

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Foco Creativo

Trabajo de Grado en Emprendimiento

Fabian Camilo Patiño Torres

Bogotá D.C

2020

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Foco Creativo

Trabajo de Grado en Emprendimiento

Fabian Camilo Patiño Torres

Tutor: Centro de Emprendimiento

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá D.C

2020

CONTENIDO

Resumen ejecutivo.....	9
Abstract.....	10
1. Presentación de la empresa.....	11
1.1 Datos generales de la empresa.....	11
1.2 Antecedentes del proyecto.....	11
1.2.1 El emprendedor y Equipo de Trabajo.....	12
1.2.2 Origen de la idea de negocio.....	13
1.3 Objetivos y cronograma.....	13
2. Concepto de Negocio.....	15
2.1 Propuesta de Valor.....	15
2.2 Modelo de Negocio.....	15
2.3 Orientación estratégica.....	16
2.3.1 Propósito.....	16
2.3.2 Meta.....	17
2.3.3 Filosofía orientadora.....	17
2.3.3.1 Valores.....	17
2.3.3.2 Creencias.....	17
2.3.4 Imagen Tangible.....	18
3. Servicio.....	18

4. Análisis del Mercado.....	21
4.1 Descripción del entorno de negocio.....	21
4.2 Descripción del mercado.....	22
4.2.1 Segmento Objetivo.....	22
4.2.2 Necesidades.....	23
4.2.3 Tamaño del Mercado.....	23
4.3 Análisis de la Competencia.....	25
4.4 Análisis DOFA.....	26
5. Estrategia de Mercadeo.....	27
5.1 Mezcla del Mercadeo.....	27
5.1.1 Producto.....	27
5.1.2 Precio.....	27
5.1.3 Distribución.....	27
5.1.4 Comunicación.....	28
5.2 Presupuesto de mercadeo.....	29
5.3 Objetivos Comerciales.....	29
5.4 Estimativos de ventas.....	29
6. Estrategia Operativa.....	30
6.1 Descripción técnica de productos y/o servicios.....	30
6.2 Localización y tamaño de la empresa.....	31
6.3 Procesos.....	32
6.4 Distribución de la planta.....	32
6.5 Identificación de las necesidades de maquinaria y equipo.....	32

6.6 Programa de Producción.....	33
6.7 Plan de Compras e Inventario.....	33
6.8 Gestión de Calidad.....	33
7. Estrategia Administrativa.....	34
7.1. Estructura Organizacional.....	34
7.1.1 Áreas Funcionales.....	34
7.1.2 Criterios de organización.....	35
7.1.3 Diseño de Organigrama y Análisis de cargos.....	35
7.2 Estructura de Personal.....	35
7.2.1 Política de Contratación.....	35
7.2.2 Política Salarial.....	36
8. Plan Económico.....	37
8.1 Plan de Inversiones.....	37
8.1.1 Presupuesto de Inversión Fija.....	37
8.1.2 Presupuesto de Capital de Trabajo.....	38
8.2 Estructura de Costos.....	38
8.2.1 Estructura de los costos empresariales.....	38
8.2.2 Presupuesto de costos operacionales.....	38
8.2.3 Estructura de costos variables unitarios.....	39
9. Plan Financiero.....	39
9.1 Los Estados Financieros.....	39
9.1.1 El balance.....	39

9.1.2 El Estado de Resultados.....	40
9.1.3 Flujo de Caja.....	41
9.2 Distribución de Utilidades.....	42
10. Aspectos de Legalización y Constitución.....	42
11. Bibliografía.....	44

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cronograma de Actividades.....	13
Tabla 2: Matriz DOFA Foco Creativo.....	25
Tabla 3: Estimativo en Ventas Primer Año.....	29
Tabla 4: Organigrama Foco Creativo.....	34
Tabla 5: Presupuesto Inversión Fija.....	36
Tabla 6: Balance General.....	38
Tabla 7: Estados de Resultados.....	39
Tabla 8: Flujo de Caja.....	40

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Business Model Canvas.....	15
Ilustración 2: Imagen Tangible.....	17
Ilustración 3: Empresas Creadas y Liquidadas.....	23

Resumen Ejecutivo

Foco Creativo es un proyecto desarrollado por Rebeca Alvarado y Fabian Patiño, basado como agencia de gestión de redes sociales, nace al momento en que los dos jóvenes se percataron de las necesidades que estaban presentando los emprendedores cuando intentaban crear comunidades que se vuelvan fieles a su marca y por ende posicionarse en el mercado donde compiten, para así lograr el gran objetivo de toda empresa y emprendimiento, incrementar sus ganancias y crecer de una manera sostenible.

Teniendo en cuenta lo anterior, se plantea un modelo de negocio, donde se le preste un servicio a los emprendedores y pequeñas empresas, las cuales no tengan una estrategia de mercadeo desarrollada o hasta ahora estén iniciando a crearla, en la creación de estrategias de redes sociales, que no solo se busque tener más seguidores, sino que los seguidores con los que cuenta la marca se vuelvan los mismos promotores de la marca y ayuden a impulsar a estas empresas, ya que en las etapas en las que están, no cuentan con grandes recursos económicos para desarrollar estrategias de mercadeo como las grandes compañías o su competencia.

A lo largo de este documento, se podrá evidenciar el proceso de creación de este proyecto, desde la idea base hasta la parte más robusta como la planificación financiera.

Palabras Clave: PYMES, emprendimiento, redes sociales, gestión de comunidades, fidelización, estrategias de redes sociales.

Abstract

Foco Creativo is a project developed by Rebeca Alvarado and Fabian Patiño it is based as a social media agency, the project was born when the two entrepreneurs noticed the necessities that the other entrepreneurs are getting when they try to create communities which can be loyal to the brand, thus to be recognized in the markets they are competing, and to achieve the big goal of the whole companies, to increase their profit and grow in a sustainable way.

Taking account, the above, it is proposed a business model, which offers a service to the entrepreneurs and small companies, which don't have a defined social media strategy or they are starting to define it, in the creation of social media strategies, to not only get more followers, but that followers become the promoters of the brand and impulse this companies which does not have enough economic resources as the big companies or their competitors.

Through this document, it can be showed the creation process of this project, from the button of the idea until the most robust part as the financial planning.

Key Words: SMEs, entrepreneurship, social media, communities' management, engagement, social media strategies.

1. Presentación de la Empresa

1.1. Datos generales de la empresa

Foco Creativo será una agencia donde se le brinde soporte y ayudas a emprendedores y pequeñas empresas para desarrollar sus estrategias de mercadeo en redes sociales.

Esta agencia tendrá un equipo de trabajo que gracias a su experiencia le brinde el mejor acompañamiento a estos emprendimientos y pequeñas empresas en sus procesos de posicionamiento y ayudarlos a mejorar la base que fundamenta el mercadeo digital para así lograr el posicionamiento ideal en su mercado y tener una comunidad que se sienta identificada con la marca.

1.2. Antecedentes del proyecto

La base que inició la idea es porque el equipo desde antes de que se desarrollara el proyecto, ha mostrado interés en el emprendimiento y el poder ayudar a otros emprendedores en el crecimiento de sus ideas de negocio.

El proyecto empezó en agosto de 2018, como producto de que uno de los miembros del equipo había tenido previamente experiencia en el desarrollo de un proyecto de

emprendimiento, donde su herramienta principal de esto fue por medio de las redes sociales y gracias a la comunidad que generó hizo que en su momento fuera un emprendimiento reconocido y que daba valor.

Por otro lado, el otro emprendedor, ha estado involucrado con el emprendimiento ya que como voluntario de una organización sin ánimo de lucro, pudo conocer de primera mano el por qué y cómo es que surgieron sus ideas y lo que los apasionaba de sus emprendimiento y/o ideas.

1.2.1 El emprendedor y Equipo de Trabajo: Fabian Camilo Patiño Torres, estudiante de 10° semestre de administración de negocios internacionales, con manejo intermedio de inglés como segunda lengua y nivel básico de alemán.

Apasionado por el emprendimiento y mercadeo, también con experiencia como Community Manager. El aporte para este proyecto ha sido la experiencia en investigación de mercados, negociación, gestión de presupuestos, además de la experiencia como Community Manager.

Rebeca Gabriela Alvarado Figueroa, comunicadora social y periodista con énfasis en comunicación organizacional de la Universidad Católica Santa Rosa de Caracas, Venezuela.

Su aporte en este proyecto, es su experiencia como estratega en comunicación digital y marca personal, además de haber desarrollado un emprendimiento en turismo.

1.2.2 Origen de la idea de negocio: El proyecto surgió debido a la experiencia que ya tenían

los emprendedores con las realidades que han presentado algunos emprendimientos y emprendedores al momento de poder posicionarse y poder crecer de acuerdo a las nuevas tendencias del mercado.

Al realizar diferentes validaciones con proyectos desarrollados a algunos emprendimientos, pudimos percibir que un problema que están presentando actualmente los emprendimientos, es que no tienen la capacidad tanto operativa como económica para poder crecer en sus estrategias digitales, específicamente en redes sociales y el desarrollo de comunidades fieles a la marca.

Con base a lo anterior, desarrollamos una propuesta para brindarle soluciones a los emprendedores con el fin de que puedan crecer en sus estrategias digitales.

1.3. Objetivos y Cronograma

Tabla 1.
Cronograma de Actividades

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	FECHA
Anteproyecto	Presentación del proyecto de emprendimiento ante los jurados	diciembre de 2019
DIAN	Registro de la empresa ante la DIAN	agosto de 2020
Cámara de Comercio	Registro de la marca ante la Cámara de Comercio	agosto de 2020

Préstamo	Solicitud de préstamo para adquisición de equipos	septiembre de 2020
Espacio Trabajo	Búsqueda y pago de arriendo del establecimiento de funcionamiento	octubre 2020
Selección y Contratación	Publicación de ofertas y análisis de hojas de vida	diciembre de 2020
Selección y	Entrevistas y selección del personal de trabajo	diciembre de 2020
Pauta	Creación de pautas para poder captar más clientes	septiembre de 2020
Selección y	Entrevistas y selección del personal de trabajo	diciembre de 2020
Creación y Planeación de estrategias de contenido	Crear las redes sociales y las estrategias de contenido que se van a manejar en la agencia	enero 2021
Plan Financiero	Organizar el plan financiero de la agencia para el año 2021.	enero 2021
Pauta	Creación de pautas para captar potenciales clientes	enero 2021

Fuente: Elaboración Propia.

2. Concepto de Negocio

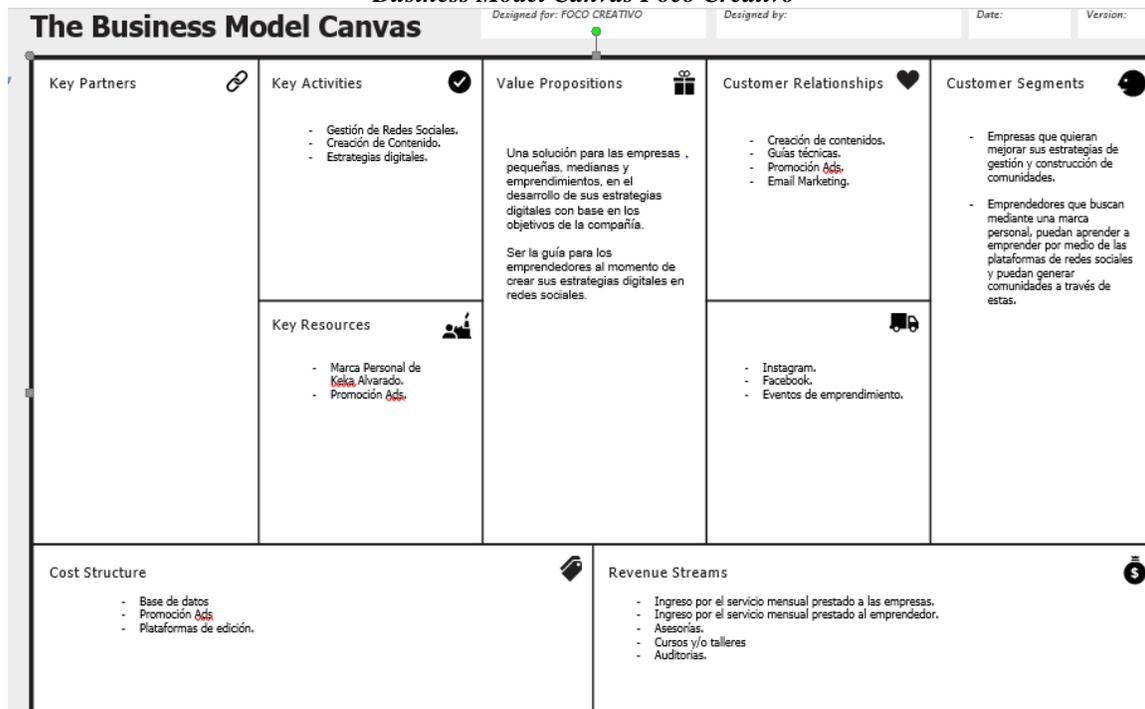
2.1 Propuesta de valor

Foco Creativo es una solución para las empresas pequeñas, medianas y emprendimientos, en el desarrollo de sus estrategias digitales, además de educar a estos para que sepan de las diferentes estrategias digitales y aprendan a crearlas y ejecutarlas.

2.2 Modelo de negocio

El modelo de negocio, será explicado a través del “Business Model Canvas” en cual explica tanto el público objetivo, cómo se manejará la relación con el cliente, los canales por donde se generará esa relación, la propuesta de valor, las actividades principales, los recursos principales, los aliados principales, la estructura de costos y el flujo de ingresos.

Ilustración 1.
Business Model Canvas Foco Creativo



Fuente: Elaboración Propia

2.3 Orientación estratégica

2.3.1 Propósito: Foco Creativo busca ser la mano derecha de los emprendedores y las empresas en sus estrategias de posicionamiento a través de las redes sociales y que puedan escalar de manera sostenible.

2.3.2 Meta: para el año 2023, Foco Creativo será una la agencia número uno en Colombia en el impulso de nuevos emprendimientos gracias a las soluciones brindadas a sus clientes.

2.3.3. Filosofía orientadora

2.3.3.1 *Valores:*

- **Dedicación:** Foco Creativo siempre buscar brindarle lo mejor a cada emprendimiento y emprendedor en su crecimiento.

- **Adaptación:** Siempre se trabajará en pro de brindar el servicio de acuerdo a las tendencias que vaya teniendo el mercado.

- **Familia:** Los clientes de Foco Creativo serán tratados como parte de la familia, con el fin de trabajar de la mano con ellos y mejorar en conjunto.

2.3.3.2 *Creencias:* creemos que Foco Creativo puede ser el mejor aliado para los emprendedores y emprendimientos en la creación de sus estrategias digitales, y el crecimiento sostenible de sus objetivos.

2.3.4 Imagen Tangible

*Ilustración 2.
Logo*



Fuente: Elaboración Propia

3. Servicio

Desde que surgió la idea de crear una agencia de gestión de redes sociales y pauta en estas, hemos podido realizar diversas validaciones para poder constatar que haya emprendimientos que requieran estos servicios y también saber cuánto están dispuestos a pagar por estos servicios, todo esto se pudo hacer con emprendimientos reales, algunos de estos aún siguen funcionando.

La primera validación que ya se había realizado, fue hecha por Rebeca Alvarado, ella cuando se encontraba en Venezuela, tenía un emprendimiento enfocado en turismo, donde al tener

desconocimiento sobre cómo poder desarrollar estrategias digitales, haciendo ensayo y error se convirtió en la Community manager de su propio negocio y empezó a nutrirse en cómo poder mejorar y crear una comunidad fuerte en Instagram y Facebook, logrando así que al cabo de 3 años de trabajo, obtuvo una comunidad de 31 mil seguidores, este emprendimiento se llama **Viajando Con Gente Pro.**

Ya al empezar a validar el proyecto para este trabajo de grado, empezamos prestándole el servicio de Community Management y fotografía a una empresa que realizaba masajes a domicilio llamada **Mussu Masajes**, con este y otros emprendimientos, empezamos cobrando un valor de **\$200.000** pesos mensuales.

El siguiente emprendimiento que solicitó nuestros servicios fue **Clever Finance**, a ellos se les prestaba servicios de Community Management y fotografía, en la parte de diseño, se manejaban artes básicas, teniendo en cuenta que la empresa suministraba la mayoría de los recursos para ejecutar las labores.

Teniendo en cuenta el arduo trabajo que representaba cumplir el servicio de Community Management, fotografía y diseño, decidimos validar con un tercer emprendimiento llamado **Casa Mendoza Hotel**, este es un hotel boutique ubicado en la ciudad de Bucaramanga, le prestamos servicios en Community Management, fotografía y diseño básico, con este emprendimiento decidimos subir el valor de los servicios a **\$500.000** pesos mensuales.

Teniendo en cuenta las validaciones anteriores, uno de los miembros del equipo de trabajo, decidió estudiar a profundidad sobre pauta en redes sociales, siendo así que después de aprender de esta estrategia, se decidió agregar el servicio de pauta en redes sociales y decidimos establecer dos paquetes de servicio, donde la principal diferencia es que uno tiene incluido el servicio de pauta y en el otro no.

Para nuestro cuarto emprendimiento, empezamos a trabajar con el parque de Diversiones **DuniAventuras**, parque que cuenta con sedes en Cartagena, Floridablanca y Bogotá, Foco Creativo estaba enfocado en los servicios de Community Management, fotografía, diseño básico, pauta y de Influencer Marketing para la sede de Bogotá. Como resultado de esto, logramos obtener de cero a más de 5.000 seguidores en redes sociales con solo tres meses de trabajo. El valor que se manejó con este cliente fue por \$1.300.000, siendo este el precio del paquete de servicio Premium.

Foco Creativo es una agencia que permitirá a los emprendimientos y emprendedores a crecer en sus estrategias digitales de redes sociales, esto con el fin de crear comunidades fieles y tener un crecimiento sostenible.

La estrategia de Foco Creativo es analizar las actuales estrategias que manejan sus clientes y con base en eso, crear los planes de acción y procesos para que estos empiecen a tener estrategias basadas en la experiencia del cliente de la marca.

Al momento de crear el plan de acción, y con la previa autorización del cliente, se empezará a crear las diferentes piezas y copys que se aplicarán en el mes, para así empezar a usarlos en las diferentes redes sociales que se pactó con el cliente.

Por otro lado, para las empresas o emprendedores que quieran el servicio de pauta digital, se creará el presupuesto, la estrategia de atracción que se va a manejar en la pauta y por ultimo ya cuando se finalice la pauta, poder hacer el respectivo análisis de los resultados obtenidos y qué cosas hacer para poder captar el público que el cliente requiere.

4. Análisis del Mercado

4.1 Descripción del entorno de negocio

El mundo digital ha presentado grandes avances en la última década a nivel mundial, permitiendo que las sociedades estén más conectadas entre ellas, en esto podemos encontrar las redes sociales, ya que han sido una herramienta para la eliminación de brechas de comunicación y tiempo.

En cuanto a las redes sociales más usadas a nivel mundial, El diario de la república, que toma como referencia el estudio *“Digital 2020: Global Digital Overview”*, realizado por **We Are Social** y **Hootsuite**, “el primer puesto lo tiene Facebook con 2.449 millones de usuarios,

seguido por Youtube con 2.000 millones de visitas y WhatsApp con 1.600 millones de usuarios” (La República, 2020).

Por otro lado, de acuerdo al tabloide, en Colombia se navega en internet, aproximadamente “... nueve horas y 10 minutos” (La República, 2020) y “... casi cuatro horas de su día para revisar redes sociales” (La República, 2020).

En otro aspecto, el comercio electrónico también ha tenido un punto relevante en los avances del mundo digital, y es debido a que “el 89% de los usuarios de internet en Colombia, buscan servicios o productos para comprar en internet, 86% visitan una tienda minorista en línea y 60% compra un producto en uno de estos e-commerce.” (La República, 2020)

En la parte de la publicidad digital, uno de los principales objetivos de las compañías en Colombia y el mundo, en cuanto a efectividad y alcance de acuerdo a la inversión, se debe considerar que “...US\$414 millones fueron invertidos en anuncios de redes sociales...” (La República, 2020) Gracias a estos anuncios las personas pueden encontrar de una manera más fácil tanto como marcas como productos y/o servicios que estén afinados a sus intereses y objetivos.

En la gran encuesta TIC 2017, realizado por el MinTIC para así desarrollar el plan TIC 2018-2022, se evidenció que el crecimiento del 2013 al 2017 en el uso de herramientas y/o canales TIC, por parte de las Mipymes en Colombia, ha sido de un 10%. “...El uso de página

web pasó de 21% al 32%, las redes sociales del 27% al 45% y la tenencia de internet del 61% al 74%...” (MinTIC, 2019)

4.2 Descripción del mercado

4.2.1 Segmento objetivo: el target que maneja Foco Creativo son empresas pequeñas y emprendimientos localizados en Bogotá y zonas aledañas, los cuales están interesados en mejorar o esté en su fase inicial de sus estrategias digitales en redes sociales y crear comunidades fieles a su marca. Además, ayudar a estos negocios de incrementar ventas por el canal digital, y así no solo depender de canales físicos para llegar a su cliente final.

Por otro lado, se quieren llegar a emprendedores, que cuenten con marca personal o que estén en su fase de creación de su marca, para así ellos puedan crear estrategias sostenibles y puedan ofrecer sus productos o servicios tomando como base el contenido que se cree.

4.2.2 Necesidades: Actualmente las empresas y emprendedores quieren aprovechar el potencial que están generando las redes sociales y el mercadeo digital, teniendo en cuenta que las redes sociales se han convertido en el primer filtro para que los usuarios de estas sean atraídos por la marca y que se vuelvan potenciales clientes.

Debido a lo anterior, las empresas y emprendedores tratan de desarrollar estrategias enfocadas a las redes sociales, para así darse a conocer y que se posicionen ante su

competencia, sin embargo, en algunas ocasiones no cuentan con un gran presupuesto para así poder referenciarse a su cliente ideal.

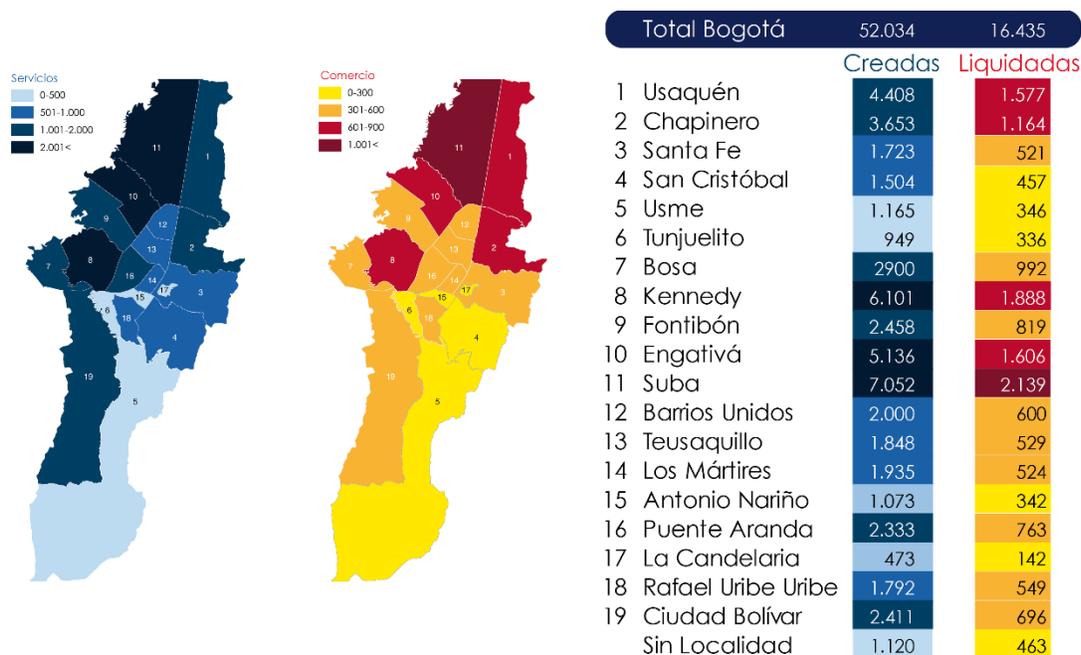
Así pues, se desarrolla Foco Creativo como alternativa para estos emprendimientos y emprendedores para ser su aliado en estas estrategias digitales a precios alcanzables.

4.2.3 Tamaño de mercado: El principal segmento para Foco Creativo, son las microempresas, empresas pequeñas y emprendimientos que no tengan o estén iniciando en la creación de sus estrategias digitales.”... el total de unidades productivas de personas naturales y jurídicas activas en Bogotá y 59 municipios de Cundinamarca pasó de 762.080 en 2018, a 795.648 en 2019”. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2020) Donde la gran mayoría de empresas son aquellas categorizadas como microempresas y pequeñas empresas.

Con respecto a las empresas por localidad en Bogotá, podemos encontrar que la localidad con mayor número de empresas creadas en la de Suba con 7.052, seguidas de Kennedy y Engativá con 6.101 y 5.136 respectivamente.

Teniendo en cuenta las validaciones que se realizaron por el equipo de trabajo, el principal foco para la agencia, mientras va creciendo, serán las localidades de Suba y Engativá.

Ilustración 3.
Empresas creadas y liquidadas en 2019 por localidad.



Fuente: (Secretaría de Desarrollo Económico, 2020)

4.3 Análisis de la competencia

Hoy en día se pueden encontrar variadas agencias o personas que se dedican a prestar servicios digitales como Community Management, marketing digital, servicios web, etc., a continuación se nombrarán algunas agencias que están posicionadas en Bogotá y Colombia, prestando servicios de Marketing Digital y Community Management:

- **Si Señor Agencia:** localizada en Bogotá, es una agencia enfocada en Growth Marketing y Scientific Advertising, que principalmente se dedican en la automatización del marketing y de generación de flujos de compra y recompra con el fin de limitar la audiencia. Brindan soluciones integrales de contenido digital para SEO, SEM, Redes Sociales, Pauta Digital, Desarrollo Web, entre otros.
- **Agencia de Marketing Digital (AMD):** agencia ubicada en Bogotá, y con clientes en 23 ciudades del mundo, su estrategia es crear equipos de trabajo de diferentes ámbitos, con el fin de brindarle las mejores soluciones a sus clientes. Sus principales servicios son Diseño Web, Marketing Digital, SEO, Branding, Producción audiovisual, etc.
- **Digisap:** esta agencia se encuentra localizada en Bogotá, con 12 años en el mercado, ha desarrollado servicios tales como desarrollo web, creación de estrategias en e-commerce, SEO y SEM, social media y generación de leads.

Se estuvo indagando de cuánto cobra alguna de estas agencias por el servicio de gestión de redes sociales y pauta digital, pero no se obtuvo respuesta alguna con respecto a sus tarifas, teniendo en cuenta que Foco Creativo presta el servicio de Social media y pauta digital.

A nivel general, las agencias en Colombia, “... cobran entre 6.000.000 a 7.000.000 de pesos colombianos mensuales” (WebFindYou, 2018) estos valores pueden variar dependiendo del servicio que requiera el cliente y el objetivo de la estrategia.

4.4 Análisis DOFA

Tabla 2.
Matriz DOFA Foco Creativo

Debilidades	Fortalezas
Recursos operativos limitados	Conocimiento y experiencia de los servicios
Musculo Financiero bajo	Precios bajos y competitivos
Falta de experiencia en el sector	Relación con colaboradores en servicios complementarios
Poder de negociación bajo	Flexibilidad en la prestación del servicio
Amenazas	Oportunidades
Competencia posicionada	Tendencia de los negocios a lo digital
Regulaciones por parte del gobierno	Apoyo del gobierno a emprendedores
Problemáticas sociales y/o económicas	Crecimiento del sector

Fuente: Elaboración Propia

5. Estrategia de Mercado

5.1 Mezcla de mercadeo

5.1.1 Servicio: Para Foco Creativo, el servicio principal para los emprendimientos, empresas pequeñas y emprendedores, es poder brindarle las soluciones en gestión de redes sociales y pauta, con el fin de que estén en la línea de los avances del mundo y puedan llegar de otras maneras a su consumidor final.

5.1.2 Precio: De acuerdo a la manera de trabajo de las agencias y del sostenimiento del proyecto, la estrategia de precios, se basará en una cuota mensual anticipada, con el fin de ejecutar todas las estrategias, copys, diseños, etc., para el mes que se implementará el servicio.

5.1.3 Distribución: El principal canal será a través de las redes sociales, esto con el fin de generar mayor cercanía con el cliente que no necesita. Por otro lado el cliente puede encontrar a Foco Creativo, en un futuro, por medio de la página web, para finalizar, el cliente se puede acercar a la oficina de la agencia para que así sientan confianza con lo que Foco Creativo ofrece y promete.

5.1.4 Comunicación: Al tener en cuenta que Foco Creativo quiere llegar de la mejor manera

a las empresas pequeñas, emprendimientos y emprendedores, se planten los siguientes canales para captar nuevos clientes:

- **Redes Sociales:** creación de contenido para que los seguidores y posibles clientes de Foco creativo, con el fin de educarlos y generar una comunidad fuerte.
- **Marketing Digital:** desarrollo de estrategias de pauta digital y posicionamiento web, para así dar a conocer mucho más a la agencia ante los posibles clientes y posicionarse ante la competencia.
- **Alianzas con Influenciadores:** hacer uso de Influenciadores que estén en el sector y realizar alianzas con estos, así estos ayuden a influir en las decisiones del público objetivo de Foco Creativo y quieran tomar los servicios de la agencia.
- **Eventos, Conferencias y Ferias:** Generar alianzas con las instituciones, empresas y/o entidades que realicen eventos enfocados a emprendimientos, pequeñas empresas y emprendedores y así estos puedan tener un acercamiento a los servicios que prestamos.

Con estas estrategias se procurará tener leads calificados y así se puedan convertir en clientes de Foco Creativo, aun así se desarrollarán más estrategias con el fin de que más empresas puedan conocer de la agencia y apoyarlos con sus objetivos de corto, mediano y largo plazo.

5.2 Presupuesto de mercadeo

Para todo el presupuesto de las estrategias de mercadeo, se tiene estimado un presupuesto

de \$500.000 pesos mensuales, para ser administrados entre publicidad paga en Facebook e Instagram y Google Adwords.

Por otro lado, se estima realizar inversiones en email marketing después del primer año de funcionamiento de la agencia, con el fin de recopilar información de clientes y prospectos que puedan estar interesados en conocer nuevas tendencias, noticias y servicios nuevos de Foco Creativo; para esta estrategia se tiene estimado realizar una inversión mensual de \$150.000 pesos.

5.3 Objetivos comerciales

En los dos primeros años de Foco Creativo, se busca que la agencia sea un aliado estratégico para los emprendimientos y emprendedores en Bogotá, por otro lado, en cinco años, la agencia será un acompañante para instituciones como Innpulsa, Endeavor, etc.

5.4 Estimativos de ventas

Para el primer año se tiene un estimado de que Foco Creativo cerrará con 14 clientes, esto con el fin de apalancar las operaciones que requiere la agencia para su crecimiento, y así cerrar con ventas aproximadas en \$128.700.000 en el cierre del año uno.

Tabla 3
Estimativo de ventas primer año.

	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Año 1
FLUJO DE TESORERÍA	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
UNIDADES	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
Ingresos	\$ 7.800.000	\$ 9.100.000	\$ 10.400.000	\$ 11.700.000	\$ 13.000.000	\$ 14.300.000	\$ 15.600.000	\$ 16.900.000	\$ 18.200.000	\$ 128.700.000	

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo al presupuesto del Mercadeo, explicado en líneas anteriores, se buscará con estas estrategias apalancar la consecución de nuevos clientes y se puedan cumplir de una manera más exitosa, las estrategias y objetivos que se plantean tanto para el año uno como en los siguientes años de funcionamiento de Foco Creativo.

6. Estrategia Operativa

6.1 Descripción técnica de productos y/o servicios

La prestación del servicio por parte de Foco Creativo a los emprendimientos, pequeñas empresas y emprendedores funcionará de la siguiente manera:

- **Etapa 1:** al tener conocimiento del interés por parte del potencial cliente en los servicios de la agencia, se pacta una reunión presencial o virtual para conocer más el proyecto con el que se trabajará y para que la empresa conozca cómo es la metodología de trabajo de Foco Creativo, por otro lado, se busca conocer cuáles son los servicios que quieren adquirir y los objetivos que están buscando.

- **Etapa 2:** con base a los objetivos de la empresa o emprendedor, se organizan y presentan dos propuestas con su valor de la cuota y lo que incluye cada propuesta, con el fin de que el potencial cliente pueda estudiarlas.
- **Etapa 3:** al definirse con cuál propuesta se inclina el cliente, se empieza a solicitar los recursos que se requieran para la elaboración del trabajo, tales como fotografías, accesos a redes sociales, bases de datos, etc., esto puede variar dependiendo de las características del servicio que busque el cliente. Por otro lado, se pacta con el cliente del pago del 50% del valor a pagar de la cuota por adelantado, como garantía en la ejecución de las actividades que se deben implementar para el primer mes de trabajo, antes de empezar a ejecutar las diferentes estrategias y actividades, se valida con el cliente de que se tenga el aval por parte de este para empezar a realizar las actividades, en caso de que no se tenga el aval, se realizan las respectivas correcciones de lo presentado.
- **Etapa 4:** se empiezan a ejecutar las actividades programadas, al cumplirse el mes se solicita el 50% restante de la cuota y se entrega un reporte donde se evidencian los resultados que se obtuvieron en el mes de evaluación, para así obtener planes de mejora y alinear los objetivos para el siguiente mes y así empezar a trabajar en estos.

6.2 Localización y tamaño de la empresa

De acuerdo al funcionamiento de la agencia en los primeros años, la ubicación de la agencia será en la residencia de los fundadores, en el norte de la ciudad de Bogotá, progresivamente se evaluará, con base al incremento en el personal que se vaya presentando, la alternativa de arrendar una oficina o espacio el cual se pueda adecuar de acuerdo a las condiciones que exija el cumplimiento de las responsabilidades con los clientes.

Por otro lado, de acuerdo al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Foco Creativo estaría categorizado como Microempresa, teniendo en cuenta la nueva clasificación de las empresas en Colombia del **Decreto 957 de 2019**, mediante el cual se establece una nueva clasificación del tamaño empresarial basado en el criterio único de ingresos por actividades ordinarias. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019) Además, de ubicarla en el macro sector de Servicios, para las empresas que tengan Ingresos hasta de \$1.131.000 millones de pesos.

6.3 Procesos

Los procesos que se manejan en Foco Creativo, con el fin de que se cumpla con el debido funcionamiento de la agencia, son: ventas, planeación de estrategias de contenido y pauta en redes sociales, implementación de las estrategias de redes sociales, implementación y seguimiento de pautas en redes sociales, servicio al cliente, finanzas.

6.4 Distribución de planta

Teniendo en cuenta que Foco Creativo no requiere específicamente un establecimiento para cumplir con sus funciones, entonces no se cuenta con una distribución de planta, pero al considerar la distribución en una oficina, se tendrán espacios de oficina adecuado para la ejecución de las actividades que le corresponde a cada área.

6.5 Identificación de necesidades de maquinaria y equipo

Las necesidades principales para Foco Creativo es de equipos, para así ejecutar de una mejor manera los proyectos que se manejan con los clientes, los principales equipos son

equipos de cómputo, escritorios y asientos para cada una de las áreas que laborarían en la agencia.

Por otro lado, hay necesidades en cuanto a programas como de diseño, etc., que serán detallados en páginas más adelante.

6.6 Programa de producción

Con respecto al programa de producción que Foco Creativo maneja, se prestará el servicio a cada uno de los clientes en los horarios laborales que se manejen, exceptuando algunas responsabilidades se deba tener seguimiento 24 horas por 7 días, con el fin de que se cumplan con los proyectos y siempre brindando el mejor servicio a ellos.

6.7 Plan de compras e inventarios

Teniendo en cuenta que de acuerdo al servicio que presta Foco Creativo, no se requiere un plan de compras ni se tendrá stock de inventarios, ya que lo que se está entregando al cliente es algo intangible.

6.8 Gestión de calidad

Para brindar la mejor calidad en los servicios que presta Foco Creativo, nos aseguramos que en las reuniones mensuales de seguimiento, se puedan evaluar las cosas que se realizaron y ver los puntos de mejora para los siguientes meses, con el fin de que el cliente se sienta satisfecho con el servicio de la agencia y se tenga una relación a largo plazo.

7. Estrategia Administrativa

7.1 Estructura organizacional

Teniendo en cuenta el tamaño de personal de Foco Creativo, la estructura que está manejando la agencia es pequeña, pero en los prospectos es ir incrementando el equipo de trabajo paulatinamente para así tener mayor capacidad de respuesta a las exigencias del mercado.

7.1.1 Áreas funcionales: dentro de las funciones que se están ejecutando y se estructurarán a medida de que el personal aumente son:

- **Administrativa:** en esta área se maneja todo el control de los ingresos y egresos que genera la compañía, las nuevas contrataciones y/o retiros en la

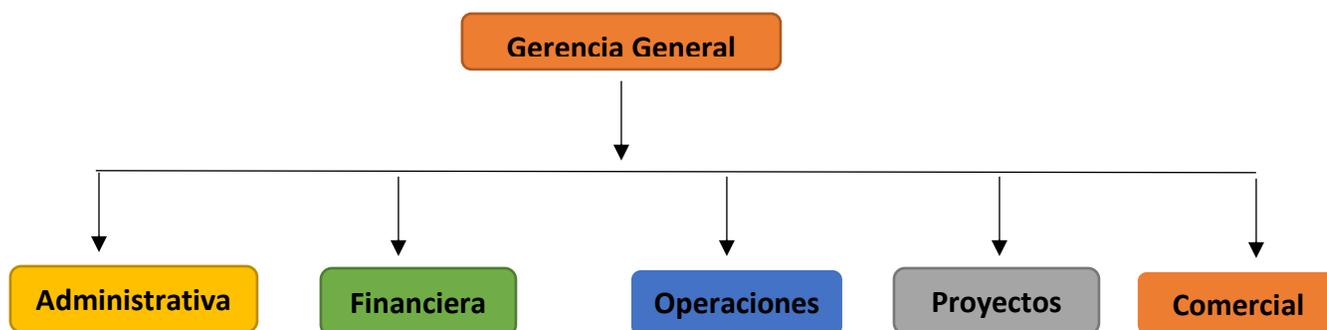
compañía.

- **Financiera:** sus principales responsabilidades son el buen manejo de la parte contable de la agencia, también crear proyecciones y proyecciones a fin de que Foco Creativo esté cumpliendo con lo estimado mes a mes y en el año.
- **Operaciones:** esta se encarga de todos los procesos de estrategia de contenido y creación de contenido para cada uno de los clientes que tiene Foco Creativo y para la misma agencia.
- **Proyectos:** el área va a estar encargada de los procesos de investigar las nuevas tendencias y desarrollar estrategias para la evolución de la agencia y que esta se encuentre en la vanguardia teniendo en cuenta los competidores y el mercado.
- **Comercial:** va a ser responsable de mantener una relación cercana con los clientes, con el fin estar pendiente de las exigencias de este y que se sienta satisfecho con el servicio, además se encargada de la consecución de nuevos clientes para el crecimiento de la agencia.

7.1.2 Criterios de organización: teniendo en cuenta el nicho que tocamos y las exigencias actuales en mercadeo digital, Foco Creativo se enfocará en que su personal tenga un espíritu joven, creativos, innovadores y con cercanía al emprendimiento, con el fin de que ellos puedan entender de mejor manera lo que busca el cliente y qué es lo que Foco Creativo puede ofrecer.

7.1.3 Diseño de organigrama y análisis de cargos:

*Tabla 4.
Organigrama Foco Creativo.*



Fuente: Elaboración Propia

7.2. Estructura de personal

7.2.1 Política de contratación: teniendo en cuenta que varias de las funciones que se requieren para entregar a los clientes y para el funcionamiento de la agencia, se van a realizar por parte de los dueños de Foco Creativo, sin embargo a medida que vaya creciendo la

agencia, se van a realizar procesos con el fin de garantizar de que las personas que harán parte de la compañía estén alineados a los objetivos e identidad de la marca.

Una vez se realicen los procesos de contratación, los nuevos miembros de la empresa, estarán en proceso de capacitación de una semana, esto con el fin de que ellos sepan más de la marca y que la curva de aprendizaje del trabajo que se lleva a los clientes sea mucho más corta y puedan empezar a ejecutar sus funciones con la información clara y óptima.

7.2.2 Política salarial: los contratos de todo el personal de Foco Creativo, se realizará a término indefinido, con pago de salarios para el Community Manager de \$1.300.000, el copywriter un salario de \$1.500.000, el salario de los miembros fundadores no será percibido en el primer año de ejercicio, este salario será reinvertido en la compañía y a partir del año dos, será de \$2.575.000, se debe considerar que al respectivo salario del personal, se le sumarán las respectivas prestaciones de acuerdo a la ley colombiana.

8. Plan Económico

8.1 Plan de inversiones

8.1.1 Presupuesto de inversión fija: Con el fin de prestar un servicio en las mejores condiciones y también de que nuestro equipo de trabajo pueda cumplir de manera adecuada sus

responsabilidades, se debe realizar inversión en activos tanto tangibles como intangibles, tal como lo representa la tabla que a continuación está expuesta.

Tabla 5.
Presupuesto Inversión Fija

	\$
Antivirus	200.000
	\$
Programas de diseño	400.000
	\$
Programa de programación	136.000
	\$
Inversión Activos Fijos (capex)	6.500.000
	\$
Total	7.236.000

Fuente: Elaboración Propia

La inversión de activos fijos hace referencia a los equipos de cómputo, escritorios y sillas para cada uno de los miembros de Foco Creativo, con respecto a las inversiones de los intangibles, son pagos únicos que se pagan anualmente, ya que se busca obtener membresía anual con estas plataformas.

8.1.2 Presupuesto de capital de trabajo: para que Foco Creativo pueda cumplir con las respectivas responsabilidades con sus clientes, se calcula el capital de trabajo requerido, el cual se podrá encontrar en las páginas siguientes en los detalles de los costos.

8.2 Estructura de costos

8.2.1 Estructura de los costos empresariales: en esta podremos encontrar las inversiones iniciales que requerimos, tal como se refleja en la tabla 4 del presupuesto de inversión inicial.

Por otro lado, se debe considerar los costos de los servicios públicos y de internet, ya que a pesar de que algunos de estos no hacen parte de las funciones del negocio, pero si son importantes para que todos los procesos de las áreas tengan las mejores condiciones.

8.2.2 Presupuesto de costos operacionales: en relación con el punto anterior, el presupuesto de estos costos operaciones, están reflejados en la tabla 4, con respecto a los servicios públicos y de internet se tiene un presupuesto mensual de \$900.000.

8.2.3 Estructura de costos variables unitarios: de acuerdo a la modalidad de negocio de Foco Creativo, no se tienen costos variables específicos que impacten las operaciones del

negocio. Sin embargo se pueden considerar costos variables en caso tal que se presenten factores que haga que la agencia presente costos variables.

9. Plan Financiero

9.1 Los estados financieros

9.1.1 El balance

Tabla 6.
Balance General

	INICIO	Año 1	Año 2	Año 3
ACTIVOS				
Caja y Bancos	\$ 20.000.000	\$ 75.155.204	\$ 149.157.574	\$ 443.200.561
Cuentas por Cobrar		\$ -	\$ -	\$ -
Inventario final		\$ 736.000	\$ 736.000	\$ 736.000
Total Activo Corriente		\$ 75.891.204	\$ 149.893.574	\$ 443.936.561
Activos fijos		\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000
Depreciación acumulada		\$ 1.300.000	\$ 2.600.000	\$ 3.900.000
Activos fijos netos		\$ 5.200.000	\$ 3.900.000	-\$ 3.900.000
Total Activos	\$ 20.000.000	\$ 81.091.204	\$ 153.793.574	\$ 440.036.561
Pasivo y Capital				
Obligaciones Bancarias		\$ 6.569.236	\$ 7.403.529	\$ 657.849
Provisión Impuestos		\$ 19.938.177	\$ 68.353.201	\$ 128.634.221
Total pasivos		\$ 26.507.413	\$ 75.756.730	\$ 129.292.070
Obligaciones Bancarias Lp	\$ 20.000.000	\$ 8.061.378	\$ 657.849	\$ -
CxP LP				
Total Pasivos LP	\$ 20.000.000	\$ 8.061.378	\$ 657.849	\$ -
Capital Suscrito y Pagado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Perdida/Utilidad Acumulada		\$ 46.522.413	\$ 159.490.803	\$ 300.146.516
Total Patrimonio	\$ -	\$ 46.522.413	\$ 159.490.803	\$ 300.146.516
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 20.000.000	\$ 81.091.204	\$ 235.905.382	\$ 429.438.586

Fuente: Elaboración Propia

9.1.2 Estado de resultados

Tabla 7.
Estados de Resultados

	INICIO	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas		\$ 128.700.000	\$ 324.896.000	\$ 527.482.800
+Inventario inicial materia prima		\$ -	\$ 736.000	\$ 736.000
+Compras materia prima		\$ 736.000	\$ 736.000	\$ 736.000
-Inventario final de materia prima		\$ 736.000	\$ 736.000	\$ 736.000
=Materiales directos consumidos		\$ -	\$ 736.000	\$ 736.000
+Mano de obra directa		\$ 46.200.000	\$ 51.912.000	\$ 53.469.360
+Costos indirectos de fabricación		\$ 10.800.000	\$ 10.800.000	\$ 10.800.000
=Costo de productos fabricados		\$ 57.000.000	\$ 63.448.000	\$ 65.005.360
+Inventario inicial de productos en proceso		\$ -	\$ -	\$ -
-Inventario final de productos en proceso		\$ -	\$ -	\$ -
=Costo de productos terminados		\$ 57.000.000	\$ 63.448.000	\$ 65.005.360
+Inventario inicial de producto terminado		\$ -	\$ -	\$ -
-Inventario final de producto terminado		\$ -	\$ -	\$ -
Costo de ventas		\$ 57.000.000	\$ 63.448.000	\$ 65.005.360
Utilidad Bruta		\$ 71.700.000	\$ 261.448.000	\$ 462.477.440
Gastos de administración y ventas		\$ -	\$ 30.900.000	\$ 31.827.000
Depreciación y Amortización		\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
Utilidad Operacional		\$ 70.400.000	\$ 229.248.000	\$ 429.350.440
Ingresos no Operacionales				
Gastos No Operacionales		\$ 2.000.000	\$ -	\$ -
Gastos financieros		\$ 1.939.410	\$ 1.403.996	\$ 569.703
Utilidad Antes de Impuestos		\$ 66.460.590	\$ 227.844.004	\$ 428.780.737
Impuestos (30%)		\$ 19.938.177	\$ 68.353.201	\$ 128.634.221
Utilidad Neta		\$ 46.522.413	\$ 159.490.803	\$ 300.146.516

Fuente: Elaboración Propia

9.1.3 Flujo de caja

Tabla 8.

Flujo de Caja.

FLUJO DE TESORERIA	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>
UNIDADES			
Ingresos	\$ 128.700.000	\$ 324.896.000	\$ 527.482.800
-Cartera Mes	\$ -	\$ -	\$ -
+Cartera recuperada	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 128.700.000	\$ 324.896.000	\$ 527.482.800
Materiales Directos	\$ -		
+Inventario Inicial	\$ 8.096.000	\$ 8.832.000	\$ 8.832.000
+Compras Mes	\$ 736.000	\$ 736.000	\$ 736.000
-Inventario Final	\$ 8.832.000	\$ 8.832.000	\$ 8.832.000
Materiales Directos EMPAQUE	\$ -		
+Inventario Inicial	\$ -	\$ -	\$ -
+Compras Mes	\$ -	\$ -	\$ -
-Inventario Final	\$ -	\$ -	\$ -
Mano Obra Directa (incluyendo pre	\$ 46.200.000	\$ 51.912.000	\$ 53.469.360
Costos indirectos de fabricación	\$ -	\$ -	\$ -
Servicios públicos	\$ 10.800.000	\$ 10.800.000	\$ 10.800.000
	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Administrativos	\$ -	\$ 30.900.000	\$ 31.827.000
Nómina	\$ -	\$ 30.900.000	\$ 31.827.000
Comisión	\$ -	\$ -	\$ -
Total Egresos Operativos	\$ 57.736.000	\$ 94.348.000	\$ 96.832.360
	\$ -		
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 70.964.000	\$ 230.548.000	\$ 430.650.440
Egresos No Operacionales	\$ 2.000.000	\$ -	
Act. Fijos Amortizables	\$ 6.500.000	\$ -	
Total Egreso no Operacional	\$ 8.500.000	\$ -	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO	\$ 62.464.000	\$ 230.548.000	\$ 430.650.440

Aportes socios	\$ -	\$ -	
Creditos obtenidos	\$ 20.000.000	\$ -	
Subtotal ingresos financieros	\$ 20.000.000	\$ -	\$ -
Intereses	\$ 1.939.410	\$ 1.403.996	\$ 569.703
Capital	\$ 5.369.386	\$ 6.569.236	\$ 7.403.529
Total Egresos Financieros	\$ 7.308.796	\$ 7.973.232	\$ 7.973.232
Caja del período	\$ 75.155.204	\$ 222.574.768	\$ 422.677.208
Caja inicial	\$ 291.960.020	\$ 1.927.599.671	\$ 5.700.025.946
Caja neta acumulada	\$ 367.115.224	\$ 2.150.174.439	\$ 6.122.703.154
Impuestos	\$ -	\$ -	
Impuesto a la renta	\$ -	\$ 148.572.398	\$ 128.634.221
Total Impuestos	\$ -	\$ 148.572.398	\$ 128.634.221
Caja del período despues de Impuestos			
Caja inicial			
Caja neta acumulada despues de impuestos			

Fuente: Elaboración Propia

9.2 Distribución de las utilidades

Como política entre los socios, se estableció la no distribución de utilidades durante los primeros 3 años, que es cuando se estima que la agencia se puede sostener por si sola.

10. Aspectos de Legalización y Constitución

Foco Creativo se constituirá bajo la Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S), ya que genera una mayor facilidad para los emprendimientos al momento de crear una empresa, según Rankia, “...la principal comunidad financiera de habla hispana a nivel mundial” (Rankia, 2019),

desde el 2008 que se implementó este nuevo tipo de sociedad, se han creado “...hasta entonces más de 500.000 empresas S.A.S...” (Rankia, 2019)

Como beneficios de este tipo de sociedades es que se puede constituir con un socio titular y este puede establecer las condiciones con las que funcionará esta sociedad, además los tiempos para realizar los trámites de constitución son cortos, a diferencia de otro tipo de sociedades.

Por otro lado, la agencia estará categorizada en las actividades de desarrollo empresarial, promoción del desarrollo empresarial y el emprendimiento, donde el código de actividad económica y descripción la cataloga la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), de la siguiente manera:

- **8299 – Otras actividades de servicio de apoyo a las empresas ncp**

En cuanto al registro como persona jurídica ante la Cámara de Comercio de Bogotá, donde por medio de su página web, se realiza la solicitud de constitución de sociedades SAS y posteriormente diligenciar los formularios requeridos por la entidad, ya se procede al estudio de la solicitud y respuesta con respecto a este. (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.)

Ya para finalizar, Se debe realizar los trámites bancarios para así poder contar con una cuenta bancaria asociada a la agencia y ya poder contar con toda la documentación y procesos de legalización al día para así entrar en operación.

11. Bibliografía

- Cámara de Comercio de Bogotá. (02 de 2020). *Bogotá-Región cerró 2019 con 795.648 empresas y establecimientos de comercio*. Obtenido de Bogotá-Región cerró 2019 con 795.648 empresas y establecimientos de comercio: <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-CCB/2020/Febrero-2020/Bogota-Region-cerro-2019-con-795.648-empresas-y-establecimientos-de-comercio>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Informacion-general-para-creacion-de-empresa>. Recuperado el 13 de 05 de 2020, de <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Informacion-general-para-creacion-de-empresa>: <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Informacion-general-para-creacion-de-empresa>
- La República. (11 de 03 de 2020). *Un colombiano pasa nueve horas al día en internet y casi cuatro en redes sociales*. Obtenido de Un colombiano pasa nueve horas al día en internet y casi cuatro en redes sociales: <https://www.larepublica.co/empresas/un-colombiano-pasa-nueve-horas-al-dia-en-internet-y-casi-cuatro-en-redes-sociales-2975617>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (06 de 06 de 2019). *Gobierno expide nueva clasificación de empresas a partir de sus ingresos*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/gobierno-expide-nueva-clasificacion-de-empresas-a>

MinTIC. (25 de 05 de 2019). *Plan TIC 2018 - 2022*. Obtenido de

https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-101922_Plan_TIC.pdf

Rankia. (20 de 09 de 2019). *¿Por qué constituir una SAS?* Obtenido de *¿Por qué constituir una*

SAS?: <https://www.rankia.co/blog/mejores-opiniones-colombia/4345687-por-que-constituir-sas>

Secretaría de Desarrollo Económico. (28 de 02 de 2020). *El sector empresarial de Bogotá*

finalizó el 2019 con 82.094 emprendimientos nuevos. Obtenido de

<http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/emprendimiento-y-microfinanzas/el-sector-empresarial-de-bogota-finalizo-el-2019-con-82094>

WebFindYou. (12 de 06 de 2018). *96,4 % DEL MERCADO COLOMBIANO NO TIENE EL*

PRESUPUESTO PARA PAGAR UN VERDADERO MERCADEO DIGITAL

¡DESCUBRE LA SOLUCIÓN WEBFINDYOU! Obtenido de

<https://www.webfindyou.com.co/blog/964-del-mercado-colombiano-no-tiene-el-presupuesto-para-pagar-un-verdadero-mercadeo-digital-descubre-la-solucion-webfindyou/>