

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS INTEGRALES EN COMUNICACIÓN PARA PYMES EN LA CIUDAD  
DE VILLAVICENCIO**

**YURI MARCELA BLANCO RODRIGUEZ  
DAYANA RIVERA GONZÁLEZ**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADOS - FORUM  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA  
VILLAVICENCIO  
2015**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS INTEGRALES EN COMUNICACIÓN PARA PYMES EN LA  
CIUDAD DE VILLAVICENCIO**

**YURI MARCELA BLANCO RODRIGUEZ  
DAYANA RIVERA GONZÁLEZ**

**DIRECTOR  
DR. LUIS ENRIQUE BELTRAN CHAVARRO**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADOS - FORUM  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA  
VILLAVICENCIO  
2015**

**Nota de Aceptación:**

---

---

---

---

**Firma del Presidente de Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

---

Chía, Cundinamarca. Febrero \_\_\_\_\_ de 2015

## **DEDICATORIA**

Indudablemente al creador: Dios, mi padre y quien me ha sostenido y a diario me da fuerza y sabiduría. Gracias por enseñarme a conocerte.  
A mi mami, gracias por todo su respaldo, consejo y por sus oraciones, solo así se ganan batallas y se alcanzan los propósitos.  
A Juan José y Ana María, por ser mi mejor motivo y a diario mi ilusión.  
Hijos, gracias por existir, por su amor y por vivir a mi lado y construir juntos nuestros sueños. Este es un logro conjunto.  
A Gustavo, porque a pesar de las dificultades, en el camino me enseñó a creer en mí.

**Yuri Marcela Blanco Rodríguez**

A Dios por ser mí guía y fortaleza.  
A mi madre, por compartir mis alegrías y tristezas, por confiar en mis decisiones, por su adorable compañía en el camino hacia mis sueños.  
A mi padre, por su apoyo y por sus palabras sabias.  
A mi hermano por su cariño, por enseñarme a no desmayar y seguir adelante.  
A ellos por ser la fuerza que me inspira a continuar cada día.

**Dayana Rivera González**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a:

El doctor Luis Enrique Beltrán Chavarro, asesor del presente plan de negocio, por sus aportes durante el proceso de construcción de este documento, el cual esperamos que trascienda de un proyecto de grado a un proyecto de vida para las proponentes.

A la Universidad de la Sabana que mediante sus programas de extensión hizo posible culminar este proceso de formación como Especialistas en Gerencia Estratégica.

A nuestras familias por su motivación constante, que contribuyeron a persistir a lo largo de la especialización y a culminar este trabajo con éxito.

## CONTENIDO

Página

<b>0. RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>14</b>
<b>1. IDEA DE NEGOCIO .....</b>	<b>15</b>
<b>2. OBJETIVO DEL PLAN DE NEGOCIO.....</b>	<b>17</b>
<b>2.1 OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>17</b>
<b>2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>17</b>
<b>3. MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>18</b>
<b>4. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....</b>	<b>25</b>
<b>4.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO .....</b>	<b>25</b>
4.1.1 Entorno Demográfico .....	25
4.1.1 Entorno Económico .....	27
4.1.2 Contexto Regional .....	28
4.1.3 Entorno Tecnológico.....	34
4.1.4 Entorno legal .....	35
<b>4.2 ANÁLISIS DEL MICROENTRONO .....</b>	<b>37</b>
4.2.1 Clasificación por la CIUU.....	37
4.2.2 Demanda .....	38
4.2.3 Oferta .....	38
4.2.4 Competencia .....	39
4.2.5 Análisis de servicios complementarios .....	41
<b>4.3 Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....</b>	<b>42</b>
<b>5. ESTUDIO DE MERCADOS.....</b>	<b>44</b>

<b>5.1</b>	<b>OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>44</b>
<b>5.2</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS .....</b>	<b>44</b>
<b>5.3</b>	<b>PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>45</b>
<b>5.4</b>	<b>HIPÓTESIS.....</b>	<b>45</b>
<b>5.5</b>	<b>TIPO DE ESTUDIO.....</b>	<b>45</b>
<b>5.6</b>	<b>IDENTIFICACIÓN DEL SEGMENTO .....</b>	<b>45</b>
<b>5.7</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....</b>	<b>46</b>
<b>5.8</b>	<b>INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>48</b>
<b>5.9</b>	<b>RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>49</b>
<b>5.10</b>	<b>GRUPO FOCAL.....</b>	<b>54</b>
5.10.1	Resultados del Grupo Focal .....	55
5.10.2	Conclusiones del Grupo Focal.....	58
<b>6.</b>	<b>ESTRATEGIA DE MERCADEO .....</b>	<b>59</b>
<b>6.1</b>	<b>ESTRATEGIA DE ALIANZAS Y CONVENIOS ESTRATÉGICOS .....</b>	<b>59</b>
<b>6.2</b>	<b>ESTRATEGIA COMPETITIVA.....</b>	<b>59</b>
<b>6.3</b>	<b>ESTRATEGIA DE SERVICIO .....</b>	<b>59</b>
6.3.1	Líneas de servicio.....	60
<b>6.4</b>	<b>ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO .....</b>	<b>61</b>
6.4.1	Acciones y tácticas .....	61
<b>7.</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO-OPERATIVO .....</b>	<b>63</b>
<b>7.1</b>	<b>CICLO DEL SERVICIO.....</b>	<b>63</b>
<b>7.2</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO .....</b>	<b>64</b>
7.2.1	Acercamiento y reconocimiento de la empresa .....	64

7.2.2	Acuerdo y aceptación del servicio .....	64
7.2.3	Investigación.....	64
7.2.4	Diseño .....	65
7.2.5	Ejecución.....	65
7.2.6	Control, Seguimiento y Retroalimentación .....	65
<b>7.3</b>	<b>COMPONENTES DEL ESQUEMA DE SERVICIO.....</b>	<b>66</b>
7.3.1	Documentación.....	66
7.3.2	Acciones del cliente.....	66
7.3.3	Acciones de los empleados.....	66
<b>8.</b>	<b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>67</b>
<b>8.1</b>	<b>ORGANIGRAMA .....</b>	<b>67</b>
<b>8.2</b>	<b>FUNCIONES GENERALES DE LOS CARGOS.....</b>	<b>67</b>
<b>8.3</b>	<b>ESTRATEGIA DE MARCA.....</b>	<b>71</b>
8.3.1	Imagen corporativa.....	71
8.3.2	Valores corporativos.....	72
8.3.3	RGB Composición de los Colores corporativos.....	73
8.3.4	Eslogan.....	73
<b>9.</b>	<b>ESTUDIO LEGAL .....</b>	<b>74</b>
<b>9.1</b>	<b>CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>74</b>
<b>9.2</b>	<b>CAPITAL SUSCRITO .....</b>	<b>75</b>
<b>10.</b>	<b>ESTUDIO ECONÓMICO.....</b>	<b>78</b>
<b>10.1</b>	<b>INVERSIONES.....</b>	<b>78</b>
10.1.1	Inversión Fija .....	79
10.1.2	Depreciación.....	80
10.1.3	Inversión diferida .....	81
10.1.4	Inversión Capital de Trabajo.....	82
<b>10.2</b>	<b>COSTOS.....</b>	<b>84</b>
10.2.1	Costos fijos .....	84

10.2.2	Costos Variables .....	85
10.2.3	Presupuestos Costos Indirectos de Prestación del servicio .....	85
10.2.4	Presupuestos costos prestación del servicio .....	86
10.2.5	Gastos fijos operativos .....	86
10.2.6	Gastos financieros.....	87
10.2.7	Total capital de trabajo .....	88
10.2.8	Inversión Total.....	88
<b>10.3</b>	<b>FUENTES DE FINANCIACIÓN .....</b>	<b>89</b>
10.3.1	Tabla de amortización .....	90
<b>10.4</b>	<b>PROYECCIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS .....</b>	<b>91</b>
10.4.1	Unidades a vender .....	91
10.4.2	Presupuesto de ingresos por ventas .....	92
10.4.3	Presupuesto de egresos.....	92
<b>10.5</b>	<b>ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS.....</b>	<b>93</b>
<b>10.6</b>	<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO .....</b>	<b>94</b>
<b>10.7</b>	<b>BALANCE GENERAL .....</b>	<b>96</b>
<b>11.</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO.....</b>	<b>97</b>
11.1	VALOR PRESENTE NETO (VPN) DEL PROYECTO .....	97
11.2	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) DEL PROYECTO .....	98
11.3	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) DEL INVERSIONISTA.....	98
11.4	WACC.....	98
11.5	ROE .....	99
11.6	EBITDA.....	99
11.7	INDICADOR DE LIQUIDEZ .....	100
11.8	INDICADOR DE ENDEUDAMIENTO .....	101

<b>11.9 ROTACIÓN DEL ACTIVO .....</b>	<b>101</b>
<b>12. CONCLUSIONES .....</b>	<b>102</b>
<b>13. BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>104</b>
<b>14. ANEXO .....</b>	<b>106</b>
<b>ANEXO 1. ENCUESTA .....</b>	<b>106</b>

## LISTA DE TABLAS

	Página
Cuadro No. 1. Análisis de la competencia .....	40
Cuadro No. 2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	42
Cuadro No. 3. Muebles y enseres.....	79
Cuadro No. 4. Equipo de oficina .....	79
Cuadro No. 5. Total inversión fija.....	80
Cuadro No. 6. Depreciación.....	81
Cuadro No. 7. Inversión diferida .....	81
Cuadro No. 8. Amortización .....	82
Cuadro No. 9. Mano de obra directa.....	82
Cuadro No. 10. Presupuesto mano de obra directa.....	83
Cuadro No. 11. Costos fijos .....	84
Cuadro No. 12. Costos Variables.....	85
Cuadro No. 13. Presupuesto costos indirectos de prestación del servicio.....	85
Cuadro No. 14. Presupuesto costos prestación del servicio .....	86
Cuadro No. 15. Gastos Fijos Operativos .....	87
Cuadro No. 16. Gastos Financieros.....	87
Cuadro No. 17. Total capital de trabajo .....	88
Cuadro No. 18. Inversión total .....	89
Cuadro No. 19. Fuentes de financiación .....	89
Cuadro No. 20. Tabla de amortización .....	90
Cuadro No. 21. Unidades a vender.....	91
Cuadro No. 22. Presupuesto de Ingresos por Ventas.....	92
Cuadro No. 23. Presupuesto de egresos .....	92
Cuadro No. 24. Estados de Resultados Proyectados .....	93
Cuadro No. 25. Flujo de Caja Proyectado .....	95

Cuadro No. 26. Balance General .....	96
Cuadro No. 27. Indicadores financieros para 1+COMUNICACIONES S.A.S .....	97
Cuadro No. 28. ROE del proyecto .....	99
Cuadro No. 29. EBITDA del proyecto .....	100
Cuadro No. 30. Indicador de liquidez del negocio.....	100
Cuadro No. 31. Indicador de endeudamiento .....	101
Cuadro No. 32. Rotación del activo .....	101

## LISTA DE FIGURAS

	Página
Figura No. 1. Variación porcentual PIB segundo trimestre de 2014 .....	28
Figura No. 2. Definición del segmento .....	46
Figura No. 3. Registro empresas Cámara de Comercio de Villavicencio.....	47
Figura No. 4. Empresas encuestadas con oficina de comunicaciones .....	49
Figura No. 5.Elementos y servicios más utilizados por las empresas encuestadas .....	50
Figura No. 6. Principales medios empleados por las pymes. ....	51
Figura No. 7. Empresas interesadas en los servicios de 1+ COMUNICACIONES S.A.S .....	52
Figura No. 8. Inversiones realizadas por las empresas encuestadas .....	53
Figura No. 9. Características del grupo focal aplicado.....	55
Figura No. 10. Líneas de servicio .....	61
Figura No. 11.Ciclo servicio ofrecido por 1+ COMUNICACIONES S.A.S .....	63
Figura No. 12. Organigrama de 1+ COMUNICACIONES S.A.S. ....	67
Figura No. 13.Logo de 1+ COMUNICACIONES S.A.S .....	71
Figura No. 14 RGB composición de los colores corporativos .....	73

## 0. RESUMEN EJECUTIVO

En este trabajo se adelantó un análisis de mercado en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Villavicencio, con el fin de identificar la necesidad de estas en cuanto a servicios de asesoría en comunicación organizacional, comunicación publicitaria y comunicación digital. A partir de la información recopilada, se evaluó la oportunidad de construir un plan de negocios, denominado 1+ COMUNICACIONES S.A.S, cuya iniciativa surge del interés del equipo de trabajo de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de aprendizaje a lo largo de la Especialización en Gerencia Estratégica.

Inicialmente se muestra el análisis del macro y microentorno del proyecto, teniendo en cuenta el entorno demográfico, económico, tecnológico, político y legal, adicionalmente se tuvieron en cuenta factores como la demanda de los servicios, la oferta y la competencia, los cuales inciden en la creación, funcionamiento y rentabilidad del negocio.

El resultado de la investigación exploratoria, permitió establecer el interés y la necesidad de las pymes de la ciudad por una propuesta como la 1+ COMUNICACIONES S.A.S., información que nos permitió diseñar un portafolio de servicios, los cuales se convierten en la base productiva de la empresa. Adicionalmente, el documento contiene los estudios de mercado, técnico, organizacional y legal, económico y financiero que evidencian la información necesaria para justificar el objetivo y la implementación del negocio. Dada la importancia de la pymes en el desarrollo de la región y del país en general, se hace atractiva la inversión en este tipo de negocios, mediante el cual se podrían obtener importantes utilidades, debido principalmente a la demanda creciente de este tipo de servicios que aún se encuentran pendiente de atender. Se logra establecer la viabilidad del negocio.

## **1. IDEA DE NEGOCIO**

En respuesta al crecimiento de una región que alberga empresas de diversos sectores de la economía, nace la oportunidad de acompañar especialmente a las pequeñas y medianas empresas, en el proceso de entregar productos y servicios de excelente calidad, de la mano a la generación de valor en sus públicos y la proyección de posicionarse a nivel regional y nacional en un mercado cada vez más competitivo.

La iniciativa surge del interés del equipo de trabajo de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de aprendizaje de la Especialización en Gerencia Estratégica, mediante un ejercicio orientado a la creación de una empresa que se centre en la prestación de servicios de comunicación para las pymes de la ciudad de Villavicencio.

Según cifras de la Cámara de Comercio de Villavicencio hay alrededor de 431 registros de personas y empresas que brindan servicios relacionados con la publicidad, diseño gráfico, radio, prensa y afines. Adicionalmente, se evidencia con base a situaciones observadas en el sector, la presencia de pocas empresas en la ciudad que brinden servicios de comunicación de manera integral, cuyo objetivo además de la realización de ciertas piezas y productos, acompañe de manera estructurada, y asesore a las organizaciones, especialmente las de menor tamaño.

En este sentido, nace la idea de crear una empresa responsable, conformada por un equipo idóneo que permita responder estratégicamente a los requerimientos de las pymes, aprovechando las oportunidades de consolidar relaciones de mutuo beneficio, credibilidad y permanencia en el mercado.

Como una propuesta creativa e innovadora, surge 1+ COMUNICACIONES S.A.S, cuyo propósito es entregar a sus clientes además de productos relacionados con la comunicación organizacional, comunicación publicitaria y comunicación digital de alta calidad, un servicio de asesoría y acompañamiento en su quehacer y proyección.

## **2. OBJETIVO DEL PLAN DE NEGOCIO**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un estudio de factibilidad para la creación de una organización que ofrezca a las pymes de la ciudad de Villavicencio asesoría en comunicación organizacional, comunicación publicitaria y comunicación digital.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Desarrollar la idea de negocio.
- Definir el mercado meta que atenderá la organización prestadora de servicios en comunicación.
- Elaborar el estudio técnico del proyecto.
- Realizar el análisis financiero-económico del plan de negocio.
- Definir la estructura organizacional y administrativa del proyecto.

### 3. MARCO CONCEPTUAL

No es posible imaginar la vida sin comunicación y tampoco la vida de las empresas sin el importante papel que juega está más allá de las relaciones interpersonales y de sus manifestaciones básicas. Desde la perspectiva de este proyecto, la comunicación, en particular la organizacional, acogiéndonos al concepto de Carlos Ramón Padilla, la comunicación es: *“la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante de una organización”*<sup>1</sup>

Desde cualquiera de sus facetas o líneas, la comunicación provee herramientas para que las empresas se “muevan” y hagan “mover” a sus públicos ya sean internos o externos entorno a diferentes propósitos. A partir de una concepción estratégica y desde el área donde se desarrolle, debe alinearse con los planes de la empresa y convertirse dentro de estos, en un eje transversal para el cumplimiento de los objetivos corporativos, en los que interviene la intención de ser diferenciados, recordados, reconocidos y estar posicionados, y con ello, reflejar positivamente indicadores del negocio. *“Una buena comunicación es clave para innovar y desarrollar, y posicionar proyectos de tal manera que diferencien a su organización de la competencia”*.<sup>2</sup>

El aporte que ofrece la comunicación desde cualquiera de sus dimensiones y funciones más que una necesidad, se convierte en un fin que proporciona a las organizaciones ventajas valiosas que le permiten ir a la par de las dinámicas que el contexto exige.

De otra parte, como lo describe Daniel Feged: *“En un entorno de negocios tan competitivo, en el que las fronteras han desaparecido y la reacción a los eventos se conoce en tiempo*

---

1. VELEZ, Carlos Fernando. Importancia de la buena comunicación en las empresas. {En línea}. {13 de diciembre de 2014} disponible en: (<http://www.autonoma.edu.co/blogs/produccionescrita/?p=26>)

2 FEGED, Daniel.” La comunicación estratégica” {en línea} {13 de diciembre de 2014} disponible en: (<http://www.portafolio.co/columnistas/la-comunicacion-estrategica>).

*real y se difunde de manera viral, en el cual no hay espacio a la improvisación y a veces las cosas se tornan hostiles, las compañías deben usar todas las herramientas que hoy están a su alcance, y una de ellas, muy poderosa, es: la comunicación estratégica corporativa*<sup>3</sup>.

La comunicación para la empresa de este nuevo siglo requiere de un nuevo paradigma sinérgico y funcional a sus necesidades. En un escenario donde la acción actual y futura de las empresas se caracteriza por una tendencia hacia la desmaterialización de los procesos de transacción social; el consumo de objetos y elementos físicos pierde terreno frente a la cultura del bit (datos o información dependiendo del observador) y en tal sentido, el servicio (inmaterial por naturaleza y soportado en las relaciones entre personas) tiende a ser un potente diferenciador<sup>4</sup>.

Actualmente, el actuar inmaterial de la organización, sus servicios y valores, se convierten cada vez en factores que contribuyen a la diferenciación, aspecto cada vez más relevante en los competitivos mercados globales, regionales y locales. De acuerdo a lo manifestado por Francisco Javier Garrido: *“La transformación de la cultura de dominio del poder de transacción (propia de las organizaciones burocráticas) hacia una cultura de la atención y del estar al servicio implica atender y dar solución a las necesidades reales de los clientes y stakeholders”*.<sup>5</sup> Esta transición no puede lograrse al margen de la comunicación, concebida como herramienta importante para potenciar o generar nuevas capacidades competitivas en las empresas.

Ahora bien, la directora de Soluciones Eficaces, Lola García, plantea que cuando una empresa no comunica, no existe, y hace énfasis en el bajo aprovechamiento que ofrece la comunicación, especialmente a las pequeñas y medianas empresas *“en algunas*

---

<sup>3</sup> *Ibíd.*

<sup>4</sup> GARRIDO. Francisco. La comunicación estratégica: la efectividad está en la dirección. Barcelona: Deusto, 2008.108p.

<sup>5</sup> *Ibíd.*, p. 2.

*ocasiones, porque piensa que no tiene nada que comunicar, pero el mercado está ávido de información, ¿por qué no aprovechar esta oportunidad para lanzar su mensaje, que le permita difundir lo que hace?”. Adicionalmente, menciona que “A través de la comunicación, las Pymes tienen una forma más, de difundir y potenciar su crecimiento”<sup>6</sup>.*

En términos generales se plantea una justificación conceptual del porqué de la comunicación en las organizaciones. Consideramos pertinente y oportuno, además, presentar algunos de los conceptos más utilizados a lo largo del presente proyecto en torno a la línea y ciclo de servicios, especialmente.

**Comunicación Organizacional:** de acuerdo a la definición de Fernández Collado la comunicación organizacional es *“el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”*, además de un: *“Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”*.<sup>7</sup>

**Comunicación publicitaria:** Según la definición de comunicación publicitaria expuesta por García Uceda, se dice que: *“la comunicación publicitaria es una información persuasiva, basada en las motivaciones del público a quien se dirige. Es parcial, crea su propia noticia en la forma y en el tiempo que le interesa. Dice siempre la verdad, pero no la dice toda, sólo la que motiva. Presenta una clara intencionalidad comercial,*

---

<sup>6</sup> GARCÍA, Lola. “Si su empresa no comunica, no existe”. {en línea}. {13 de octubre de 2014}. disponible en: (<http://jcvalda.wordpress.com/2011/06/23/si-su-empresa-no-comunica-no-existe/>).

<sup>7</sup> FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. La comunicación en las organizaciones: 100 autores en 500 palabras. México: Asociación Mexicana de Comunicadores Organizacionales, 2013.229p.

*independiente de los medios que utiliza para su difusión*<sup>8</sup>, su objetivo último es ejercer una influencia (persuadir) sobre el consumidor para que realice la compra del producto anunciado.

**Comunicación digital:** *“La comunicación digital es un fenómeno que ha calado en la vida cotidiana del hombre. Surge como efecto de las nuevas tecnologías que se introducen de manera vertiginosa en el campo de la comunicación social. Intenta fusionar el periodismo con las nuevas técnicas de la informática, las letras con bits; lo analógico se convierte en digital. La era digital le brinda infinitas fuentes de investigación al hombre cibernético; desde rápidos buscadores, hasta fuentes editables. Sin dejar a un lado las redes sociales, herramientas de inmediata y constante actualización que le permiten al consumidor conectarse con otras personas e informarse sobre los acontecimientos más recientes. Comunicación digital implica también interacción y colaboración entre todas las personas que hacen uso y que se encuentran interconectados en la red. Esta revolución digital abre puertas que años atrás eran indivisibles, como lo son: la interacción en tiempo real entre dos personas sin importar su ubicación espacial”*.<sup>9</sup>

**El e-mail marketing:** *El e-mail marketing es la utilización del correo electrónico con ánimo comercial o informativo y se diferencia de otras herramientas de marketing tradicional porque:*

- *Permite realizar una oferta personalizada y exclusiva a cada persona a través de un medio inmediato, el e-mail.*
- *El coste del medio empleado, en este caso el correo electrónico, para hacer llegar la oferta es muy reducido. Esto significa que las compañías dejarán de estar tan*

---

<sup>8</sup> GARCIA UCEDA, Mariola. Las claves de la publicidad. Quinta edición. Madrid: ESIC, 2001.380p.

<sup>9</sup> ZAMBRANO, José. Comunicación digital.{En línea}.4 de abril de 2013.{Diciembre 6 de 2014} disponible en: {<http://comunicacion-digital-jose.blogspot.com/2013/04/definicion-comunicacion-digital.html>}

*supeditadas a los presupuestos preocupándose más por lo que quieren decir a sus clientes o futuros clientes y cuándo.*

- *Los resultados se pueden medir casi inmediatamente, como máximo dos días. Además, la capacidad de «testar» ofertas es casi infinita ya que se pueden introducir elementos de medida personalizados, pudiendo gestionar las campañas de una manera sencilla<sup>10</sup>.*

*Adicionalmente el e-mail marketing es una herramienta online de marketing, de fácil uso, bajo costo y muy efectiva, que permite abrir el diálogo con los clientes, de forma personalizada y con comunicación relevante.<sup>11</sup>*

**Targeting:** *El targeting es “la identificación de los clientes que son más atractivos para una empresa, para un producto determinado (valor del producto) o combinación de productos (valor del portfolio). La segmentación es la división de cualquier grupo del objetivo, en categorías de clientes que tienen necesidades semejantes con el fin de mejor satisfacer esas necesidades. El targeting y la segmentación se han usado de manera profusa en todos los sectores en los últimos tiempos”<sup>12</sup>.*

*Adicionalmente, consiste en “seleccionar una audiencia meta o grupo de individuos que muy posiblemente estarán interesados en cierto producto o servicio. Definir la meta es una etapa muy importante para un encargado de mercadeo por correo electrónico, porque las campañas bien orientadas a su mercado meta logran una alta respuesta y resultan en menos personas abandonando la suscripción”<sup>13</sup>.*

---

<sup>10</sup> MUÑIZ, Rafael. “Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición: Capítulo 10. Marketing directo”. {en línea} {13 de diciembre, 2014} disponible en: (<http://www.marketing-xxi.com/e-mail-marketing--un-arma-poderosa-en-la-era-digital-131.htm>)

<sup>11</sup> {En línea} { enero 8 de 2015 } {Master Base: Líderes en Email Marketing} disponible en : (<http://www.es.masterbase.com/soporte/glosario.asp>)

<sup>12</sup> CORFERO, Jesús. Targeting y Segmentación de clientes en la Industria Farmacéutica. {En línea} { enero 8 de 2015 } disponible en: (<http://www.trans-formacion.com/recursos/articulos/168-targeting-y-segmentacion-de-clientes-en-la-industria-farmaceutica-1.html>)

<sup>13</sup> 20 conceptos de Email Marketing que usted debe conocer” {En línea} disponible en: (<http://www.intergraphicdesigns.com/blog/2010/02/24/conceptos-email-marketing/#sthash.8l6oqv0F.dpuf>)

**Comunity manager.** El *Comunity manager* “es aquella persona encargada de gestionar, analizar, construir y moderar comunidades en Internet de una empresa, marca, producto o servicio y de definir, además, una serie de estrategias en consonancia con los objetivos de la comunicación tradicional u offline. Por lo tanto, administrará las redes sociales de la empresa en caso de tenerlas, realizará la medición del posicionamiento SEO y SEM, actualizará los blogs y páginas webs corporativas, redactará todo tipo de comunicado interno de la empresa, etc”<sup>14</sup>.

**AdWords:** El AdWords “es el programa que utiliza Google para ofrecer publicidad patrocinada a potenciales anunciantes.

Los anuncios patrocinados de Adwords aparecen en:

- *Simultáneamente a los resultados de búsquedas naturales u orgánicas. En la zona superior o lateral derecha, suelen tener un fondo de color distinto a los resultados orgánicos para diferenciarlos, así como un indicador en la parte superior derecha. Esta zona se denomina en Adwords Red de Búsqueda y Socios de Red de Búsqueda, que incluyen otras fuentes relacionadas con Google.*
- *En zonas de páginas web, en forma de banners, que pueden ser imágenes, vídeos o texto. Esto se conoce por los creadores de páginas web como Google Adsense. Google comparte los ingresos de este tipo de publicidad con los propietarios de las páginas web. En Adwords, esta área se denomina Red de Display. Los anuncios son más flexibles que los anuncios de texto de la Red de Búsqueda. Entre los tipos de anuncios se incluyen imágenes, banners dinámicos, YouTube, etc.”<sup>15</sup>.*

---

<sup>14</sup> DURÁN, Andrea. “La figura del community manager... ¡Y su importancia en la empresa!” {En línea} {5 de enero de 2015} disponible en:( <https://masterrppuab.wordpress.com/2013/05/24/la-figura-del-community-managery-su-importancia-en-la-empresa/>)

<sup>15</sup> {En línea} {diciembre 9 de 2014} disponible en:(<http://es.wikipedia.org/wiki/AdWords>)

**Briefing:** El *briefing* se define como “la información básica que transmite el anunciante a la agencia para que esta pueda empezar a trabajar recibe el nombre de *briefing* de publicidad. Expresa lo que el cliente quiere conseguir con la campaña y las condiciones que exige (o sugiere) cumplir. Proporciona la información básica sobre el producto, el público y la empresa, además de aportar una orientación sobre los objetivos que debe lograr y las razones por las que el anunciante quiere hacer una nueva campaña”<sup>16</sup>.

Marçal Moliné, uno de los profesionales más importantes de la publicidad española, distingue entre el *brief* y el *briefing*. El *brief* es un resumen de la información que permite conocer la situación en la que se va a llevar a cabo la campaña; conlleva una labor de recopilación de datos y busca la descripción de los elementos que intervienen (empresa, producto, mercado, público). El *briefing* es un informe que selecciona y ordena la información estratégica; exige una labor de análisis y añade las instrucciones que se han de tener en cuenta<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> Gobierno de España. Ministerio de Educación. Media. {en línea} {noviembre, 2014} disponible en: (<http://recursos.cnice.mec.es/media/publicidad/bloque5/pag4.html>)

<sup>17</sup> *Ibíd.*

## 4. ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 4.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

#### 4.1.1 Entorno Demográfico

Con una extensión de 1338 kilómetros cuadrados y poblada por casi 500 mil habitantes, Villavicencio, capital del departamento del Meta se convierte hoy en la entrada grande del Llano y el epicentro comercial más importante de esta zona del país. Está rodeada por los municipios de Acacias, Restrepo, Puerto López, El Calvario, y goza de un clima cálido entre los 20°C y los 38°C. Su organización territorial la integran 8 comunas, 446 (319 informales) barrios, 7 corregimientos y 61 veredas, principalmente <sup>18</sup>.

Es considerada una ciudad en pleno crecimiento gracias a factores relacionados a las apuestas que ha hecho el sector privado en centros comerciales y hoteleros, el advenimiento de importantes centros y parques de tecnología, la realización de eventos de gran escala y el significativo número de proyectos de construcción que le han dado una transformación a la ciudad, sumado a los que actualmente están en ejecución y en lista.

*En los últimos 15 años (1993 – 2005), la población casi se ha duplicado según la proyección y cada año aumenta la población urbana que a 2005 representa el 93.72% contra el 6.28% que representa la población rural, lo que implica un aumento en la densidad poblacional en la zona urbana y de allí se derivarían los*

---

<sup>18</sup> ALCALDÍA DE VILLAVICENCIO. Síntesis diagnóstica NORTE Plan de Ordenamiento Territorial. 2013. Gobierno de la Ciudad. {En línea}{17 de diciembre de 2014} disponible en: ([http://www.villavicencio.gov.co/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=1398&Itemid=209](http://www.villavicencio.gov.co/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=1398&Itemid=209))

*problemas de hacinamiento en la vivienda, trancones vehiculares y desempleo entre otros*<sup>19</sup>.

Respecto al aspecto mencionado anteriormente, según la Síntesis diagnóstica NORTE Plan de Ordenamiento Territorial “*se estima que para el año 2027 el índice de crecimiento con respecto al año 2012 será de un 67%, frente al 17%, 4%, 6%, 21% y 22% de Bogotá, Pereira, Manizales, Pasto y Montería y para Colombia de un 15%*”<sup>20</sup>.

Esta estructura poblacional que se ha ido presentando en Villavicencio marca para una fuerte influencia para el territorio en el que se encuentra y sin duda evidencia retos desde diferentes perspectivas en educación, competitividad, prestación de servicios, movilidad, infraestructura, entre otros, que deben ser superados teniendo en cuenta las ventajas con que cuenta el municipio por ser “*centro de distribución regional, presentando ventajas regionales relativas con relación a logística, salud, educación y concentración de servicios empresariales, lo cual marca una ventaja con relación al mercado interno*”<sup>21</sup>.

---

<sup>19</sup> Expediente municipal. Diagnóstico sectorial del municipio. Capítulo II. Mayo de 2010. {En línea}. {20 de diciembre de 2014} disponible en:

( <http://181.49.19.3/ws/Documentos/ExpedienteMunicipal/Diagnostico-Sectorial-Poblacion.pdf>)

<sup>20</sup> Síntesis diagnóstica Plan Norte.2013. Op. Cit, P36.

<sup>21</sup> Gobernación del Meta. Plan regional de Competitividad del Departamento del Meta 2008-2032. {En línea}. {20 de diciembre 2014} disponible en: (<https://javierfiero.files.wordpress.com/2013/06/plan-regional-de-competitividad-meta-copia.pdf>)

## 4.1.1 Entorno Económico

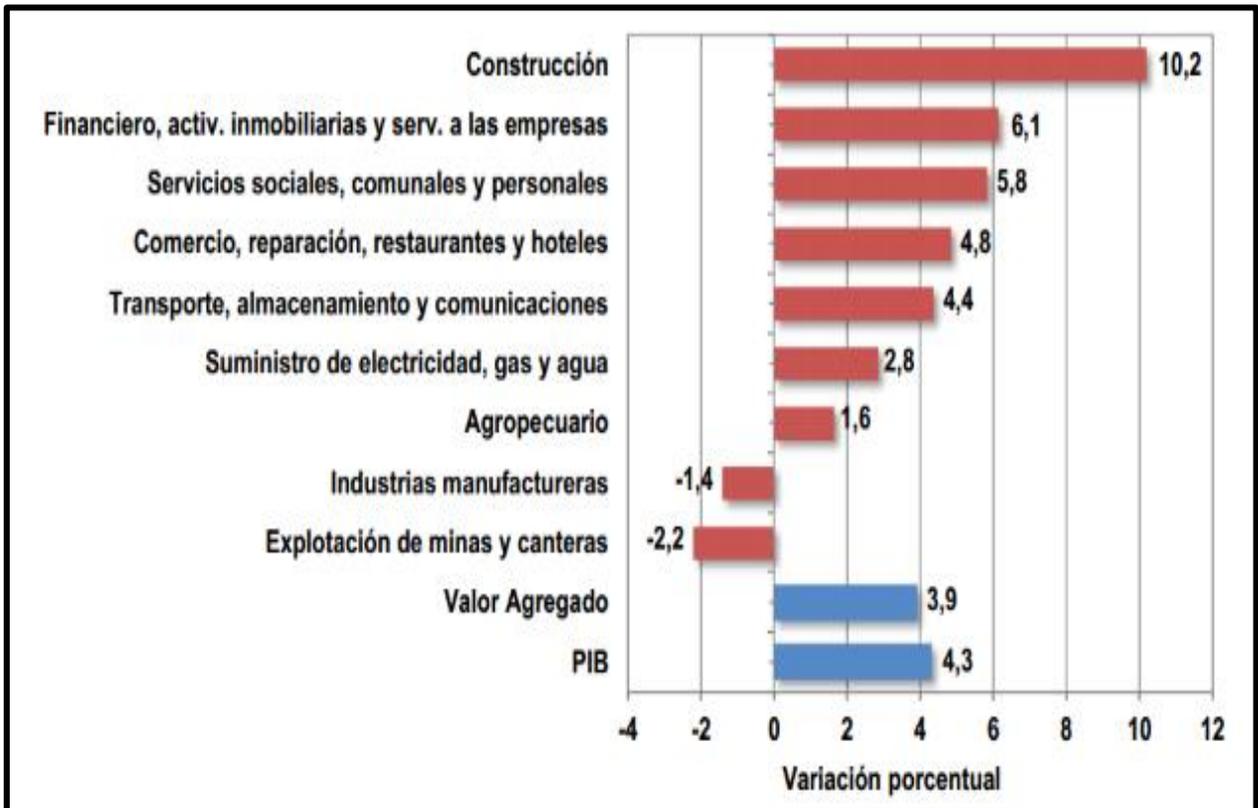
### 4.1.1.1 COLOMBIA

El crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del país fue de 4,3%, para el segundo trimestre de 2014, comparado con el mismo periodo de 2013, se deriva del comportamiento de las siguientes actividades: 10,2% en construcción y 6,1% en establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas. Por su parte, las actividades que registraron caída fueron minas y canteras en 2,2% e industrias manufactureras en 1,4%<sup>22</sup>.

En la figura No. 1 se observa la variación porcentual del PIB por grandes ramas de actividad económica para el segundo trimestre del año 2014 comparado con el mismo periodo del año 2013. Este gráfico permite visualizar los sectores económicos que se han visto dinamizados el PIB del país durante este trimestre, lo que lleva a establecer la posibilidad de enfocar estrategias comerciales hacia los sectores que presentaron el comportamiento más favorable.

---

<sup>22</sup> DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADISTICA. Cuentas Trimestrales. Colombia-Producto Interno Bruto (PIB).Segundo trimestre de 2014. {en línea}.{23 de septiembre de 2014} disponible en:([http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_IItrime14.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IItrime14.pdf).)



Fuente: <http://www.dane.gov.co>

Figura No. 1. Variación porcentual PIB segundo trimestre de 2014

#### 4.1.2 Contexto Regional

En materia económica Villavicencio es escenario para grandes cambios. La industria petrolera, construcción y el turismo, se destacan dentro de los sectores que han impulsado la economía. El potencial agrícola y su inmensa biodiversidad también son protagonistas.

Lo anterior no desconoce que en relación con la dinámica productiva, de manera histórica tanto para Villavicencio como para la Orinoquia, el sector agropecuario ha sido el más representativo soportando principalmente en la agricultura, la ganadería y la pesca.

*Es importante considerar que el 45% de la población económicamente activa del departamento del Meta se concentra en Villavicencio, lo cual representa el papel de receptor de la mano de obra, bien sea por la dinámica mercantil, o porque en Villavicencio se concentran casi toda la educación superior y las oportunidades laborales, así como los servicios sociales, comunales y personales<sup>23</sup>.*

*El Meta y especialmente Villavicencio tienen una dinámica económica especial, reforzada por su papel como centro de integración regional entre la región central y el oriente del país, lo que mantiene un movimiento comercial permanente. También, vale mencionar la llegada creciente de turistas, con el auge del Meta como destino turístico y zona de inversión agroindustria<sup>24</sup>.*

En concordancia, son varios los factores que hacen de Villavicencio un destino de inversión y atractivo para el despliegue de negocios y desarrollos de infraestructura. Se unen a estos propósitos la actual construcción de un sector de doble calzada y mejoramiento en otros tramos en la carretera Bogotá – Villavicencio, lo que le permitirá a la ciudad conectarse a la capital del país en un término de una hora y media aproximadamente, con ello, se presentarán cambios esenciales en el sistema urbano funcional, afianzando relaciones de tipo comercial, turístico e industrial.

En materia de ordenamiento territorial, el gobierno municipal actual, está a la tarea de dejar al día el proceso de formulación del Plan de Ordenamiento Territorial, que le dará a la ciudad una orientación para su expansión y desarrollo. En este orden, actualmente se vienen ejecutando varias obras centradas en el espacio público y el avance inmobiliario, el gran propósito es dejar sentadas las bases para que la ciudad a la altura de las grandes

---

<sup>23</sup> Expediente municipal. Op. Cit, P 21.

<sup>24</sup> Gobernación del Meta. Plan regional de Competitividad del Departamento del Meta 2008. Op. Cit. P 25.

del país, sea agradable, se convierta en un mejor lugar para vivir, con mejores vías y un modelo de ciudad que crece en orden planificado mente.

*“Frente al desarrollo inmobiliario, las condiciones están servidas, según los empresarios, porque hay voluntad política e interés de inversionistas privados (...) Los últimos decretos de la administración pública estimulan la construcción vertical”<sup>25</sup>,* sumado a lo que representa el aval para más de 30 proyectos de vivienda multifamiliar (edificios de cuatro pisos en adelante), la construcción de centros de convenciones, zonas hoteleras, y espacios académicos, culturales, y deportivos y hasta el bunker de la fiscalía, lo que indica un significativo crecimiento en el sector.

En cuanto a los retos para avanzar en la competitividad, Villavicencio contempla dentro de sus prioridades adoptar mecanismos y nuevas estrategias para ampliar el portafolio de servicios y ofrecer cobertura integral de estos, muestra de ello ha incentivado desde la Secretaria de Competitividad Municipal varios proyectos que involucran a pequeños y medianos empresarios, brindándoles no solo recursos, sino formación en diferentes áreas.

*“De igual forma en el eje Bogotá-Villavicencio-Arauca, especialmente el trayecto Yopal - Villavicencio, surge una red de ciudades menores con funciones urbanas de apoyo al desarrollo rural y regional. Este eje económico está sustentado por una base económica petrolera y por el surgimiento de emprendimientos agroindustriales y pecuarios que están creando condiciones para el desarrollo local y para la competitividad”<sup>26</sup>*

---

<sup>25</sup> Especial Tierra a la Vista. Revista Semana, marzo de 2013. “Por la puerta grande”. Pág. 169.

<sup>26</sup> Síntesis diagnóstica NORTE Plan de Ordenamiento Territorial. 2013. Op. Cit, P 60.

Asimismo, hay un alto interés en desarrollar planes y programas que fomenten el turismo. Actualmente, además de la capacidad instalada que se adelanta, el desafío gira en torno a establecer los servicios y actividades conexos que proporcionen al turista realmente posibilidades de entretenimiento, descanso, espaciamento y apego por la tradición y cultura llanera.

De acuerdo a un breve análisis de medios escritos y digitales, tres frentes más concentran los retos de la ciudad. El primero, la posibilidad que se ha generado en convertir a Villavicencio en un centro de educación, investigación y tecnología (hoy en día está el Centro de Innovación Educativo Regional (CIER), el desarrollo de simuladores para el Ministerio de Defensa, el proyecto del parque tecnológico en alianza con los gobiernos de EEUU y Corea; además de otros ejercicios desde la academia y alianzas con el sector productivo como el Comité Universidad Empresa Estado).

El segundo, promover y orientar la generación de valor agregado. Partiendo de afirmaciones de académicos y de autoridades políticas, se requiere materializar el gran proyecto del Centro de Desarrollo Agroindustrial que permita prepararse en infraestructura para suplir necesidades correspondientes a la transformación de la materia prima y los productos especialmente agrícolas y pecuarios.

Por último, de cumplirse los planes de expansión productiva, teniendo en cuenta que a Villavicencio llega de la producción agrícola de la Orinoquia, la capital del Meta se convertirá en uno de los principales centros de acopio y distribución para la zona central del país.

De otra parte, el sector servicio es renglón de la economía que representa y demanda interés por el desarrollo y crecimiento de la ciudad, en el contexto departamental su importancia “está dada por varias razones i) su peso específico en el producto y el empleo; ii) su potencial capacidad de expansión; iii) la integración de los servicios en el

sistema productivo. La importancia del sector servicios en la economía está dada por las relaciones de interdependencia entre la industria y los servicios”<sup>27</sup>. Según cifras de la Cámara de Comercio de Villavicencio 27.470 empresas están dedicadas al sector de bienes y servicios.

Para el caso de las pequeñas y medianas empresas, está el interés fomentar la creación de más organizaciones de este tipo, “*bajo una estructura de capacitaciones y sucesiva articulación a las compañías grandes*”<sup>28</sup>

En este sentido, Villavicencio tiene en general el reto de aprovechar y asumir con responsabilidad sus ventajas comparativas y competitivas y jalonar la articulación con las principales ciudades de la Orinoquia hacia la asociatividad de manera que en conjunto, se generen atributos, se fortalezcan los actuales y se generen canales que lleven a mejorar la competitividad.

### **Desarrollo empresarial en cifras**

Según el documento publicado por la Alcaldía de Villavicencio en el que se sintetiza el diagnóstico del Plan de Ordenamiento Territorial (POT), desde el 2004 se ha evidenciado un crecimiento regular en la actividad empresarial. Para hablar de cifras en cuanto a empresas creadas, modificadas y finiquitadas, es reiterado el aumento de la actividad petrolera, el sector comercial evidencia un significativo crecimiento “*en el aumento de las*

---

<sup>27</sup> MINISTERIO DEL TRABAJO. Programa Nacional de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Políticas de Empleo, Emprendimiento y Generación de Ingresos en el ámbito Regional y Local. Diagnóstico Villavicencio, Bogotá, noviembre 2011. {en línea} {octubre 2014} disponible en: ([http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc\\_download/151-villavicencio.html](http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc_download/151-villavicencio.html))

<sup>28</sup> Especial Tierra a la Vista. Revista Semana, marzo de 2013. “Por la puerta grande”. Pág. 175.

*actividades inmobiliarias (144%), hoteles y restaurantes (172%), empresas comerciales (71%) explotación de minas y canteras (110%) entre otras*<sup>29</sup>.

*El número de sociedades constituidas por reglones económicos más representativo fue comercio con 246, seguido de transporte y almacenamiento con 192, construcción con 176, actividades profesionales y científicas 116, quinto lugar la industria manufacturera con 103. Por debajo de cien sociedades constituidas se hallan los sectores de: Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca con 95; actividades de servicios administrativos y de apoyo 86; actividades de atención a la salud humana 46; alojamiento y servicios de comida 40; información y comunicaciones 37 (...)*<sup>30</sup>

En cuanto al modelo de empresa, para el período 2003-2012 las organizaciones se constituyeron en mayor proporción mediante Sociedades por Acciones Simplificada (S.A.S) con aproximadamente 1.123 empresas creadas, gracias a que la nueva legislación abrió la posibilidad de formar empresa bajo esta figura ubicándose en el primer lugar seguido de la sociedad limitada, con 634 empresas creadas en el año 2.011<sup>31</sup>.

## **Proyecciones y visiones**

Si bien se ha presentado un panorama global de la economía de la ciudad y de otros aspectos que la caracterizan y evidencian las potencialidades para la creación de empresas en distintos sectores, hay otras apuestas y visiones que no se pueden dejar de lado, las cuales significan también una oportunidad.

---

<sup>29</sup> Síntesis diagnóstica NORTE Plan de Ordenamiento Territorial. 2013. Op. Cit, P 65.

<sup>30</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO. Informe de Coyuntura Económica 2013. Villavicencio, febrero 2014. {en línea} {octubre de 2014} disponible: ([http://www.ccv.org.co/images/descargas/evolucion/informe\\_coyuntura\\_economica.pdf](http://www.ccv.org.co/images/descargas/evolucion/informe_coyuntura_economica.pdf))

<sup>31</sup> MINISTERIO DEL TRABAJO. Op Cit, p. 65

Por mencionar algunas, el Aeropuerto Internacional de Villavicencio, es un proyecto que ha ocupado discusiones regionales y que según propósitos de la dirigencia regional, se clasifica como una prioridad en espacios como la agenda regional y el plan de competitividad. De materializarse, esta terminal favorecería los clúster, y muchas de las apuestas empresariales y de innovación.

*“Otro aspecto relevante, es la oportunidad de Villavicencio de constituirse en un centro urbano que se está estructurando alrededor del corredor de desarrollo Bogotá-Puerto Carreño, comprende a Bogotá como núcleo metropolitano y a la ciudad de Villavicencio centro regional, constituyéndose en los principales centros urbanos del contexto externo de la región Altiplanura, con capacidad para proveer las funciones y facilidades de mayor nivel que requiere la subregión, tanto para su desarrollo interno como para integrarse a los mercados regionales, nacionales e internacionales”.*

Asimismo, “Villavicencio se proyecta como el principal nodo articulador no sólo del eje Puerto Carreño – Bogotá, sino también de los ejes Arauca – Villavicencio Bogotá y Villavicencio – San José del Guaviare. Estos tres ejes son los estructurantes territoriales viales de la Orinoquia colombiana; así como los ríos Meta, Orinoco, Guaviare y Vichada en el ámbito fluvial<sup>32</sup>”.

#### **4.1.3 Entorno Tecnológico**

A nivel micro, las Tecnologías de la información y la Comunicación (TIC) *“tienden a generar dinamismo en las empresas y mejorar el uso de sus capacidades productivas y de conocimiento. Un buen uso de las TIC permite a las empresas aumentar la flexibilidad*

---

<sup>32</sup> MINISTERIO DEL TRABAJO. Op. Cit, p 35.

*y rapidez de sus transacciones, extender los flujos de información de sus redes e impulsar la innovación para crear y vender nuevos productos y servicios. Más aún, algunos estudios han comprobado que los países que usan más las TIC presentan un nivel de productividad laboral siete veces mayor en promedio que aquellos países con bajos niveles de apropiación de TIC*<sup>33</sup>.

“Las comunicaciones de una empresa encaminadas a ser soporte de divulgación y persuasión, se apoyan en la publicidad, relaciones públicas y promoción, razón por la cual las agencias dedicadas a dar soporte en estas comunicaciones han tenido mayor importancia en las decisiones gerenciales”<sup>34</sup>.

#### **4.1.4 Entorno legal**

En Colombia existen normas y leyes establecidas en para el fomento de la actividad emprendedora, entre las cuales se destacan las siguientes:

##### **4.1.4.1 Ley Mypime**

La ley marco en la que se suscribe la política estatal para la promoción de la creación de empresas en Colombia es la Ley 590 del 10 de julio de 2000, conocida como Ley *mipyme*. Fue creada principalmente con el objeto de *“Inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y*

---

<sup>33</sup> Citado en Documento Consejo Privado de Competitividad. Capítulo 7 Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Pág 140. Fedesoft, 2010. {En línea} {19 de octubre de 2014} disponible en: (<http://www.compitem.com.co/site/wp-content/uploads/2011/11/Tecnologias-de-la-Informacion-y-las-Comunicaciones.pdf> )

<sup>34</sup>SILVA GALVIS, María Paula. Creación de empresa servicios de comunicación. Bogotá, 2008. 16 p. Tesis para optar al Título de Comunicadora Social. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Comunicación y Lenguaje.

*medianas empresas*”, como un reconocimiento al papel fundamental de las instituciones en el desarrollo empresarial. Las micro, pequeñas y medianas empresas son definidas de acuerdo con el número de personas empleadas y sus activos totales. La ley establece la inclusión de las políticas y programas de promoción de mipymes en el Plan Nacional de Desarrollo de cada gobierno.<sup>35</sup>

El Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006 es el primero que cumple con esta obligación. Al respecto se resalta la estrategia de promoción a las mipymes con los objetivos: eliminación de las restricciones de acceso al financiamiento a menores costos, y diseño y desarrollo de instrumentos de apoyo integral<sup>36</sup>.

Al respecto se pueden analizar dos elementos. El primero, aterrizado a las empresas en las que está enfocado este plan de negocio, y las posibilidades que leyes como esta le brindan para fomentar su creación y generar condiciones favorables para su crecimiento, donde el asesoramiento de una empresa como 1+ COMUNICACIONES SAS, puede ser un factor determinante para su desarrollo y su incursión en el mercado.

De otra parte, al ser 1+ COMUNICACIONES SAS una *mipyme* también se ve cobijada por estos beneficios que brinda la Ley, y le da la posibilidad de abrirse ante los nuevos mercados que ya existen o aparecen en respuesta a dicha política. Así mismo, el hecho de acceder a condiciones de financiación provechosos favorece la viabilidad económica de este tipo de proyectos.

---

<sup>35</sup> Colombia. Congreso de la República. Ley 590 del 10 de julio de 2000

<sup>36</sup> Colombia. Congreso de la República. Ley 812 de 2003.

#### **4.1.4.2 Ley de Fomento a la cultura del Emprendimiento**

La Ley 1014 de 2006, o ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, tiene como objeto “*Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país*”<sup>37</sup>

Esta ley enfatiza el fomento y creación de vínculos entre el sistema educativo y el productivo por medio de una cátedra de emprendimiento, con el fin de contribuir al crecimiento de la economía del país. A su vez, fomenta la cultura de la cooperación, ahorro y diversas maneras de asociarse. Este dinámico nexo entre el sector educativo e industrial se refuerza por medio de voluntariados empresariales y la opción de hacer planes de negocios, que como este, buscan generar una nueva posibilidad empresarial y además proporcionar iniciativas y estrategias para el crecimiento paralelo de otras empresas de manera innovadora.

El Estado establece sus obligaciones para posibilitar la protección y garantía de esta ley, entre los que se encuentran: buscar la asignación de recursos públicos para el apoyo a redes de emprendimiento debidamente registradas en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Asimismo, promete buscar acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de crédito,

## **4.2 ANÁLISIS DEL MICROENTRONO**

### **4.2.1 Clasificación por la CIUU**

De acuerdo a la idea inicialmente planteada, se puede afirmar que el tipo de actividad económica para este tipo de empresa de servicios de comunicación, según el Código

---

<sup>37</sup> Colombia. Congreso de la República. Ley 1014 de 2006.

Internacional de Industria Unificada – CIU, se ubicaría en el sector económico de información y comunicaciones (sección J).

#### **4.2.2 Demanda**

Los compradores de los servicios que ofrecerá 1+ COMUNICACIONES S.A.S serán todas aquellas pymes que deseen dar a conocer su marca y productos mediante la implementación de acciones en comunicación, sin necesidad de grandes inversiones.

Actualmente, la pequeña y mediana empresa se desenvuelven en un mercado cada vez más inestable, donde la demanda de la comunicación es variable, principalmente en servicios como el desarrollo de piezas, eventos y apoyo a estrategias de marketing y ventas, relaciones institucionales, gestión de crisis y del cambio y comunicación interna, las cuales, se convierten en líneas de trabajo y necesidades mediante las que las pymes pueden mejorar sus indicadores de gestión y desarrollo.

#### **4.2.3 Oferta**

En el departamento del Meta el 99.78% de las empresas corresponden a Mipymes y para la ciudad de Villavicencio la cifra es, con 99.8%. La actividad económica a la que mayormente se dedican las empresas es el comercio, que representaba en el 2002 el 50.90%, tendencia que continuo en el 2003 y 2004, pero con un ligero desplazamiento por las dedicadas a los servicios, las cuales en estos años mostraron un gran repunte, especialmente en los servicios dedicados a la salud y a las comunicaciones. Cifras como las presentadas en el Plan de desarrollo empresarial del Departamento del Meta 2006-2016 manifiestan que durante la última década su economía experimentó en promedio un crecimiento del 3.9% anual, superior al 2.6% de la economía nacional y al 1.7% del crecimiento anual de su población<sup>38</sup>.

---

<sup>38</sup> Investigación institucional Diagnóstico del Marketing en las empresas Pymes de Villavicencio. Universidad de los Llanos. Programa de Mercadeo.

Manuel Javier Fierro expone a manera de conclusión de un trabajo académico, algunas características de este tipo de organizaciones en la capital del Meta: *“Son principalmente microempresas en promedio de 8 años, la preponderancia de las actividades comerciales y de servicios, la escasa inversión inicial, precariedad tecnológica, su orientación convencional y el escaso interés que tienen en el mercado externo. También se caracterizan generalmente por iniciar con pocos empleados (1 a 3) y crecer de manera lenta, en la medida en que se consolidan económicamente. Las empresas más dinámicas se involucran además en otros sectores menos convencionales, invierten en mayor grado en tecnología y realizan mayores inversiones para consolidarse más rápidamente en el mercado”*<sup>39</sup>.

La razón a la que atribuyen dicha situación es a la baja visión empresarial, manejo empírico de las empresas, desconocimiento de las herramientas del marketing, la falta de definición y regulación de políticas de desarrollo generadas por el sector público, a la deficiencia educativa, además de la falta de formación empresarial y los obstáculos culturales. Ello conllevará a bajos niveles de competitividad que sugieren disminución de rentabilidad y poca perdurabilidad, frente a nuevas empresas que ingresan al mercado y hacen uso eficiente de la gestión empresarial, específicamente el uso del marketing<sup>40</sup>.

#### **4.2.4 Competencia**

A partir de información recogida en la web, en diálogo con propietarios de algunas empresas, se establece el siguiente análisis de la competencia (cuadro No. 1) a través de un esquema donde se relacionan: competidores en el mismo segmento, líneas de producto- portafolio, estrategias y tácticas.

---

<sup>39</sup> FIERRO PATIÑO. Manuel. Factores que afectan la empresarialidad en el municipio de Villavicencio en el periodo comprendido entre los años 1994 -2004. Medellín, 2007, 127p. Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín. Tesis de Magíster en Gestión del Desarrollo con énfasis en Desarrollo Local y Regional.

<sup>40</sup> *Ibíd.*

Cuadro No. 1. Análisis de la competencia

<b>COMPETIDORES EN EL MISMO SEGMENTO</b>	<b>LÍNEAS DE PRODUCTOS/ PORTAFOLIO</b>	<b>ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS</b>
<b>LAPIX S.A.S</b>	Diseño gráfico, Desarrollo Web, posicionamiento, news letter, redes sociales, producción Audiovisual, Radio / TV, impresión.	Contacto directo
<b>EDUARDO ROJAS</b>	Comunicación promocional, asesoramiento en medios, presentación de eventos, realización de material audiovisual.	Contacto directo
<b>NMC PUBLICIDAD</b>	Diseño editorial, diseño gráfico, imagen corporativa, pre prensa digital, impresión litográfica impresión digital, acabados.  Revistas, libros, folletos, afiches, boletería, portafolio de servicios papelería institucional, formas comerciales.	Material promocional Punto de venta
<b>JUAN MANUEL OTALORA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de páginas web</li> <li>• Marketing y publicidad</li> </ul>	Página web Redes sociales Medios convencionales
<b>LASAIAC HOLISTIC BRAND</b>	Creación de nombres y de marca, revitalización de marca, extensión de marca, arquitectura de marca normalización, gestión de marca, investigación de mercados, plataforma- plan de mercadeo, campañas publicitarias, inspección de marca, souvenirs empresariales, consultoría especializada en	Página web Redes sociales Punto de venta

	publicidad, branding y estrategias de comunicación.	
<b>AGENCIA FUSIÓN PUBLICIDAD Y MERCADEO S.A.S</b>	Asesoría publicitaria y de mercadeo, soporte en estrategias de ventas y comercialización, investigaciones de mercados, estrategias de comunicación internas y externas, diseño y producción de campañas publicitarias, construcción de marca.	Publicidad Mercadeo

Fuente: Elaboración propia

#### **4.2.5 Análisis de servicios complementarios**

##### **Agencias de publicidad/ venta de publicidad**

Establecimientos que ofrecen servicios de publicidad, imagen corporativa, agencia creativa, estrategias BTL (below the line: bajo la línea) y ATL (medios de comunicación tradicionales), mercadeo, diseño de imagen empresarial, entre otros afines. Entre las principales se encuentran los siguientes establecimientos: bomerang, full, diseñar diseños, imagen creativa, grupo diseñarte, señalizarte.

##### **Impresión gráfica y litográfica**

Villavicencio cuenta con una amplia oferta de establecimientos dedicados a ofrecer servicios de impresión litográfica y de impresión digital, en los que sumado se vende como servicio complementario el diseño de la pieza a imprimir. Entre estos se encuentran: litografía ideal, topos, litografía l&m, gobar, publicidad y medios, gravomar, vía publicitaria.

##### **Medios Masivos de comunicación**

Entre algunos medios masivos de comunicación que ofrecen sus servicios a las empresas de la ciudad se encuentran:

- **Prensa:** Llano 7 días, Extra Llano, Periódico del Meta.
- **Radio:** RCN, Exitosa, La Súper Estación, Ondas del Meta, La Voz de los Centauros, La Doble L, Olímpica, Blu Radio, Tropicana, La Policía.
- **Televisión:** El Kanal, CVC.
- **Web:** Noticias de Villavicencio.com, Noticiero del Llano, Noticiasdellano.com

### 4.3 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Después de realizar el análisis del microentorno, se analizaron a través de las 5 fuerzas de PORTER (cuadro No. 2) aquellos aspectos que pueden contribuir a la construcción de ventajas competitivas para el negocio a constituirse.

Cuadro No. 2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

ASPECTOS	INFLUENCIA EN EL NEGOCIO
Amenazas de entrada nuevos competidores	Medio- bajo
Existencia de productos sustitutos	Alto
Poder negociación de proveedores	Bajo
Poder de negociación de los clientes	Alto

Respecto a la entrada de nuevos competidores que ofrezcan similares servicios o que tengan en su portafolio algunos de los propuestos por 1+COMUNICACIONES S.A.S la intensidad de la competencia aumenta entre las partes. Entre algunas de las barreras identificadas son la facilidad de establecer economías de escala, la falta de experiencia respecto al comportamiento del sector en la ciudad y las necesidades de capital.

En el sector en el cual 1+ COMUNICACIONES S.A.S se desempeñaría, la existencia de servicios y productos sustitutos representa una de las principales amenazas. Dado que existe en el mercado empresas dedicadas a la tipografía, la impresión litográfica y la venta de servicios publicitarios, las cuales constituyen una alternativa para los clientes, sin tener en cuenta los beneficios que proporciona realmente la comunicación. Además, este análisis permitió establecer que los precios de los productos sustitutos son bajos, hay poca lealtad en los consumidores, no obstante las estrategias que podrían contrarrestar estas barreras requieren de alto flujos de capital.

En relación al poder de negociación de los proveedores, este elemento representa baja influencia en la creación y propuesta del negocio. El desarrollo de esta propuesta de negocio, no demanda un número significativo de proveedores, ya que los principales servicios requieren de un trabajo de nivel intelectual y de acompañamiento al cliente.

Para el caso del poder de negociación de los clientes se tiene en cuenta que los microempresarios puede utilizar como excusa la incertidumbre que se genera al entablar relaciones comerciales con una empresa nueva, lo que llevaría a que los clientes exija descuentos y precios muy bajos. Otras barreras serían, la poca demanda de las microempresas por la falta de conocimiento o credibilidad en los servicios, la reducida demanda de los servicios y la no diferenciación entre comunicación, publicidad y diseños publicitarios.

Por lo anterior, a partir de este análisis propuesto por Porter, se formula la diferenciación como una de las estrategias destinadas a reducir las barreras identificadas.

## **5. ESTUDIO DE MERCADOS**

### **5.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar el grado de aceptación que tendría una empresa de servicios integrales en comunicación para *pymes* en la ciudad de Villavicencio, por parte de la población objeto de estudio, de acuerdo a las siguientes líneas de servicio: comunicación organizacional, comunicación publicitaria y comunicación digital ofrecidas por 1+ COMUNICACIONES S.A.S.

### **5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Definir el mercado objetivo del proyecto.
- Identificar el grado de interés de los pequeños y medianos empresarios de la ciudad de Villavicencio por adquirir servicios relacionados con la comunicación.
- Identificar el nivel de inversión que los empresarios estarían dispuestos a hacer al momento de adquirir los servicios en comunicación integral.
- Determinar cantidad de clientes y consumidores potenciales.

### **5.3 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

¿Hay interés por parte de la población objeto de estudio por la creación de una empresa de servicios integrales en comunicación para *pymes*?

### **5.4 HIPÓTESIS**

Una empresa de servicios integrales en comunicación para *pymes* es una idea de negocio factible en la ciudad de Villavicencio.

### **5.5 TIPO DE ESTUDIO**

La investigación desarrollada para este plan de negocios es exploratoria ya que su objetivo es examinar un tema poco estudiado. En este caso, se desea investigar si las *pymes* de la ciudad de Villavicencio están interesadas en utilizar los servicios en comunicación organizacional, publicitaria y digital para generar competitividad y productividad en sus organizaciones.

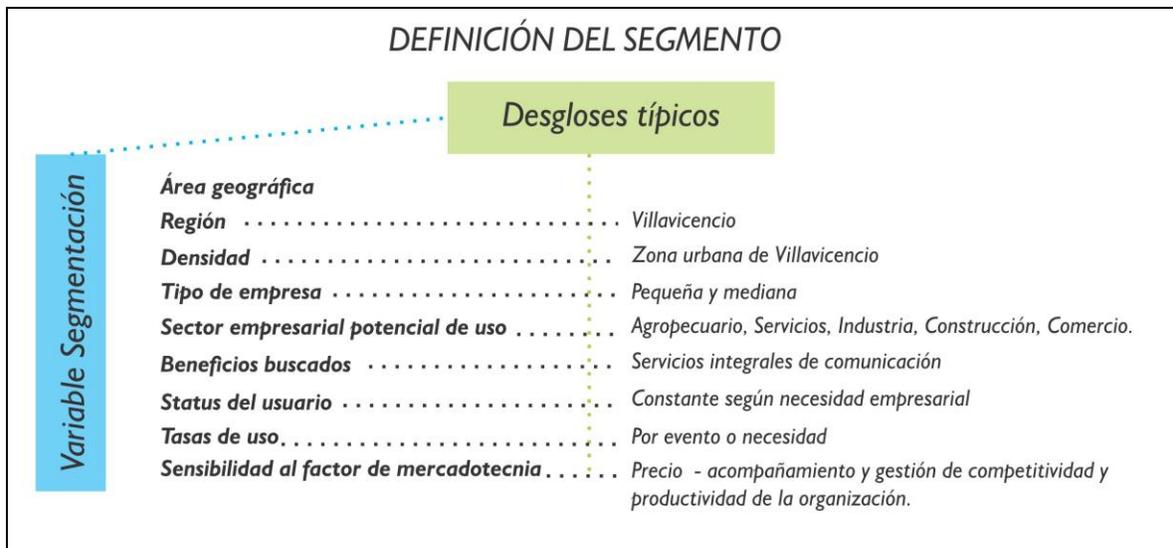
En el estudio exploratorio se realizó una encuesta como instrumento de medición para realizar la investigación de mercado.

### **5.6 IDENTIFICACIÓN DEL SEGMENTO**

Mercado de clientes: 1+ COMUNICACIONES S.A.S se concentrará en las empresas que cumplan las siguientes características:

- Pequeñas y medianas empresas
- Ubicadas geográficamente en la ciudad de Villavicencio.

En la figura No. 2 se muestra las características del segmento definido para el desarrollo del presente proyecto:



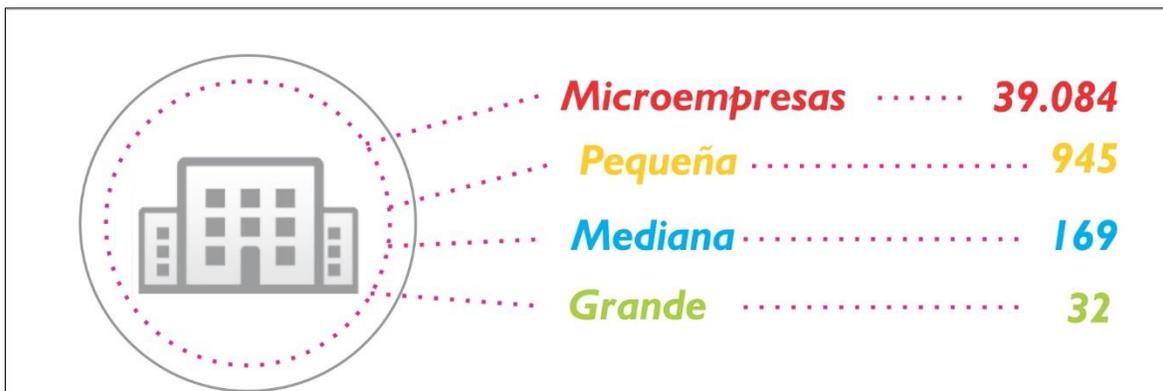
Fuente: Elaboración propia

Figura No. 2. Definición del segmento

## 5.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

### a) Población

Empresas jurídicas, personas naturales y establecimientos de Comercio. En la figura No.3 se muestra el número de empresas registradas en la Cámara de Comercio de la ciudad de Villavicencio, según su tamaño:



Fuente: Cámara de Comercio de Villavicencio. Año 2013

Figura No. 3. Registro empresas Cámara de Comercio de Villavicencio

## b) Tamaño de la Muestra

Con base en la información suministrada por la Cámara de Comercio de Villavicencio, en la ciudad se registran 1114 empresas objeto de estudio (pequeñas y medianas). Para obtener una muestra confiable se aplicó la metodología de muestra probabilística con población finita<sup>41</sup>. Se procedió a encuestar exclusivamente a las pequeñas y medianas empresas de la siguiente forma:

$$n = \frac{Za^2 \times N \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Za^2 \times p \times q}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

Za = nivel de confianza del 0.95

p = variabilidad negativa del 50%

q = Variabilidad positiva del 50 %

e = Error 0.05

<sup>41</sup> GALLEG0 CF. Cálculo del tamaño de la muestra. Matronas Profesión 2004; vol. 5, n.º 18.

### **c) Ficha técnica del estudio de mercado potencial**

Universo: 1114 empresas

Muestra: 84

Tipo de empresas: Multisectorial

Encuesta: Con preguntas abiertas y cerradas

Operación de Campo: Visita personal, correo electrónico y llamadas telefónicas.

Encuestadores: dos (2) personas entrenadas

Tabulación: Previo filtro de encuestas

Resultados: Se elaboró cuadros de información absoluta y relativa

Los resultados obtenidos a partir de esta primera fase de la investigación de mercados, permitirá conocer más de cerca las necesidades de las empresas de este tipo y a partir de ello, hacer proyecciones en cuanto a los requerimientos de talento humano y el pronóstico de ventas.

### **c) Método de recolección de datos**

La recolección de datos se realizó mediante una encuesta, la cual se aplicó mediante correo electrónico, llamadas telefónicas y personalmente a cada uno de los gerentes o personas encargadas del área de comunicaciones en las empresas de la muestra.

## **5.8 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para el desarrollo del estudio de mercado se aplicaron 84 encuestas a pequeñas y medianas empresas de diversos sectores el agropecuario, servicios, industria,

construcción y comercio. El formato de encuesta empleado como instrumento para la recolección de datos, se muestra en el Anexo 1 del presente documento.

## 5.9 RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

Como resultado de la aplicación del instrumento de recolección de datos (encuesta), se encontró que del total de las *pymes* encuestadas solo un 32 % cuenta dentro de sus dependencias, con una oficina de comunicaciones (figura No.4). Adicionalmente, como característica en las empresas encuestadas, se estableció que en su mayoría son los propios empleados de las distintas áreas funcionales los encargados de desarrollar las actividades de comunicación, promoción, divulgación, publicidad tanto interna como externa de la organización.

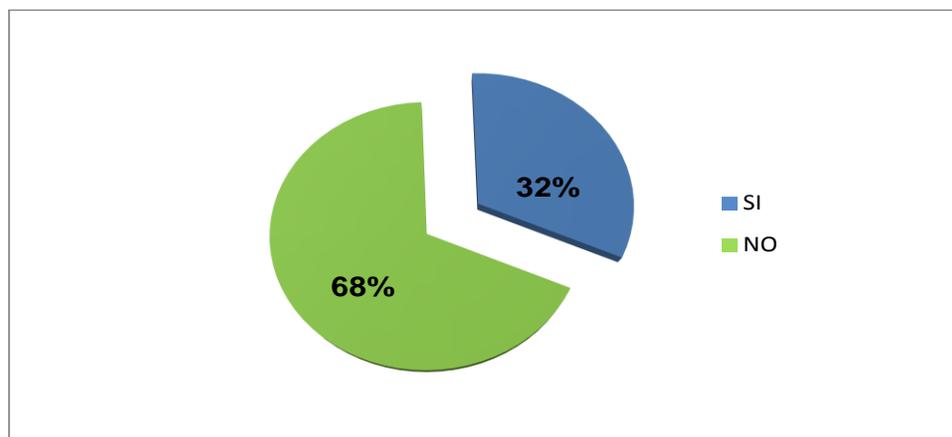


Figura No. 4. Empresas encuestadas con oficina de comunicaciones

El muestreo permitió establecer que el diseño de logo, impresos, piezas publicitarias, el uso de redes sociales y la página web, son los elementos y servicios más utilizados por las *pymes* para promocionar, publicitar y dar a conocer a su empresa a sus públicos de

interés. En la figura No. 5 se muestra los elementos y servicios más utilizados por las empresas encuestadas:



Figura No. 5. Elementos y servicios más utilizados por las empresas encuestadas

De acuerdo al sondeo realizado se estableció que entre los principales medios empleados por las pymes para comunicarse con sus clientes se encuentran los siguientes, tal como se muestra en la figura No. 6:

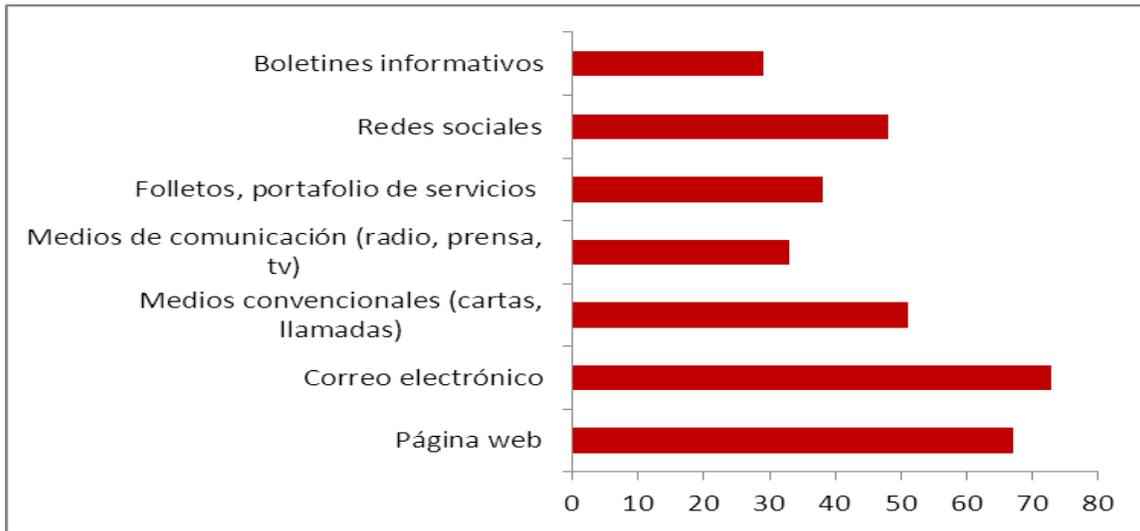


Figura No. 6. Principales medios empleados por las pymes.

Se destacan entre las empresas encuestadas los servicios de correo electrónico, página web, los medios convencionales como cartas y llamadas, seguido de las redes sociales (figura No. 6). Se observa que los medios digitales ocupan los primeros lugares de uso en las pymes de la ciudad, lo cual permite suponer que son estos los que proporcionan el contacto con sus grupos de interés a bajo costos y de forma rápida, aspecto que para 1+ COMUNICACIONES S.A.S aparece como un factor predominante al momento de presentar propuestas comerciales.

De las empresas encuestadas (Figura No.7) solo el 23 % no se muestran interesadas en el portafolio de servicios de una empresa como 1+ COMUNICACIONES S.A.S, que le asesore en aspectos relacionados a la comunicación dentro y fuera de su empresa.

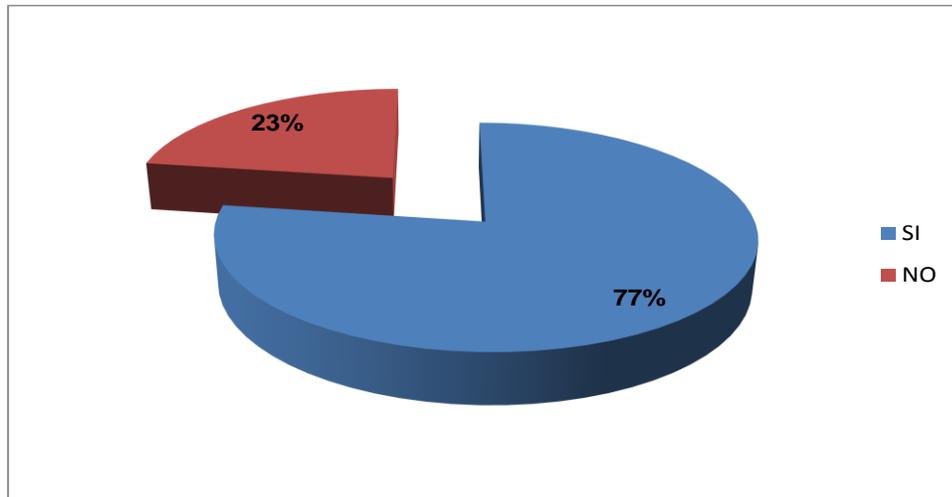


Figura No. 7. Empresas interesadas en los servicios de 1+ COMUNICACIONES S.A.S

Se identifica como una oportunidad de mercado que las empresas de este tipo no han aprovechado al máximo o ni siquiera, han explorado los beneficios de la planificación y ejecución de estrategias y acciones en comunicación que generen valor para sus organizaciones.

El análisis realizado permite señalar que 1+ COMUNICACIONES S.A.S deberá en su etapa inicial, concentrar esfuerzos para impactar y persuadir a sus clientes potenciales, sobre los beneficios de contar con una asesoría en aspectos relacionados con la identidad, imagen, publicidad y acompañamiento en el cumplimiento de las metas organizacionales teniendo más que un proveedor de productos, un aliado en el desempeño de su negocio.

El 40% de los encuestados, mencionó haber realizado inversiones entre los tres y cinco millones de pesos; el 30 % de uno a tres millones de pesos, el 15 % entre quinientos mil y un millón de pesos y solo el 14% realizó inversiones superiores a cinco millones de pesos (figura No.8).

Se evidencia que las pymes destinan poco presupuesto para la comunicación. Además, los propietarios no la contemplan como una prioridad, sino como un costo. Así mismo, se evidenció que se presenta una confusión entre lo que significa y los y beneficios que genera la comunicación y la publicidad, para su negocio.

El estudio permitió establecer que estos recursos se destinaron principalmente a tareas puntuales como: diseño de logos, producción de piezas publicitarias, impresos y diseño de página, lo cual lleva a identificar que la realización de estas corresponde a acciones desintegradas y sin un real sentido y apropiación desde un enfoque estratégico de la comunicación.

En la figura No.8, se muestra el valor destinado por las pymes encuestadas para la contratación de piezas y productos relacionados a la publicidad y la comunicación.

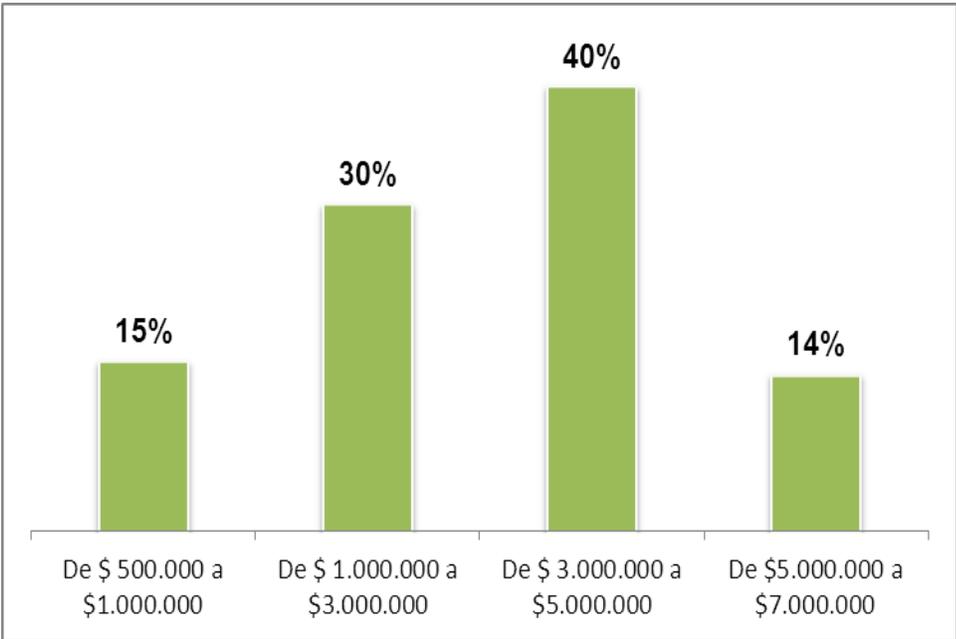


Figura No. 8. Inversiones realizadas por las empresas encuestadas

A partir de lo anterior, se puede establecer que el precio de los servicios ofrecidos por 1+ COMUNICACIONES S.A.S, pueden oscilar entre tres o cinco millones de pesos, de acuerdo al valor que por este servicio han pagado los propietarios.

No obstante, esto lleva a que 1+ COMUNICACIONES S.A.S debe considerar presentar propuestas flexibles que permitan obtener un primer acercamiento de los clientes potenciales a los servicios ofrecidos, para obtener relaciones comerciales sostenibles y provechosas para las partes.

#### **5.10 GRUPO FOCAL**

Mediante un grupo focal se buscó recoger las opiniones, valoraciones y percepciones de algunas empresas y profesionales relacionados con el sector comunicaciones y publicidad sobre la propuesta de 1+ COMUNICACIONES S.A.S. Además identificar las condiciones de las pymes y su demanda de servicios relacionados con la comunicación, publicidad, y áreas afines.

En la figura No.9 se resumen las características del grupo focal aplicado:

<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<i>Cualitativa- Exploratoria</i>
<b>OBJETIVO</b>	<p>1. Identificar las percepciones de profesionales y empresas del sector de comunicaciones y publicidad sobre la propuesta de I + COMUNICACIONES.</p> <p>2. Conocer y analizar acerca de las condiciones de las pymes en el desarrollo de servicios relacionados a la comunicación, publicidad, y áreas afines.</p>
<b>TÉCNICA</b>	<p><b>Grupos focales</b> Herramienta útil para recolectar y analizar información, facilita la solución o respuesta a interrogantes planteados en la investigación.</p> <p>Los participantes puedan expresar libremente su opinión sobre diferentes aspectos de interés en un ambiente abierto para el libre intercambio de ideas.</p> <p>"Una reunión de un grupo de individuos seleccionados por los investigadores para discutir y elaborar, desde la experiencia personal, una temática o hecho social que es objeto de investigación".<sup>16</sup></p>
<b>METODOLOGÍA</b>	Se organizó como un medio de interacción, discusión de un grupo de personas en torno unas temáticas propuestas. Se incentiva la participación dirigida y consciente, hacia unas conclusiones resultado de interactuar entre los participantes. La duración aproximada fue de 3 horas, dos días.
<b>NÚMERO DE PERSONAS QUE PARTICIPARON</b>	5 participantes por sesión.
<b>MODERADORES</b>	Yuri Marcela Blanco Rodríguez Dayana Rivera González
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	Empresarios del sector y comunicadores sociales, publicistas, periodistas.
<b>RECURSOS</b>	Salón ventilado, cómodo, grabadoras, refrigerios, tablero, cámara fotográfica.

Fuente: Elaboración propia

Figura No. 9. Características del grupo focal aplicado

### 5.10.1 Resultados del Grupo Focal

Entre algunos de los resultados obtenidos de la aplicación del grupo focal, se destacan los siguientes:

- Hay empresas con solidez y tamaño pero siguen pensando como pequeñas empresas en materia de comunicación. Incluso gremios y asociaciones no consideran el tema de la comunicación como estratégico, lo dejan en un segundo plano. Los presupuestos para la comunicación son reducidos o no se establecen.
- Se buscan personas de confianza para hacer labores o acciones de comunicación, sin experiencia, sin título profesional, que regalan el trabajo y a partir de ahí, se determinan parámetros que perjudican la posibilidad de establecer un acuerdo de trabajo.
- En muchas de las empresas se factura por servicios prestados. Costo rueda de prensa, boletín, presentación de eventos.
- Hoy en día hay un asunto fundamental que se llama la credibilidad y se gana no solo por el estatus de quien preside o gerencia una empresa sino por sus actuaciones como entidad.
- Es evidente cuando la información es emitida por una persona que no conoce de comunicación.
- Las únicas empresas periodísticas de la región son pocas: RCN, Llano 7 días, Extra; los demás medios están supeditados a la pauta.
- La divulgación de la información está ligada a la contratación de la publicidad de parte de las empresas.
- Los gobiernos departamental y municipal convirtieron el manejo de la información y su difusión en actividades ligadas a los contratos de publicidad argumentados

desde proyectos. El Estado (gobiernos) tiene cerrado el campo para los gremios y para las pymes.

- La necesidad de la comunicación y las acciones promocionales están presente. Hasta una junta de acción comunal la requiere.
- Las empresas grandes o pequeñas necesitan la comunicación a nivel interno y externo. Una pyme la requiere en una medida más sencilla, en este sentido, la propuesta de 1+ COMUNICACIONES S.A.S es percibida como pertinente.
- La comunicación permite involucrar a todo el personal de una empresa y orientarlo hacia el cumplimiento de los objetivos y hacia dónde va.
- Las empresas no saben diferenciar entre comunicación y publicidad.
- Los empresarios reconocen en la comunicación un factor que se convierte en vehículo de las acciones de la empresa tanto al interior como al exterior.
- Desarrollar la comunicación de manera organizada en las empresas sirve para momentos de crisis. El rol de un comunicador puede salvar a todo nivel se requiere de la comunicación.
- La comunicación entendida como publicidad es un factor crítico. Las empresas deben tener claro qué y a quién quieren comunicar. Mensajes y medios utilizados para optimizar los recursos. No basta con producir información sino saber hacerla llegar, debe tener también un enfoque organizacional.
- Los participantes manifiestan que la comunicación es un herramienta que sirve de multiplicador de experiencias y contribuye a la fidelización de la gente.

### **5.10.2 Conclusiones del Grupo Focal**

- Se identifica la necesidad de afianzar la diferencia entre la comunicación, la publicidad y el mercadeo.
- Las empresas y asesores de la región que actualmente prestan servicios similares a los propuestos por 1+ COMUNICACIONES S.AS., son conscientes de las posibilidades de explorar más el mercado.
- Las condiciones de establecer acuerdos con las pymes son complejas, en tanto que estas, no identifican la comunicación como un eje estratégico para el cumplimiento de objetivos. De ahí que el trabajo de 1+ COMUNICACIONES S.AS en su etapa de presentación y de incursión en el mercado debe ser rigurosamente planificado para construir un discurso con factores de credibilidad, resultados y óptimos beneficios.
- Se considera que la propuesta de 1+ COMUNICACIONES S.AS sería bien recibida por los empresarios a pesar de las limitaciones presupuestales propias de las pymes.
- Los empresarios reconocen que la inversión en comunicación, publicidad y mercadeo genera valor para la organización.

## **6. ESTRATEGIA DE MERCADEO**

A continuación se describen las estrategias de mercadeo definidas para el proyecto:

### **6.1 ESTRATEGIA DE ALIANZAS Y CONVENIOS ESTRATÉGICOS**

Para brindar un acompañamiento integral 1+ COMUNICACIONES S.A.S establecerá alianzas y convenios estratégicos con empresas del sector de comunicación audiovisual y gráfico que proporcionen productos y servicios complementarios, para poder satisfacer completamente las necesidades de sus clientes objetivos.

### **6.2 ESTRATEGIA COMPETITIVA**

Por las características del negocio, la estrategia competitiva a implementar será la diferenciación. Dada la variedad de clientes, se estudiarán las conductas y necesidades de los mismos para ofrecer un servicio único y diferenciador que permita a 1+ COMUNICACIONES S.A.S, obtener la lealtad del comprador hacia la marca y las características distintivas del servicio.

### **6.3 ESTRATEGIA DE SERVICIO**

La estrategia de servicio de 1+ COMUNICACIONES S.A.S se basará en dar a conocer ampliamente los servicios que brindará a sus clientes. Entre las características de los servicios ofrecidos se encuentran:

## **1. Calidad y satisfacción :**

La calidad y satisfacción, será la mejor publicidad de 1+COMUNICACIONES S.A.S, se brindará servicio de calidad, además de una experiencia satisfactoria, que permita que nuestros clientes vuelvan y recomiende a otros empresarios.

## **2. Atención especializada:**

Teniendo en cuenta que el primer contacto con el cliente lo realiza el ejecutivo de cuenta (de acuerdo al perfil descrito en el numeral 8.2 funciones de cargo) o uno de los socios, se garantiza que el cliente se sienta escuchado y a partir de este encuentro, se genere un servicio especializado enfocado a las necesidades del mismo. El ejecutivo de cuenta está capacitado para analizar el contexto de la empresa del cliente y orientarlo hacia la demanda de los servicios de 1+ COMUNICACIONES S.A.S, con la seguridad y confianza de conocer al detalle el funcionamiento y servicios ofrecidos.

## **3. Seguimiento al estado del servicio**

Mediante herramientas como Google drive el cliente podrá realizar seguimiento y conocer observaciones sobre el cumplimiento de los procesos que conforman el servicio y el avance en el cronograma de trabajo aprobado por las partes, sin salir de su oficina y en tiempo real.

### **6.3.1 Líneas de servicio**

Los productos que ofrecerá 1+ COMUNICACIONES S.A.S se clasificarán en tres (3) líneas de servicios, de acuerdo a lo mostrado en la figura No.10:

<b>Tipo de servicio</b>	<b>Descripción del servicio</b>
<b>Comunicación organizacional:</b> Se relaciona con los servicios que requieren las empresas para optimizar sus comunicaciones tanto internas como externas.	<b>Comunicación organizacional:</b> Se relaciona con los servicios que requieren las empresas para optimizar sus comunicaciones tanto internas como externas.
<b>Comunicación publicitaria:</b> Se define como los servicios relacionados con campañas publicitarias, diseño de piezas para publicidad y creación de conceptos.	Elaboración de campañas de medios, de comunicación y promocionales. Diseño de piezas publicitarias.
<b>Comunicación digital:</b> Contempla el diseño y actualización de la web corporativa, manejo de redes sociales.	Diseño de páginas web Actualización páginas web Comunnity manager- actualización de redes sociales Envío de mailing

Fuente: Elaboración propia

Figura No. 10. Líneas de servicio

## 6.4 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

### 6.4.1 Acciones y tácticas

#### 1. Estrategia digital :

La tendencia en cuando al posicionamiento de las empresas se ha concentrado en estrategias digitales y visualización de sus portales web, generando mejores resultados al ofrecer una ventana de información y contacto con sus públicos de interés.

Entre algunas de las acciones a desarrollar se destacan:

- Diseñar el web site de 1+ COMUNICACIONES S.A.S. e inscribirlo en los principales motores de búsqueda y directorios empresariales en internet (Adwords).
- Creación de cuentas institucionales en las principales redes sociales.
- Estimular la necesidad de los servicios en comunicación estratégica como factor que contribuye al desarrollo, la productividad y competitividad de las organizaciones locales, a través del envío de boletines electrónicos.

## **2. Presencia de marca y participación activa en eventos empresariales:**

En esta primera de fase de incursión en el mercado, se considera importante la presencia como organización en eventos y escenarios que permitan generar notoriedad y dar a conocer los servicios ofrecidos; con la intención de generar una necesidad de conocer más del portafolio de 1 + COMUNICACIONES S.A.

Entre algunas de las acciones a desarrollar se destacan:

- Participación activa en eventos y escenarios empresariales, que contribuyan a capturar y gestionar leads (cuando un usuario después de una búsqueda en internet llega a una página web y diligencia un formulario de solicitud de información)<sup>42</sup> y establecer contactos de negocio.

---

<sup>42</sup> Disponible en <http://www.solomarketing.es/%C2%BFque-es-un-lead/>

## 7. ESTUDIO TÉCNICO-OPERATIVO

### 7.1 CICLO DEL SERVICIO

1 + COMUNICACIONES S.A.S pretenderá realizar una actividad conjunta con cada uno de los clientes, encaminada a detectar los problemas o necesidades organizacionales, para lo cual se establece la siguiente metodología con el fin de prestar un servicio que responda a los requerimientos de los clientes (figura No.11):



Figura No. 11.Ciclo servicio ofrecido por 1+ COMUNICACIONES S.A.S

## **7.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

### **7.2.1 Acercamiento y reconocimiento de la empresa**

Esta etapa es el primer acercamiento con el interior de la organización a través de la cual, se conocerán aspectos relacionados a su historia, cultura, identidad e imagen, funcionamiento, estilo administrativo y estructura organizacional, entre otros elementos del manejo de su información, divulgación y manejo de la comunicación. Este paso permitirá conocer los atributos de la pyme y también las expectativas y proyecciones de la entidad, claves a afianzar en la propuesta de servicio, la cual marcará la siguiente fase para iniciar el acuerdo comercial.

### **7.2.2 Acuerdo y aceptación del servicio**

Una vez es aceptada la propuesta de trabajo y de negocio, se da inicio a la segunda etapa, donde se establece en común acuerdo con el cliente el cronograma para la ejecución del proyecto. Adicionalmente, en esta fase se recopilan algunas de sus consideraciones y expectativas del cliente, las cuales son tenidas en cuenta para la implementación de la estrategia y las características del servicio requerido.

### **7.2.3 Investigación**

En esta tercera etapa, se realiza una investigación a fondo donde se indaga con diferentes públicos o actores dentro de la empresa, se analiza la información relacionada a la organización, se realiza un estudio que permitirá conocer la empresa (cliente), sus objetivos productos y/o servicios y grupos de interés. A partir de dicha información se elaborará el pre-proyecto el cual será entregado al cliente, donde se plasme cada uno de los aspectos identificados a mejorar y la propuesta de trabajo.

#### **7.2.4 Diseño**

Posteriormente en una cuarta etapa, se da inicio a la etapa de elaboración de conceptos, tácticas y acciones en respuesta a los servicios acordados con el cliente.

#### **7.2.5 Ejecución**

En esta fase el equipo de 1+ COMUNICACIONES S.A.S inicia la ejecución de las acciones establecidas en la etapa anterior y brindan acompañamiento al cliente durante la etapa de implementación.

#### **7.2.6 Control, Seguimiento y Retroalimentación**

En esta fase se establecerán reuniones con el cliente, para establecer aciertos y desaciertos en la ejecución del plan de trabajo, que permitan mostrar además, el avance y evidenciar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Adicionalmente, se realizan reuniones de cierre con el cliente, para retroalimentar sobre el trabajo realizado, con la intención de reforzar las fortalezas y superar las deficiencias que se hubiesen podido presentar durante la prestación del servicio.

## **7.3 COMPONENTES DEL ESQUEMA DE SERVICIO**

### **7.3.1 Documentación**

1. Informe de diagnóstico ( *brief* )
2. Entrega de propuesta del servicio a los clientes
3. Contrato firmado
4. Evaluación del servicio

### **7.3.2 Acciones del cliente**

1. Recepción y firma del contrato
2. Diligenciamiento de formato *brief*
3. Contacto permanente
3. Pago del servicio.

### **7.3.3 Acciones de los empleados**

1. Análisis situacional de cada cliente
2. Acompañamiento a presentación de informes
3. Contacto con el cliente

## 8. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

### 8.1 ORGANIGRAMA

En la figura No.12 se describe la estructura organizacional definida para 1+ COMUNICACIONES S.A.S:

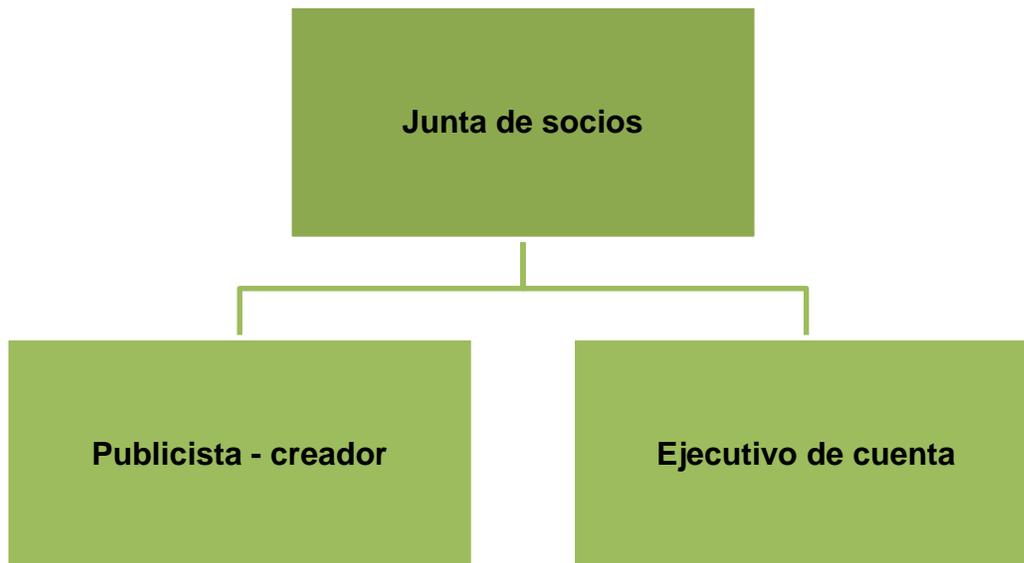


Figura No. 12. Organigrama de 1+ COMUNICACIONES S.A.S.

### 8.2 FUNCIONES GENERALES DE LOS CARGOS

A continuación se relacionan las funciones generales del personal de 1+COMUNICACIONES S.A.S:

## **Socios**

### **Perfil**

Comunicador social con especialización en el áreas administrativas o financiera, con experiencia en el desarrollo de estrategias de comunicación interna y externa, relacionamiento con medios. Habilidades para analizar el entorno de las organizaciones. Propositivo e innovador, carismático y creativo.

Visión estratégica del negocio y del sector de las comunicaciones.

Calidad humana y ética. Competente para la generación de proyectos con pertinencia, viabilidad y efectividad. Excelente manejo de grupos de trabajo interdisciplinarios, liderazgo hacia la generación de servicios con calidad e impacto.

### **Funciones**

Es la cabeza visible de la organización, como representante legal y director de la misma.

- Gestión financiera y administrativa
- Velar por el sostenimiento de la empresa
- Direccionamiento de las estrategias de mercadeo
- Establece los planes de desarrollo del negocio
- Establece presupuestos y realiza control y seguimiento de metas
- Desarrolla lobby con empresas potenciales de mayor envergadura

- Establece alianzas y relaciones con empresas para el desarrollo de proyectos y planes estratégicos.
- Direccionar las campañas y desarrollo de los servicios

## **Publicista- Diseñador**

### **Perfil**

Profesional en publicidad con estudios o énfasis en diseño gráfico, conocimientos en mercadeo. Preferible, especializado en comunicación, mercadeo o publicidad. Experiencia en el desarrollo de campañas de comunicación, publicidad, relaciones con medios.

Creativo, propositivo, originalidad, disposición para trabajar en equipo y bajo presión. Competencias para el análisis, interpretación y ejecución de conceptos y piezas gráficas a partir de las necesidades del cliente. Uso eficiente del tiempo y proyección a la productividad y el cumplimiento de objetivos y metas. Valoración de las ideas a favor del desarrollo de los conceptos.

Responsable, ético, comprometido.

### **Funciones**

General: Investigar, diseñar estrategias creativas, coordinar procesos publicitarios, de mercadeo, de medios, administrativos y de producción publicitaria en general, destinados a transmitir a través de los diferentes medios de comunicación, mensajes publicitarios a grupos determinados.

- Realizar, estructurar y presentar campañas, conceptos publicitarios y piezas gráficas.
- Dominar los aspectos formales y tecnológicos del diseño gráfico, para optimizar los procesos de elaboración, presentación y documentación
- Proponer y dirigir proyectos innovadores de diseño gráfico en el campo editorial, publicitario, comercial, empresarial y organizacional.
- Generar conceptos en el campo de la comunicación y la publicidad a favor de la generación de nuevos clientes

## **Ejecutivo de cuenta**

### **Perfil**

Profesional en comunicación, publicidad, administración con especialidad en áreas afines.

Disposición para trabajar en equipo. Excelentes relaciones interpersonales, carismático, propositivo, responsable y comprometido. Con capacidad para la planificación, ejecución y evaluación de estrategias, objetivos y acciones. Buen manejo del tiempo.

### **Funciones**

- Identificar y analizar las necesidades de los clientes potenciales para presentar propuestas atractivas, y convincentes.

- Establecer acuerdos comerciales a partir de una planificación del mercadeo interno para la consecución de clientes y cuentas
- Suministra la información de cada cliente y los insumos necesarios para el desarrollo de cada servicio.
- Coordinar con el equipo interno las propuestas y el desarrollo del trabajo para cada cliente.
- Establecer acciones necesarias para conocer la percepción del cliente y fidelizarlo.
- Cumplir objetivos y metas de ventas

### 8.3 ESTRATEGIA DE MARCA

#### 8.3.1 Imagen corporativa

1+ COMUNICACIONES S.A.S contará con un logo (figura No.9) símbolo que identifique a la empresa, el cual se empleará en todas las piezas corporativas como son: papelería, sobres, tarjetas de presentación, hojas de membrete, carpeta de la empresa, agenda de la empresa, aviso de la empresa, página web, portafolio, carnet del personal, entre otros.



Figura No. 13. Logo de 1+ COMUNICACIONES S.A.S

El nombre 1+ COMUNICACIONES S.A.S surge desde la idea de negocio, de la iniciativa de dar un enfoque que representara, para las pymes un aliado proveedor y facilitador de

un conjunto de elementos estratégicos de crecimiento para el desarrollo de la competitividad y productividad.

Lo que se busca con esta marca es generar diferenciación y recordación. En la creación del logo se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

El 1 en mayor tamaño en proporción al + (más), como una manera de mostrarnos desde el comienzo, empezar a posicionarnos como pioneros y líderes en el sector. El número utilizado, también se concibe como una representación de lo que se quiere llegar a ser para las pymes, 1+ de su equipo, 1+ de sus aliados clave dentro de la ejecución de su estrategia, y 1+ que contribuirá a cumplir sus metas de manera cercana a cada uno de los clientes.

### **8.3.2 Valores corporativos**

Los valores corporativos de **1+ COMUNICACIONES S.A.S** se encuentran representados en el logo por los cinco (5) cuadrados que conforman la cruz; se tuvo en cuenta para su elaboración, los siguientes significados que configuran el sentir de la organización.

Azul claro: confianza

Azul oscuro: seriedad

Amarillo: innovación, originalidad

Verde: superación y crecimiento

Rojo: pasión

La flecha significa el crecimiento propio y el que proveerá 1+ COMUNICACIONES S.A.S a quienes crean en su propuesta y trabajo. Los colores del logo representan además, la diversidad de pymes que 1+ COMUNICACIONES S.A.S está en capacidad de asesorar

y acompañar. Se desea proyectar una imagen abierta a todas las empresas que quieran escuchar una nueva propuesta que se adecue a su necesidad.

**8.3.3 RGB Composición de los Colores corporativos**

A continuación se muestra el RGB de composición para cada uno de los colores corporativos de 1+ COMUNICACIONES S.A.S:



Figura No. 14 RGB composición de los colores corporativos

**8.3.4 Eslogan**

El eslogan *'En alianza con las Pymes'* resume el sentido y proyección de 1+ COMUNICACIONES S.A.S.

## 9. ESTUDIO LEGAL

### 9.1 CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

1+ COMUNICACIONES se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), que estará vigilada por la Superintendencia de Sociedades, acogiéndose a la ley 1258 de 2008.

Los pasos para constituir una SAS, se resumen en los siguientes tres pasos:

#### **1. Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS:**

*Este documento privado debe contener, al menos, la siguiente información de la sociedad:*

- *Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.*
- *Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.;*
- *El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución;*
- *El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse;*
- *La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse al menos un representante legal.*

## **2. Autenticación de firmas:**

*Las personas que suscriben el documento de constitución deberán autenticar sus firmas antes que este sea inscrito en el registro mercantil. Esta autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado, en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal.*

## **3. Inscripción en el Registro Mercantil:**

*El documento privado debe ser inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal. Adicionalmente, ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro Único Empresarial (RUE), el Formulario de inscripción en el RUT y se lleva a cabo el pago de lo atinente a matrícula mercantil, impuesto de registro y derechos de inscripción.*

*Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, como es el caso de los inmuebles, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera (mediante escritura pública) e inscribirse también en los registros correspondientes.<sup>43</sup>*

## **9.2 CAPITAL SUSCRITO**

El capital suscrito de la sociedad 1+ COMUNICACIONES S.A.S será de nueve millones ochocientos cincuenta y seis mil novecientos treinta pesos colombianos (\$9.856.930),

---

<sup>43</sup>MINISTERIO COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. “Guía básica Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S)”. {En línea}. {Diciembre 2 de 2014} disponible en: { file:///C:/Users/Usuario/Downloads/4\_-\_Gu%C3%ADa\_B%C3%A1sica\_Sociedad\_por\_Acciones\_Simplificada\_SAS.pdf }

distribuido en dos (2) partes iguales, teniendo en cuenta que su conformación será mediante documento privado entre los dos (2) socios, quienes no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad, exceptuando lo previsto en el artículo 42 de ley 1258 de 2008.

El tiempo de duración de la sociedad será indefinido, se nombrará como representante legal a Dayana Rivera González , quien podrá efectuar negociaciones de cualquier tipo hasta por el monto de 162 SMMLV, las operaciones que excedan este tope deberán contar con visto bueno de todos los socios por medio de acta.

De acuerdo a lo reglamentado en la Ley 590 de 2000 conocida como la Ley Mipymes y sus modificaciones (Ley 905 de 2004), 1 + COMUNICACIONES S.A.S. está clasificada como microempresa pues sus activos no superan los 500 SMMLV .

De acuerdo a lo contemplado en la Ley 1429 de 2010, se establecen una serie de beneficios destinados a disminuir los costos inherentes a la creación y formalización de pequeñas empresas, entre los que se destacan<sup>44</sup>:

- El beneficio fiscal de progresividad en la tarifa del impuesto de renta así:

1. Del 0 por ciento para los dos primeros años gravables de inicio de la actividad económica principal.
2. Del 25 por ciento de la tarifa del impuesto de renta vigente en el tercer año gravable.
3. Del 50 por ciento de la tarifa del impuesto de renta vigente para el cuarto año gravable.
4. Del 75 por ciento de la tarifa del impuesto de renta vigente para el quinto año gravable.

---

<sup>44</sup> Colombia. Congreso de la República. Ley 1429 de 2010.

5. Sólo pagarán el ciento por ciento de la tarifa vigente a partir del sexto año gravable.

Las empresas beneficiarias de la progresividad del impuesto de renta, que obtengan ingresos brutos inferiores a 1.000 UVT (\$27.485.000 para el 2014), en el año inmediatamente anterior al periodo en que finaliza la progresividad, se les aplicará el 50 por ciento de la tarifa del impuesto de renta.

Cuando las pequeñas empresas beneficiarias del sistema de progresividad del pago del impuesto de renta generen pérdidas o en su caso saldos a favor podrán trasladar los beneficios de los descuentos de las tarifas durante los cinco periodos gravables siguientes. Este beneficio se aplica sin perjuicio de las normas vigentes al respecto de la compensación de pérdidas.

Las pequeñas empresas cuentan con menos de 50 trabajadores y activos totales se consagra igual progresividad para los periodos iniciados a partir de la realización de la actividad económica principal, para el pago de aportes parafiscales por concepto de contribuciones de nómina al Sena, ICBF y Cajas de Compensación familiar, así como respecto del aporte en salud, subcuenta FOSYGA. Este beneficio para las empresas no impide que los trabajadores gocen de los derechos y servicios como afiliados desde el inicio de la relación laboral.

## **10. ESTUDIO ECONÓMICO**

A partir de la información recopilada en los capítulos anteriores requerida para la implementación de la empresa, nos permitimos analizar de manera detallada la viabilidad financiera del proyecto, teniendo en cuenta las diferentes variables que determinan su factibilidad.

Para realizar este análisis se tienen las siguientes premisas:

- Se estiman que durante el primer año el flujo de caja de la empresa, no sea positivo, sin embargo, este flujo de caja deberá ser positivo a partir del segundo año, una vez se incrementen la venta de servicios.
- Los recursos requeridos para la inversión inicial en el proyecto serán obtenidos a través de un crédito para la pequeña empresa y de los recursos aportados por los accionistas.
- Los gastos fijos operativos (costos de administración y ventas) permanecen constantes para cada año del proyecto.

### **10.1 INVERSIONES**

Al analizar los capítulos previos, se identificó que al principio del proyecto solo se requiere inversión principalmente en muebles y enseres, equipos de oficina requeridos para la prestación de los servicios de la empresa.

La inversión del proyecto se clasifica en inversión fija, diferida y capital de trabajo, de acuerdo a lo siguiente:

### 10.1.1 Inversión Fija

#### 10.1.1.1 Muebles y enseres

Los muebles y enseres, necesarios en el área administrativa para el desarrollo normal de las actividades del proyecto se describen en el cuadro No.3:

Cuadro No. 3. Muebles y enseres

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
<b>EQUIPOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR SUBTOTAL</b>
Escritorio	4	\$250.000	\$1.000.000
Silla ergonómica	4	\$180.000	\$720.000
Silla auxiliares	4	\$120.000	\$480.000
Mesa de reuniones	1	\$300.000	\$300.000
Archivador	2	\$200.000	\$400.000
Cafetera	1	\$200.000	\$200.000
Dispensador de agua	1	\$180.000	\$180.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$3.280.000</b>

#### 10.1.1.2 Equipo de oficina

Los equipos de oficina, necesarios para la puesta en marcha del proyecto se muestran en el cuadro No.4:

Cuadro No. 4. Equipo de oficina

<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			
<b>EQUIPOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR SUBTOTAL</b>
Equipo de computo	2	\$2.300.000	\$4.600.000
Camaras fotográficas	1	\$3.000.000	\$3.000.000
Impresora	1	\$850.000	\$850.000
Video Beam	1	\$450.000	\$450.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$8.900.000</b>

### 10.1.1.3 Total Inversi3n Fija

En el cuadro No. 5 se muestra el total de la inversi3n fija requerida para el proyecto.

Cuadro No. 5. Total inversi3n fija

<b>TOTAL INVERSI3N FIJA</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Terreno	\$0
Maquinaria y equipo	\$0
Muebles y enseres	\$3.280.000
Equipos de oficina	\$8.900.000
Herramientas	\$0
<b>TOTAL</b>	<b>\$12.180.000</b>

### 10.1.2 Depreciaci3n

Teniendo en cuenta que los elementos necesarios descritos anteriormente en la inversi3n inicial son principalmente muebles y enseres y equipos de oficina, es preciso recordar que su vida útil es de 10 y 5 años respectivamente. Por lo tanto, se toma este tiempo como referencia para la depreciaci3n de los mismos a nivel tributario y contable.

De acuerdo a los elementos adquiridos por la empresa (total inversión fija), la tabla de depreciación (cuadro No.6) será entonces:

Cuadro No. 6. Depreciación

<b>DEPRECIACIÓN</b>			
<b>ACTIVO</b>	<b>VALOR DEL ACTIVO</b>	<b>DEPRECIACIÓN MENSUAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>
Muebles y enseres	\$3.280.000	\$27.333	\$328.000
Equipos de oficina	\$8.900.000	\$148.333	\$1.780.000
Maquinaria y equipo	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL</b>	<b>\$12.180.000</b>	<b>\$175.667</b>	<b>\$2.108.000</b>

### 10.1.3 Inversión diferida

En la inversión diferida, se estimaron los conceptos de publicidad para la etapa de lanzamiento, creación de la página web de la empresa, tarjetas de presentación, adecuaciones locativas menores, registro en la Cámara de Comercio, gastos de constitución y otros.

Cuadro No. 7. Inversión diferida

<b>INVERSIÓN DIFERIDA</b>	
<b>CONCEPTOS</b>	<b>VALOR SUB TOTAL</b>
Página web	\$1.800.000
Tarjetas de presentación	\$120.000
Publicidad	\$1.000.000
Adecuaciones Local	\$6.000.000
Registro Camara de Comercio y otros	\$900.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$9.820.000</b>

### 10.1.3.2 Amortización

La amortización de los activos diferidos supone naturalmente la disminución los costos incurridos durante las etapas de organización y puesta en marcha del proyecto, descrito en la inversión diferida, de la siguiente manera:

Cuadro No. 8. Amortización

AMORTIZACIÓN			
CONCEPTO	VALOR DIFERIDO	VALOR AMORTIZACIÓN MENSUAL	VALOR AMORTIZACIÓN ANUAL
DIFERIDOS	\$9.820.000	\$163.667	\$1.964.000

### 10.1.4 Inversión Capital de Trabajo

#### 10.1.4.2 Mano de obra directa

Para el desarrollo del proyecto se necesitará de los servicios de un publicista y un ejecutivo de cuenta cuyos costos salariales se describen en el cuadro No.9:

Cuadro No. 9. Mano de obra directa

AÑO 1			
Concepto	%	Mensual	Anual
Salarios (Incluye Transporte)			
Publicista		\$1.400.000	\$16.800.000
Ejecutivo de cuentas		\$900.000	\$10.800.000
			\$0
<b>SUB-TOTAL</b>		<b>\$2.300.000</b>	<b>\$27.600.000</b>

<b>PRESTACIONES SOCIALES</b>			
Cesantias	8,33%	\$191.590	\$2.299.080
Interés a la cesantía	1,00%	\$1.916	\$22.991
Prima	8,33%	\$191.590	\$2.299.080
Vacaciones	4,16%	\$95.680	\$1.148.160
<b>SUB-TOTAL</b>		<b>\$480.776</b>	<b>\$5.769.311</b>
<b>APORTES PARAFISCALES</b>			
Salud	8,5%	\$195.500	\$2.346.000
Parafiscales (caja compensación, ICBF, SENA)	9%	\$207.000	\$2.484.000
Pensión y Fondo de solidaridad	12,0%	\$276.000	\$3.312.000
Riesgos Profesionales	0,52%	\$11.960	\$143.520
<b>SUB-TOTAL</b>		<b>\$690.460</b>	<b>\$8.285.520</b>
Dotación*	3	\$90.000	\$270.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$3.561.236</b>	<b>\$41.924.831</b>

\*La dotación se entregará tres (3) veces al año al personal.

#### 10.1.4.3 Presupuesto mano de obra directa

En el cuadro No.10 se muestra el presupuesto de mano de obra directa para los cinco (5) años del proyecto:

Cuadro No. 10. Presupuesto mano de obra directa

<b>PRESUPUESTO MANO DE OBRA DIRECTA</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4 *</b>	<b>AÑO 5</b>
Salarios	\$27.600.000	\$28.952.400	\$30.371.068	\$51.251.837	\$53.763.177
Prestaciones Sociales	\$5.769.311	\$6.052.007	\$6.351.470	\$10.713.325	\$11.238.278
Aportes Parafiscales	\$8.285.520	\$8.691.510	\$11.092.109	\$15.385.801	\$16.139.706
Dotación	\$270.000	\$283.500	\$297.675	\$312.559	\$328.187
<b>TOTAL</b>	<b>\$41.924.831</b>	<b>\$43.979.418</b>	<b>\$48.112.322</b>	<b>\$77.663.522</b>	<b>\$81.469.347</b>

\*A partir del Año 4, 1 +COMUNICACIONES S.A.S estima vincular un publicista-creador adicional al proyecto, para poder dar cumplimiento a las proyecciones de ventas estimadas.

## 10.2 COSTOS

### 10.2.1 Costos fijos

Los costos fijos del negocio, se describen a continuación en el cuadro No. 11:

Cuadro No. 11. Costos fijos

<b>COSTOS FIJOS</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTOS ANUALES</b>
Mano de obra directa	\$41.924.831
Honorarios	\$5.400.000
Arriendo	\$10.200.000
Luz y teléfono	\$1.080.000
Celular	\$1.200.000
Agua	\$480.000
Internet/ telefono	\$780.000
Útiles y Papeleria	\$5.400.000
Depreciación de muebles y enseres-equipos de oficina	\$2.108.000
Amortización de diferidos	\$1.964.000
Gastos Financieros (intereses)	\$4.496.754
<b>TOTAL</b>	<b>\$75.033.585</b>

### 10.2.2 Costos Variables

Los costos variables están principalmente relacionados con los costos indirectos de prestación del servicio para el primer año del proyecto, se describen en el cuadro No. 12:

Cuadro No. 12. Costos Variables

<b>COSTOS VARIABLES</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTOS ANUALES</b>
Costos indirecto de fabricación	\$2.108.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.108.000</b>

### 10.2.3 Presupuestos Costos Indirectos de Prestación del servicio

En el cuadro No.13 se muestra el presupuesto de costos indirectos de la prestación del servicio en comunicación para *pymes*, para los cinco (5) años del proyecto:

Cuadro No. 13. Presupuesto costos indirectos de prestación del servicio

<b>PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS PRESTACIÓN DEL SERVICIO</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
OTROS CIF	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
DEPRECIACIÓN (MAQ Y EQUI)	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.108.000</b>	<b>\$2.108.000</b>	<b>\$2.108.000</b>	<b>\$2.108.000</b>	<b>\$2.108.000</b>

#### 10.2.4 Presupuestos costos prestación del servicio

En el cuadro No.14, se resumen los costos asociados a la mano de obra directa y costos indirectos involucrados en la prestación del servicio, para los cinco (5) años del proyecto.

Cuadro No. 14. Presupuesto costos prestación del servicio

PRESUPUESTO DE COSTOS PRESTACIÓN DEL SERVICIO					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MANO DE OBRA DIRECTA	\$41.924.831	\$43.979.418	\$48.112.322	\$77.663.522	\$81.469.347
MATERIA PRIMA	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
COSTOS INDIRECTOS ASOCIADOS AL SERVICIO	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 44.032.831</b>	<b>\$ 46.087.418</b>	<b>\$ 50.220.322</b>	<b>\$ 79.771.522</b>	<b>\$ 83.577.347</b>

#### 10.2.5 Gastos fijos operativos

En los gastos fijos operativos se estimaron los costos asociados a los servicios generales que prestará un contador al negocio, además de las tarifas de servicios públicos según la estratificación de la zona donde se ubicará la oficina de 1+ COMUNICACIONES S.A.S, telefonía e internet y otros gastos fijos operativos, de acuerdo a lo mostrado en el cuadro No. 15.

Cuadro No. 15. Gastos Fijos Operativos

<b>GASTOS FIJOS OPERATIVOS</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Servicios generales Contador	\$900.000	\$5.400.000
Arriendo	\$850.000	\$10.200.000
Luz	\$90.000	\$1.080.000
Celular	\$100.000	\$1.200.000
Agua	\$40.000	\$480.000
Internet/ telefono	\$65.000	\$780.000
Útiles y Papeleria	\$450.000	\$5.400.000
Depreciación equipos oficina muebles y	\$175.667	\$2.108.000
Amortización diferidos	\$163.667	\$1.964.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.834.333</b>	<b>\$28.612.000</b>

### 10.2.6 Gastos financieros

En el cuadro No.16 se muestran los gastos financieros del proyecto, asociados al pago de interés del préstamo bancario, necesario para el funcionamiento del negocio.

Cuadro No. 16. Gastos Financieros

<b>GASTOS FINANCIEROS</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$4.496.754	\$3.042.224	\$1.275.407		

### 10.2.7 Total capital de trabajo

El total capital de trabajo está representado por el capital con que se cuenta para los dos (2) primeros meses de funcionamiento de la empresa, en espera de las primeras ventas de los servicios ofrecidos por 1+ COMUNICACIONES S.A.S descontando las depreciaciones, los gastos incurridos en aportes sociales y amortizaciones, de acuerdo a lo mostrado en el cuadro No.17 :

Cuadro No. 17. Total capital de trabajo

<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	
<b>CONCEPTOS</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Costos de producción	\$44.032.831
Gastos de administración y ventas	\$28.612.000
Gastos financieros	\$4.496.754
<b>TOTAL</b>	<b>\$77.141.585</b>

### 10.2.8 Inversión Total

Comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos necesarios para iniciar las operaciones de la empresa y los recursos necesarios para el funcionamiento del proyecto en espera de las primeras ventas, de acuerdo a lo mostrado en el cuadro No.18:

Cuadro No. 18. Inversión total

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	
<b>CONCEPTOS</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
INVERSIÓN FIJA	\$12.180.000
INVERSIÓN DIFERIDA	\$9.820.000
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	\$12.856.930
<b>TOTAL</b>	<b>\$34.856.930</b>

### 10.3 FUENTES DE FINANCIACIÓN

Para la consecución de los recursos del funcionamiento y desarrollo del proyecto se tendrá en cuenta que la empresa posee una inversión fija de \$ 12.180.000, una inversión diferida corresponde \$9.820.000, y la inversión capital de trabajo cuyo total es de \$12.856.930, correspondiente a los dos (2) meses iniciales mientras la empresa espera los resultados de las primeras ventas de los servicios en comunicación, de los cuales los inversionistas (socios) del proyecto aportan \$9.856.930 equivalente al 28% del total de la inversión (cuadro No. 19).

La financiación que utilizará 1 + COMUNICACIONES S.A.S para iniciar la operación del proyecto será de \$25.000.000 equivalente al 72%, los cuales serán apalancados mediante un préstamo bancario.

Cuadro No. 19. Fuentes de financiación

<b>FUENTES DE FINANCIACIÓN</b>		
<b>CAPITAL DISPONIBLE</b>	<b>VALOR \$</b>	<b>PARTICIPACIÓN %</b>
Recursos propios (aportes sociales)	\$9.856.930	28%
Recursos terceros (crédito bancario)	\$25.000.000	72%
<b>TOTAL</b>	<b>\$34.856.930</b>	<b>100%</b>

### 10.3.1 Tabla de amortización

El método de amortización del crédito será el método Francés, caracterizado por cuotas de pago constante a lo largo de la vida del préstamo<sup>45</sup>. La tasa calculada para este préstamo es de 21,47 % Efectivo anual (EA) a un plazo de tres (3) años y cuotas trimestrales (12 periodos).

Cuadro No. 20. Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACION					
MES	SALDO INICIAL	CUOTA	INTERES	ABONO A CAPITAL	SALDO FINAL
1	25.000.000	2.817.865	1.245.646	1.572.219	23.427.781
2	23.427.781	2.817.865	1.167.309	1.650.557	21.777.224
3	21.777.224	2.817.865	1.085.068	1.732.797	20.044.427
4	20.044.427	2.817.865	998.730	1.819.135	18.225.292
5	18.225.292	2.817.865	908.090	1.909.775	16.315.517
6	16.315.517	2.817.865	812.934	2.004.931	14.310.586
7	14.310.586	2.817.865	713.037	2.104.828	12.205.758
8	12.205.758	2.817.865	608.162	2.209.703	9.996.055
9	9.996.055	2.817.865	498.062	2.319.804	7.676.251
10	7.676.251	2.817.865	382.476	2.435.390	5.240.862
11	5.240.862	2.817.865	261.130	2.556.735	2.684.127
12	2.684.127	2.817.865	133.739	2.684.127	(0)

<sup>45</sup> MORENO, Angel. Amortización el método francés.{En línea}.{Diciembre 4 de 2014} disponible en: (<https://ofimaticapRACTICA.wikispaces.com/file/view/Amortizacion+-+Frances.pdf>)

## 10.4 PROYECCIÓN DE INGRESOS Y EGRESOS

### 10.4.1 Unidades a vender

En el cuadro No.21, se muestra la proyección de ventas establecida por la empresa 1+ COMUNICACIONES S.A.S, para los primeros cinco (5) años del proyecto:

Cuadro No. 21. Unidades a vender

UNIDADES A VENDER						
PRODUCTO O SERVICIO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Comunicación organizacional	Prensa	1	1	2	3	5
	Elaboración de comunicados	1	1	3	4	6
	Free press	3	4	3	5	5
Comunicación publicitaria	Campaña de medios	2	2	3	4	6
	Comunicación y promocionales	2	2	3	4	6
	Diseño de piezas publicitarias	4	5	6	7	8
Comunicación digital	Diseño paginas web	2	3	4	8	10
	Actualización paginas web	3	4	6	8	10
<b>TOTAL UNIDADES A VENDER</b>		<b>18</b>	<b>22</b>	<b>30</b>	<b>43</b>	<b>56</b>

Como estrategia de ventas 1+ COMUNICACIONES S.A.S. estableció un aumento del 25 % en las ventas durante los primeros años de operaciones y un 30 % a partir del año 4, de acuerdo a lo mostrado en el cuadro No. 21.

#### 10.4.2 Presupuesto de ingresos por ventas

En el cuadro No. 22 se describe el presupuesto de ingresos por ventas, para cada los primeros cinco (5) años del proyecto.

Cuadro No. 22. Presupuesto de Ingresos por Ventas

<b>PRESUPUESTOS DE INGRESOS POR VENTAS</b>	
<b>AÑOS</b>	<b>INGRESO TOTAL</b>
1	\$88.200.000
2	\$109.956.000
3	\$152.938.800
4	\$223.596.526
5	\$297.019.385

#### 10.4.3 Presupuesto de egresos

En el cuadro No. 23 se describe el presupuesto de egresos para cada los primeros cinco (5) años del proyecto.

Cuadro No. 23. Presupuesto de egresos

<b>PRESUPUESTO DE EGRESOS</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
costo de mano de obra	\$41.924.831	\$43.979.418	\$48.112.322	\$77.663.522	\$81.469.347
costos indirectos de fabricación	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000
<b>TOTAL COSTOS DEL SERVICIO</b>	<b>\$44.032.831</b>	<b>\$46.087.418</b>	<b>\$50.220.322</b>	<b>\$79.771.522</b>	<b>\$83.577.347</b>
Costos de administración y ventas	\$28.612.000	\$28.612.000	\$28.612.000	\$28.612.000	\$28.612.000
Gastos Financieros	\$4.496.754	\$3.042.224	\$1.275.407	\$0	\$0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$77.141.585</b>	<b>\$77.741.641</b>	<b>\$80.107.729</b>	<b>\$108.383.522</b>	<b>\$112.189.347</b>

Se observa en el cuadro No.23, que los más altos gastos de la operación de la compañía están relacionados principalmente con el pago de personal (tanto directo como indirecto), seguido de los gastos de arrendamiento y otros: contemplados en los Gastos Fijos Operativos (desglose realizado anteriormente en el cuadro No.11).

## 10.5 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS

Luego de evaluar los costos y gastos de operación, y compararlos con las proyecciones de ventas que se han establecido para la empresa 1+ COMUNICACIONES S.A.S, se obtienen los siguientes resultados:

Cuadro No. 24. Estados de Resultados Proyectados

<b>ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ventas	\$88.200.000	\$109.956.000	\$152.938.800	\$223.596.526	\$297.019.385
Costos de prestación del servicio	\$44.032.831	\$46.087.418	\$50.220.322	\$79.771.522	\$83.577.347
<b>UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL</b>	<b>\$44.167.169</b>	<b>\$63.868.582</b>	<b>\$102.718.478</b>	<b>\$143.825.003</b>	<b>\$213.442.037</b>
Gastos Fijos Operativos (Admon y ventas)	\$28.612.000	\$28.612.000	\$28.612.000	\$28.612.000	\$28.612.000
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$15.555.169</b>	<b>\$35.256.582</b>	<b>\$74.106.478</b>	<b>\$115.213.003</b>	<b>\$184.830.037</b>
Gastos Financieros	\$4.496.754	\$3.042.224	\$1.275.407	\$0	\$0
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$11.058.415</b>	<b>\$32.214.359</b>	<b>\$72.831.071</b>	<b>\$115.213.003</b>	<b>\$184.830.037</b>
Impuesto de Renta (34%)	\$3.759.861	\$10.952.882	\$24.762.564	\$39.172.421	\$62.842.213
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$7.298.554</b>	<b>\$21.261.477</b>	<b>\$48.068.507</b>	<b>\$76.040.582</b>	<b>\$121.987.825</b>

Como resultado del ejercicio (cuadro No.24), se pueden observar resultados positivos desde el primer año del proyecto, a partir del cuarto año se evidencia un aumento significativo en los costos de prestación de servicio asociado a la vinculación de una publicista adicional a la compañía, como táctica para dar cumplimiento a las proyecciones de ventas establecidas para 1+COMUNICACIONES S.A.S, es decir, el aumento en el 25 % y 30 % en la venta de servicios para la compañía para el cuarto y quinto año, respectivamente.

## **10.6 FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

En el cuadro No.25 se muestra el flujo de caja (efectivo) proyectado para el año inicial del proyecto y los cinco (5) años siguientes:

De acuerdo a lo mostrado, en el Flujo de Caja Proyectado se hace evidente una relación coherente con lo mostrado en el Estado de Resultado Proyectado, pues se encuentran resultados positivos desde el primer año de operaciones, dado la estrategia de aumento en las ventas establecida por 1+ COMUNICACIONES S.A.S. para los cinco (5) años del proyecto, iniciándose a generar ingresos significativos para le empresa.

Cuadro No. 25. Flujo de Caja Proyectado

FLUJO CAJA PROYECTADO						
INGRESOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		\$88.200.000	\$109.956.000	\$152.938.800	\$223.596.526	\$297.019.385
Aportes sociales	\$9.856.930					
Crédito	\$25.000.000					
<b>Total ingresos</b>	<b>\$34.856.930</b>	<b>\$88.200.000</b>	<b>\$109.956.000</b>	<b>\$152.938.800</b>	<b>\$223.596.526</b>	<b>\$297.019.385</b>
EGRESOS						
Terrenos						
Maquinaria y equipo						
Muebles y enseres	\$3.280.000					
Equipo de oficina	\$8.900.000					
Herramienta						
Diferidos	\$9.820.000					
Costo de Producción		\$44.032.831	\$46.087.418	\$50.220.322	\$79.771.522	\$83.577.347
Gastos de Administración		\$28.612.000	\$28.612.000	\$28.612.000	\$28.612.000	\$28.612.000
Gastos Financieros		\$4.496.754	\$3.042.224	\$1.275.407	\$0	\$0
Impuesto de Renta		\$3.759.861	\$10.952.882	\$24.762.564	\$39.172.421	\$62.842.213
<b>Total de Egresos</b>	<b>\$22.000.000</b>	<b>\$80.901.446</b>	<b>\$88.694.523</b>	<b>\$104.870.293</b>	<b>\$147.555.943</b>	<b>\$175.031.560</b>
<b>Saldo (Ingresos - Egresos)</b>	<b>\$12.856.930</b>	<b>\$7.298.554</b>	<b>\$21.261.477</b>	<b>\$48.068.507</b>	<b>\$76.040.582</b>	<b>\$121.987.825</b>
Más depreciación		\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000
Más Amortización diferidos		\$1.964.000	\$1.964.000	\$1.964.000	\$1.964.000	\$1.964.000
Menos pago a principal (DEUDA)		\$6.774.708	\$8.229.237	\$9.996.055	\$0	\$0
<b>Total saldo neto</b>	<b>\$12.856.930</b>	<b>\$4.595.846</b>	<b>\$17.104.239</b>	<b>\$42.144.452</b>	<b>\$80.112.582</b>	<b>\$126.059.825</b>
<b>Saldo inicial</b>		\$12.856.930	\$17.452.776	\$34.557.016	\$76.701.468	\$156.814.050
<b>Saldo final</b>	<b>\$12.856.930</b>	<b>\$17.452.776</b>	<b>\$34.557.016</b>	<b>\$76.701.468</b>	<b>\$156.814.050</b>	<b>\$282.873.875</b>

## 10.7 BALANCE GENERAL

Cuadro No. 26. Balance General

BALANCE GENERAL						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
Disponibles	\$12.856.930	\$17.452.776	\$34.557.016	\$76.701.468	\$156.814.050	\$282.873.875
Bancos			\$5.589.211	\$12.900.000	\$24.600.000	\$32.800.000
Deudores				\$16.721.935	\$22.772.715	\$38.644.321
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$12.856.930</b>	<b>\$17.452.776</b>	<b>\$40.146.227</b>	<b>\$106.323.403</b>	<b>\$204.186.765</b>	<b>\$354.318.196</b>
<b>FIJO</b>						
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO						
Terreno	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Muebles y enseres	\$3.280.000	\$3.280.000	\$3.280.000	\$3.280.000	\$3.280.000	\$3.280.000
Maquinaria y Equipo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Equipo de oficina	\$8.900.000	\$8.900.000	\$8.900.000	\$8.900.000	\$8.900.000	\$8.900.000
Herramientas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Prop, Planta y Equipo	\$12.180.000	\$12.180.000	\$12.180.000	\$12.180.000	\$12.180.000	\$12.180.000
(-) Depreciación Acumulada		\$2.108.000	\$4.216.000	\$6.324.000	\$8.432.000	\$10.540.000
<b>Neto Prop, Planta y Equipo</b>	<b>\$12.180.000</b>	<b>\$10.072.000</b>	<b>\$7.964.000</b>	<b>\$5.856.000</b>	<b>\$3.748.000</b>	<b>\$1.640.000</b>
Activos Diferidos	\$9.820.000	\$9.820.000	\$9.820.000	\$9.820.000	\$9.820.000	\$9.820.000
(-) Amortización de diferidos		\$1.964.000	\$3.928.000	\$5.892.000	\$7.856.000	\$9.820.000
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>\$9.820.000</b>	<b>\$7.856.000</b>	<b>\$5.892.000</b>	<b>\$3.928.000</b>	<b>\$1.964.000</b>	<b>\$0</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$34.856.930</b>	<b>\$35.380.776</b>	<b>\$54.002.227</b>	<b>\$116.107.403</b>	<b>\$209.898.765</b>	<b>\$355.958.196</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>A corto Plazo</b>						
Proveedores		\$53.376				
Obligaciones Financieras	\$6.774.708					
Impuesto		\$3.759.861	\$10.952.882	\$24.762.564	\$39.172.421	\$62.842.213
Obligaciones Laborales		\$4.416.000	\$4.632.384	\$4.859.371	\$8.200.294	\$8.602.108
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$6.774.708</b>	<b>\$8.229.237</b>	<b>\$15.585.266</b>	<b>\$29.621.935</b>	<b>\$47.372.715</b>	<b>\$71.444.321</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>A largo Plazo</b>						
Obligaciones financieras	\$18.225.292	\$9.996.055	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$25.000.000</b>	<b>\$18.225.292</b>	<b>\$15.585.266</b>	<b>\$29.621.935</b>	<b>\$47.372.715</b>	<b>\$71.444.321</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital socios	\$9.856.930	\$9.856.930	\$9.856.930	\$9.856.930	\$9.856.930	\$9.856.930
Utilidad del Ejercicio		\$7.298.554	\$21.261.477	\$48.068.507	\$76.040.582	\$121.987.825
Utilidades Acumuladas		\$0	\$7.298.554	\$28.560.031	\$76.628.538	\$152.669.120
Total Patrimonio	\$9.856.930	\$17.155.484	\$38.416.961	\$86.485.468	\$162.526.050	\$284.513.875
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$34.856.930</b>	<b>\$35.380.776</b>	<b>\$54.002.227</b>	<b>\$116.107.403</b>	<b>\$209.898.765</b>	<b>\$355.958.196</b>

## 11. ESTUDIO FINANCIERO

Como complemento del análisis de resultados obtenidos por 1+ COMUNICACIONES S.A.S durante su operación, se revisa la viabilidad del proyecto a través de los siguientes indicadores financieros. Previamente se ha definido por parte de los socios de la empresa, que se espera una Tasa Interna de Oportunidad (TIO) para el periodo de análisis del proyecto, equivalente al 25% efectivo anual.

A continuación nos permitimos analizar los indicadores financieros de 1+ COMUNICACIONES S.A.S:

Cuadro No. 27. Indicadores financieros para 1+COMUNICACIONES S.A.S

AÑO	0	1	2	3	4	5
<b>Tasa Interna de Oportunidad (TIO)</b>	<b>25%</b>					
Inversión	-\$34.856.930					
Flujo de fondos del proyecto	-\$34.856.930	\$7.298.554	\$21.261.477	\$48.068.507	\$76.040.582	\$121.987.825
<b>VPN DEL PROYECTO</b>	<b>\$64.255.622</b>					
<b>TIR DEL PROYECTO</b>	<b>76%</b>					
Participación del Inversionista	28%					
Flujo para el Inversionista	-\$34.856.930	\$2.919.422	\$8.504.591	\$19.227.403	\$30.416.233	\$48.795.130
<b>TIR PARA EL INVERSIONISTA</b>	<b>35%</b>					
<b>WACCC</b>	<b>23,17%</b>					

### 11.1 VALOR PRESENTE NETO (VPN) DEL PROYECTO

El Valor Presente Neto (VPN) del proyecto es de \$ 64.255.622, indicándonos que el proyecto es rentable y conveniente, dado que los excedentes netos se reinvierten en el desarrollo del mismo, de acuerdo a lo mostrado en el cuadro No. 27.

## **11.2 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) DEL PROYECTO**

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto es del 76%, lo cual demuestra que al invertir en la empresa se está superando la expectativa del inversionista en un 51%, lo que hace atractiva la inversión toda vez que otorga al inversionista una fuente de riqueza, de acuerdo a lo mostrado en el cuadro No.27.

## **11.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) DEL INVERSIONISTA**

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del inversionista es del 35%, superando ampliamente la TIO esperada por los socios, considerando que el valor de los aportes de los socios es de \$9.856.930, es decir, sus aportes representan tan solo el 28 % de la inversión realizada en el proyecto, lo demás recursos necesarios son apalancados mediante un préstamo bancario y teniendo en cuenta la proyección de ventas, según los resultados del estudio económico la empresa cubre de manera adecuada el servicio de la deuda, de acuerdo a lo mostrado en el cuadro No.27.

## **11.4 WACC**

El Promedio Ponderado del Costo de Capital (WACC), para el proyecto es de 23,17% resultado derivado de determinar el promedio de la rentabilidad esperada por los accionistas (TIO) y el costo de la deuda, observándose un WACC inferior a la TIR del proyecto, mostrando así la viabilidad del proyecto, de acuerdo a lo mostrado en el cuadro No.27.

## 11.5 ROE

Este ratio de rentabilidad financiera se calculó mediante la siguiente función Utilidad Neta / Patrimonio Total para todos los años, obteniéndose los resultados mostrados en el cuadro No. 28:

Cuadro No. 28. ROE del proyecto

INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta	\$7.298.554	\$21.261.477	\$48.068.507	\$76.040.582	\$121.987.825
Patrimonio	\$17.155.484	\$38.416.961	\$86.485.468	\$162.526.050	\$284.513.875
<b>ROE</b>	<b>43%</b>	<b>55%</b>	<b>56%</b>	<b>47%</b>	<b>43%</b>

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede observar que el proyecto es rentable y atractivo, mostrando que puede recuperarse la inversión realizada, teniendo en cuenta que este ratio mide la rentabilidad del patrimonio propio vs los resultados del ejercicio.

## 11.6 EBITDA

Al evaluar el parámetro EBITDA (cuadro No.29) se puede observar que para los tres (3) primeros años de ejecución del proyecto, la organización tiene la capacidad de generar beneficios considerando únicamente su actividad productiva, el valor es bajo para los dos (2) primeros años asociado principalmente a los gastos financieros producto de la etapa de endeudamiento en la que se encuentra la organización, para los años siguientes se observan mejores resultados.

Cuadro No. 29. EBITDA del proyecto

PARÁMETRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$88.200.000	\$109.956.000	\$152.938.800	\$223.596.526	\$297.019.385
EBIT	\$11.058.415	\$32.214.359	\$72.831.071	\$115.213.003	\$184.830.037
DEPRECIACIONES	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000	\$2.108.000
AMORTIZACIONES	\$1.964.000	\$1.964.000	\$1.964.000	\$1.964.000	\$1.964.000
PROVISIONES	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>EBITDA (\$)</b>	<b>\$15.130.415</b>	<b>\$36.286.359</b>	<b>\$76.903.071</b>	<b>\$119.285.003</b>	<b>\$188.902.037</b>
<b>EBITDA (%)</b>	<b>17%</b>	<b>33%</b>	<b>50%</b>	<b>53%</b>	<b>64%</b>

### 11.7 INDICADOR DE LIQUIDEZ

El capital de trabajo para los dos (2) primeros años del proyecto presenta un comportamiento estable, esta principalmente dado por la inversión inicial y los pasivos a corto plazo. En los años siguientes el activo corriente del negocio aumenta, observándose mejores resultados en el indicador de liquidez (cuadro No. 30), lo que evidencia que la empresa cuenta con respaldo a cada peso que la misma adeuda a corto plazo.

Cuadro No. 30. Indicador de liquidez del negocio

INDICADOR DE LIQUIDEZ					
AÑOS	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE:	\$12.856.930	\$17.452.776	\$40.146.227	\$106.323.403	\$204.186.765
PASIVO CORRIENTE:	\$6.774.708	\$8.229.237	\$15.585.266	\$29.621.935	\$47.372.715
CAPITAL DE TRABAJO	\$6.082.222	\$9.223.539	\$24.560.961	\$76.701.468	\$156.814.050
<b>RAZON CORRIENTE (NÚMERO DE VECES)</b>	<b>1,90</b>	<b>2,12</b>	<b>2,58</b>	<b>3,59</b>	<b>4,31</b>

## 11.8 INDICADOR DE ENDEUDAMIENTO

El endeudamiento del negocio se concentra principalmente en el primer año asociado al préstamo de largo plazo solicitado para la ejecución del proyecto, el cual se observa disminuye en los años siguientes, de acuerdo a lo mostrado en el cuadro No. 31.

Cuadro No. 31. Indicador de endeudamiento

INDICADOR DE ENDEUDAMIENTO					
AÑOS	1	2	3	4	5
PASIVO TOTAL	\$25.000.000	\$18.225.292	\$15.585.266	\$29.621.935	\$47.372.715
ACTIVO TOTAL	\$34.856.930	\$35.380.776	\$54.002.227	\$116.107.403	\$209.898.765
<b>RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO</b>	<b>0,72</b>	<b>0,52</b>	<b>0,29</b>	<b>0,26</b>	<b>0,23</b>

## 11.9 ROTACIÓN DEL ACTIVO

La rotación de activo para el primer año es de 1,88, interpretándose que por cada peso que el negocio ha invertido en activos la empresa genera \$ 1,88 pesos. Se puede evidenciar que la rotación de activos a partir del segundo año aumenta, debido principalmente a que la inversión requerida para generar ventas es pequeña, pudiéndose concluir que los servicios ofrecidos son rentables para el negocio (Cuadro No. 32).

Cuadro No. 32. Rotación del activo

ROTACIÓN DEL ACTIVO					
AÑOS	1	2	3	4	5
VENTAS	\$88.200.000	\$109.956.000	\$152.938.800	\$223.596.526	\$297.019.385
ACTIVOS TOTALES BRUTOS	\$47.036.930	\$47.036.930	\$47.036.930	\$47.036.930	\$47.036.930
<b>ROTACIÓN DEL ACTIVO</b>	<b>1,88</b>	<b>2,34</b>	<b>3,25</b>	<b>4,75</b>	<b>6,31</b>

## 12. CONCLUSIONES

De acuerdo al estudio realizado, se obtienen las siguientes conclusiones:

- Al analizar los diferentes aspectos del entorno, se puede establecer que dadas las actuales condiciones del país, favorecerían la creación de una organización que preste servicios en comunicación organizacional, comunicación publicitaria y comunicación digital para pymes. Adicionalmente, dado los beneficios fiscales y el apoyo estatal a la creación de empresa generan interés en los sectores en desarrollo, por lo cual, iniciativas empresariales como esta, tienen mayores probabilidades de éxito.
- El desarrollo del presente plan de negocios permitió establecer, a través del estudio de mercados, el interés de las pymes de la ciudad por el portafolio de servicios ofrecido por 1+ COMUNICACIONES S.A.S. afianzado en la demanda creciente de este tipo de servicios que se encuentran pendiente aún por atender.
- Los servicios que 1+ COMUNICACIONES S.A.S propone surgen de ejercicio de indagación y análisis del sector, se afianzan a través del desarrollo del trabajo, y están diseñados para garantizar un trabajo de calidad el cual cumpla con la promesa de valor de convertirse en un aliado estratégico para cada negocio.
- Con respecto a los análisis financieros y económicos del negocio, se puede resaltar el bajo monto de inversión, debido a que el proyecto será apalancado a través de un préstamo bancario. De acuerdo a los resultados obtenidos, se establece que el proyecto es atractivo, conforme a los resultados

significativamente altos de los indicadores utilizados para la evaluación del proyecto.

- La evaluación financiera permitió conocer el Valor Presente Neto (VPN) de la empresa por un valor de \$ 64.255.622 con una Tasa Interna de Retorno para el proyecto de 76 % anual y un período de recuperación en el transcurso del tercer año.
- De acuerdo a los resultados obtenidos en cada uno de los estudios se evidencia que la creación de una empresa de asesorías en servicios comunicación organizacional, comunicación publicitaria y comunicación digital en la ciudad de Villavicencio, se muestra como una buena opción de negocio y atractiva para los inversionistas.

### 13. BIBLIOGRAFIA

Creación de empresas. { en línea} 2012 [Consulta 12 de septiembre de 2014]

Disponible en :

([http://www.ccv.org.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=24&Itemid=33](http://www.ccv.org.co/index.php?option=com_content&view=article&id=24&Itemid=33))

BANCO DE LA REPUBLICA: Publicaciones. { en línea} 2013[Consulta 12 de octubre de 2014] Disponible en : (<http://www.banrep.gov.co/es/publicaciones>)

DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA: {en línea} 2014 [Consulta 14 de octubre de 2014] Disponible en: (<http://www.dane.gov.co/>)

PORTER, Michael E. Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. México: Pirámide.2009.456p.

FIERRO PATIÑO. Manuel. Factores que afectan la empresarialidad en el municipio de Villavicencio en el periodo comprendido entre los años 1994 -2004.Medellín, 2007, 127p. Trabajo de grado (magister en gestión del desarrollo con énfasis en desarrollo local y regional). Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín. Tesis de Magíster en Gestión del Desarrollo con énfasis en Desarrollo Local y Regional.

CARRILLO. Gladys. Fundamentos de Contabilidad para Profesionales no contadores. Decima séptima edición. Bogotá: Corcas, 2010. 429 p.

MOKATE, Karen Marie. Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión. Segunda edición. Bogotá: Alfaomega, 2004. 296 p.

KOTLER. Philip. El marketing según Kotler: Cómo crear, ganar y dominar los mercados.  
Barcelona: Paidós ibérica, 1999. 312 p.

## 14. ANEXO

### ANEXO 1. ENCUESTA



### UNIVERSIDAD DE LA SABANA ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA ENCUESTA PARA INVESTIGACIÓN TRABAJO DE GRADO

Empresa \_\_\_\_\_ # de empleados \_\_\_\_\_  
Fecha de fundación de la empresa \_\_\_\_\_ Sector \_\_\_\_\_  
Dirección \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_  
Entrevistado \_\_\_\_\_  
Cargo \_\_\_\_\_ Correo electrónico \_\_\_\_\_

Cordial saludo, agradecemos su atención y disposición al atender esta encuesta que nos permitirá conocer su opinión y experiencia.

1. ¿Su empresa cuenta con oficina de comunicaciones?

a. Si \_\_\_\_\_ b. No \_\_\_\_\_

2. Marque con una X. ¿Qué elementos y servicios para promocionar, publicitar y dar a conocer ha utilizado en su empresa?

- Diseño de logo
- Diseño de piezas publicitarias (volantes, carpetas, agendas, calendarios, pocillos, llaveros, prendas de vestir)
- Diseño de impresos (folletos, tarjetas de presentación, etiquetas, portafolio de servicios, vallas y pasacalles)
- Cuñas radiales
- Avisos en periódicos
- Comerciales en televisión y cine
- Redes sociales
- Diseño y actualización de la web
- Fotografía
- Redacción de boletines y artículos
- Relacionamiento con medios de comunicación
- Telemercadeo

- o Realización de vídeos
- o Encuestas de percepción de imagen y satisfacción de sus clientes

3. Actualmente, ¿Cómo se comunica con sus clientes? Marque una o varias opciones de las siguientes:

- a. Página web
- b. Correo electrónico
- c. Medios convencionales (cartas, llamadas)
- d. Medios de comunicación (radio, prensa, tv)
- e. Folletos, portafolio de servicios
- f. Redes sociales
- g. Boletines informativos

4. ¿Qué empresa(s) o persona Usted ha contratado para atender sus necesidades en los servicios anteriormente mencionados?

---

---

---

5. Estaría interesado en conocer el portafolio de servicios de una empresa que le asesore en aspectos relacionados a la comunicación dentro y fuera de su empresa SI \_\_\_\_ NO

---

6. ¿Cuál es el presupuesto anual aproximado que ha invertido en el último año en su empresa en servicios de comunicación, promoción y publicidad?

---

**¡Muchas gracias por su colaboración!**