo/conectividad-de-colombia-a-internet-en-abril-de-2018/258047

Revista Empresarial (2017). Cifras de Emprendimiento en las empresas colombianas. Recuperado de https://revistaempresarial.com/pymes/emprendimiento-pymes/cifras-emprendimiento-empresas-colombianas/

Senado de la República (2018). *Ley 1258 2008 del 31 de diciembre*. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html

Stalman, A. (2015). *Brand off on*. Bogotá: Editorial Planeta.

Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) (s.f.) *Estatuto del Consumidor Ley 1480 de 2011*. Recuperado de http://www.sic.gov.co/estatutos-consumidor

Tirado, D. (2013). Fundamentos de marketing. *España: Universitat Jaume I.*

We are social (2018) *Global Digital Report 2018*. Recuperado de https://digitalreport.wearesocial.com/

We are social (2019). *Global Digital, Report* 2019. Recuperado de https://datareportal.com/reports/digital-2019-colombia

100 Open Startups (2019). 100 Open Startups. Recuperado de https://www.openstartups.net/ap-es/#steps

50Minutos.es. (2016) *El análisis PESTEL: Asegure la continuidad de su negocio*