REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN de PROYECTOS.

DEFINIR UN MODELO DE NEGOCIO PARA UNA AGENCIA DE MARKETING DIGITAL DIRIGIDO A PYMES Y PEQUEÑOS EMPRENDEDORES DE CARACAS

Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:

Meneses Centeno, Karelbys Mariana, 25810131

Profesor de Seminario:

Cressa Azancot, Rudi Luis

Tutor académico:

Vargas, Vargas, Eduard Albedis

Caracas, 16 de febrero del 2024

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS.

DEFINIR UN MODELO DE NEGOCIO PARA UNA AGENCIA DE MARKETING DIGITAL DIRIGIDO A PYMES Y PEQUEÑOS EMPRENDEDORES DE CARACAS

Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:

Meneses Centeno, Karelbys Mariana, 25810131

Profesor de Seminario:

Cressa Azancot, Rudi Luis

Tutor académico:

Vargas, Vargas, Eduard Albedis

Caracas, 16 de febrero del 2024.

ACTA DE APROBACION DEL TEG

Comité de Estudios de Postgrado
Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos

Quienes suscriben, profesores evaluadores nombrados por la Coordinación de la Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos de la Universidad Monteávila, para evaluar el Trabajo Especial de Grado titulado: **" Definir un modelo de negocio para la creación de una agencia de Marketing digital dirigida a PYMES y emprendedores de Caracas"**, presentado por la ciudadana**: Meneses Centeno, Karelbys Mariana**, cédula de identidad N° **25.810.131**, para optar al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, dejan constancia de lo siguiente:

1. Su presentación se realizó, previa convocatoria, en los lapsos establecidos por el Comité de Estudios de Postgrado, el día **16 de febrero de 2024**, de forma presencial en el aula 1 de la universidad.
2. La presentación consistió en un resumen oral del Trabajo Especial de Grado por parte de su autora, en los lapsos señalados al efecto por el Comité de Estudios de Postgrado; seguido de una discusión de su contenido, a partir de las preguntas y observaciones formuladas por los profesores evaluadores, una vez finalizada la exposición.
3. Concluida la presentación del citado trabajo los profesores evaluadores decidieron en vista del rigor y suficiencia de la presentación, la excelencia en el abordaje de la temática y el aporte que a la práctica de nuestra área realiza, otorgar la calificación de Aprobado "A" por considerar que reúne todos los requisitos formales y de fondo exigidos para un Trabajo Especial de Grado, sin que ello signifique solidaridad con las ideas y conclusiones expuestas.

En Caracas, el día **16 de febrero de 2024**

COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
RIF J-30047247-9
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

Prof. Eduard A. Vargas Vargas.
C.I.19.455.697

Prof. Rudi L. Cressa Azancot
C. I. 17.400.737

Carta de autorización del tutor

Universidad Monteávila

CEP Comité de Estudios de Postgrado UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

CARTA DE CONFIRMACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, **Vargas Vargas Eduard,** C.I. N° **19.455.697, CONFIRMO QUE EL TRABAJO ESPECIAL DE GRADO** presentado por el estudiante **Meneses Centeno Karelbys Mariana**, C.I. **25.810.131**, cursante de la **Especialización en Planificación Desarrollo y Gestion de Proyectos**, titulado "**DEFINIR UN MODELO DE NEGOCIO PARA UNA AGENCIA DE MARKETING DIGITAL DIRIGIDA A PYMES Y EMPRENDEDORES DE CARACAS"**, al cual me comprometí en orientar desde el punto de vista académico cumple con los requisitos para su presentación.

A los 7 días del mes febrero de 2024.

Firma del Tutor

DATOS DEL Tutor:
Nombre y Apellido: Vargas, Eduard
Cédula: 19.455.697

Av. Buen Pastor, Urb. Boleíta Norte, Caracas, Venezuela.
Telf.: 232.52.55/5142/3221 Fax: 232.56.23

Dedicatoria

En honor a mis padres y a su incansable apuesta por el cumplimiento de mis metas.

Agradecimientos

A Dios, por siempre guiarme a cumplir mis propósitos en la vida.

A mis padres y hermana, quienes siempre están para apoyarme con amor y apostar por cada una de mis metas.

A mi novio, por ser mi respaldo y asumir cada nuevo reto mío como uno propio.

A mis profesores y colaboradores de esta casa de estudios, por su profesionalismo y por forjar nuevos conocimientos en mi desarrollo profesional.

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO, PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS

DEFINIR UN PLAN DE NEGOCIO PARA UNA AGENCIA DE MARKETING DIGITAL DIRIGIDO A PYMES Y PEQUEÑOS EMPRENDEDORES DE CARACAS

Autora: Meneses Centeno, Karelbys Mariana

Asesores: Cressa Azancot, Rudi Luis.

Vargas Vargas, Eduard Albedis

Año: ***2024***

RESUMEN

La presente investigación tiene como objeto diseñar un modelo de negocio para la creación de una agencia de Marketing digital, cuyo público meta serán pymes y emprendedores, ubicados en la ciudad de Caracas, Venezuela. La selección de este target se estableció por dos factores, el primero de ellos, la detección del bajo índice de inversión por parte de estos sectores en materia de Marketing digital como herramienta de gestión para impulsar sus modelos de negocio. “Solo el 45% de las pymes tiene presencia en marketing digital (hablando de sitios web y campañas digitales), según el estudio E-Commerce Report 2019/2020, del Observatorio de E-Commerce. A partir de ello, nace el segundo factor que motivó este proyecto, el cual es la detección de una oportunidad de negocio a través de la prestación de estos servicios por parte de una agencia especializada y mediante una propuesta de valor que motive a este nicho a la inversión en Marketing digital. En ese sentido, este proyecto se sustenta en prácticas del PM-Bok y en una metodología de investigación denominada Model Businness Canvas, la cual es una herramienta de gestión estratégica para organizar y definir el modelo de negocio. Asimismo, se implementarán encuestas para determinar el conocimiento e importancia que tiene este nicho con respecto al Marketing digital y su disposición a invertir en él, siendo sus resultados satisfactorios con respecto a la viabilidad del proyecto.

Línea de Trabajo: Proyectos de Evaluación Financiera

Palabras clave: pymes, emprendedores, modelo de negocio, Marketing digital, agencia.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA……III

AGRADECIMIENTOS……IV

RESUMEN……V

ÍNDICE GENERAL……VII

INTRODUCCIÓN……....1

CAPITULO I. EL PROBLEMA……...3

Planteamiento del problema……...5

Objetivo general……6

Objetivos específicos……...6

Justificación e importancia……..7

Alcance y delimitación……8

Cronograma……..9

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Antecedentes……...10

Bases teóricas……13

Bases legales……..16

CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL

Sector de producción……18

Productos o servicios……18

Análisis de competidores……..19

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

Línea de trabajo……..21

Tipo de investigación…….....21

Diseño de la investigación……21

Población y muestra……..22

Técnicas y herramientas de recolección y procesamiento de los datos…… 22

Presentación y análisis de resultados……26

Matriz FODA……..34

Metodologías y técnicas del Proyecto……...35

Cuadro de Variables……..38

CAPÍTULO V. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

La propuesta……..41

Estudio Técnico Operacional……..42

Proyección de costos y servicios……..46

Desarrollo del Model Bussinnes Canvas……54

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones……60

Recomendaciones……...61

Referencias

Índice de tablas

Tabla 1. Cronograma TEG……9

Figura 1. Gráfica de encuesta, pregunta 1……..27

Figura 2. Gráfica de encuesta., pregunta 2……28

Figura 3. Gráfica de encuesta, pregunta 3……..29

Figura 4. Gráfica de encuesta, pregunta 4……..29

Figura 5. Gráfica de encuesta, pregunta 5……..30

Figura 6. Gráfica de encuesta, pregunta 6 ……31

Figura 7. Gráfica de encuesta, pregunta 7……..31

Figura 8. Gráfica de encuesta, pregunta 8……..32

Figura 9. Gráfica de encuesta, pregunta 9……..33

Figura 10. Gráfica de encuesta, pregunta 10……..33

Figura 11. Gráfica de encuesta, pregunta 11……..34

Tabla 13 Matriz FODA……... ……35

Tabla 12. Figura Lienzo Modelo Canvas……..37

Tabla 15. Cuadro de Variables por Objetivos……..39

Tabla 16. Estudio Técnico Operacional (Localización/tamaño)……..42

Tabla 17. Estudio Técnico Operacional (RRHH)……44

Tabla 18. Estudio Técnico Operacional (RR Tecnológicos)……45

Tabla 19. Proyección de costos, servicios y clientes……..46

Figura 12. Organigrama de laorganización……..47

Tabla 20. Estructura Desagregada de Recursos (EDR)…….48

Tabla 21. Diccionario de EDR…….49

Tabla 22. Lienzo Canvas (Modelo de negocio)……58

INTRODUCCIÓN

El Internet llegó para cambiar todos los aspectos de la vida en el ámbito social, político, cultural y sobre todo económico, y este último factor es evidente y notable en las innovadoras formas de comercio que existen hoy en día, el denominado E-Commerce que rige el mercado global.

Y es que en la actualidad lo que no aparece en Internet podría parecer que no existe, de allí, que el Marketing digital se haya convertido en una estrategia esencial para las empresas en busca de promocionar sus marcas y conectar con sus clientes.

Philip Kotler (2004), define el Marketing digital como “la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo con lucro”.

En estos tiempos de dinamismo digital, el Marketing digital se ha vuelto indispensable dentro de toda organización, incluso, especialistas consideran que, si alguna empresa no cuenta con esta práctica dentro de sus operaciones estratégicas, podría correr el riesgo de no experimentar un crecimiento exponencial y, por el contrario, quedar rezagada.

En ese sentido, el presente trabajo de grado titulado “Definir un Modelo De Negocios para la Creación de una Agencia de Marketing Digital Dirigida a Pymes y Emprendedores de Caracas” se propone desarrollar justamente un modelo de negocios basado en una propuesta de valor que incentive al target mencionado a contratar estos servicios de la mano de una agencia especializada que los impulse en sus respectivos mercados. Asimismo, se escogió a las pymes y emprendedores de Caracas como objeto de estudio por considerarlos potenciales clientes para esta propuesta que, además, representa una oportunidad de negocio detectada por parte de la investigadora.

Según Osterwalder y Pineur (2009): "un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y permite expresar la lógica

de negocio de una empresa específica. Es una descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para la creación, comercialización y entrega de ese valor y el capital relacionado, para generar flujos de ingresos rentables y sostenibles.

Bajo ese ideal, en esta investigación se desarrollará un paso a paso para el diseño de dicho modelo de negocio, basado en las mejores prácticas del PM-Bok y metodologías que se adaptan a este tipo de trabajo, tales como, la elaboración del lienzo del Model Businness Canvas, propuesto por Alexander Osterwalder, la implementación de una matriz FODA, la aplicación de encuestas, un estudio técnico operacional y una Estructura Desagregada de Recursos (EDR), cuyos detalles se encontrarán desglosados en los capítulos III, IV, V y VI de este trabajo.

En general, este trabajo académico se desarrolló mediante el desglose de seis capítulos de investigación, en los cuales se detallará la información correspondiente a cada etapa investigativa: el problema, marco teórico, marco referencial, marco metodológico, desarrollo de la propuesta y finalmente, la presentación de las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO I. EL PROBLEMA

Identificación de necesidades.

Según Mario Tamayo, (2014), “un problema es un punto de conflicto con la situación de dificultad, en el que hay una situación de duda y para el que se ven dos o más posibles soluciones”.

Por su parte, Philip Kotler (2003), describe las necesidades como “una sensación de carencia de algo, un estado fisiológico o psicológico”.

El principal objeto de estudio de esta investigación son las pymes y emprendedores, partiendo de la premisa de que estas pequeñas y medianas empresas, aún son un público que no se atreve del todo a invertir en marketing digital por la poca capacidad monetaria que las caracteriza. Así lo señala el Observatorio E-Commerce que en un estudio aplicado a Latinoamérica denominado E-Commerce Report 2019-2020, concluyó que, “solo el 45% de las pymes tienen presencia en marketing digital (hablando de sitios web y campañas digitales). Esto se traduce en que hay mucho miedo en los pequeños negocios”.

Por su parte, la Cepal señala en su investigación denominada *Datos y hechos sobre la transformación digital* que, “la transformación digital ha demostrado ser fundamental para mejorar la propuesta de valor de muchas empresas”, lo que representa una señal de cómo esta revolución digital está impactando positivamente a las pequeñas, medianas y grandes empresas en el impulso de sus negocios y dejando claro que quienes no se mantengan en la vanguardia de este constante cambio digital corren el riesgo de quedar como una empresa sin proyección.

Además, esta iniciativa nace como una idea de emprendimiento personal tras detectar una oportunidad de negocio que permita monetizar mediante la prestación de servicios de marketing digital, considerando que la proyección de la tasa crecimiento anual en este sector es

del 9%, entre 2020 y 2026, según el artículo *165 Estadísticas clave de marketing digital para 2023.*

"Las exigencias de la sociedad contemporánea denotan una necesidad imperiosa de las Pymes a incursionar en el mundo informático para explotar sus potencialidades con la finalidad de crear un valor agregado a toda la organización", Moreno y otros 2017.

Planteamiento del problema

Históricamente la publicidad y el mercadeo han contribuido de manera significativa para que las empresas puedan impulsar sus marcas, productos o servicios. Las estrategias de Marketing se han convertido en el medio por el cual las marcas buscan posicionarse en la mente del consumidor.

Entre muchas otras cosas, una buena estrategia de Marketing logra que una empresa logre persuadir y moldear los pensamientos de su público objetivo para incentivarlo a la compra y a la fidelización.

Sin embargo, por distintas razones y pese a sus beneficios, hay empresas que actualmente no disponen de un departamento estratégico de Marketing o con la contratación de estos servicios por parte de una agencia externa, limitando sus posibilidades de impulsarse en sus respectivos mercados a través de las nuevas tendencias publicitarias.

"Muchas de las pequeñas y medianas empresas (pymes) no saben los beneficios del marketing digital y asumen que es un gasto adicional en lugar de una inversión. En pleno siglo de transformación digital se escuchan frases como 'mi empresa no necesita de marketing digital' o 'ese presupuesto lo puedo invertir en otras áreas para el desarrollo de mi pyme', apunta también el mismo artículo *¿Cuáles son los beneficios del Marketing digital para pymes?.*

Esto quiere decir que, si actualmente hay pymes y emprendedores que desarrollan sus negocios bajo estos ideales, y sin aplicar estrategias de segmentación, presencia web, investigación de mercado, gestión de sus redes sociales, planificación de medios, optimización SEO, entre otros, pueden estarse perdiendo o limitando sus resultados de crecimiento y mayor impacto de mercado de sus respectivas marcas.

Por ello, la idea de este modelo de negocio es que estas pymes y pequeños emprendedores ubicados en la ciudad de Caracas puedan entender la importancia de gestionar

esto servicios mediante un agente especializado, entendido como una inversión y no un gasto, y que este modelo de negocio se convierta en esa opción escogida para prestar dichos servicios.

A partir de estos datos, y consientes de la oportunidad de inversión que representa, así como la necesidad de mercado, este proyecto pretende diseñar un modelo de negocio para una agencia de marketing digital dirigido a pymes y pequeños emprendedores de Caracas, a quienes se quiere captar como un público objetivo por medio de una propuesta de valor basada en la prestación de un servicio de calidad y vanguardista y ajustado a necesidades particulares.

Objetivo general

Diseñar un modelo de negocio para una agencia de Marketing digital para pymes y pequeños emprendedores ubicadas en la ciudad de Caracas.

Objetivos específicos

- Conocer si las pymes y pequeños emprendedores de Caracas implementan Marketing digital actualmente.
- Identificar el interés de las pymes y emprendedores de invertir en Marketing digital.
- Conocer cuáles son los servicios de Marketing digital más demandados por pymes y emprendedores de Caracas.
- Elaborar el lienzo Canvas para la agencia de Marketing digital.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Como se ha venido reiterando anteriormente, tomando en consideración que estamos viviendo una era digital, tener presencia en estos medios y hacerlo con una estrategia correcta, es imprescindible para complementar el éxito de las empresas.

Los consumidores globales relacionan cada vez más la existencia y calidad de un producto o servicio con su presencia en la web, dejando claro que la publicidad y mercadeo por esta vía es fundamental para impulsar cualquier negocio.

En ese sentido, la puesta en marcha de un modelo de negocio para una agencia de marketing digital es necesaria para abrir paso a que pymes y pequeños emprendedores puedan darle importancia y accedan a la contratación de servicios de Marketing digital, de la mano de un agente especializado, para impulsar sus empresas, manteniéndose apegadas a las últimas tendencias e innovaciones del mercado y así puedan destacarse con respecto a su competencia, generar valor agregado para sus clientes y no sigan corriendo el riesgo de quedar rezagadas o como empresas sin proyección.

Además, lograr que un porcentaje de ese otro 55% de pymes que “no tienen presencia en el marketing digital”, como lo refiere el Observatorio E-Commerce en su estudio ya mencionado aplicado a Latinoamérica, representaría un logro importante en el impulso de estas empresas a escala local y nacional y una oportunidad única de negocio para esta propuesta de proyecto.

Alcance y delimitación

El alcance de este proyecto prevé diseñar un modelo de negocio para una agencia de Marketing digital, dirigido a pymes y emprendedores.

En el aspecto geográfico, este proyecto se delimitará a analizar la viabilidad de su aplicación para empresas y pequeños emprendedores localizados en Caracas (Venezuela) bajo un esquema de investigación cualitativa, ya que para el desarrollo de la propuesta y de conclusiones, se tomarán en cuenta las valoraciones y opiniones de una muestra en estudio, recopiladas a través de la aplicación de encuestas.

Demográficamente, este estudio se delimitará a pymes y emprendedores localizados en la ciudad de Caracas y que actualmente no cuenten con servicios de marketing digital en la promoción de sus productos o servicios.

En cuanto a contenido, este proyecto solo se encargará de organizar y diseñar el modelo de negocio para crear una agencia de Marketing Digital y determinar su viabilidad.

En relación con las limitaciones, el desarrollo de este proyecto presentó dificultad en el acceso y contactos para entrevistas, así como la obtención de respuestas oportunas.

Asimismo, los resultados derivados de esta investigación son exclusivamente aplicables a la ciudad de Caracas, por lo que no podrán ser extrapolados a otras ciudades del país.

Cronograma TEG

Actividades	Dic	En	Feb	Mar	Ab	Ma	Jun	Jul	Ag	Se	Oc	No	Di	En	Fe
Presentación del Anteproyecto.															
Cap. I															
Cap. II															
Cap III															
Cap IV															
Cap V															
Cap VI															
Presentación . final															

Tabla 1. Fuente: Meneses Centeno, Karelbys (2023)

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Antecedentes

María de la Paz Rego Auregui (2021). ***Modelo de negocios de la producción de contenidos interactivos en Mendoza.*** **Mendoza-Argentina.**

Objetivo de la investigación: identificar y analizar los modelos de negocio de la producción de contenidos interactivos en las pymes de Mendoza.

Enfoque de la investigación: tesis doctoral, en la cual la autora plantea su interés enfocada en estudiar la matriz productiva de Argentina y mendocina del modelo de negocios de la producción de contenidos interactivos.

La autora propuso una metodología basada en el Business Model Canvas con el cual logró detectar patrones predominantes de los cinco casos de estudio que tomó como muestra. Su estudio sirvió de aporte a la siguiente investigación para brindar una visión amplia sobre el concepto de modelo de negocios y su paso a paso para crearlo.

Como parte de sus recomendaciones plantea ampliar el estudio para analizar el modelo de negocios para la producción de contenidos interactivos de emprendedores y microempresas mendocinas.

Adrián Felipe Bermeo Castro (2021). Propuesta de creación de una agencia de comunicación y marketing digital en la ciudad de Cuenca. **Cuenca-Ecuador.**

Objetivo de la investigación: realizar un plan de creación y puesta en marcha de una agencia de comunicación y Marketing digital en la ciudad de Cuenca, Ecuador.

Enfoque de la investigación: proyecto de titulación previo a la obtención del título como MAGISTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS EN CHILE, enfocado en el estudio de la situación actual del mercado de las diferentes Agencias de Comunicación, Publicidad y

Marketing Digital en la ciudad de Cuenca, con el objetivo de proponer una Agencia de Comunicación y Marketing digital especializada, objeto de estudio a posicionarse en el mercado local y nacional.

Para ello se aplicaron instrumentos de investigación tales como juicio de expertos, análisis de datos estadísticos generales de usuarios con acceso a internet, mensajería digital, redes sociales, analfabetismo digital y líneas móviles en el Ecuador y estudios de factibilidad y viabilidad.

Este trabajo de investigación logró determinar la factibilidad y viabilidad que tiene realizar un proyecto de esta envergadura, en la ciudad de Cuenca, Ecuador, procurando una tendencia vanguardista con respecto a las demostradas fallas o carencias que tienen otros modelos de negocio similares, en materia comunicacional y estratégica. Asimismo, aportó a esta investigadora una perspectiva sobre la creación de una agencia de Marketing digital y su relevancia para las empresas.

Durante su desarrollo se logró:

- Identificar las nuevas tecnologías que contribuyan a la creación de una agencia digital de Comunicación y Marketing Digital.
- Diseñar la propuesta del plan de marketing digital con el fin de aumentar la rentabilidad, la fidelización de los clientes y el crecimiento de los Pymes y empresas privadas.
- Incorporar avances de la tecnología en la creación de nuevos servicios.
- Estudiar a la competencia para la elaboración de nuestro proyecto.

CARLOS ANDRÉS COSMING GONZÁLEZ. Plan de negocios para la creación de una agencia de marketing digital en Chile. Santiago de Chile, 2017.

El plan de negocios propuesto tuvo como finalidad describir los elementos necesarios para la creación de una agencia de marketing digital en Santiago de Chile, la cual buscará entrar al mercado con una oferta vanguardista y visionaria de productos y servicios asociados a la inteligencia de marketing.

La metodología de estudio consistió en seis etapas, inicialmente, se busca detectar la oportunidad de negocio a partir del análisis del entorno, la industria y el mercado del marketing digital en Chile. Posteriormente, a partir de los hallazgos encontrados, se determinan los elementos clave para la definición estratégica de la agencia. Con el fin de impulsar la estrategia, se definen los planes de marketing, de operaciones, y personas. Finalmente se realiza un análisis financiero para evaluar la factibilidad del negocio.

Esta tesis afianzó en el presente trabajo de grado los conceptos e importancia del Marketing digital para las empresas y el proceso de creación de una agencia

¿Cuál fue la conclusión? El análisis de mercado realizado indicó que las empresas no están siendo interpretadas por sus agencias, estas demandan mayor conocimiento del negocio, mientras que lo que están obteniendo es un servicio poco diferenciado y de escaso valor.

¿Qué se propone? La solución a esta problemática viene de la mano con el entendimiento de las nuevas tecnologías en torno al marketing, las denominadas MarTechs, las cuales, a partir de la información digital de sus clientes, generan inteligencia para dar respuesta a las demandas de los consumidores.

JURADO VERA, CARLOS AUGUSTO Y ARIAS RODRÍGUEZ, LASTENIA MARITZA. Implementación de agencia de marketing digital "HELLO AGENCIA" para potenciar las ventas de las MYPES en el distrito de Barranco, 2022. Barranco, Perú, 2021.

El trabajo de tesis permitió realizar un estudio del plan de negocio que demostró ser factible para aprovechar la oportunidad de brindar asesoría a micro y pequeñas empresas a fin de reducir el impacto negativo del coronavirus en sus ventas.

Su objetivo principal es ingresar al mercado de Lima Metropolitana “por ser un mercado en constante crecimiento y que carece de un departamento de marketing”

El proyecto vio la oportunidad de brindar asesoría a micro y pequeñas empresas a fin de reducir el impacto negativo del coronavirus en sus ventas.

Bases teóricas

Los conceptos y definiciones presentados en el siguiente apartado permiten generar un contexto y familiarización con el Trabajo Especial de Grado desarrollado, asociado al diseño de un modelo de negocio para una agencia de Marketing digita, de forma tal, de hacer más digerible y entendible al lector los términos utilizados a lo largo del desarrollo del tema.

Según Pérez (2006), las bases teóricas son "el conjunto actualizado de conceptos, definiciones, nociones, principios que explican las teorías principales del tópico a investigar".

Por su parte, Arias (1999), las define como: “un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”.

Agencia. La Real Academia Española (RAE, 2022) define el término agencia como aquella **“**empresa destinada a gestionar asuntos ajenos o a prestar determinados servicios. Agencia de publicidad, de noticias”.

Cliente. “Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u

organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios" (Thompson, 2009).

Creación. Según la teoría marxistaleninista, "la creación constituye un proceso en el que participan todas las fuerzas espirituales del hombre, entre ellas la imaginación, así como también la maestría –adquirida en el aprendizaje y en la práctica– necesaria para convertir en realidad la idea creadora".

Emprendedores. Adam Smith, en su libro La Riqueza de las Naciones (1976), identifica al emprendedor como un business management, es decir, un gestor de negocios.

Marketing. Philip Kotler (20003) define el Marketing en su libro "Marketing Management" como: "proceso social y administrativo en el cual grupos e individuos obtienen aquello que necesitan y desean generando, ofreciendo e intercambiando productos con valor añadido con sus semejantes".

Marketing Digital. Según De Olmo & Fondevila Gascón (2014) el marketing digital se puede definir como "el uso de tecnologías de la información para alcanzar los objetivos del marketing de la empresa".

Modelo de negocio. Según Osterwalder, Morris y Magretta, (2005) "un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica. Es una descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para la creación, comercialización y entrega de ese valor y el capital relacionado, para generar flujos de ingresos rentables y sostenibles".

Planificación. Idalberto Chiavenato (1995) definió la planificación como "una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa".

Posicionamiento de mercado. Según Kotler y Armstrong (2007), el posicionamiento en el mercado “significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores”.

Publicidad. Kotler y Armstrong (2007), autores del libro "Fundamentos de Marketing", definen la publicidad como "cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado".

Pyme. Según la RAE (2022), es una “empresa mercantil, industrial, etc., compuesta por un número reducido de trabajadores, y con un moderado volumen de facturación”.

Redes sociales. Boyd y Ellison (2008) definen las redes sociales online “como los servicios basados en Internet que permiten a los individuos: construir un perfil público o semipúblico dentro de un sistema delimitado, articular una lista de otros usuarios con los que comparten una conexión”.

SEO. Codina (2004) definió el concepto de SEO (*Search Engine Optimization*) como el “conjunto de procedimientos que permiten colocar un sitio o una página web en un lugar óptimo entre los resultados proporcionados por un motor de búsqueda”.

Servicio. Para Kotler (199 un servicio “es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico”.

Target. Kotler (2007) define el mercado meta como “el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing”. Otra definición del mismo autor, dice que “un segmento de mercado (personas u organizaciones) para el que el vendedor diseña una mezcla de mercadotecnia es un mercado meta”.

Bases legales

Ley de Protección al Usuario y al Consumidor. Artículo 2: “A los efectos de esta Ley, se consideran consumidores y usuarios a las personas naturales o jurídicas que, como destinatarios finales, adquieran, usen o disfruten, a título oneroso, bienes o servicios cualquiera sea la naturaleza pública o privada, individual o colectiva, de quienes los produzcan, expidan, faciliten, suministren, presten u ordenen”.

Ley de Protección al Usuario y al Consumidor. Artículo 15: “Todo proveedor de bienes o servicios estará obligado a respetar los términos, plazos, fechas, condiciones, garantías, reservas o circunstancias, ofrecidas o convenidas con el consumidor o el usuario para la entrega del bien o la prestación del servicio. Si el proveedor incumpliere con las obligaciones antes mencionadas, el consumidor o usuario tendrá el derecho de desistir de la compra o de la contratación del servicio, quedando el proveedor obligado a reembolsarle el pago recibido”.

Constitución de la RBV. Artículo 112: “Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país”.

Constitución de la RBV. Artículo 113: “No se permitirán monopolios. Se declaran contrarios a los principios fundamentales de esta Constitución cualesquier acto, actividad, conducta o acuerdo de los y las particulares que tengan por objeto el establecimiento de un

monopolio o que conduzcan, por sus efectos reales e independientemente de la voluntad de aquellos o aquellas, a su existencia, cualquiera que fuere la forma que adoptare en la realidad".

Constitución de la RBV. Artículo 117: "Todas las personas tendrán derecho a disponer de servicios y bienes de calidad, así como una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen, a la libertad de elección y a un trato digno y equitativo".

Ley Orgánica de Precios Justos. Decreto 2092 Art. 1. "Este Decreto de Rango Valor y Fuerza de la Ley Orgánica, tiene por objeto establecer las normas para la determinación de precios de bienes y servicios, los márgenes de ganancia, los mecanismos de comercialización y los controles que se deben establecer para garantizar a las personas bienes y servicios a precios justos".

CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL

Sector de producción

La actividad de la publicidad y mercadeo está englobada en el sector económico terciario, también conocido como el sector de los servicios, justamente por incluir aquellas actividades que no implican la producción de bienes materiales y que, por el contrario, se dedican a la satisfacción de diferentes necesidades de las personas (clientes). En ese sentido, este proyecto corresponde a un modelo de negocios

Productos o servicios

Parte de la idea de este modelo de negocio es generar una propuesta de valor que le permita a la agencia de Marketing digital captar a esa población de pymes y emprendedores que, por distintas razones, no está invirtiendo y dando espacio al Marketing digital en sus campos de ejecución.

A ese público meta se les motivará –a través de la propuesta de valor- a invertir una parte de su presupuesto en Marketing digital, ofreciéndoles un servicio experto y de calidad orientado a la atención personalizada –ajustada a las necesidades particulares de cada cliente-, una alta tecnología en el desarrollo de campañas publicitarias con implementación de las últimas tendencias del mercado como el uso de la AI, por ejemplo, y un personal altamente capacitado y dispuesto. Todo esto con el fin de que los clientes logren un posicionamiento en el mercado y una mayor proyección con respecto a su competencia, siendo estos resultados posibles y alcanzables con el impulso que ofrece la gestión del Marketing digital.

En detalle la agencia de Marketing digital ofrecerá los siguientes servicios:

- Planificación de Marketing.
- Desarrollo de campañas publicitarias.

- Marketing de contenido.
- Gestión de redes sociales.
- Google Ads.
- Facebook Ads.
- Producción audiovisual.
- Optimización de búsqueda (SEO).
- Investigación de mercado.
- Programación web.

Análisis de competidores

Algunas agencias de publicidad y mercadeo dentro del mercado venezolano que ofrecen esta línea de servicios son: Bla, Bla Marketing Digital, una agencia de con años en el mercado nacional que, como propuesta de valor ofrece el desarrollo y gestión de estrategias de marketing personalizadas, apostando por la experiencia del cliente. Sin embargo, no ofrecen gestión de redes sociales, lo cual es una desventaja, ya que este es uno de los principales servicios demandados por las empresas.

Robin Agency, una empresa con años de consolidación en Venezuela, reconocida, no solo por su trayectoria, sino también, por su calidad de servicio y gran cartera de grandes clientes e importantes marcas, lo que la convierte en una competencia indirecta, ya que existen diferentes nichos de interés.

Sí Digital, una agencia digital cuyos servicios se enfocan gestión de Ads en Instagram y Facebook, E-Commerce, gestión de redes sociales y diseño gráfico. Se definen a sí mismos como rápidos aprendices y no expertos en la materia.

Marketing Ingenioso, una competencia, ya que al igual que esta propuesta, tienen como target a pymes y emprendedores. Sus servicios son: diseño gráfico, publicidad en Instagram y Facebook Ads, gestión de redes sociales.

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

Según Arias (2012, P. 16), el marco metodológico es el “conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas”.

Línea de trabajo

Proyectos de Evaluación Financiera.

Tipo de Investigación

Este proyecto de investigación se realizó bajo un punto de vista proyectivo, que de acuerdo con Hurtado J. (2002, P. 62), “es el tipo de investigación proyectiva que intenta proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso previo de delegación. Implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, mas no necesaria mente ejecutar la propuesta”.

En ese sentido, la investigación es de tipo documental, que Fidias Arias (2006) describe como “un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, críticas e interpretación de datos secundarios, es decir los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”. En este trabajo se logró obtener, analizar, interpretar y comparar información con respecto al objeto de estudio de este proyecto, a partir de un cúmulo de fuentes documentales de investigaciones previas relacionadas.

Diseño de investigación

Dado que esta investigación es de tipo documental-proyectiva, como se describió anteriormente, su diseño se orientó a un tipo cualitativa, dado que, se busca comprender conceptos, conocer opiniones, experiencias, así como patrones de conductas y

comportamientos. Todo esto, a través de la aplicación de una encuesta a una muestra en estudio de 40 pymes y pequeños emprendedores de la ciudad de Caracas, seleccionados al azar.

Población y muestra / unidad de análisis

Población: Arias (2006, p. 81) define población como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”.

Muestra: El mismo autor define una muestra como “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”, Arias (2006, p. 83).

El presente trabajo de grado se enfocó en estudiar dos tipos de poblaciones: pymes y emprendedores, ubicados en Caracas, para estimar un segmento representativo y su orientación a la adquisición de servicios de Marketing digital por parte de un agente especializado.

Para este fin, el método de recolección de datos fueron encuestas aplicadas a una muestra de 40 individuos, propietarios de pymes y emprendimientos, tomando como base la población de pymes documentadas por el Servicio Autónomo de Registros y Notarías (Saren), que hasta el año 2021 registró 19.284 Pequeñas y Medianas Empresa (pymes) en todo el territorio nacional.

Técnicas y herramientas de recolección y procesamiento de los datos

Para el desarrollo de esta investigación se aplicarán encuestas como herramienta de estudio para determinar la viabilidad del diseño de un plan de negocio para la creación de una agencia de Marketing Digital dirigida a pymes y emprendedores de Caracas.

Para dicho fin se realizó un formato digital de preguntas cerradas y de selección simple, que se enviarán vía correo electrónico y WhatsApp a los objetos de estudio para recoger

información de valor para el desarrollo y conclusiones de esta investigación, cuyos resultados se plasmaron en gráficas estandarizadas de Google Form.

La muestra en estudio se escogerá de forma aleatoria, mientras que su análisis de datos se realizará en cuatro pasos:

- Aplicación de formulario y recolección de datos.
- Procesamiento y gestión de los datos.
- Representación gráfica y presentación de resultados.
- Interpretación y análisis de resultados.

A continuación, se presentan las preguntas de la encuesta virtual para conocer el conocimiento e interés del target en servicios de Marketing digital.

Instrumento de recolección de datos

¿Conoce lo que es el Marketing Digital?

- Sí
- No
- Tengo noción

¿Conoces cómo el Marketing Digital beneficia a las empresas?

- Sí
- No

¿Conoces cómo el Marketing Digital beneficia a las empresas?

- Pyme
- Emprendimiento

¿Cuál es la antigüedad de su empresa o emprendimiento?

- De seis meses a un año
- De un año a tres
- De tres a cinco años
- Más de cinco años

¿A qué ramo se dedica su pyme o emprendimiento?

- Servicios
- Consumo masivo
- Electrónico/Digital

¿Crees que el Marketing Digital puede impulsar tu pyme o emprendimiento?

- Sí
- No
- Tal vez

¿Implementas actualmente Marketing digital en tu empresa o emprendimiento?

- Sí
- No

Si implementas Marketing Digital, ¿Qué canales o herramientas utilizas?

- Google Ads
- Facebook Ads
- Email marketing
- Marketing de contenidos
- Marketing de medios sociales
- Optimización de motores de búsqueda (SEO)
- Publicidad de pago por clic

- Mostrar anuncios
- Otro
- Ninguno

¿Cuáles estrategias de Marketing aplicas en tu pyme o emprendimiento?

- Marketing de contenido
- Posicionamiento de marca
- Segmentación de Mercado
- Penetración de mercado
- SEO
- Email Marketing
- Otra

¿Te interesaría gestionar el Marketing digital en tu empresa de la mano de una agencia especializada?

- Sí
- No
- Tal vez

¿Cuáles de estos servicios estaría dispuesto a contratar en una agencia de Marketing Digital?

- Gestión de Redes Sociales
- Posicionamiento SEO
- Google Ads
- Marketing de influencers
- Marketing de contenido

- Planificación de medios
- Producción audiovisual
- Fotografía
- Investigación de mercado
- Presencia web

¿Cuáles costos estaría dispuesto a pagar por paquete de servicios?

- Paquete 1 (150$ mensuales)
- Paquete 2 (250$ mensuales)
- Paquete 3 (400$) mensuales)
- Paquete 4 (500$ mensuales)
- Paquete 5 (700$ mensuales)
- Paquete 5 (700$ mensuales)
- Paquete 7 (1000$ mensuales)

Presentación y análisis de los resultados

La presentación de resultados de esta investigación se ejecutará mediante el análisis cualitativo de las respuestas obtenidas de las encuestas aplicadas al universo en estudio (una muestra de 40 pymes y emprendedores) a quienes se consultó sobre este tema de desarrollo.

La encuesta digital se diseñó para identificar necesidades de herramientas de Marketing digital en pymes y emprendimientos de Caracas, así como determinar el conocimiento sobre los beneficios de estos servicios y su disposición para contratarlos de la mano de una agencia.

Asimismo, se realizará una matriz FODA que permita conocer y determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del proyecto, a fin de fortalecer el desarrollo de estrategias del presente modelo de negocios.

Finalmente, se realizará un lienzo Canvas con el que se pretende plasmar de forma visual un modelo de negocios competitivo e innovador y el desarrollo de la propuesta valor.

Partiendo de estas técnicas, en este segmento se abordarán tres fases de análisis de resultados que dan respuestas a los objetivos de la investigación y que se presentan a continuación.

Fase 1. Dar respuesta a los objetivos 1, 2 y 3: conocer si las pymes y emprendedores implementan actualmente Marketing digital, identificar su interés de inversión en estas herramientas y conocer cuáles son los servicios de Marketing digital más demandados por el target.

¿Conoce qué es el Marketing digital?

80% de los encuestados afirmó conocer qué es el Marketing digital, dejando clara la relevancia que tienen esos conjuntos de estrategias actualmente para las empresas y el desempeño que puedan tener o no en el mercado, frente a un 20% que dijo tener noción o cero conocimientos al respecto. Este porcentaje representa un beneficio para el proyecto en desarrollo porque existe un conocimiento previo del nicho de mercado sobre el servicio que se pretende ofrecer.

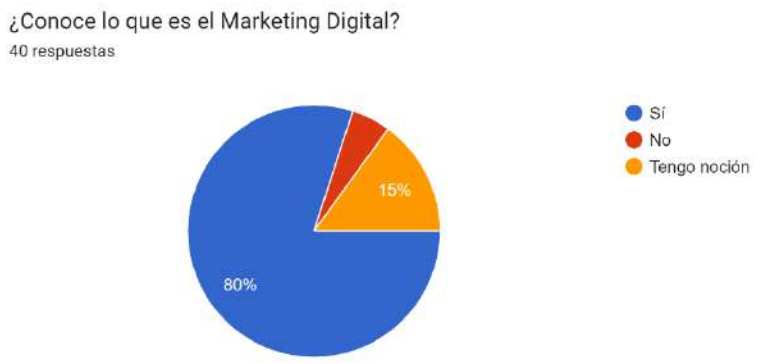

Figura 1. Fuente: Karelbys Meneses (2024)

¿Conoce cómo el Marketing digital beneficia a las empresas?

90% de la muestra aseguró saber cómo la implementación del Marketing digital se traduce en beneficios para las empresas, entendiendo que su uso es sinónimo de ganancias de clientes, ventaja competitiva, beneficios económicos, etc. Contrariamente, solo un 10% asumió desconocer sus beneficios.

Figura 2: . Fuente: Karelbys Meneses (2024)

¿Posee usted una pyme o emprendimiento?

Del 100% de la muestra, 62,5% son emprendedores, mientras que 37,5% poseen pequeñas o medianas empresas, dando referencias del auge de emprendedores existentes en la capital del país y de dónde estaría enfocado el mayor nicho de mercado de esta propuesta, representado ambas poblaciones una oportunidad de negocio.

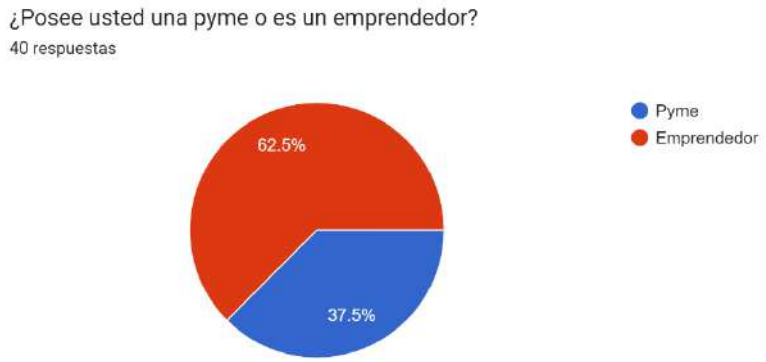

Tabla 3. Fuente: Karelbys Meneses (2024)

¿Cuál es la antigüedad de su empresa o emprendimiento?

Asimismo, la población en estudio estuvo igualmente dividida con relación a los años de antigüedad que llevan en el mercado. 32.5% expresaron tener de seis meses a un año y de uno a tres años, mientras que 17,5% tiene de tres a cinco años y otro 17,5% más de cinco años, lo que indica que el target de la agencia estaría conformado por una población de proyectos mayormente joven y en crecimiento.

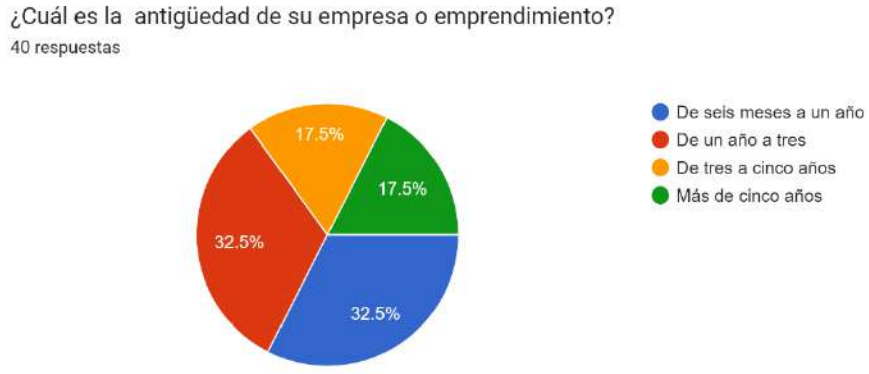

Figura 4. Fuente: Karelbys Meneses (2024)

¿A qué ramo se dedica su pyme o emprendimiento?

El 27,5% de los encuestados ofrece servicios, es decir, activos de naturaleza económica no tangibles, 12,5% se dedican a actividades de consumo masivo, 10% ofertan productos o servicios del ramo electrónico-digital y el mayor porcentaje, 50%, ofrecen otros tipos de productos o servicios.

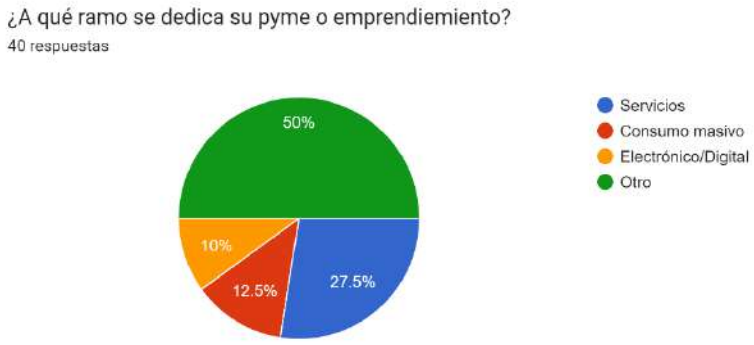

Figura 5. Fuente: Karelbys Meneses (2024)

¿Crees que el Marketing digital puede impulsar tu pyme o emprendimiento?

87,5% de las personas encuestadas consideran que el Marketing digital podría impulsar su emprendimiento o pyme, lo cual resulta muy provechoso para esta propuesta, ya que eso da referencias de una población de futuros clientes para el proyecto. Por el contrario, un porcentaje mucho menor, un 12,5% manifiesta dudas sobre los beneficios que estas estrategias pudieran aportarles.

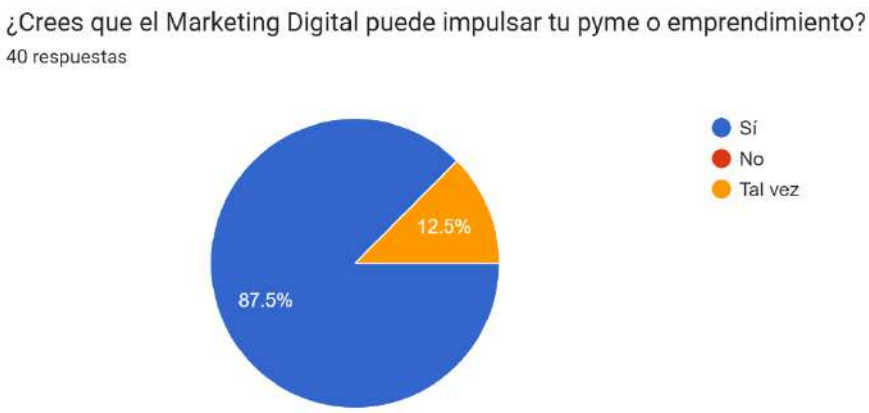

Tabla 6. Fuente: Karelbys Meneses (2024)

¿Implementas actualmente Marketing digital en tu empresa o emprendimiento?

El mayor porcentaje de respuestas, 75%, confirman la implementación o uso del Marketing digital en sus modelos de negocio y 25% indicó que no lo implementa. Sin embargo, ambas respuestas reflejan una oportunidad de captar clientes mediante una propuesta de valor atractiva, apegada a sus necesidades particulares.

Tabla 7. Fuente: Karelbys Meneses (2024)

Si implementas Marketing digital, ¿Qué canales o herramientas utilizas?

Los encuestados tuvieron respuestas muy divididas en este apartado. 22,5% estuvieron divididos entre el uso de Marketing de medios sociales; 20% Google ADS, 12,5% Marketing de contenidos, 10/ Facebook ADS, 7,5% anuncios publicitarios y 22,5% usa otros tipos de herramientas. Estos resultados demuestran que las pymes y emprendedores de Caracas tienen diferentes necesidades que se pueden satisfacer mediante la diversificación de servicios.

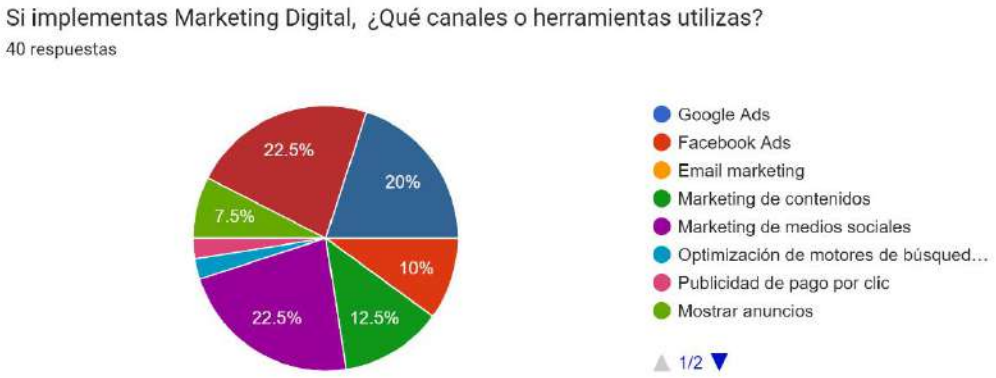

Tabla 8. Fuente: Karelbys Meneses (2024)

¿Cuáles estrategias de Marketing aplicas en tu pyme o emprendimiento?

Asimismo, los encuestados mostraron diferencias sobre las herramientas o estrategias aplicadas para publicitar sus productos o servicios mediante el Marketing digital. Un 70%, que representa la mayoría de los votos, le da mayor relevancia a mostrarse mediante las redes sociales, ya sea para vender, promocionar, etc., 15% basa su estrategia en segmentación de mercado y otro 12,5% hace Marketing de contenido.

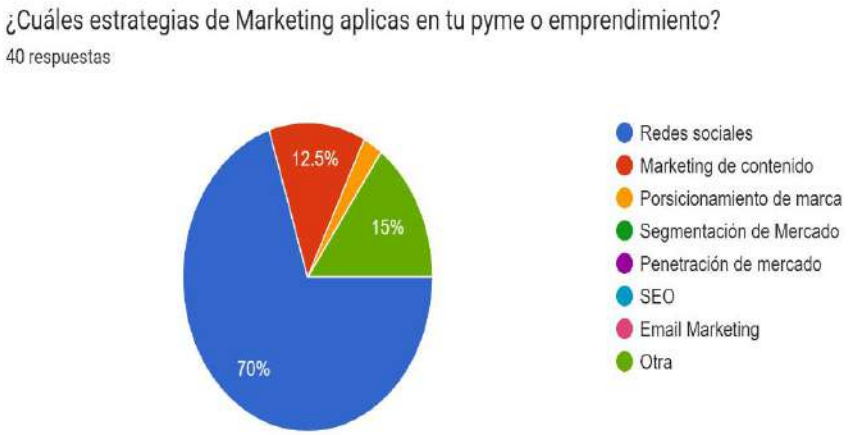

Tabla 9. Fuente: Karelbys Meneses (2024)

¿Te interesaría gestionar el Marketing digital de tu empresa de la mano de una agencia especializada?

Las respuestas de los encuestados están proporcionalmente divididas entre un 45% que dice que sí y otro 45% que se muestra inseguro con la opción “tal vez”, lo cual refleja un alto porcentaje de potenciales clientes de una agencia de Marketing digital. Apenas un 10% de los encuestados no tiene interés en esta opción.

Tabla 10. Fuente: Karelbys Meneses (2024)

¿Cuáles de estos servicios estaría dispuesto a contratar en una agencia de Marketing digital?

Con relación a las opciones demandadas por las pymes y emprendedores se dieron respuestas muy diversas, siendo la gestión de redes sociales el servicio en el que se evidencia mayor interés con 37,5 de los votos, y Marketing de influencers la opción menos atractiva para los encuestados.

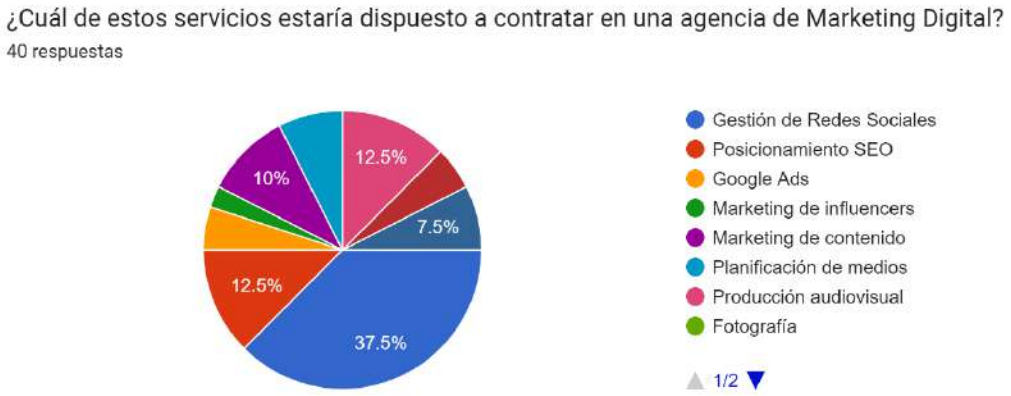

Tabla 11. Fuente: Karelbys Meneses (2024)

¿Cuáles costos estaría dispuesto a pagar por paquete de servicios?

La capacidad de inversión de las pymes y emprendedores en servicios de Marketing digital se refleja un poco limitada, ya que la opción de servicio más votada es el paquete 1 de 150 dólares mensuales, seleccionada por un 70% de los encuestados. Un 20% demostró tener el poder adquisitivo para contratar otros paquetes de servicios por un costo de 250 dólares mensuales y el 10% restante tienen el poder adquisitivo para pagar entre 400 y 500 dólares mensuales, lo cual brinda una diversidad competitiva de futuros clientes.

Fase 2. Matriz FODA: Responde al cuarto objetivo de investigación para crear una propuesta de valor para el proyecto.

La matriz FODA permite analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del proyecto y facilita la elaboración de su propuesta de valor.

El inventor de esta matriz de estudio fue Albert Humphrey en la década de los 60, quien la propuso como una herramienta a largo plazo que fuera razonable y ejecutable.

Por su parte, Thompson (1998), establece que el análisis FODA "estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas".

Fortalezas	**Oportunidades**
• Equipo de profesionales altamente capacitados y vanguardistas. • Cultura organizacional orientada a la innovación y crecimiento tecnológico. • Visión creativa. • Trabajo colaborativo orientado a resultados.	• Oportunidad de introducción al mercado y captación del target. • Generación de empleos. • Capacitación, desarrollo e impulso de nuevos talentos y en el Marketing digital. • Avances tecnológicos que permiten la optimización del desarrollo de servicios (campañas publicitarias, canales de comunicación, automatización, mejora en la experiencia).
Debilidades	**Amenazas**
• Falta de recursos económicos. • Alta nivel de competidores de mercado. • Nuevo negocio con cero trayectoria y reconocimiento en el mercado.	• Falta de recursos del target objetivo para invertir en servicios de Marketing digital por parte de una agencia. • Competencia desleal. • Falta de apoyo de inversores. • Contexto económico inflacionario de Venezuela.

Tabla 2. Fuente: elaboración propia, (2024)

Metodologías y técnicas del Proyecto

Tamayo y Tamayo (2007) señala que, “científicamente la metodología es un procedimiento general para lograr de manera precisa el objetivo de la investigación, por lo cual nos presenta los métodos y técnicas para la realización de la investigación.

La metodología seleccionada para el desarrollo del proyecto fue la elaboración del lienzo del Model Businnes Canvas propuesto por Alexander Osterwalder, el cual “es una herramienta que facilita la creación de nuevos modelos o líneas de negocio a través de un análisis de distintos aspectos que serán clave para sacar adelante el proyecto”.

El lienzo Canvas funcionará para organizar y definir el modelo de negocio de esta investigación y para aterrizar las primeras ideas sobre el diseño de la empresa planteada en el proyecto.

Su ejecución ayudará a visualizar la información de los clientes, las propuestas de valor que se ofrecen, a través de qué canales y cómo la empresa gana dinero. Esta es una metodología que se centra en la creación de negocios y que ayuda a comprender, no solo el propio modelo comercial, sino también el de los competidores.

Este formato se realizará con base a los nueve bloques propuestos por Osterwalder: segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relaciones con clientes, fuente de ingresos, actividades clave, recursos clave y asociaciones clave, tal y como se muestran en la siguiente figura.

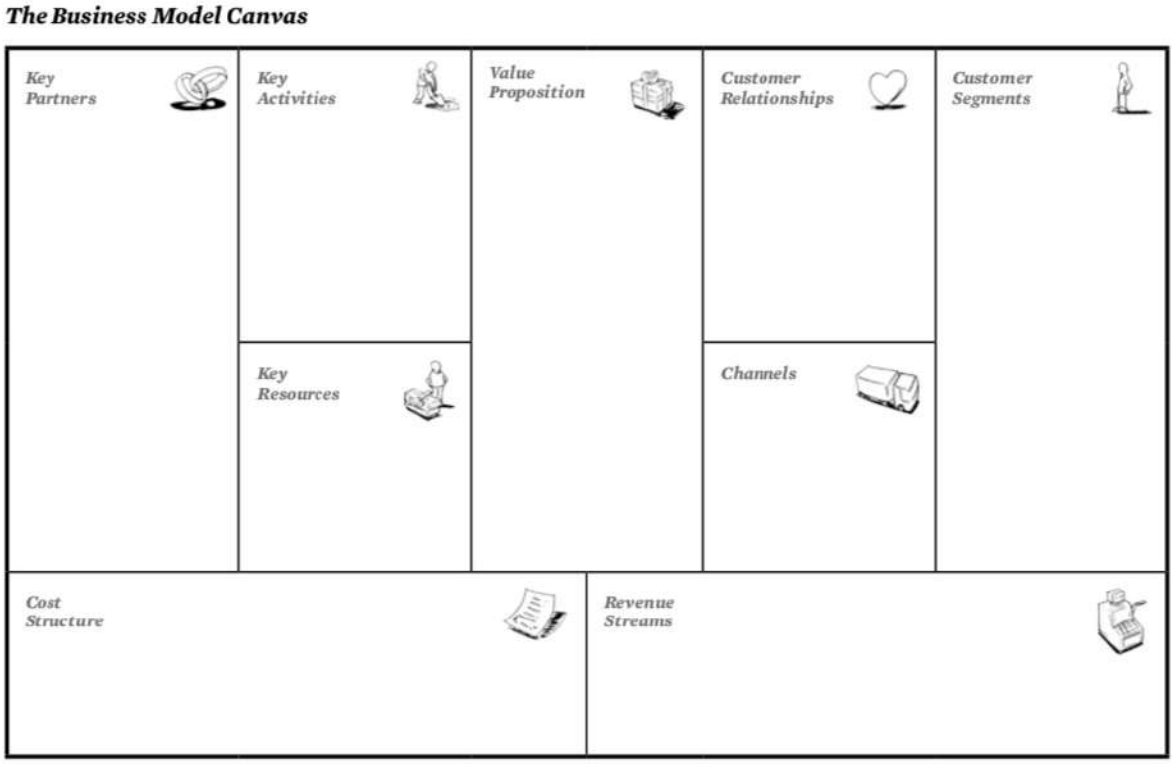

Figura 12. Fuente: Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2009).

Fase 3. Objetivo 4: desarrollar una propuesta de valor a través del lienzo Canvas.

1. **Segmentos de Clientes**: Orientado a esos clientes potenciales o el público objetivo a quienes se dirigirá la propuesta.

2. **Propuesta de Valor:** Como lo indica su nombre, es esa propuesta u ofrecimiento que se le hará al nicho de mercado para que se interese en el producto o servicio. Se trata de ese valor diferenciador con respecto a la competencia que hará que hará que el cliente se quede con uno o con otro.

3. **Canales:** ¿Cuáles son esas vías o canales por los que se mantendrán contacto o informado a los clientes?, ¿Cuáles son esos medios que son más convenientes, rentables y convenientes para las partes?, medio por el que el cliente obtendrá atención, asesoría, información, puede accionar a la compra, etc.

4. **Relación con el Cliente:** En este segmento es importante preguntarse ¿Cuál es la experiencia que se le desea dar al cliente? Así podrá definirse cómo será la dinámica de atención retroalimentación.

5. **Fuente de ingresos:** En este punto se definen los aspectos que representan ganancias o monetización para la empresa ¿Cuánto están dispuestos a pagar los clientes?, ¿Cuáles son los servicios por los que están dispuestos a pagar?, ¿Cómo la empresa logra tener el retorno de inversión?

6. **Actividades clave:** Se definen las actividades o tareas que son imprescindibles para que el modelo de negocio se ejecute con éxito.

7. **Recursos clave**: ¿Cuáles son los activos claves necesarios para que se dé el modelo de negocio? ¿Humanos, económicos, físicos u otros?

8. **Asociaciones clave**: Engloba a esos socios y proveedores fundamentales y alianzas estratégicas.

9. **Estructura de costos:** ¿Cuáles son esos costos básicos que son clave para poner en práctica el modelo de negocio? Estos incluyen esos costos de creación y de entrega de valor.

Asimismo, con el fin de determinar otros elementos de valor para el desarrollo de la investigación y sustentar sus objetivos (general y específicos), se aplicarán las siguientes metodologías:

1. Estudio técnico operacional del proyecto para evaluar la viabilidad técnica y los costos de producción de un proyecto (locación, tamaño, capacidad operativa, entre otras).

2. Se hará una estimación de recursos y costo para la determinar la inversión requerida para el proyecto. Se apoyará mediante la proyección de una Estructura Desagregada de Recursos (EDR) que permitirá desglosar los recursos que financieros como dinero, físicos, el equipo, los recursos humanos y el material, la maquinaria, etc.

3. Se graficará el lienzo Canvas que establecerá el modelo de negocio de la propuesta.

Cuadro de Variables por objetivos

Variable	Indicador	Herramientas y técnicas	Fuente de información
Nivel de uso e implementación de Marketing digital en pymes y emprendimientos	% de opiniones sobre el uso e importancia del Marketing digital	Encuestas	Pymes y Emprendedores ubicados en Caracas
Identificación de la disposición contratación de servicios de Marketing digital	% de afirmaciones sobre disposición de contratación de servicios de Marketing Digital	Encuestas	Pymes y Emprendedores ubicados en Caracas
Estimación de la estructura de costos para la ejecución del modelo de negocio	Cálculo de costos básicos de inversión	Cuadro de estructura de costos	PM-Bok
Elaboración del lienzo Canvas	Análisis del modelo de negocio	Lienzo Canvas	Documentación

Tabla 15. Fuente: Meneses Karelbys, (2024)

CAPITULO V. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

En una época en la que la tecnología y las tendencias rigen la actividad del mercadeo global, estar a la vanguardia de estos constantes cambios es fundamental para las empresas o emprendedores que deseen destacar en un contexto tan competitivo, independientemente de su tamaño, trayectoria o ramo. Por eso, presentarse ante los clientes y la competencia con una propuesta de valor atractiva, diferente y que realmente aporte beneficios reales a los clientes, es fundamental para su éxito.

Según Arias (2006, p. 46), “una propuesta se presenta para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad”. Mientras que, Kotler (2017), define la propuesta de valor como “toda mezcla de beneficios por los cuales se ha diferenciado y posicionado. De manera teórica, la propuesta de valor se refiere al conjunto de beneficios que logra que los clientes te elijan antes que a la competencia”

En ese sentido, el objetivo de este proyecto es precisamente el desarrollo de un modelo de negocio basado en una propuesta de valor que, entre otras cosas, hace la promesa a las pymes y emprendedores de Caracas de ser un prestador de servicios de Marketing digital diseñado para satisfacer las necesidades específicas de este tipo de segmentos, ofreciendo exclusividad, servicio especializado para las necesidades particulares, innovación y asequibilidad.

Para el desarrollo de la misma, se diseñará un lienzo Canvas con sus aportes desglosados en los nueve segmentos de Osterwalder, A y Pigneur (2004), como un modelo de negocios centrado en el cliente y orientado al cumplimiento y satisfacción de necesidades. A través de ello, se pretende captarlos, engancharlos y fidelizarlos mediante el cumplimiento sus expectativas.

Adicionalmente, se desarrollará un estudio técnico operacional, el cual Córdoba Padilla, (2011) describe como aquel que “busca responder a las interrogantes: ¿cuánto?, ¿dónde?, ¿cómo y con qué producirá la empresa?, así como diseñar la función de producción óptima que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto o servicio deseado”.

En ese contexto, el estudio técnico se implementará para determinar aspectos esenciales relacionados con: el tamaño óptimo de la empresa, determinación de la localización, identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas, así como, los costos de inversión y de operación requeridos y el capital de trabajo que se necesita.

Partiendo de lo anterior, a continuación, se presentará una Estructura Desagregada de Recursos (EDR) y seguidamente se presentarán los gráficos correspondientes al estudio técnico operacional y el lienzo Canvas.

Estudio técnico operacional

Localización: su objetivo es analizar los diferentes lugares donde es posible ubicar el proyecto para que ofrezca los máximos beneficios con respecto a costos, accesibilidad, espacios adecuados, etc., que permitan tener el mínimo costo unitario de inversión. Para cumplir con ese fin, este proyecto contará con una oficina en San Bernardino, en la cual se ejecutarán actividades netamente administrativas, de reuniones y planificación estratégica, así como, de atención y reuniones presenciales con clientes, ya que, la dinámica de trabajo será híbrida con modalidad home office, por lo que no se requerirá tener una mayor capacidad de espacio permanente para empleados.

Personal y estructura de la agencia: en este punto es importante definir cuál es ese recurso humano necesario para el desarrollo de las actividades empresariales, cuáles son aptitudes y qué cantidad se requiere por departamento. Esta agencia de Marketing digital apostará por el reclutamiento y selección de un personal competitivo y experto de áreas afines a

la publicidad, mercadeo, comunicaciones y tecnología como bases fundamentales de esta área y su prestación de servicios.

Tamaño: se refiere a la capacidad instalada de producción del proyecto durante su periodo de vida. Se expresa como esa capacidad de producción al volumen o número de unidades que se pueden producir en un día, mes o año, dependiendo, del tipo de proyecto que se está formulando. En lo que se refiere a la agencia, la oficina contará con un espacio físico de aproximadamente 130 metros cuadrados, con capacidad para un equipo de 30 personas. Estos estarán divididos en las siguientes áreas o departamentos

ÁREA /DEPARTAMENTO	DESCRIPCIÓN
Dirección general	Tomará las decisiones de alto nivel sobre política y estrategia organizacional. Desarrollo e implementación de proyectos, así como de políticas legales y su actualización. Supervisará el trabajo que realiza el equipo y garantizará que lo desempeñan de manera adecuada.
Dirección ejecutiva	Toma de decisiones consensuadas con la directiva general. Ejecutará la asesoría a la junta de directores, motiva a los empleados y transformará las unidades dentro de la organización.
Finanzas/RR HH	Coordina y dirige los procesos que permitan asegurar el adecuado funcionamiento operativo de la institución/ Gestión de reclutamiento, selección, capacitación, pagos, compras, etc.
Tecnología de información y comunicación (IT)	Responsables de implementar, dar soporte y mantener los sistemas de información.
Publicidad	Desarrollo de estrategias publicitaria para los clientes.

Comunicaciones	Planificación y gestión de comunicaciones internas y externas
Diseño gráfico	Panificación, producción, gestión y comunicación gráfica de las estrategias.
Creativo	Creación de ideas y contenido para las diversas campañas de marketing y publicitarias
Especialista en SEO	Desarrollo de técnicas, disciplinas y estrategias de optimización que se implementan en las páginas de un sitio web.
Atención al cliente	Es el analista o representante de atención al cliente, se encarga de proporcionar a los usuarios información y soporte con relación a los productos o servicios que ofrece la empresa, así como, de canalizar las quejas, reclamos y sugerencias.
Mantenimiento	Adecuación e higiene de los espacios de trabajo.

Tabla 16. Fuente: Meneses Karelbys, (2024)

Personal y estructura de la organización. En este apartado se va a definir el talento humano necesario para el desarrollo de las tareas de la empresa y el cual es fundamental para sus operaciones. Para su éxito es imprescindible asegurarse de que el equipo de trabajo cumpla con las competencias y aptitudes en el área de Marketing digital, a fin de dar respuesta a las necesidades de los clientes. Para esta propuesta, dicho personal deberá estar conformado por un equipo de profesionales en las áreas de mercadeo, publicidad, comunicaciones, diseño y afines, tal y como se plantea en el siguiente cuadro.

Recursos Humanos	
Personal	Cantidad
Director General	1
Director ejecutivo	1
Director de Finanzas	1
Asistente administrativo	1
Especialista IT	1
Analista de RRHH	1
Director de Publicidad y Mercadeo	1
Marketer	3
Publicistas	3
Especialista en optimización SEO	1
Director de Comunicaciones	1
Copyrigth	2
Content Manager	2
Community Manager	3
Director Creativo	1
Diseñador gráfico	3
Ejecutivo de Atención al cliente	1
Asistente de Mantenimiento	1
Total RRHH	28 personas

Tabla 17. Fuente: Meneses Karelbys, (2024)

Recursos tecnológicos. Una agencia de Marketing digital no podría prestar servicios sin implementación de tecnología, estos engloban recursos físicos como mobiliario y herramientas o programas mediante los cuales se realizarán las diferentes tareas y se prestarán dichos servicios.

Recursos tecnológicos requeridos

RECURSO TECNOLÓGICO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Tv- proyector	Destinado para las juntas y presentaciones de planes, estrategias, campañas, resultados, etc.	1
Laptops	Para las tareas relacionadas a la dirección general y ejecutiva, atención al cliente, IT administración y otras tareas requeridas por el personal en oficina cuando no aplique home office.	10
Teléfonos	Para la gestión de comunicaciones internas y atención al cliente	3
Software	Asana. Para la gestión de los planes, proyectos, tareas y comunicaciones internas en una plataforma compartida.	1
Programas	Para el desarrollo de tareas y entregas de servicios de la agencia. Los más básicos serían: Google Analytics. WordPress. Adobe. Diseños AI Google Search Console.	5
Servicios básicos	Agua, luz, electricidad, Internet, aseo	1

Tabla 18. Fuente: Meneses Karelbys, (2024)

Proyección de servicios, costos y cantidad de clientes. Presentar una cartera de servicios, sus beneficios y costos, les permitirá a los clientes conocer qué le ofrece la agencia, cuál de ellos se ajusta más a sus necesidades y capacidad de pago, todo ello, basado en sus requerimientos y la asesoría de los especialistas de la organización.

Servicio	Costo $ de servicio	Proyección de clientes por cada servicio
Planificación de Marketing	100	20
Desarrollo de campañas publicitarias	200-500	15
Marketing de contenido	50	20
Gestión de redes sociales	100-3000	30
Google Ads	100	15
Facebook Ads	100	20
Producción audiovisual	200-500	10
Motores de optimización de búsqueda (SEO)	100	10
Investigación de mercado	200	10
Programación web	200	20
		Total clientes de la agencia 30

Tabla 19. Fuente: elaboración propia, (2024)

Organigrama de la organización

Figura 12 .Fuente: elaboración propia (2024).

Estructura Desagregada de Recursos (EDR)

Ahora bien, la Estructura de Desglose de Recursos será el instrumento que permitirá la gestión del proyecto y su desglose jerárquico de los recursos por categoría y tipo. Su estructura se presenta a continuación, seguido de su diccionario de términos relacionados al proyecto.

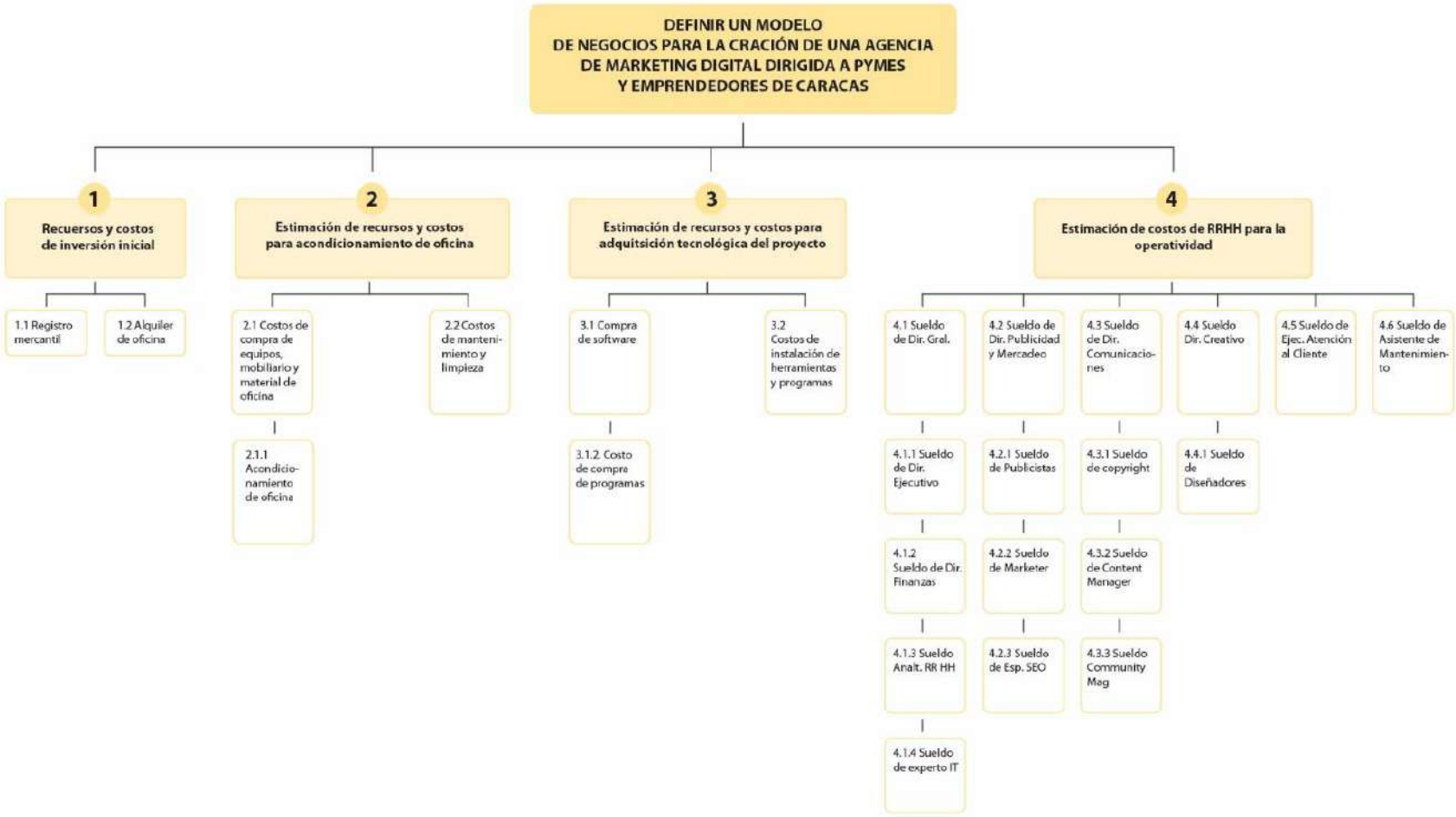

Tabla 20. Fuente: elaboración propia (2024)

Diccionario de términos de la Estructura Desagregada de Recursos (EDR)

	Paquete de Trabajo		Puntos Críticos	Insumos	INVERSIÓN (Capital Humano y Financiero)			
	Nombre	Detalle	Criterios de aceptación	Recursos/ Servicio	Cantidad	RRHH	Costo $	Costo $total
1	Primera etapa de inversión							
1.1	Legal. Registro Mercantil	Constitución de la empresa ante el Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS), con razón de C.A.	Inscripción en el Registro Mercantil correspondiente	Gestión Internet Impresiones Traslado	1	Abogado	Inversión 600	600
1.2	Alquiler de oficina	Espacio con sede en San Bernardino, Caracas, para la ejecución de tareas presenciales.	Arriendo del espacio de 130 mt2, con un canon mensual y depósito de un mes de adelanto.	Gestión de trámite	1	Abogado	Inversión 200	200
				Contrato de Arrendamiento	1mes de adelanto	Arrendatario	Fijo 400	400
2	Estimación de recursos y costos para operaciones de la oficina							
2.1	Costos de compra de equipos y materiales	Compra de equipos físicos y material de papelería	Búsqueda de presupuesto y compra	Sillas, mesas, papelería, equipos, insumos, equipos tecnológicos	1	Dir. Finanzas, vendedores, proveedores	Inversión 5.000	5.000
2.1.1	Costos de acondicionamiento de oficina	Para la operatividad y gestiones en oficina. Espacios óptimos	Arreglo, adaptación, adecuación, ambientación, climatización.	Servicios de acondicionamiento, mano de obra	2	Técnicos	Inversión 150	300
2.2	Costos de mantenimiento y limpieza	Limpieza y mantenimiento general de los espacios de oficina	Mantenimiento general de las instalaciones	Materiales de aseo e insumos para la limpieza	1	Asistente de mantenimiento	Fijos 300	300
3	Estimación de recursos y costos para equipamiento tecnológico							

3.1	Compra de software	Compra de licencia para uso de software	Planes de alojamiento administrados por cada servidor	Servicios de software	1	Servidores	Variables 300	300
3.1.1	Compra de programas	Compra de licencia para uso de programas	Planes de alojamiento administrados por cada servidor.	Servicios de programas	5	Servidores	Variables 200	1000
3.2	Costos de instalación de herramientas y programas	Etapa de pruebas, instalación y puesta en marcha de software y programas	Pago de salarios por prestación de servicios	Servicio de instalación y pruebas	1	Esp. IT	Inversión 700	700
4	Estimación de costos de RRHH en operaciones							
4.1	Dir. Gral.	Encargado de la planificación y liderar el proyecto en su etapa de desarrollo	Pago de salarios de la gerencia del proyecto	Servicios como gerente general	1	Dir. General	Fijos 1500	1500
4.1.1	Director Ejec.	Dirección del proyecto bajo las directrices del Dir. General. Supervisión de los procesos.	Pago de salario del Dir. Ejec.	Servicio como director ejecutivo	1	Director Eje.	Fijos 1.000	1.000
4.1.2	Director de Finanzas	Responsable de la gestión financiera, administrativa y de RRHH del proyecto	Profesional del área financiera y administrativa en el campo empresarial.	Servicio como director de Finanzas.	1	Director de Finanzas.	Fijo 700	700
4.1.3	Sueldo de Anal. RR HH	Profesional encargado de las labores de reclutamiento y selección, adiestramiento, pago de nómina	Analista de RRHH	Servicio Anal. RRHH	1	Analista de RRHH.	Fijo 600	600
4.1.4	Sueldo de Esp. IT	Apoyo administrativo y logístico	Experiencia en el área administrativa.	Servicio como Asistente	1	Salario Asistente Administrativo	Fijo 500	500

		al director de finanzas y director general.		Administrativo.		/director de finanzas.		
4.2	Sueldo de Dir. Pub. Y Mercadeo	Persona encargada de la dirección y planificación estrategia para las campañas publicitarias. Relación con clientes	Experto en el área publicitaria	Servicio cómo Dir. Publicidad	1	Salario del Dir. Publicidad	Fijo 800	800
4.2.1	Sueldo de publicistas	Profesionales encargados de la implementación estratégica de la campañas publicitarias y los clientes	Expertos en Publicidad	Servicio como publicistas	3	Salario de publicistas	Fijo 600	1800
4.2.2	Sueldos de Marketer	Especialistas encargados de orquestar y ejecutar la visión online de una marca o empresa	Expertos en Mercadeo	Servicios como Marketer	3	Salario de marketers	Fijo 600	1800
4.2.3	Sueldo de Esp. SEO	Encargado de la revisión del contenido y de la estructura del sitio. Asistencia técnica para el desarrollo de sitios web	Experto en SEO	Servicio especialista en SEO	1	Salario de especialis SEO	Fijo 700	700
4.3	Sueldo de Dir. Comunicación	Encargado de calidad de la imagen corporativa de la empresa y	Comunicador social	Servicios dir. Comunicación	1	Salario de Dir. Com	Fijo 800	800

		del posicionamiento de las marcas						
4.3.1	Sueldo de Copyright	Responsable del proceso de producción de textos persuasivos para acciones de Marketing y Ventas	Comunicador social	Servicios como copyright	2	Salario como copyright	Fijo 500	1000
4.3.2	Sueldo de Contento Manager	Creará los contenidos estratégicos de los clientes	Marketer, comunicador social o publicista	Servicios como contento manager	2	Salario como content manager	Fijo 600	1200
4.3.3	Salario de Community Manager	Trabajar para aumentar la comunidad para detectar a los potenciales clientes y prescriptores	Comunicador social.	Servicios como CM	3	Salarios como CM	Fijo 500	1500
4.4	Sueldo de Dir. Creativo	Producción de líneas publicitarias y gráficas paralos clientes. Establece objetivos y líneas de trabajo	Diseñador gráfico	Servicio como Dir. Creativo	1	Salario como Dir. Creativo	Fijo 800	800
4.4.1	Sueldos de diseñadores	Responsable de visualizar las ideas. Su misión es responder con imágenes a las necesidades de comunicació	Diseñador gráfico	Servicios como diseñadores gráficos	3	Salarios de diseñadores gráficos	Fijo 500	1500

		n de una marca.						
4.5	Sueldo de Ejc. Atención al cliente	Proporcionará a los usuarios información y soporte con relación a los productos o servicios que ofrece la empresa. Gestión de quejas y recomendaciones	Gestor de servicios al cliente	Servicio por atención al cliente	1	Salario de Ejc. Atención al cliente	Fijo 400	400
4.6	Sueldo de asistente de mantenimiento	Responsable de la higiene y adecuación de los espacios.	Asistente de mantenimiento	Servicio por mantenimiento	1	Salario de asistente de mantenimiento	Fijo 200	200
							Total estimación de costos de inversión	**21.100$**

Tabla 21. Fuente: Meneses Karelbys, (2024).

Desarrollo del Model Business Canvas

Fases de implementación de la propuesta

Para cumplir con el objetivo de crear un diseño para una agencia de Marketing digital dirigida a pymes y emprendedores de Caracas, se desarrollarán tres fases de ejecución en el desglose del lienzo Canvas.

Fase I. Creación de aspectos de valor para el cliente

1. **Segmentos de Clientes**:

- Pequeñas y medianas empresas caraqueñas que buscan aumentar y potenciar su presencia en el mercado.

- Emprendedores ubicados en la ciudad de Caracas, con responsabilidad y capacidad económica, así como y disposición para invertir en servicios de Marketing digital. Para ambos segmentos se desarrollarán estrategias particulares, ajustadas a sus necesidades y requerimientos.

2. Propuesta de Valor:

- Atención personalizada: desarrollo de estrategias y plan de Marketing con base a las necesidades y capacidad económica de cada cliente.
- Sólido conocimiento de la industria y constante innovación.
- Intercambio: como parte de la entrega de valor de esta propuesta, se plantea presentar paquetes que incluyan el intercambio de servicios o alianzas con nuestros clientes. Esto, según sea la actividad comercial a la que se dedique y que sea de interés.
- Diversificación de servicios: los clientes de este proyecto podrán contar con paquetes de servicios de gestión de Marketing de forma de que puedan escoger el que más se adapte a sus necesidades y posibilidades, entre estos se incluirá la asesoría y capacitaciones.
- Accesibilidad financiera: adaptabilidad de servicios y costos de paquetes.
- Servicio especializado: el proyecto contará con un personal altamente capacitado en todas las áreas de competencia: mercadeo, comunicaciones, tecnología, comunicaciones, optimización de buscadores web, etc.
- Innovación tecnológica: implementación de las técnicas y estrategias más actuales del mercado con la incorporación de la AI.

3. Canales:

- Búsqueda de web orgánica.
- Redes sociales (orgánicas y pagadas)

- Referencia boca a boca.
- Ads de Google.
- Anuncios.
- Email-Marketing.
- Teléfono y Google Meet, como vía de comunicación directa con los clientes, ya sea para fines informativos y/o reuniones específicas.

4. Relación con el Cliente:

- Atención personalizada: relación directa con el cliente a través de un representante (personal, telefónica, electrónica).
- Autoservicio: para que los clientes resuelvan sus necesidades y problemas sin intermediarios, haciendo que los procesos sean más ágiles y los consumidores más autónomos.
- Servicios automatizados: implementación de la tecnología de la AI para implementar las relaciones de autoservicio personalizadas donde se tiene en cuenta la preferencia histórica del cliente para mejorar la experiencia general.
- Creación colectiva: experiencia del cliente como una estrategia de engagement, fidelización y atracción de nuevos partícipes.

Fase II. Entradas de recursos de la empresa.

5. Fuente de ingresos:

Los recursos fijos y variables que harán sustentable a este proyecto provendrán, principalmente, de la prestación de los servicios a clientes, entre los cuales estarían: Marketing de contenido, diseño y desarrollo, motores de optimización de búsqueda,

Google Ads. Facebook Ads, producción audiovisual, investigación de mercado, desarrollo de campañas publicitarias. Este conglomerado de servicios permitirá tener:

- Ingresos mensuales por retención de clientes (fidelización y retorno de compra).
- Ingresos por tarifas de configuración por servicios particulares o paquetes de servicios.
- Ingresos de tarifas por servicios adicionales (necesidades específicas del cliente que no forman parte de los programas de servicio pero que la agencia esté en la posibilidad de gestionar).
- Diversificación de servicios (incorporación constante de nuevos servicios especializados. Innovación).

6. Actividades clave

- Registro mercantil de la empresa.
- Alquiler de oficina para operaciones.
- Adquisición de mobiliario.
- Adquisición de tecnología. Compra de programas y software para las operaciones.
- Contratación de personal experto.

7. Recursos clave:

- Humanos. Personal especializado: un equipo experto en conocimientos de Marketing, tecnología, comunicaciones, diseño, producción y más.
- Físicos-intelectuales. Tecnología: Software, programas, herramientas y plataformas tecnológicas.

8. Asociaciones clave:

- Alianza estratégica entre competidores (coopetición), entendida como la colaboración oportunista entre diferentes actores económicos que son además competidores.
- Relaciones entre compradores y proveedores.
- Asociaciones con profesionales de interés: desarrolladores de sitios web, expertos en optimización de motores de búsqueda, expertos en tecnología y AI, plataformas de publicidad en línea y afines.
- Alianzas con medios de comunicación e influencers.

Fase III. Gestión de recursos del proyecto (control de egresos)

Estructura de costos

- Legal (Operativos variables).
- Compra de equipos/mobiliario (Inversión).
- Pagos de arrendamiento (Operativos fijos).
- Compra de tecnología: equipos (Inversión).
- Pago de empleados (RRHH) (Operativos fijos).
- Recursos tecnológicos: contratación de software y programas, plataformas tecnológicas (Operativos variables).
- Pago de servicios (Operativos fijos).

Lienzo Canvas

1.Segmentos de Clientes:

- Pequeñas y medianas empresas caraqueñas que buscan aumentar y potenciar su presencia en el mercado.
- Emprendedores ubicados en la ciudad de Caracas, con responsabilidad y capacidad económica, así como y disposición para invertir en servicios de Marketing digital. Para ambos segmentos se desarrollarán estrategias particulares, ajustadas a sus necesidades y requerimientos.

2.Propuesta de Valor:

- Atención personalizada: desarrollo de estrategias y plan de Marketing con base a las necesidades y capacidad económica de cada cliente.
- Sólido conocimiento de la industria y constante innovación.
- Intercambio: como parte de la entrega de valor de esta propuesta, se plantea presentar paquetes que incluyan el intercambio de servicios o alianzas con nuestros clientes. Esto, según sea la actividad comercial a la que se dedique y que sea de interés.
- Diversificación de servicios: los clientes de este proyecto podrán contar con paquetes de servicios de gestión de Marketing de forma de que puedan escoger el que más se adapte a sus necesidades y posibilidades, entre estos se incluirá la asesoría y capacitaciones.
- Accesibilidad financiera: adaptabilidad de servicios y costos de paquetes.
- Servicio especializado: el proyecto contará con un personal altamente capacitado en todas las áreas de competencia: mercadeo, comunicaciones, tecnología, comunicaciones, optimización de buscadores web, etc.
- Innovación tecnológica: implementación de las técnicas y estrategias más actuales del mercado con la incorporación de la AI.

3.Canales:

- Búsqueda de web orgánica.
- Redes sociales (orgánicas y pagadas)
- Referencia boca a boca.
- Ads de Google.
- Anuncios.
- Email-Marketing.
- Teléfono y Google Meet, como vía de comunicación directa con los clientes, ya sea para fines informativos y/o reuniones específicas.

4. Relación con el Cliente:

- Atención personalizada: relación directa con el cliente a través de un representante (personal, telefónica, electrónica).
- Autoservicio: para que los clientes resuelvan sus necesidades y problemas sin intermediarios, haciendo que los procesos sean más ágiles y los consumidores más autónomos.
- Servicios automatizados: implementación de la tecnología de la AI para implementar las relaciones de autoservicio personalizadas donde se tiene en cuenta la preferencia histórica del cliente para mejorar la experiencia general.
- Creación colectiva: experiencia del cliente como una estrategia de engagement, fidelización y atracción de nuevos partícipes.

5. Fuente de ingresos:

- Ingresos mensuales por retención de clientes (fidelización y retorno de compra).
- Ingresos por tarifas de configuración por servicios particulares o paquetes de servicios.
- Ingresos de tarifas por servicios adicionales (necesidades específicas del cliente que no forman parte de los programas de servicio pero que la agencia esté en la posibilidad de gestionar).
- Diversificación de servicios (incorporación constante de nuevos servicios especializados. Innovación).

6. Actividades clave:

- Registro mercantil de la empresa.
- Alquiler de oficina para operaciones.
- Adquisición de mobiliario.
- Adquisición de tecnología. Compra de programas y software para las operaciones.
- Contratación de personal experto.

7. Actividades clave:

- Humanos. Personal especializado: un equipo experto en conocimientos de Marketing, tecnología, comunicaciones, diseño, producción y más.
- Físicos-intelectuales. Tecnología: Software, programas, herramientas y plataformas tecnológicas.

8. Asociaciones clave:

- Alianza estratégica entre competidores (coopetición), entendida como la colaboración oportunista entre diferentes actores económicos que son además competidores.
- Relaciones entre compradores y proveedores.
- Asociaciones con profesionales de interés: desarrolladores de sitios web, expertos en optimización de motores de búsqueda, expertos en tecnología y AI, plataformas de publicidad en línea y afines.
- Alianzas con medios de comunicación e influencers.

9. Estructura de costo:

- Legal.
- Compra de equipos/mobiliario.
- Pagos de arrendamiento.
- Compra de tecnología: programas y software.
- Pago de empleados (RRHH).
- Recursos tecnológicos: contratación de software y programas plataformas tecnológicos
- Pago de servicios.

Tabla 22. Fuente: elaboración propia (2024)

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de profundizar en cada una de las fases de desarrollo, la investigadora sustentará sus conclusiones y recomendaciones con base al cumplimiento o no de cada uno de los objetivos específicos planteados en el capítulo I de la presente entrega para dar respuesta al objetivo general sobre el diseño de un modelo de negocio para la creación de una agencia de Marketing digital.

Dicho esto, y con relación a los objetivos enfocados en conocer si las pymes y emprendedores de Caracas usan o no Marketing digital, así como el interés que tienen en este tipo de estrategias, se pudo determinar que, sí existe una noción significativa y se le da relevancia a la implementación del marketing como un medio fundamental para comercializarse.

Las pymes y emprendedores encuestados afirmaron, en su mayoría, no solo conocer de qué trata el Marketing digital, sino que también, aseguraron ponerlo en práctica en diferentes modalidades o formas, siendo las redes sociales el medio que más se maneja en la muestra estudiada y por el que más apuestan para impulsar sus modelos de negocio.

Asimismo, la aplicación de encuestas permitió conocer de forma directa las necesidades, disposiciones y expectativas de los prospectos de clientes de la agencia de Marketing digital para dar paso a la elaboración de una propuesta de valor diseñada con base a dichos criterios.

En ese sentido, también se amplió la comprensión del modelo de negocio propuesto de una forma estructurada, mediante la aplicación y desglose de los nueve aspectos del lienzo Canvas, presentados en el capítulo anterior.

Luego de todos los procesos descritos, la investigadora describe esta propuesta como un proyecto viable, que podría ser en una segunda etapa desarrollo, un proyecto sustentable y sostenible en un futuro, ya que existe una demanda real de los servicios que se pudieran ofrecer por parte de un agente especializado.

A partir de ello surgen las siguientes recomendaciones

- Dado el evidente interés de la audiencia en el Marketing digital, se sugiere aprovechar la ventana de mercado para impulsar un modelo de negocio que puede ser viable mediante la captación de ese nicho, creando no solo una fuente de ingreso para los inversionistas, sino también, el impulso de esos pequeños empresarios y nuevas fuentes de empleo.
- Si bien es cierto que las herramientas de investigación sugieren que el presente diseño de modelo de negocio pudiese ser viable, se recomienda profundizar en la investigación para determinar la factibilidad real de su ejecución como proyecto: investigación de mercado, estudios de factibilidad, etc.
- En una segunda etapa de desarrollo, se recomienda elaborar un plan de negocio formal que permita conseguir el patrocinio de inversores que puedan impulsar la ejecución y puesta en marcha del proyecto.

Referencias bibliográficas

Adam Smith(1976). *La Riqueza de las Naciones*. Libro digital en http://www.iunma.edu.ar/doc/MB/lic_historia_mat_bibliografico/Fundamentos%20de%20Econom%C3%ADa%20Pol%C3%ADtica/194-Smith,%20Adam%20-%20La%20riqueza%20de%20las%20naciones%20(Alianza).pdf

Adrián Felipe Bermeo Castro (2021). *Propuesta de creación de una agencia de comunicación y marketing digital en la ciudad de Cuenca*. https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/20436

Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2005). *Generación de modelos de negocio*. Libro en versión electrónica. https://www.infinitiaresearch.com/noticias/que-es-modelo-negocio-tipos/#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20libro%20%E2%80%9CGeneraci%C3%B3n%20de,acu%C3%B1ado%20de%20manera%20m%C3%A1s%20espec%C3%ADfica.

Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2010). Generación de modelos de negocios. Libro en versión digital. *https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Generacion-de-Modelos-de-Negocio-2010.en_.es_.pdf*

Arias Fidias (1999). *El Proyecto de la Investigación. Introducción a la Metodología Científica*, tercera edición. Libro virtual. *https://es.slideshare.net/conyas16/arias-1999*

Arias Fidias (2006). *El Proyecto de la Investigación.* Introducción a la Metodología Científica, quinta edición. Libro virtual.

https://tauniversity.org/sites/default/files/libro_el_proyecto_de_investigacion_de_fidias_g_arias.pdf

Arias, Fidias (2012). El Proyecto de la Investigación. Introducción a la Metodología Científica, sexta edición. Libro virtual. https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%c3%b3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf

Carlos Andrés Cosming González (2017*). Plan de negocios para la creación de una agencia de marketing digital en Chile*. https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/146664

Cepal (2022). Datos y hechos sobre la transformación digital. Publicación web https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/46766/S2000991_es.pdf

165 Estadísticas de Marketing digital. Publicación web

https://www.efectovisual.cl/blog/99-165-estadisticas-de-marketing-digital-para2023.html#:~:text=La%20tasa%20de%20crecimiento%20anual,de%20publicidad%20y%20marketing%20digital

Pymes Go Digital. ¿Cuáles son los beneficios del Marketing digital para las pymes? https://pymesgodigital.com/beneficios-del-marketing-digital/

Córdoba Padilla (2011). Formulación y Evaluación de Proyectos. http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1206/1/C%C3%B3rdoba-evaluaci%C3%B3n%20d%20eproyectos%202da%20ed.pdf

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. https://www.oas.org/dil/esp/constitucion_venezuela.pdf

E-Commerce Report 2019/20 https://ecommerce.institute/ecommerce-report/

Hurtado Jaqueline. (2002, P. 62). *Metodologías de la Investigación Holística.* Libro virtual. https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/jacqueline-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacion-holistica.pdf

Kotler, Philip (2003*). Fundamentos del Marketing, Edición 11*. https://www.mercadonegro.pe/marketing/marketing-digital/el-marketing-digital-segun-philip-kotler/

Kotler Fundamentos del Marketinng (2017).

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

Ley de Protección al Consumidor y al Usuario. Publicación web. https://venezuela.justia.com/federales/leyes/ley-de-proteccion-al-consumidor-y-al-usuario/gdoc/

María de la Paz Rego Auregui (2021). *Modelo de negocios de la producción de contenidos interactivos en Mendoza.* *https://www.uab.cat/web/agenda/activity-detail-page/modelo-de-negocios-de-la-produccion-de-contenidos-interactivos-en-mendoza-by-maria-de-la-paz-rego-jauregui-1345830290623.html?detid=1345851014899*

Marketing Ingenioso. Sitio web de la agencia. https://marketingenioso.com/

Moreno S., G. R., Ruiz D., D. C. y Peñaherrera P., L. V. (2017) Influencia del marketing digital en el uso de las redes sociales para la gestión empresarial de las PYMES. ARJÉ. Revista de Postgrado FaCE-UC.11, (21) pp. 271-279. En: http://arje.bc.uc.edu.ve/arj21/art17.pdf

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2009) Business Model Generation. Self Published. ISBN: 978-2-8399-0580-0

Pérez (2006). *Fundamentos teóricos y prácticos de ADELEX. file:///C:/Users/TODOS%20AHORA/Downloads/DialnetFundamentosTeoricosYPracticosDeADELEX-2927356.pdf*

PM-Bok Guide. Séptima edición.

https://ibimone.com/PMBOK%207th%20Edition%20(iBIMOne.com).pdf

Real Academia Española (RAE, 2022). Diccionario de la lengua española. https://dle.rae.es/pyme

Robin Agency. Sitio web de la agencia. https://robin-agency.com/

Sí Digital. Sitio web de la agencia https://somosidigital.com/home/

Tamayo y Tamayo (2014). *El Problema de la Investigación*. https://metinvest.jimdofree.com/el-problema/

Thompson (1998). *Los Media y la Modernidad*

https://www.researchgate.net/publication/284590851_Los_media_y_la_modernidad_John_Thompson