



**PLAN DE MERCADEO PARA MEDELLÍN EN EL MAPA**

**Trabajo de Grado para optar por el título de Magister en Administración - MBA**

**ÁNGEL DELGADO TWIRÁN**

**ASESORA**

**MARTHA LÓPEZ MORENO**

**UNIVERSIDAD EAFIT**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (MBA)**

**MEDELLÍN**

**2026**

Tabla de contenido

<b><u>INTRODUCCIÓN .....</u></b>	<b><u>5</u></b>
<b><u>RESUMEN EJECUTIVO .....</u></b>	<b><u>7</u></b>
<b><u>PALABRAS CLAVE .....</u></b>	<b><u>8</u></b>
<b><u>MISIÓN .....</u></b>	<b><u>8</u></b>
<b><u>VISIÓN .....</u></b>	<b><u>9</u></b>
<b><u>VALORES .....</u></b>	<b><u>9</u></b>
<b><u>MODELO DE NEGOCIO .....</u></b>	<b><u>9</u></b>
<b><u>ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA .....</u></b>	<b><u>11</u></b>
EL CONTENIDO AUDIOVISUAL COMO MOTOR DE ATRACCIÓN TURÍSTICA .....	13
<b><u>ANÁLISIS DEL ENTORNO: PESTEL .....</u></b>	<b><u>15</u></b>
<b><u>ANÁLISIS DOFA .....</u></b>	<b><u>18</u></b>
<b><u>ANÁLISIS DEL MERCADO .....</u></b>	<b><u>20</u></b>
TAMAÑO DEL MERCADO POTENCIAL .....	21
SEGMENTACIÓN DEL MERCADO .....	22

MERCADO META .....	23
POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO .....	24
<b><u>FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DEL PLAN Y PROPUESTA ESTRATÉGICA.</u></b>	<b>25</b>
OBJETIVO GENERAL .....	25
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	25
TÁCTICAS.....	27
<b><u>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS PARA MEDELLÍN EN EL MAPA.....</u></b>	<b>28</b>
PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN .....	28
INVESTIGACIÓN CUALITATIVA (EXPLORATORIA) .....	29
INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA (DESCRIPTIVA) .....	29
ALCANCE Y JUSTIFICACIÓN DE LA MUESTRA .....	30
ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
PREGUNTAS, RESPUESTAS Y CONCLUSIONES DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	32
PARTE 1: SECTOR DE LA EMPRESA ENCUESTADA .....	32
PARTE 2: CONOCIMIENTO DE LA MARCA MEDELLÍN EN EL MAPA.....	33
PARTE 3: COMUNICACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA ENCUESTADA:.....	36
<b>INFORME DE HALLAZGOS ANALÍTICOS: ESTUDIO DE MERCADO Y VIABILIDAD COMERCIAL</b> .....	<b>46</b>
<b><u>DESPLIEGUE DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO – LAS 4 P'S DEL</u></b> <b><u>MARKETING.....</u></b>	<b>49</b>

<b>PRODUCTO.....</b>	<b>49</b>
<b>PRECIO.....</b>	<b>51</b>
<b>DISTRIBUCIÓN Y OMNICALIDAD .....</b>	<b>51</b>
<b>COMUNICACIÓN INTEGRADA DE MERCADEO .....</b>	<b>52</b>
<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....</b>	<b>54</b>
<b>PRESUPUESTO DE INVERSIONES DEL PLAN DE MERCADEO .....</b>	<b>56</b>
<b><u>INDICADORES DE CONTROL (KPI'S).....</u></b>	<b><u>57</u></b>
<b><u>PLAN DE CONTINGENCIA .....</u></b>	<b><u>58</u></b>
<b><u>CONCLUSIONES Y PRÓXIMOS PASOS.....</u></b>	<b><u>59</u></b>
<b><u>LECCIONES APRENDIDAS.....</u></b>	<b><u>61</u></b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>69</b>

## Introducción

Medellín se ha consolidado en la última década como uno de los destinos urbanos más dinámicos de Latinoamérica, gracias al crecimiento sostenido del turismo y al fortalecimiento de sus industrias creativas. El aumento de visitantes nacionales e internacionales, la diversificación hacia modalidades como el turismo experiencial, creativo y de negocios, y la construcción de una narrativa de ciudad innovadora han generado un entorno fértil para la oferta de servicios turísticos y culturales. Paralelamente, la ciudad cuenta con un ecosistema audiovisual en expansión, apalancado por incentivos públicos, clústeres empresariales y una creciente profesionalización del sector.

Este contexto abre oportunidades significativas, pero también evidencia retos para las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en sectores como turismo, hotelería, gastronomía, entretenimiento y servicios asociados. Si bien muchas de las empresas relacionadas reconocen la importancia de la presencia digital y utilizan redes sociales para llegar a sus audiencias, su gestión de contenidos suele ser empírica, fragmentada y reactiva. La producción "*in-house*" de piezas audiovisuales, sin personal especializado ni procesos claros, genera ineficiencias operativas, baja calidad narrativa y una débil diferenciación en mercados cada vez más saturados.

En este escenario surge *Medellín en el Mapa*, una propuesta de negocio que busca articular la potencia del turismo de experiencias con el marketing de contenidos audiovisuales, para posicionar la ciudad —y sus actores locales— a través de historias visuales auténticas. La empresa se plantea como un socio estratégico B2B para hoteles, restaurantes, agencias de turismo y espacios de entretenimiento, ofreciendo paquetes que integran la producción de contenido audiovisual profesional con su distribución en redes sociales. Más que vender videos,

se propone diseñar narrativas que conecten emocionalmente con viajeros, comunidades y marcas, contribuyendo a la construcción de marca ciudad.

El presente plan de mercadeo desarrolla una estrategia de posicionamiento y crecimiento fundamentada en el análisis del entorno, del mercado y de la viabilidad estratégica del modelo de negocio, orientada al sector B2B de servicios audiovisuales aplicados al turismo. Para ello, primero se realiza un análisis del entorno y de la industria, abordando tanto la evolución del turismo y las economías creativas como las tendencias globales en turismo cinematográfico, turismo creativo y video marketing aplicado a destinos. Posteriormente, se desarrolla un análisis del mercado objetivo, de la competencia y de la oportunidad de nicho asociada a la especialización en contenido audiovisual para experiencias de ciudad.

A partir de dicho marco teórico, se formula un estudio de mercado con enfoque mixto, que combina técnicas cualitativas (entrevistas y grupos focales) y cuantitativas (encuestas estructuradas) dirigidas a empresas de los sectores priorizados. Este ejercicio permite comprender percepciones, necesidades, barreras y disposición de pago frente a paquetes que integran producción audiovisual y gestión de redes sociales. Con base en los hallazgos, se definen los objetivos, estrategias y tácticas del plan de mercadeo, así como un esquema preliminar de portafolio, segmentación y posicionamiento para *Medellín en el Mapa*. Finalmente, el documento plantea lineamientos para la implementación, seguimiento y evaluación de la estrategia, con el fin de garantizar su viabilidad comercial y su contribución al fortalecimiento de la oferta creativa y turística de la ciudad.

## Resumen Ejecutivo

El análisis del entorno evidencia la necesidad de diseñar la estrategia de posicionamiento y crecimiento de *Medellín en el Mapa*, una empresa de servicios audiovisuales especializada en el sector turístico y de servicios de la ciudad, bajo un enfoque B2B. La propuesta surge en un contexto de expansión del turismo experiencial y creativo, y de consolidación de las industrias creativas locales, donde coexisten un alto potencial de demanda y brechas importantes en la gestión profesional de contenidos digitales por parte de las Pymes.

Muchas empresas producen contenido "*in-house*" sin personal especializado, lo que genera ineficiencias, baja calidad narrativa y escasa diferenciación en mercados altamente competitivos. El estudio plantea la creación de paquetes integrales que combinan producción audiovisual profesional y publicación estratégica en redes sociales, con el objetivo de transformar las experiencias de ciudad en historias visuales que fortalezcan la marca de hoteles, restaurantes, agencias de turismo y espacios de entretenimiento.

Los resultados confirman una alta necesidad latente de tercerizar la gestión de contenidos, una preferencia marcada por el video corto vertical y una segmentación clara en la sensibilidad al precio, lo que orienta la propuesta hacia un segmento medio-alto que valora la calidad y la agilidad en la entrega. A partir de estos hallazgos, se formulan objetivos, estrategias y tácticas de mercadeo, así como un esquema de portafolio, segmentación y posicionamiento que permiten a *Medellín en el Mapa* configurarse como un socio estratégico para sus clientes y como un actor relevante en la construcción de marca ciudad.

De esta manera el plan de mercadeo evidencia que la especialización en contenido audiovisual narrativo para el sector turístico y de servicios se configura como una ventaja

competitiva sostenible frente a productoras generalistas. Lo anterior, en un entorno marcado por la saturación de contenidos digitales y una baja profesionalización de la gestión estratégica de la comunicación de marca.

Los hallazgos de la investigación corroboran la existencia de una oportunidad de mercado viable para un modelo de negocio especializado en la producción de contenido audiovisual narrativo, orientado estratégicamente a organizaciones de los sectores turístico y de servicios. Se concluye que la sostenibilidad de esta propuesta y su configuración como ventaja competitiva dependen imperativamente de un posicionamiento que priorice la diferenciación por valor agregado, calidad técnica y profundidad del relato, eludiendo activamente la competencia basada en el liderazgo en costos para evitar la comoditización del servicio en un mercado saturado.

### **Palabras Clave**

Turismo experiencial y creativo, Video marketing B2B, Pymes de servicios, Medellín como marca ciudad, Marketing digital integrado, Producción audiovisual especializada, Estrategia de posicionamiento.

### **Presentación Medellín en el Mapa**

### **Misión**

Conectar marcas y personas con la identidad y cultura de Medellín mediante contenido audiovisual creativo y experiencias culturales auténticas que inspiren, informen y generen valor.

## Visión

Ser el referente líder en la construcción de marca ciudad, a través de creaciones audiovisuales innovadoras que inspiren, posicionen y conecten a Medellín —y otras ciudades del mundo— con viajeros, comunidades y marcas.

## Valores

**a. Autenticidad:** Mostrar siempre lo real de cada cultura y destino, creando vínculos genuinos con las personas.

**b. Creatividad:** Contar historias únicas a través de narrativas audiovisuales innovadoras que marcan la diferencia.

**c. Innovación:** Rescatar la identidad de Medellín y proyectarla de forma innovadora al mundo como referente de marca ciudad.

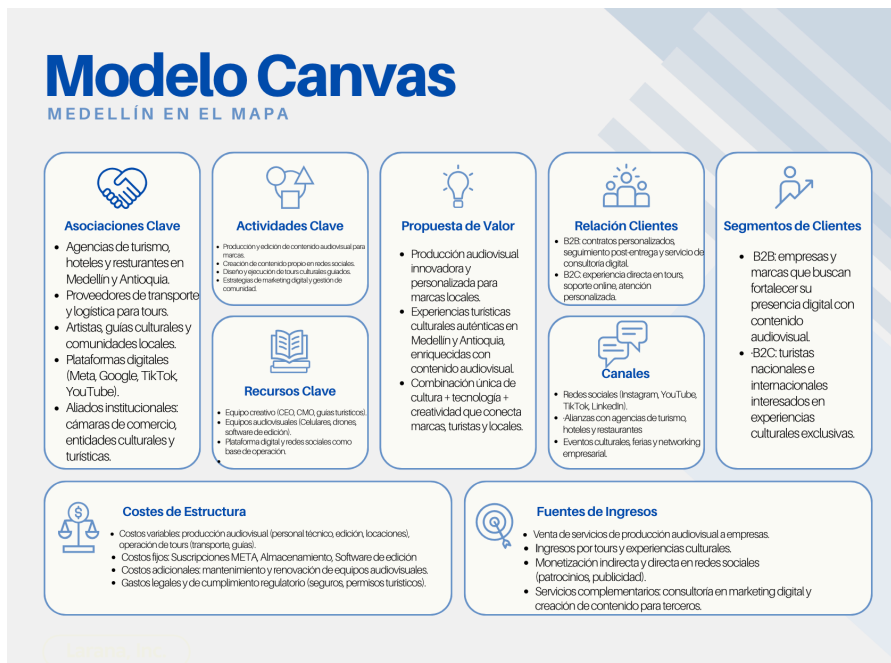
## Modelo de Negocio

El modelo de negocio de *Medellín en el Mapa* se estructura como una plataforma de servicios audiovisuales estratégicos diseñada para potenciar la presencia digital de las empresas. Su **propuesta de valor** se centra en ofrecer "Kits Audiovisuales" de alta calidad que combinan *storytelling* profesional, edición avanzada y un enfoque en resultados (alcance e interacción), permitiendo a las empresas delegar la creación de contenido en expertos para ahorrar tiempo y reducir costos operativos.

Su **segmento de clientes** principal son las Pymes de diversos sectores (turismo, gastronomía, construcción, etcétera) que, aunque tienen presencia en redes, carecen de una

estrategia estructurada o de personal especializado. La relación con estos clientes se cultiva a través de una asistencia personalizada y la cocreación, utilizando redes sociales y recomendaciones directas como sus principales **canales** de comunicación y ventas.

Con relación a su **infraestructura**, las actividades clave incluyen la producción de video, el diseño de estrategias de comunicación y la gestión de alianzas. Para ello, cuenta con **recursos clave** como equipos de producción de alta gama, editores especializados y una red de cuentas aliadas que amplifican el alcance. Finalmente, su **viabilidad económica** se sostiene mediante una estructura de costos centrada en la producción y el talento humano, generando ingresos a través de la venta de kits individuales y paquetes de suscripción mensual por volumen, adaptados a la capacidad de pago del mercado.



Fuente: <https://www.canva.com/design/DAGx5Exj->

[VY/Mf8tH0tUHIXpssgYkjjL4g/watch?utm\\_content=DAGx5Exj-](https://www.canva.com/design/DAGx5Exj-VY/Mf8tH0tUHIXpssgYkjjL4g/watch?utm_content=DAGx5Exj-)



Sin embargo, las oportunidades superan a los desafíos Y el sector se encuentra en plena transición hacia un modelo de turismo experiencial. El enfoque en el turismo de salud, deportivo, académico y el crecimiento de los nómadas digitales marcan un camino hacia la diversificación<sup>3</sup>. Además, proyectos de infraestructura a gran escala, como el “plan Medellín y la playa Medellín” para 2027, tienen el potencial de atraer un nuevo flujo de visitantes y posicionar a la ciudad como un destino de eventos deportivos y de triatlón.

La industria creativa ha demostrado ser un motor de desarrollo económico tanto a nivel nacional como local. En Colombia, el sector aporta aproximadamente el 3 por ciento del PIB y genera cerca de 550.000 empleos. A nivel de Medellín, el sector está representado por 5.928 empresas, lo que constituye el 5 por ciento de la base empresarial del Distrito. Estas empresas contribuyen con el 4 por ciento del valor agregado de la ciudad y han mantenido un crecimiento promedio anual del 7,1 por ciento en la última década. Las ventas relacionadas con actividades creativas y culturales ascendieron a \$4 billones de pesos en 2023, con un crecimiento promedio anual del 16,7 por ciento en la última década. Estos datos confirman la vitalidad y el potencial económico de la industria.

El ecosistema creativo de Medellín está impulsado por un sólido marco de apoyo institucional. La Alcaldía de Medellín, a través de la Comisión Fílmica, lanzó la convocatoria Incentivo Cinematográfico y Audiovisual de Medellín (ICAM 2025), un proyecto con \$1.500 millones de pesos en incentivos destinados a fortalecer la industria y atraer producciones de alto nivel. La existencia del Clúster de Industrias Creativas, una iniciativa del Distrito y la Cámara de Comercio de Medellín, busca fomentar el crecimiento y la profesionalización del sector, conectándolo con otras industrias clave como el turismo a través del diseño de experiencias y contenidos.

La formalización de la industria es un objetivo clave. La existencia de un catálogo empresarial en plataformas como FilMedellín y la acreditación requerida para acceder a los incentivos ICAM son claros indicadores de un esfuerzo por generar un ecosistema más estructurado y visible para inversionistas y clientes.

La colaboración entre el turismo y la industria audiovisual es un fenómeno global con un sólido fundamento teórico. El turismo cinematográfico o de pantalla se define como la actividad de viajar a un destino motivado por su aparición en una producción audiovisual. Ejemplos icónicos, como el impacto de la trilogía de *El Señor de los Anillos* en el turismo de Nueva Zelanda, demuestran que una producción exitosa puede generar un aumento sostenido en el flujo de visitantes. Los destinos de rodaje se convierten en atracciones turísticas por derecho propio, y los visitantes están dispuestos a gastar más en experiencias relacionadas con la película o serie que los atrajo.

Por su parte, el turismo creativo se ha convertido en una rama fundamental del sector. Así mismo, Medellín ha sido reconocida por la Red Mundial de Turismo Creativo como líder internacional en este ámbito. A diferencia del turismo cultural tradicional, que se limita a la observación de monumentos, el turismo creativo se enfoca en la participación activa y el aprendizaje, permitiendo a los visitantes sumergirse en la cultura local a través de actividades como talleres de cocina paisa, clases de baile o inmersiones en la cultura silletera. La ciudad se transforma en un taller abierto y los visitantes se convierten en co-creadores de su experiencia.

### **El Contenido Audiovisual como Motor de Atracción Turística**

El vídeo marketing se ha posicionado como la herramienta más efectiva para generar emociones y captar la atención de los potenciales viajeros. En un mercado cada vez más

competitivo, donde los consumidores utilizan sus dispositivos móviles para investigar destinos, las imágenes estáticas no logran transmitir la riqueza de una experiencia. Es en este punto donde el contenido audiovisual se vuelve crucial para el *destination branding*, un proceso estratégico que utiliza elementos visuales y narrativos para dar vida a la historia de un lugar.

El verdadero potencial de esta sinergia reside en la comprensión de que el producto no es solo el tour o la experiencia, sino la historia que se cuenta, y el marketing es el contenido que la transmite. Un ejemplo paradigmático en Medellín es el **Graffitour** en la Comuna 13. Lo que comenzó como un recorrido informal por un barrio estigmatizado se ha convertido a lo largo del tiempo en una experiencia inmersiva que narra la historia de transformación social de la comunidad, utilizando el arte urbano como hilo conductor. Esta narrativa se viraliza y se vende a través de videos de alta calidad creados por los propios guías y los visitantes, quienes se convierten en embajadores del destino.

Se trata de un modelo que es replicable y escalable. Una empresa que fusione el conocimiento turístico con la experticia audiovisual puede crear experiencias turísticas, cuyo producto final sea un video editado de alta calidad que el cliente pueda llevarse como recuerdo. De esta manera no solo genera un valor añadido para el cliente, sino que también posiciona a la empresa como un creador de contenido de alta calidad para otras marcas turísticas (hoteles, agencias, etcétera), diversificando las fuentes de ingresos y apalancando el crecimiento.

Resulta importante resaltar que la estrategia de marketing digital debe estar centrada en el video y la autenticidad, reflejando el comportamiento del viajero moderno.

- **Pilar 1: Contenido en Video:** Lanzar campañas de video marketing en formatos cortos y verticales para plataformas como TikTok e Instagram *Reels*, y videos más largos y de alta

calidad en YouTube. Ello permite captar la atención de la audiencia en los primeros segundos del contacto y, posteriormente, guiarla a través de un embudo de conversión.

- **Pilar 2: *Storytelling* y Autenticidad:** No se trata simplemente de mostrar atractivos turísticos, puesto que la estrategia debe enfocarse en contar historias de la gente local, de los artistas y de los emprendedores. Esta narrativa genera una conexión emocional con el público, resonando con el turista que busca experiencias genuinas y significativas.
- **Pilar 3: Alianzas Estratégicas:** Colaborar con *influencers* de viajes que compartan la visión de la empresa y con otros actores del Clúster de Industrias Creativas. La colaboración no solo aumenta la visibilidad, sino que también genera credibilidad y acceso a nuevos mercados.

### **Análisis del Entorno: PESTEL**

El modelo de negocio de *Medellín en el Mapa* se erige sobre una premisa de conveniencia y profesionalización tecnológica, operando en un ecosistema donde la digitalización ha dejado de ser una opción para convertirse en un requisito de supervivencia comercial. Al definirse como una agencia de producción audiovisual ágil, la empresa no solo vende contenido, sino que ofrece una solución al fenómeno de saturación operativa que enfrentan las Pymes. Este fenómeno, impulsado por el factor social del PESTEL (el cambio de hábitos hacia el video vertical), obliga a las empresas a mantener una frecuencia de publicación que sus estructuras internas no pueden sostener, validando así la propuesta de valor basada en la delegación estratégica.

Desde una perspectiva económica y legal, el modelo demuestra una notable capacidad de adaptación. Ante la volatilidad de los presupuestos de mercadeo en Colombia, la empresa ha

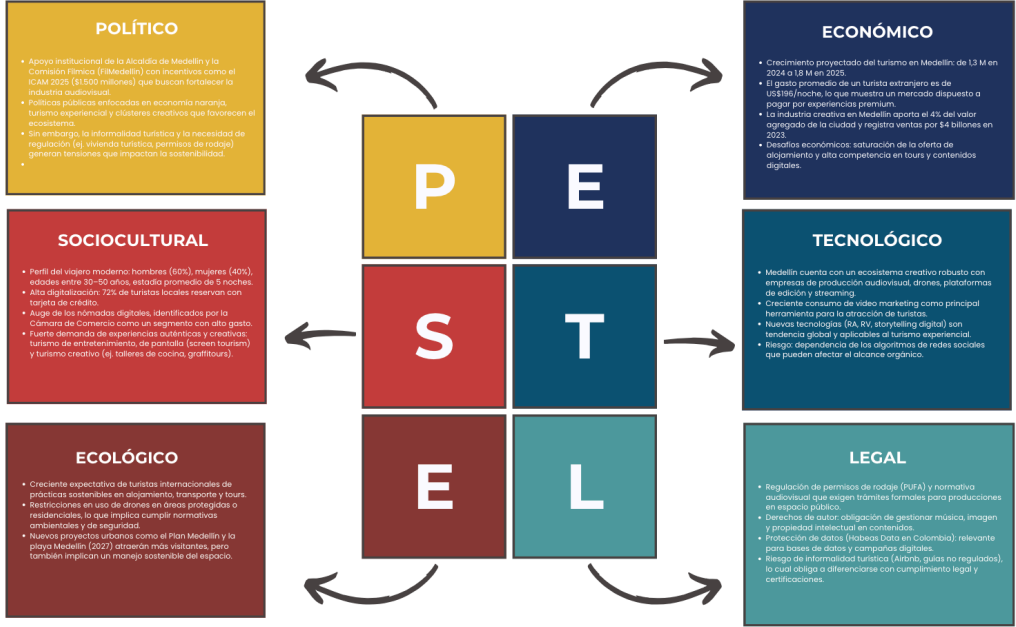
estructurado una captura de ingresos flexible, fundamentada en paquetes por volumen que optimizan la relación costo-beneficio para el cliente. Esta agilidad financiera se complementa con un blindaje en la dimensión legal, donde el manejo profesional de derechos de autor y licencias de bandas sonoras se convierte en un activo intangible que protege a la Pyme cliente de posibles litigios, un riesgo común en la producción informal.

Finalmente, la viabilidad a largo plazo está íntimamente ligada a la dimensión tecnológica. En un mercado donde la inteligencia artificial y la democratización de herramientas de edición podrían percibirse como amenazas, Medellín en el Mapa transmuta estos factores en oportunidades operativas para reducir tiempos de entrega (un motivador de compra crítico según la data). En conclusión, el modelo de negocio no solo responde a una necesidad técnica de producción, sino que se alinea con las políticas de fomento a la economía naranja y la transformación digital, posicionándose como un engranaje esencial para el crecimiento de los sectores más dinámicos de la región, como el turismo y los servicios especializados.

En conjunto, el análisis PESTEL evidencia que el modelo de negocio no solo es viable, sino que responde estructuralmente a presiones sociales, tecnológicas y económicas que superan la capacidad operativa interna de las Pymes.

# PESTEL

## Análisis del macroentorno - Medellín en el Mapa



Fuente: [https://www.canva.com/design/DAGx5boEf7c/fMSGECiHmj236F7yqJ8HNQ/view?utm\\_content=DAGx5boEf7c&utm\\_campaign=designshare&utm\\_medium=link2&utm\\_source=unique\\_links&utm\\_id=hb785ab6da7](https://www.canva.com/design/DAGx5boEf7c/fMSGECiHmj236F7yqJ8HNQ/view?utm_content=DAGx5boEf7c&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=unique_links&utm_id=hb785ab6da7)

## Análisis DOFA



Fuente:

[https://www.canva.com/design/DAGx9EnalOs/\\_JcMWFn3v0e0G9Jeosm\\_\\_g/edit?utm\\_content=DAGx9EnalOs&utm\\_campaign=designshare&utm\\_medium=link2&utm\\_source=sharebutton](https://www.canva.com/design/DAGx9EnalOs/_JcMWFn3v0e0G9Jeosm__g/edit?utm_content=DAGx9EnalOs&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton)

### Estrategias Derivadas del DOFA:

Las estrategias resultantes del análisis DOFA no constituyen un ejercicio diagnóstico aislado, sino que se configuran como un elemento fundamental para la formulación de objetivos estratégicos, la delimitación del mercado objetivo y la estructuración integral del portafolio de servicios.

**FO (Fortalezas–Oportunidades):** El modelo de crecimiento propuesto se fundamenta en la consolidación de alianzas estratégicas, más que en el aumento del volumen comercial. La especialización en turismo y producción audiovisual se plantea como un

activo diferenciador que permite establecer vínculos con actores clave del ecosistema, como el Bureau de Medellín, los clústeres empresariales y FilMedellín. Estas sinergias fortalecen la legitimidad institucional de la organización, amplían su visibilidad en mercados especializados y facilitan el acceso a clientes B2B de alto valor, potenciando con ello la sostenibilidad y competitividad del modelo de negocio.

### **DO (Debilidades–Oportunidades):**

Dado que las marcas se consolidan a través de la demostración de sus capacidades y resultados, se propone el diseño de campañas de video marketing propias orientadas a fortalecer el reconocimiento de marca. Dichas iniciativas deben visibilizar casos de éxito y experiencias reales, aprovechando la creciente tendencia hacia el turismo experiencial. De esta manera, la empresa no solo comunica su propuesta de valor, sino que la evidencia mediante narrativas audiovisuales que refuerzan su credibilidad y posicionamiento en el sector.

### **FA (Fortalezas–Amenazas):**

La propuesta competitiva se orienta a construir significado más que a competir por precio o volumen, por medio de una **narrativa** estratégica sólida y una gestión integral del contenido. En este sentido, la organización busca diferenciarse por el valor simbólico, la coherencia del relato y la calidad de las soluciones comunicacionales ofrecidas, evitando posicionarse en la misma lógica transaccional de las productoras generalistas centradas en el costo y la cantidad de piezas producidas.

### **DA (Debilidades–Amenazas):**

Definir un portafolio focalizado en el segmento medio–alto, caracterizado por una mayor disposición a pagar y por la búsqueda de soluciones de mayor valor agregado, implica asumir que decidir a quién no atender es una parte central de la estrategia. En consecuencia, se prioriza

la asignación de recursos a proyectos con mejor margen y alineados con la propuesta de valor, evitando la sobre extensión operativa en iniciativas de baja rentabilidad que diluyen el enfoque estratégico de la organización.

El diagnóstico situacional derivado de la matriz DOFA ratifica que la viabilidad y sostenibilidad a largo plazo del modelo de negocio no están supeditadas a la expansión de su escala operativa o volumen transaccional. Dependen, además de la especialización estratégica en nichos diferenciados, la solidez y coherencia del relato narrativo, y la facultad de articulación orgánica y sinérgica con los actores clave que conforman el ecosistema turístico y las industrias creativas de la región.

### **Análisis del Mercado**

Este análisis se centra en los sectores de turismo, hotelería, gastronomía, entretenimiento y marcas en Medellín. Asimismo, se enfoca en el potencial de negocio para la creación de comerciales, contenido y difusión para redes sociales.

Para empresas del sector turístico, gastronómico y de entretenimiento en la capital antioqueña que necesitan diferenciarse en entornos digitales altamente saturados, Medellín en el Mapa se posiciona como un socio estratégico en producción audiovisual de carácter narrativo, capaz de convertir las experiencias de ciudad en auténticos activos de marca. A diferencia de las productoras generalistas centradas únicamente en la ejecución técnica, la propuesta se orienta a construir significado y relato, articulando contenidos que fortalezcan el posicionamiento, la recordación y el valor percibido de las marcas en sus audiencias objetivo.

## Tamaño del Mercado y Participación

### Tamaño del Mercado Potencial

El mercado B2B en Medellín para la producción de contenido audiovisual en el sector de servicios es significativo y está en constante crecimiento. A nivel de la industria turística, el ecosistema cuenta con un sólido Clúster de Industrias Creativas que agrupa a 5.928 empresas, lo que representa el cinco por ciento de la base empresarial del Distrito de Medellín. A esto se suma el sector turístico, que también cuenta con su propio clúster.

Para entender la dimensión del mercado objetivo, se pueden observar las cifras de empresas activas en los subsectores clave:

- **Agencias de Viajes:** Se registraron 1.204 agencias de viajes en Medellín en 2024, una ligera disminución con respecto a 2023.
- **Establecimientos de Alojamiento:** En 2024, la ciudad contaba con 806 establecimientos de alojamiento turístico. Además, la oferta de “vivienda turística” experimentó un aumento del 93 por ciento en 2023, lo que indica un mercado de hospedaje en expansión y altamente competitivo.
- **Restaurantes y Bares:** A pesar del cierre de 6.950 restaurantes a nivel nacional en 2024 debido a costos operativos, en Medellín se registró un crecimiento en la creación de empresas de servicios de viaje, operación turística, alojamiento y transporte terrestre<sup>20</sup>. Para el 2024, se reportaron 56 establecimientos de gastronomía.

## Participación y Competencia

El mercado de producción audiovisual en Medellín es competitivo y está bien establecido. El catálogo de FilMedellín, por ejemplo, incluye una gran cantidad de productoras que ofrecen servicios de video marketing, videos corporativos, y creación de contenido digital.

Algunos competidores clave incluyen:

- **Productoras con Portafolios Diversos:** Empresas como Álamo Productora han trabajado con grandes marcas nacionales e internacionales como Postobón, Leonisa y Nosotras, lo que demuestra un alto nivel de experiencia y capacidad.
- **Especialistas en Nicho:** Otras productoras se enfocan en segmentos específicos, como Bahía Film, que ha realizado videos corporativos para clientes como Frisby y Arroyo Consulting.
- **Agencias de Marketing Digital:** Es importante considerar a las agencias de marketing digital que ofrecen la producción audiovisual como parte de un servicio integral, como KV Marketing.

El factor diferenciador para la empresa no es solo la producción, sino la **calidad narrativa** y la **especialización en el sector turístico y de servicios**.

## Segmentación del Mercado y Mercado Meta

### Segmentación del Mercado

El mercado B2B para la empresa se puede segmentar en función del sector de actividad del cliente, ya que cada uno tiene necesidades y objetivos de marketing específicos:

- **Sector de Turismo y Hotelería:** Empresas que buscan posicionarse como destinos o proveedores de experiencias auténticas. Su principal objetivo es atraer visitantes, generar reservas directas y construir una marca sólida que evoque emociones y confianza.
- **Sector de Restaurantes y Entretenimiento:** Negocios que necesitan visibilizar su oferta, atraer clientes locales y turistas, y destacar su propuesta culinaria o de ocio. Las estrategias se centran en el SEO local y el contenido visual atractivo en redes sociales como Instagram y Facebook.
- **Centros Comerciales y Marcas:** Empresas que buscan promocionar productos, eventos o su identidad de marca. El contenido audiovisual es clave para crear una conexión emocional, generar viralidad y mostrar la experiencia del cliente de manera inmersiva.

## **Mercado Meta**

El mercado meta es el segmento B2B, es decir, empresas que necesitan externalizar su producción audiovisual. El cliente ideal no es solo cualquier empresa, sino aquellas que:

- **Valoran la Calidad y el *Storytelling*:** Marcas que entienden que el video no es solo un anuncio, sino una herramienta para contar una historia y crear una conexión emocional con su audiencia.
- **Buscan Diferenciación:** Clientes que operan en mercados saturados (como el de alojamiento turístico) y necesitan un socio creativo que les ayude a destacar y a comunicar una propuesta de valor única.
- **Apunta a la Digitalización:** Empresas que han adoptado, o están en proceso de adoptar, estrategias de marketing digital y reconocen que el contenido en video es el método más

eficaz para captar la atención de los consumidores actuales, que usan sus dispositivos móviles para investigar y reservar.

## **Posicionamiento en el Mercado**

El posicionamiento estratégico de la empresa debe basarse en su capacidad para fusionar la experiencia en turismo con la experticia en producción audiovisual. La propuesta de valor no reside únicamente en crear videos de alta calidad, sino en utilizarlos para **transformar las marcas de los clientes en narrativas memorables.**

El posicionamiento se puede resumir de la siguiente manera:

- **Enfoque de Valor:** Ofrecer servicios que van más allá de la producción técnica. La empresa se posiciona como un socio estratégico que ayuda a los clientes a definir y comunicar su identidad de marca a través de videos, fotografías, y otros formatos digitales.
- **Autenticidad y Conexión:** La marca debe enfocarse en crear un “*look* único” que genere impacto, proximidad, confianza y posicionamiento entre los clientes de las empresas. Esto implica contar historias genuinas de los destinos, las personas y las experiencias.
- **Especialización en Nicho:** A diferencia de las agencias de marketing digital genéricas, la empresa se especializa en la industria de servicios de Medellín. Esto le permite ofrecer un conocimiento profundo del mercado, las tendencias y los desafíos específicos de cada sector, lo que se traduce en estrategias más efectivas.
- **Uso Estratégico de Plataformas:** La empresa debe demostrar su capacidad para optimizar el contenido para las distintas plataformas digitales, creando videos cortos y

verticales para redes como TikTok e Instagram *Reels*, y piezas más elaboradas para YouTube o sitios web, lo que garantiza el máximo alcance y conversión para los clientes.

Este posicionamiento permite a la empresa no solo competir, sino también liderar en el nicho de mercado de la producción de contenido B2B en la capital antioqueña. Desde una perspectiva estratégica, el posicionamiento de *Medellín en el Mapa* se formula de la siguiente manera: para organizaciones pertenecientes a los sectores de hotelería, la gastronomía, las agencias de viajes y los centros de entretenimiento que buscan una diferenciación crítica en entornos digitales saturados, la empresa se constituye como un socio estratégico especializado en la producción de contenido audiovisual narrativo y *storytelling* profesional. La propuesta está rigurosamente orientada a transformar las experiencias de ciudad en activos de marca sostenibles, fortaleciendo el valor percibido, la recordación y la conexión emocional con sus audiencias objetivo.

## **Formulación de Objetivos del Plan y Propuesta Estratégica**

### **Objetivo General**

Posicionar a *Medellín en el Mapa* como la empresa líder en producción audiovisual especializada en el sector turístico, hotelero, gastronómico y de entretenimiento en la ciudad, ofreciendo un producto empaquetado que combine creación de contenido audiovisual y su publicación en redes sociales.

### **Objetivos Específicos**

- Captar al menos diez clientes corporativos B2B en hoteles, restaurantes y agencias de turismo en Medellín durante el año 2025.

- Aumentar en un 40 por ciento la presencia digital de la empresa (seguidores y *engagement* en Instagram, TikTok y YouTube) como vitrina de servicios audiovisuales.
- Desarrollar un portafolio de tres paquetes audiovisuales diferenciados (para hoteles, restaurantes y agencias de turismo) antes de finalizar el primer semestre de 2025.
- Incrementar en un 25 por ciento los ingresos provenientes de la producción audiovisual B2B respecto al año anterior.

## **Estrategias**

- **Segmentación y posicionamiento** Enfocarse en empresas del sector turístico y de entretenimiento de la capital antioqueña con mayor capacidad de inversión en marketing digital. Posicionar a *Medellín en el Mapa* como la empresa que convierte las experiencias de ciudad en historias audiovisuales que atraen clientes.
- **Desarrollo de portafolio empaquetado** Diseñar paquetes que integren la producción de contenido audiovisual (videos profesionales de experiencias, productos o servicios) junto con la publicación en redes sociales. Esto asegura que el cliente reciba un servicio integral: creación y difusión del contenido.
- **Alianzas estratégicas** Establecer convenios con el Bureau de Medellín, el Clúster de Industrias Creativas y FilMedellín para fortalecer la legitimidad de la empresa y acceder a clientes corporativos. Desarrollar colaboraciones con agencias de marketing digital y actores del ecosistema turístico.

- **Comunicación y promoción** Usar de manera intensiva el video marketing en redes sociales propias como vitrina del servicio empaquetado. Complementar con casos de éxito, testimonios y participación en ferias de turismo y eventos de ciudad.

## Tácticas

### *Para hoteles*

- Producción de videos de instalaciones, experiencias de huéspedes y servicios premium.
- Publicación de estos contenidos en redes sociales de la empresa y del cliente, con estrategia de segmentación hacia turistas internacionales.

### *Para restaurantes*

- Creación de videos cortos (15-30 segundos) de platos, ambiente y *storytelling* del chef.
- Publicación periódica (ejemplo un *reel* por semana) en redes sociales para generar recordación y *engagement*.

### *Para agencias de turismo*

- Producción de videos promocionales de tours (ejemplo: Comuna 13, Pueblito Paisa, Graffitour) con subtítulos en inglés para turistas internacionales.
- Publicación de cápsulas audiovisuales en redes sociales, con la opción de integrar paquetes de “Tour + Video Recuerdo” para clientes VIP.

### *Para entretenimiento y eventos*

- Producción de *aftermovies* y cápsulas promocionales de conciertos, festivales o ferias de ciudad.

- Difusión estratégica en redes sociales propias y de aliados para maximizar alcance.

#### *Acciones transversales*

- Campañas de pauta digital (Facebook Ads, Instagram Ads, TikTok Ads) dirigidas específicamente a empresas turísticas y gastronómicas en Medellín.
- Estrategia de email marketing B2B para el envío mensual de portafolio, casos de éxito y promociones.
- Participación activa en el Clúster de Industrias Creativas y en ferias locales de turismo, entretenimiento y gastronomía.

### **Investigación de Mercados para Medellín en el Mapa**

Se realizó una investigación de mercados fundamentada en un enfoque mixto y un diseño exploratorio-descriptivo. El estudio integró herramientas cuantitativas a través de encuestas estructuradas dirigidas a los decisores de los sectores priorizados. Este ejercicio investigativo se orientó rigurosamente a la identificación de patrones de comportamiento, percepciones de valor y disposición de pago, suministrando así los insumos analíticos críticos para la toma de decisiones estratégicas y la validación comercial del modelo de negocio

#### **Propósito de la investigación**

Validar la aceptación del paquete B2B (producción audiovisual + publicación en redes sociales) en hoteles, restaurantes, agencias de turismo y entretenimiento en Medellín.

## **Investigación Cualitativa (Exploratoria)**

### *Objetivo*

Comprender percepciones, motivaciones y expectativas de los clientes corporativos.

### *Técnicas Sugeridas*

- Entrevistas en profundidad (semi-estructuradas) a gerentes de hoteles boutique y medianos, directores de agencias de turismo y propietarios o gerentes de restaurantes.
- *Focus group* con encargados de marketing de hoteles, agencias y restaurantes.

### *Preguntas Guía*

- ¿Cómo manejan actualmente la producción de contenido y redes sociales?
- ¿Qué dificultades enfrentan en visibilidad digital?
- ¿Qué atributos valoran más en un proveedor: calidad, rapidez, precio, creatividad, distribución?
- ¿Qué les haría cambiar de proveedor?
- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por un paquete que integre producción + publicación?

## **Investigación Cuantitativa (Descriptiva)**

### *Objetivo*

Medir la demanda potencial, disposición de pago y características de consumo de servicios audiovisuales + redes sociales en el sector turístico de Medellín.

### *Instrumento*

Encuesta estructurada online (*Google Forms, Typeform*) y presencial en gremios.

### *Universo de Estudio*

Hoteles, restaurantes, cafés, agencias de turismo y espacios de entretenimiento en Medellín (~8.000 pymes gastronómicas, 250 hoteles, agencias registradas).

### *Muestra Sugerida*

80 a 100 encuestas válidas distribuidas en: Hoteles, restaurantes, agencias de turismo y centros de entretenimiento y eventos.

### **Alcance y justificación de la muestra**

Si bien la muestra utilizada en esta investigación, compuesta por 80 a 100 encuestas válidas distribuidas entre hoteles, restaurantes, agencias de turismo y centros de entretenimiento y eventos, no tiene como objetivo la realización de inferencias estadísticas de carácter poblacional, su tamaño y estructura resultan adecuados para identificar patrones consistentes de comportamiento, percepciones y disposición de pago relevantes para la toma de decisiones estratégicas del modelo de negocio. La definición de estos sectores obedece a criterios de pertinencia dentro del ecosistema turístico y de servicios de Medellín, en tanto constituyen actores clave en la demanda de soluciones audiovisuales y de marketing digital. Asimismo, la selección de los participantes se sustenta en su rol decisor o de influencia directa en la gestión comercial y de mercadeo al interior de las organizaciones, lo cual contribuye a garantizar la calidad, la profundidad analítica y la relevancia de la información recolectada para los fines del presente plan de mercadeo.

## **Alcance de la investigación**

La presente investigación adopta un diseño muestral no probabilístico por conveniencia y juicio, una decisión metodológica fundamentada en el carácter exploratorio-descriptivo del estudio. Bajo esta premisa, los hallazgos deben ser interpretados como insumos estratégicos de alto valor para la arquitectura del plan de mercadeo de *Medellín en el Mapa*, y no como inferencias estadísticas generalizables a la totalidad del tejido empresarial de la región.

La validez de la muestra no reside en la representatividad numérica (extrapolación), sino en la pertinencia analítica. El estudio se enfoca en la saturación de categorías y la identificación de patrones de comportamiento dentro de clústeres específicos (como el de Hotelería y Turismo), lo cual permite reducir de manera significativa la incertidumbre en tres pilares críticos: la segmentación del mercado meta, la ingeniería de valor del portafolio y la estructuración de la arquitectura de precios.

Este enfoque es rigurosamente consistente con las prácticas de la investigación aplicada en mercadeo estratégico, donde el objetivo primordial es la generación de conocimiento accionable. Al priorizar la profundidad sobre la extensión, se logra una articulación efectiva entre la realidad operativa de las Pymes y la formulación estratégica, garantizando que el modelo de negocio responda a necesidades reales detectadas en el entorno local de Medellín.

### *Variables por medir*

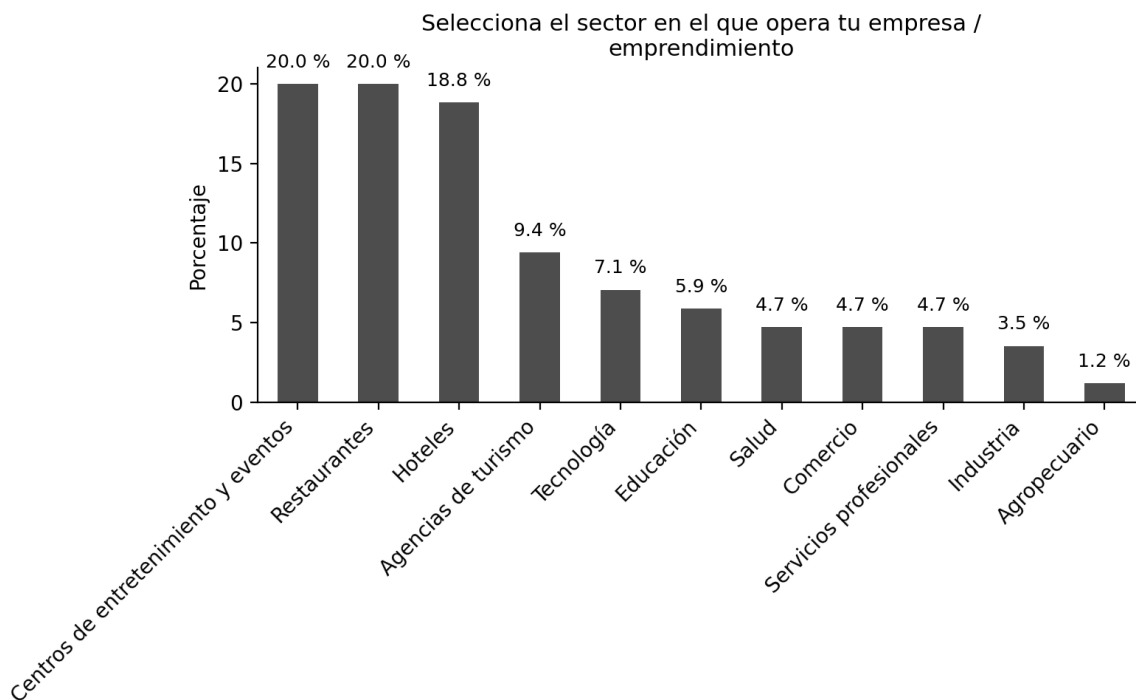
- Conocimiento y uso actual de servicios audiovisuales.
- Presupuesto mensual asignado a marketing digital.
- Frecuencia de uso de proveedores externos.

- Percepción de valor agregado de un paquete “contenido + redes sociales”.
- Disposición de pago por paquete (rango: <\$2M, \$2M-\$5M, >\$5M mensuales).
- Nivel de satisfacción con proveedores actuales.

## Preguntas, respuestas y conclusiones de investigación de mercado

### Parte 1: Sector de la empresa encuestada

Pregunta 1. Selecciona el sector en el que opera tu empresa / emprendimiento (Selección única).



Sector en el que opera la empresa

La concentración de empresas en los sectores de entretenimiento, gastronomía y hotelería sugiere que la muestra está compuesta mayoritariamente por organizaciones cuya actividad

depende en gran medida de la experiencia del cliente y la visibilidad pública. Esto implica una alta necesidad de estrategias comunicativas y audiovisuales que fortalezcan la imagen de marca y el posicionamiento en entornos competitivos.


## **Parte 2: Conocimiento de la marca *Medellín en el Mapa***

Contexto: *Medellín en el Mapa* es un emprendimiento creativo que pone a Medellín **#EnElMapa** a través de contenido audiovisual que inspira, conecta y emociona. Mostramos lo mejor de la ciudad —sus lugares, eventos, espacios y personas— con la mirada fresca de quienes la viven y la sienten.

Con amplia experiencia en redes sociales y producción de contenido digital, transformamos cada historia en una experiencia visual que potencia marcas, impulsa el turismo y resalta la autenticidad de Medellín.


### **Creamos. Contamos. Conectamos.**

Porque Medellín no se recorre, se vive... y se pone **#EnElMapa**.

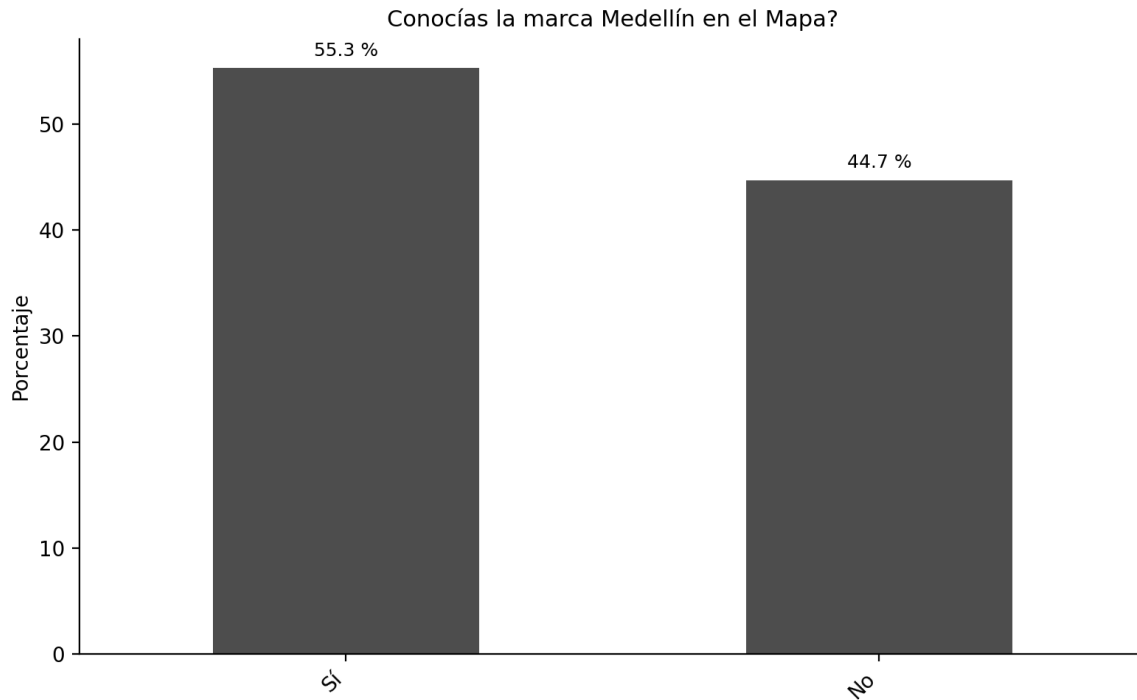
 Conoce más y vive la ciudad con nosotros en nuestras redes:

 Facebook

 Instagram

 TikTok

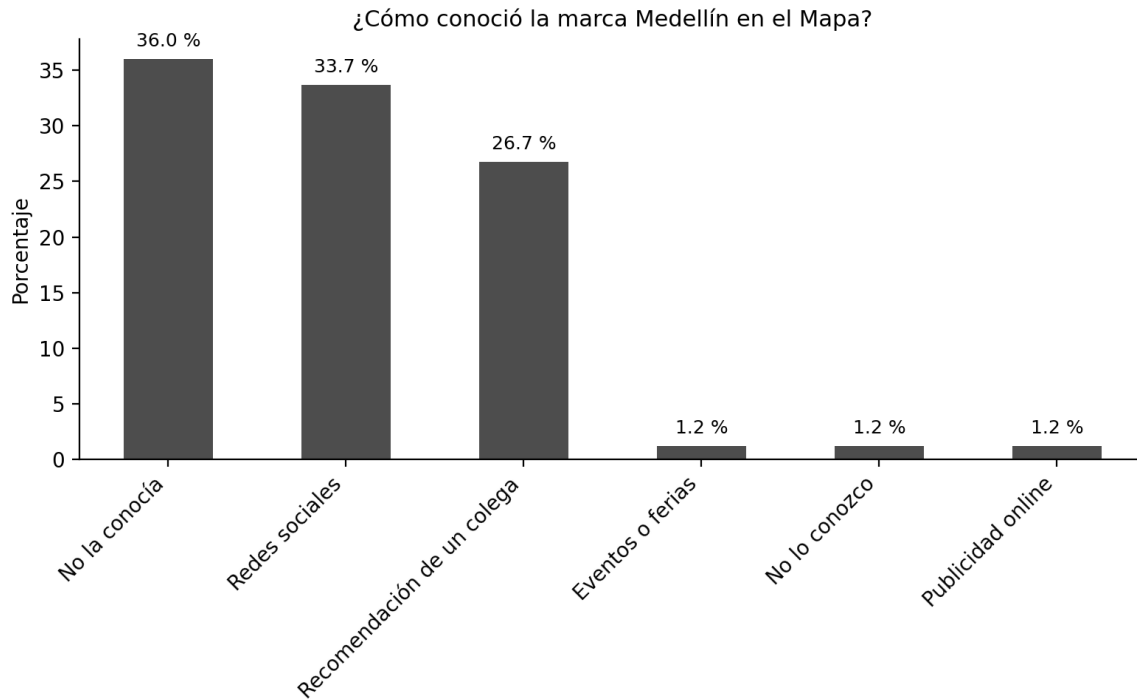
Pregunta 2: ¿Conocías antes de leer la anterior descripción la marca *Medellín en el Mapa*?



### Conocimiento de la marca *Medellín en el Mapa*

El hecho de que una proporción mayoritaria de los encuestados conozca la marca indica que *Medellín en el Mapa* ha logrado un nivel inicial de posicionamiento dentro del mercado analizado. Sin embargo, la presencia de un porcentaje relevante que no la conoce evidencia oportunidades para ampliar el alcance y fortalecer la recordación de marca.

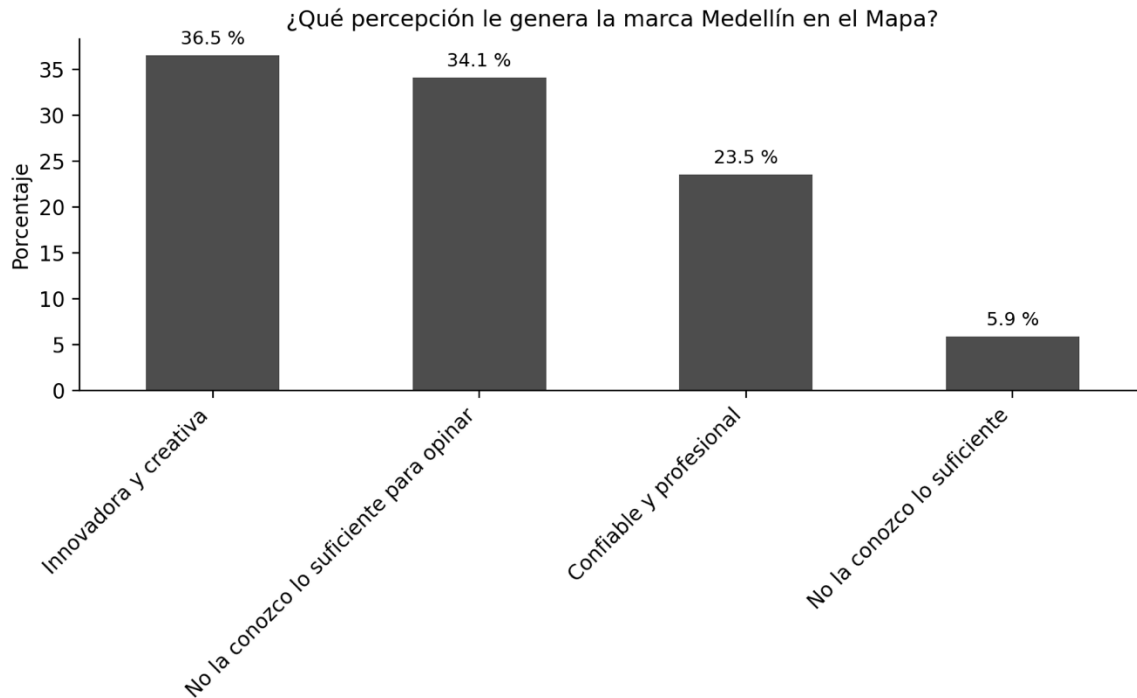
Pregunta 3. Si respondió “Sí”, ¿cómo conoció la marca? (puede seleccionar varias).



Medio por el cual se conoció la marca Medellín en el Mapa

El predominio del boca a boca y de las redes sociales como principales canales de conocimiento sugiere que la marca se apoya fundamentalmente en dinámicas orgánicas de difusión. Esto puede interpretarse como un indicador de credibilidad interpersonal, aunque también revela una posible subutilización de estrategias de comunicación más estructuradas o pagas.

Pregunta 4. ¿Qué percepción le genera la marca *Medellín en el Mapa*? (*Pregunta abierta*).



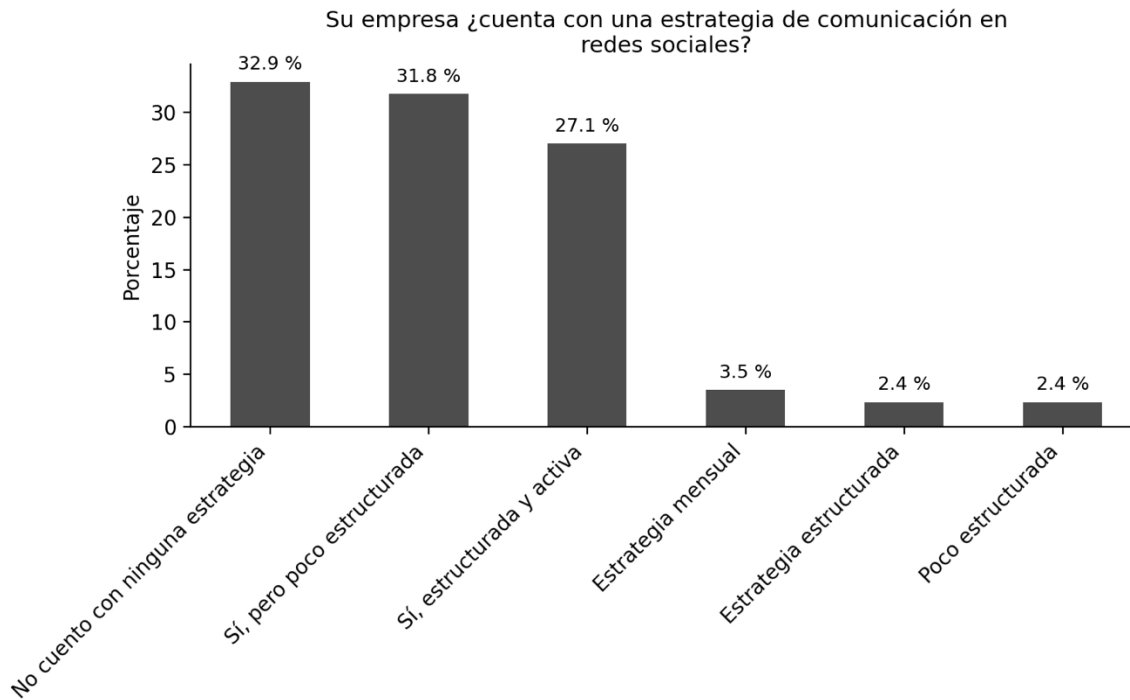
### Percepción de la marca *Medellín en el Mapa*

Las percepciones asociadas a innovación, creatividad y profesionalismo reflejan una imagen positiva de la marca entre quienes la conocen. No obstante, el porcentaje de participantes que no logra formarse una opinión clara sugiere la necesidad de reforzar la consistencia y claridad del mensaje comunicativo para consolidar dicha percepción.

### Parte 3: Comunicación digital de la empresa encuestada:

Contexto: Desde un ejercicio investigativo y académico estamos conociendo más sobre la estrategia y comunicación digital de diferentes empresas en Medellín. Nos gustaría hacerte unas breves preguntas para entender mejor su enfoque y presencia en redes.

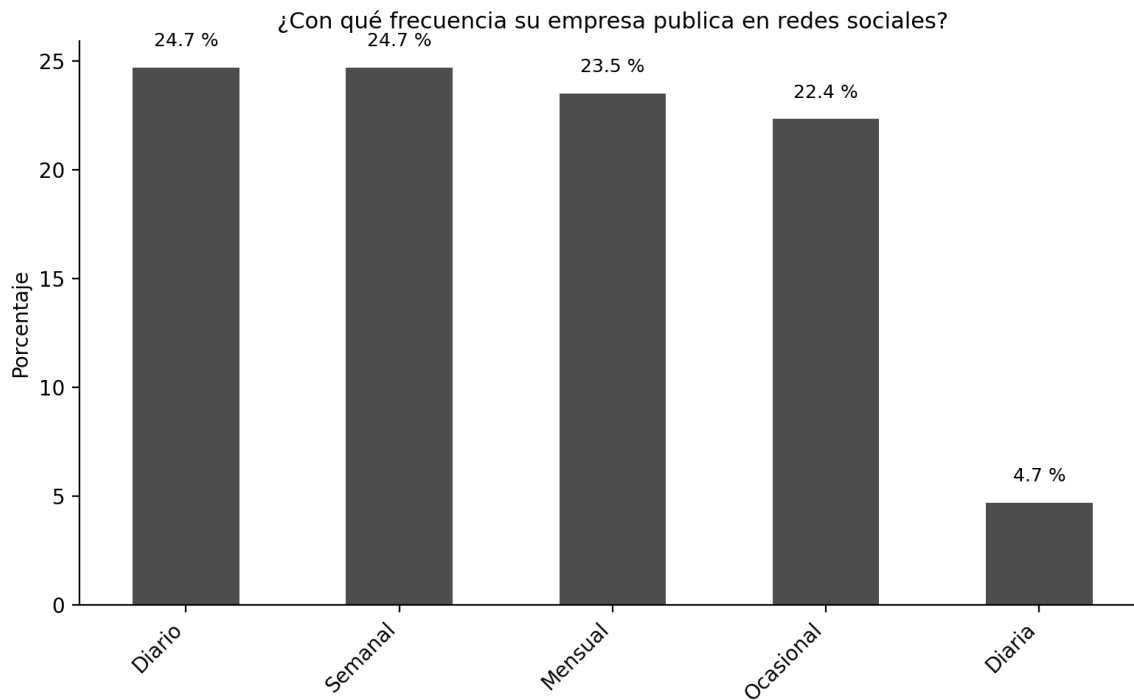
Pregunta 5. ¿Su empresa cuenta con una estrategia de comunicación en redes sociales? (selección múltiple).



### **Estrategia de comunicación en redes sociales**

Los resultados indican que, aunque la mayoría de las empresas cuenta con algún tipo de estrategia en redes sociales, una parte significativa presenta niveles bajos de estructuración. Esto evidencia una brecha entre la conciencia de la importancia de las redes y la capacidad técnica o estratégica para gestionarlas de manera profesional.

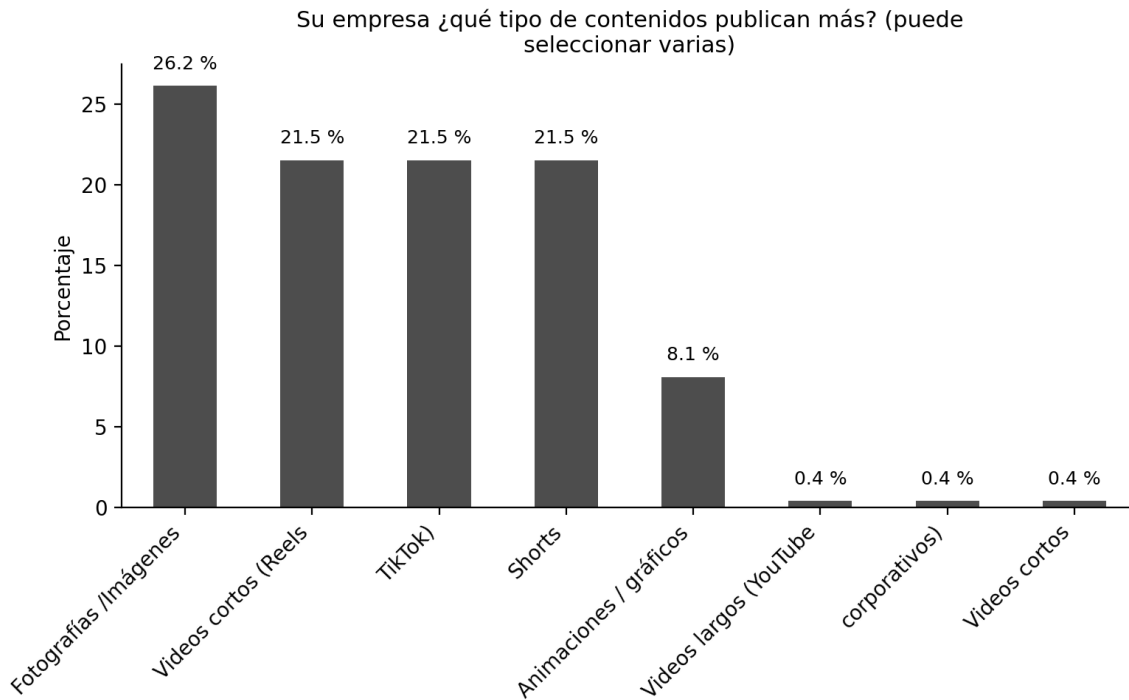
Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia su empresa pública en redes sociales? (Selección múltiple).



### Frecuencia de publicación en redes sociales

La distribución relativamente equilibrada de las frecuencias de publicación sugiere que las empresas reconocen la importancia de la presencia constante en redes sociales, aunque no todas logran sostener una periodicidad óptima. Esto puede estar relacionado con limitaciones de tiempo, recursos o planificación.

Pregunta 7: En su empresa, ¿qué tipo de contenidos publican más? (puede seleccionar varias).



### Tipo de contenidos publicados en redes sociales

La preferencia por fotografías e imágenes, junto con videos cortos, indica una orientación clara hacia formatos visuales de consumo rápido, acordes con las dinámicas actuales de las plataformas digitales. La menor presencia de formatos más elaborados puede interpretarse como una limitación en capacidades técnicas o presupuestales.

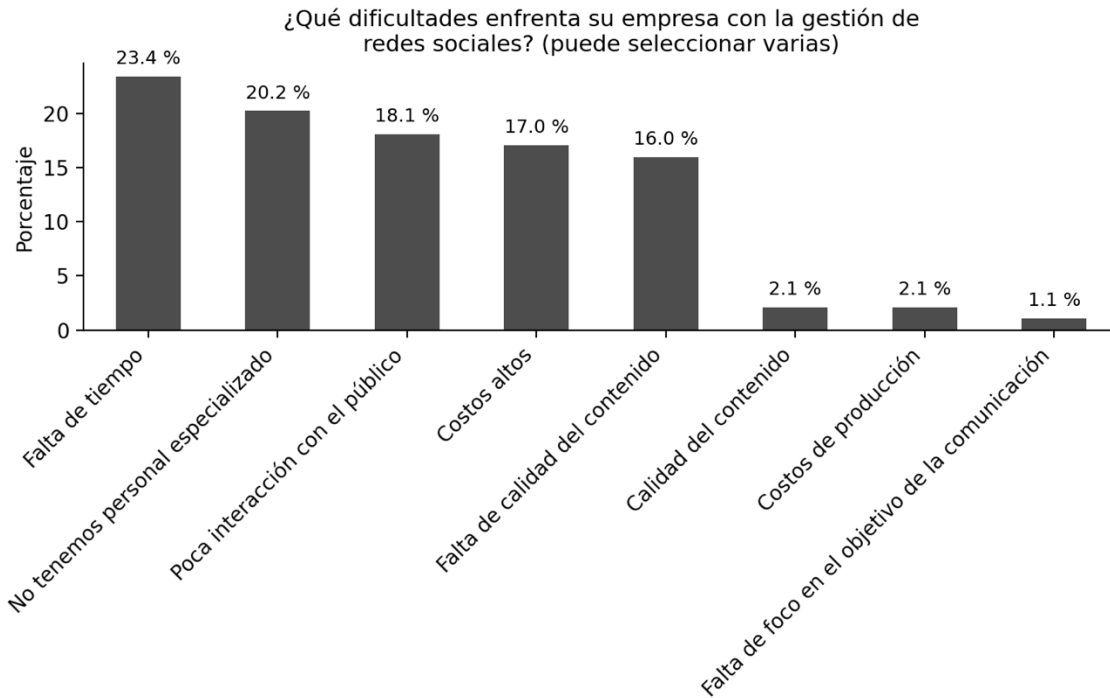
Pregunta 8: ¿Qué dificultades enfrenta su empresa con la gestión de redes sociales? (puede seleccionar varias).

### Producción del contenido en redes sociales

El predominio del equipo interno como responsable de la producción de contenido sugiere que muchas empresas optan por gestiones autónomas, posiblemente para reducir costos.

Sin embargo, la participación de agencias externas evidencia que una parte del mercado reconoce el valor de la especialización profesional en comunicación digital.

Pregunta 9: ¿Qué dificultades enfrenta su empresa con la gestión de redes sociales? (puede seleccionar varias).



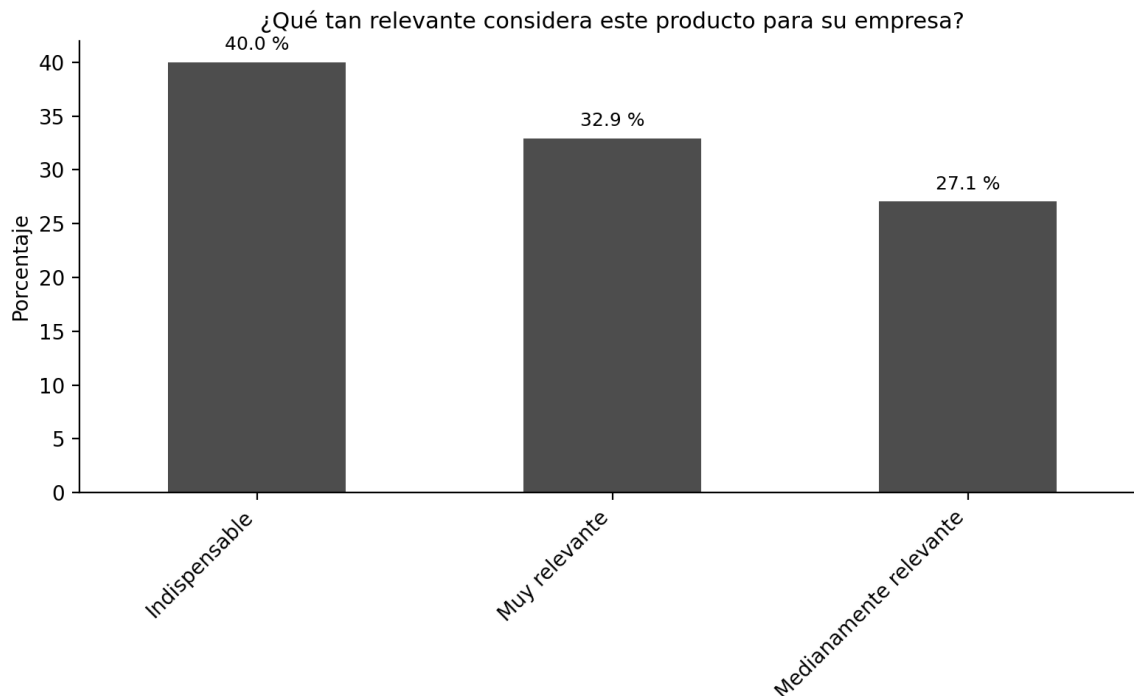
### **Dificultades en la gestión de redes sociales**

La falta de tiempo y los costos elevados emergen como los principales obstáculos, lo que refleja que la gestión de redes sociales es percibida como una actividad demandante en recursos. Esto refuerza la idea de una necesidad latente de soluciones que optimicen procesos y reduzcan cargas operativas para las empresas.

Cuarta parte: Evaluación del kit audiovisual ofrecido por *Medellín en el Mapa* (Reel + publicación)

Contexto: El kit audiovisual consiste en la producción profesional de un video en formato “reel” (15–30 segundos) y su publicación tanto en las redes sociales de la empresa cliente como en las de *Medellín en el Mapa*, para amplificar alcance y visibilidad de marca en 3 redes sociales (Instagram, Facebook y TikTok) con un público de más de 1 millón de seguidores.

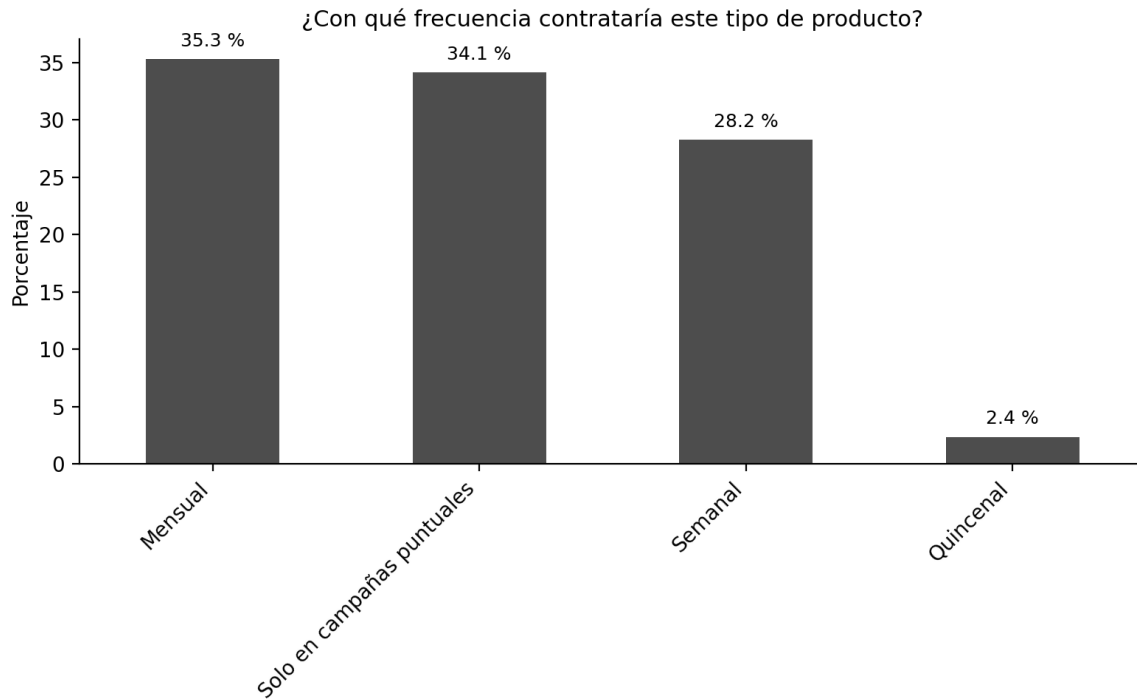
Pregunta 10: ¿Qué tan relevante considera este producto para su empresa? (selección múltiple).



### Relevancia del producto para la empresa

La alta valoración del producto como indispensable o muy relevante sugiere que existe una necesidad real y percibida en el mercado objetivo. Este hallazgo respalda la pertinencia de la propuesta analizada y su alineación con las demandas actuales de las empresas en materia de comunicación audiovisual.

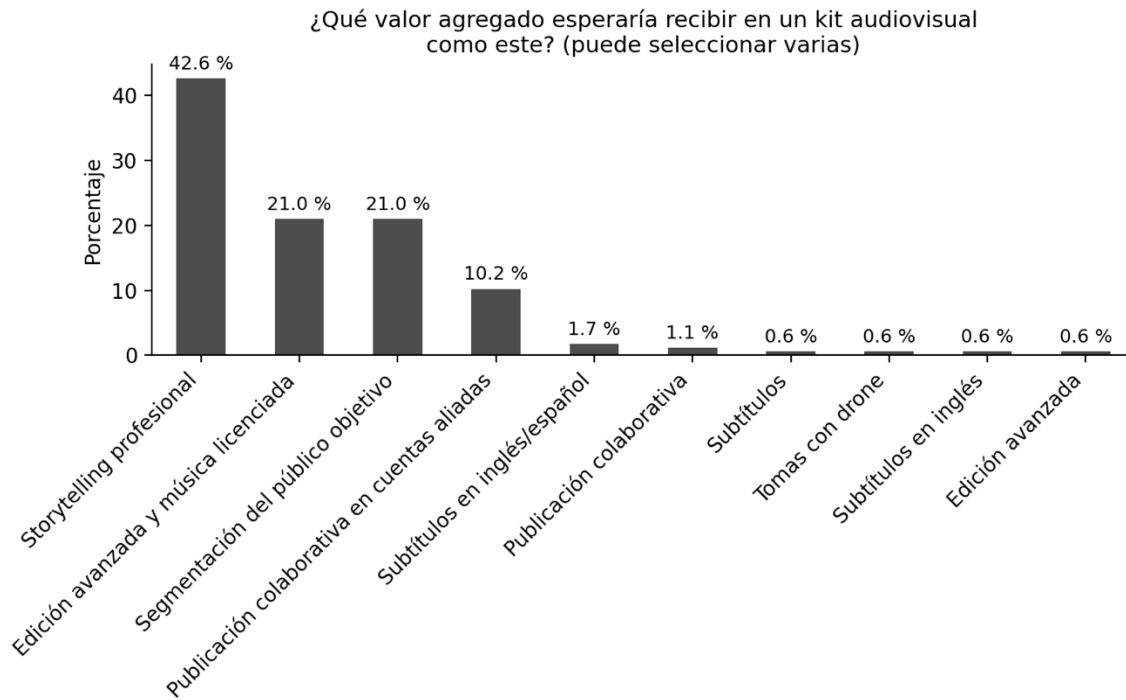
Pregunta 11: ¿Con qué frecuencia contrataría este tipo de producto?



### Frecuencia de contratación del producto

La preferencia por modalidades mensuales o por campañas puntuales indica que las empresas buscan flexibilidad en la contratación, adaptando el servicio a momentos estratégicos de comunicación. Esto sugiere que los modelos rígidos de contratación podrían no responder adecuadamente a las dinámicas del mercado.

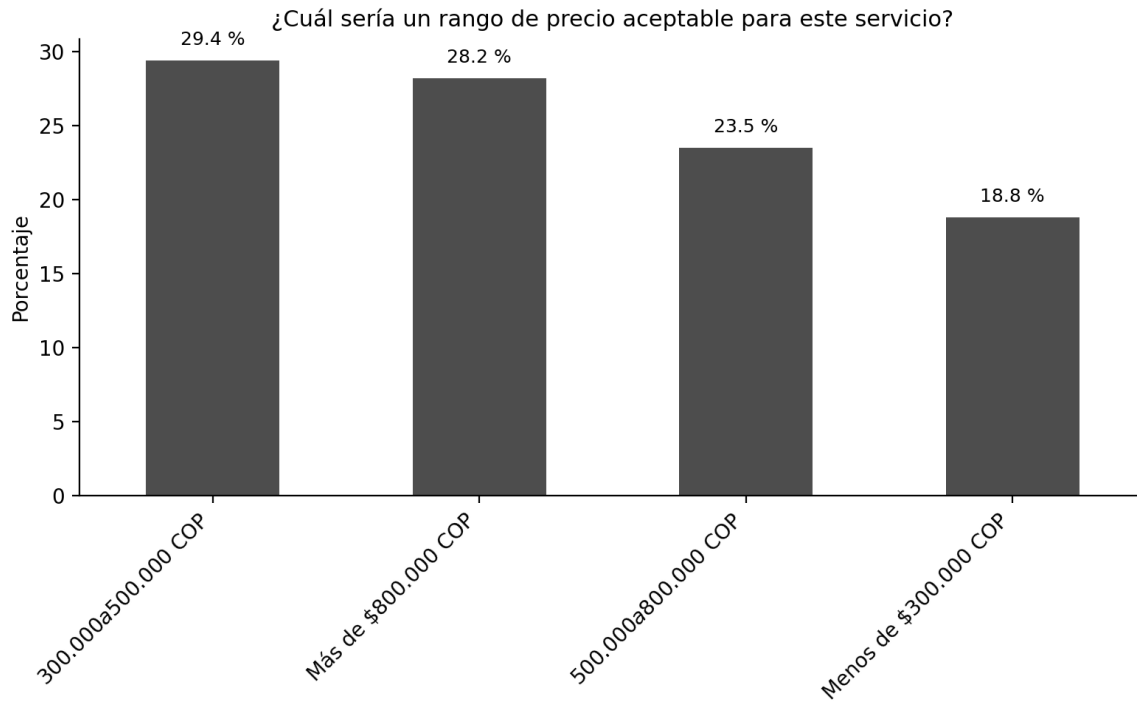
Pregunta 12: ¿Qué valor agregado esperaría recibir en un kit audiovisual como este? (puede seleccionar varias).



### Valor agregado esperado en el kit audiovisual

El énfasis en el *storytelling* profesional y la edición avanzada evidencia que las empresas no solo demandan contenido visual, sino narrativas estratégicas que conecten con sus públicos. Esto refuerza la importancia de integrar enfoques creativos y estratégicos en los servicios audiovisuales ofrecidos.

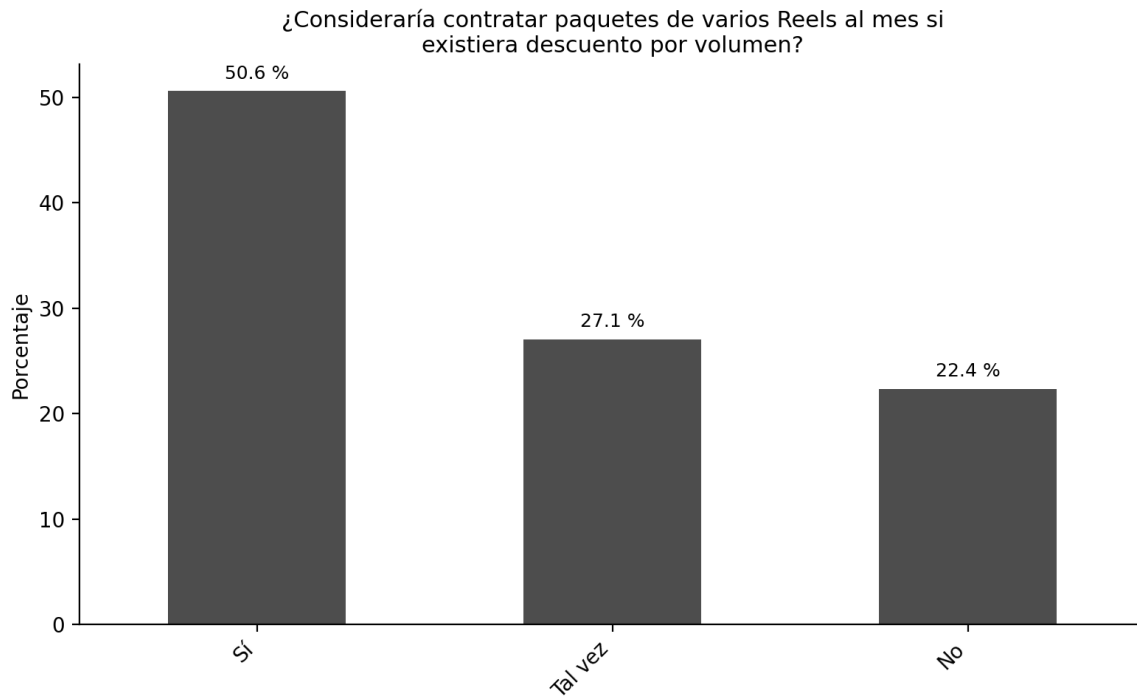
Pregunta 13: ¿Cuál sería un rango de precio aceptable para este servicio?



### Rango de precio aceptable

La aceptación de rangos de precio medios y altos sugiere que el mercado está dispuesto a invertir en servicios de calidad, siempre que estos generen valor percibido. Este resultado indica que el precio no es el único factor determinante, sino que se evalúa en función del beneficio obtenido.

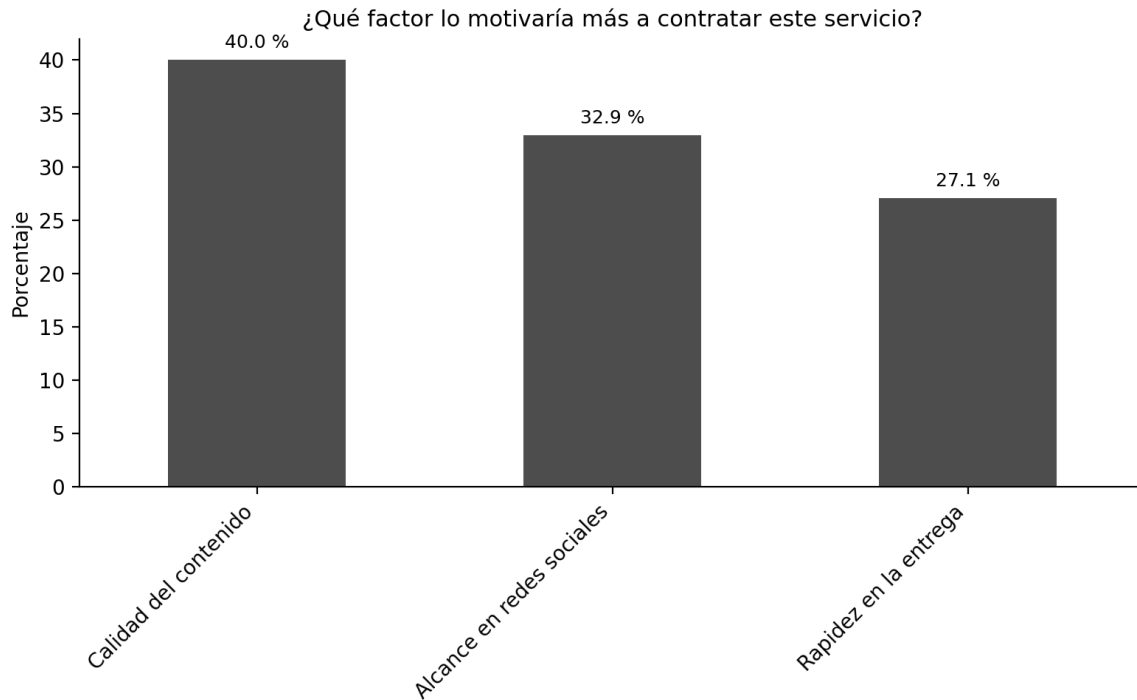
Pregunta 14: ¿Consideraría contratar paquetes de varios *Reels* al mes si existiera descuento por volumen?



### **Contratación de paquetes con descuento por volumen**

La disposición mayoritaria a contratar paquetes con descuento refleja una sensibilidad positiva a incentivos económicos, lo que sugiere que las estrategias de precios basadas en volumen podrían estimular la contratación continua del servicio.

Pregunta 15: ¿Qué factor lo motivaría más a contratar este servicio?



### **Factor que motiva la contratación del servicio**

La calidad del contenido como principal factor motivador confirma que las empresas priorizan el impacto y la efectividad comunicativa por encima de la rapidez operativa. Esto resalta la importancia de mantener estándares elevados de producción como eje central de la propuesta de valor.

### **Informe de Hallazgos Analíticos: Estudio de Mercado y Viabilidad Comercial**

#### **a. La Paradoja de la Madurez Digital y la Ineficiencia Operativa**

El análisis de la muestra revela una disonancia significativa en la gestión digital de las Pymes consultadas. Si bien existe una adopción generalizada de canales digitales, la madurez estratégica es incipiente. Se observa una prevalencia de la producción "*in-house*" (equipo interno); sin embargo, esta variable presenta una fuerte correlación con las dificultades reportadas, específicamente la "falta de tiempo" y la "ausencia de personal especializado". Esto sugiere que,

aunque las empresas intentan autogestionar su comunicación, carecen de la infraestructura operativa para hacerlo eficazmente. En términos económicos, existe un costo de oportunidad elevado para estas empresas, lo que valida la tercerización no como un lujo, sino como una necesidad de eficiencia operativa.

b. Homogeneización de la Demanda de Contenidos

Existe un consenso estadístico robusto respecto al formato de consumo preferente: el video corto vertical (*Reels/TikTok*) domina las preferencias transversales a todos los sectores económicos analizados (desde Turismo hasta Construcción). Esta homogeneización indica que el mercado ya ha superado la etapa de educación sobre la necesidad del formato. Por consiguiente, la ventaja competitiva no reside en la oferta del video per se, sino en las variables cualitativas asociadas a este: *storytelling* profesional y edición avanzada. Los datos sugieren que el cliente potencial no busca simplemente un insumo visual, sino una narrativa estructurada que no logran producir internamente.

c. Bifurcación en la Sensibilidad al Precio y Disposición a Pagar

La data evidencia una segmentación clara en la disposición a pagar (*Willingness to Pay*), dividiendo la muestra en dos clústeres definidos:

- **Segmento de Entrada (Low-End):** Compuesto mayoritariamente por emprendimientos unipersonales o de nichos técnicos (ej. Agro), cuya disposición a pagar es inferior a \$300.000 COP. Este grupo prioriza el costo sobre el valor agregado.

- Segmento de Valor (Mid-High): Integrado por sectores como Turismo, Construcción e Inmobiliaria, situándose en el rango de \$500.000 a \$800.000 COP. La conclusión analítica es que competir en el primer segmento conlleva un riesgo de "commoditización" del servicio. La viabilidad financiera del plan de mercadeo se maximiza al enfocar los esfuerzos en el segundo clúster, donde la elasticidad-precio es menor y la valoración de la "calidad visual" y la "rapidez" es superior.

#### d. Brecha de Notoriedad y Potencial de Conversión

El indicador de *Brand Awareness* (notoriedad de marca) es bajo, con una mayoría significativa de encuestados declarando desconocer la marca *Medellín en el Mapa* o no conocerla lo suficiente. No obstante, al contrastarlo con la "Percepción de Marca" tras la exposición al concepto, los resultados son mayoritariamente neutros a positivos, lo cual indica un problema de distribución del mensaje y no de la propuesta de valor. En síntesis, el producto goza de aceptación conceptual (*Product-Market Fit* teórico), pero carece de penetración de mercado.

#### e. La Agilidad como Factor Determinante de la Compra

Finalmente, el análisis de los motivadores de compra desplaza al precio como único factor decisor. Variables como la "Rapidez en la entrega" emergen con fuerza en sectores de servicios técnicos, mientras que la "Calidad del contenido" predomina en sectores experienciales (Turismo). Ello implica que la propuesta de valor debe modularse según el interlocutor. Para la industria, la oferta es tiempo y agilidad, en tanto que para el sector *lifestyle*, la oferta es estética y estatus.

## **Conclusión general del estudio de mercado**

El estudio denota un mercado con una necesidad latente alta pero insatisfecha. Las Pymes encuestadas se encuentran en un punto de saturación operativa respecto a sus redes sociales. La oportunidad de mercado para *Medellín en el Mapa* reside en posicionarse no como una productora de videos, sino como un socio estratégico de agilidad, capaz de cerrar la brecha entre la aspiración digital de las empresas y su capacidad real de ejecución.

## **Despliegue de las Estrategias de Mercadeo – Las 4 P's del Marketing**

Las decisiones relativas al *marketing mix* se articulan como una extensión operativa de los hallazgos de la investigación de mercados y de la estrategia de posicionamiento, asegurando que cada variable responda a necesidades y percepciones claramente identificadas en los segmentos objetivo. De este modo, se garantiza la coherencia entre la propuesta de valor, el precio percibido y los canales de contacto seleccionados, de forma que la narrativa de marca, el tipo de alianzas y la focalización en clientes de mayor disposición a pagar se traduzcan en políticas de producto, precio, distribución y comunicación alineadas con el propósito estratégico de competir por significado y no por volumen o descuentos.

### **Producto**

*Medellín en el Mapa* ofrecerá un portafolio de paquetes audiovisuales B2B, diferenciado por tipo de cliente y profundidad del servicio.

### **Paquete 1 – Hoteles y Alojamientos**

- Videos de instalaciones, habitaciones, *amenities* y experiencias de huésped (formato horizontal y vertical).

- Piezas cortas para *Reels*/TikTok y clips para anuncios pagados.
- Entregables: 3–4 videos cortos editados + banco de 20–30 fotos profesionales por mes.

### **Paquete 2 – Restaurantes, Cafés y Bares**

- Videos cortos de platos estrella, ambiente, cocina en acción y *storytelling* del chef.
- Enfoque en formato vertical (15–30 segundos) para Instagram y TikTok, pensados para alta frecuencia.
- Entregables: 4–6 *Reels* al mes + banco de 15–20 fotos.

### **Paquete 3 – Agencias de Turismo y Experiencias**

- Videos promocionales de tours (Graffitour, Comuna 13, Pueblito Paisa, etcétera) con subtítulos en inglés/español.
- Opción de "Tour + Video Recuerdo" para clientes VIP, donde el turista recibe un video editado de su experiencia.
- Entregables: 1 video principal por tour + 3–4 cápsulas cortas reutilizables.

### **Paquete 4 – Entretenimiento, Eventos y Centros Comerciales**

- *Aftermovies* de conciertos, festivales y activaciones de marca.
- Clips cortos para *teasers*, *stories* y anuncios pagados.
- Entregables: 1 *aftermovie* por evento + set de clips cortos.

En todos los paquetes el producto central no es solo el video, sino la historia: se enfatiza el *storytelling* profesional, la coherencia estética y la adaptación a plataformas, respondiendo a la preferencia generalizada por video corto vertical.

## **Precio**

La estrategia de precios se basa en la segmentación identificada en la investigación: un segmento medio–alto dispuesto a pagar entre \$500.000 y más de \$800.000 COP al mes, y un segmento de entrada muy sensible al precio (<\$300.000 COP).

## **Esquema Propuesto (Rango Mensual por Paquete):**

- **Paquete básico** (restaurantes pequeños, cafés):

\$300.000 – \$500.000 COP.

Menos piezas, producción más ligera, sin gestión de pauta.

- **Paquete estándar** (hoteles medianos, agencias de turismo):

\$500.000 – \$800.000 COP.

Volumen de contenido medio, edición avanzada y asesoría básica en pauta.

- **Paquete premium** (centros comerciales, hoteles grandes, eventos):

Más de \$800.000 COP.

Mayor número de videos, edición avanzada, subtítulos, música licenciada y acompañamiento mensual en estrategia digital.

Se recomienda no competir en el segmento < \$300.000 COP salvo casos muy puntuales, para evitar la "commoditización" del servicio y proteger la rentabilidad.

## **Distribución y Omnicanalidad**

La distribución se entiende como la forma en que el servicio se comercializa y entrega al cliente, combinando canales digitales y relaciones presenciales.

## **Canales de Captación:**

- Contacto directo B2B con hoteles, restaurantes, agencias y centros comerciales.
- Participación en el Clúster de Industrias Creativas, ferias de turismo y eventos de ciudad.
- Prospección digital a través de LinkedIn, Facebook e Instagram (mensajes directos, formularios de contacto y campañas dirigidas a decisores B2B en Medellín).

### **Entrega del Servicio:**

- Reuniones iniciales (virtuales o presenciales) para definición de briefing.
- Producción en locaciones del cliente en Medellín y alrededores.
- Entrega de materiales mediante carpetas compartidas (Drive/WeTransfer) y versiones optimizadas para cada red social.

### **Relación Continua:**

- Esquemas de suscripción mensual para clientes con paquete estándar y premium.
- Reunión de cierre mensual con revisión de métricas básicas (alcance, interacciones) y ajustes de contenido.

### **Comunicación Integrada de Mercadeo**

La comunicación debe cumplir dos funciones: (1) vender los servicios de *Medellín en el Mapa* y (2) servir como vitrina del tipo de contenido que se entregará a los clientes.

### **Canales y Acciones Principales:**

### **Redes Propias (Facebook, Instagram, TikTok, YouTube):**

- Publicación constante de *Reels* y videos en formato vertical reutilizados en Facebook e Instagram.
- Videos largos en YouTube y contenidos de soporte en Facebook (álbumes, eventos, testimonios).
- *Behind the scenes* y casos de éxito de clientes (con autorización).
- Uso de *storytelling* de transformación: "antes/después" de la presencia digital de los clientes.

#### **Contenido de Autoridad:**

- Piezas cortas explicando buenas prácticas de video marketing para turismo y gastronomía.
- Testimonios en video de clientes satisfechos resaltando calidad, rapidez y aumento de alcance.

#### **Alianzas y Relaciones Públicas:**

- Colaboraciones con *influencers* de viajes y creadores de contenido alineados con la marca ciudad.
- Participación en eventos del Bureau de Medellín y del ecosistema turístico para ganar visibilidad y legitimidad.

#### **Pauta Digital (Meta Ads y TikTok Ads):**

- Campañas en **Meta Ads** para impactar simultáneamente Facebook e Instagram con segmentación por ubicación (Medellín), sector económico y cargo (gerente, director de marketing, propietario).
- Complemento con **TikTok Ads** para audiencias más jóvenes y turismo experiencial.
- Mensajes clave centrados en los motivadores detectados: calidad del contenido, rapidez en la entrega y mayor alcance en redes sociales.

### Cronograma de Actividades

El plan de mercadeo se ejecutará en tres fases durante el año 2026, con hitos y responsables definidos:

#### Fase 1: Posicionamiento y Validación (Enero – Marzo 2026)

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Responsable
Alineación interna y definición de operaciones	✓			Gerente General
Desarrollo de portafolio de 3 paquetes piloto	✓	✓		Director Creativo
Lanzamiento de perfiles en redes (FB, IG, TikTok, YT)		✓		Community Manager
Primeras 5 producciones piloto (casos reales)		✓	✓	Equipo de Producción
Contacto con 20 prospectos (hoteles, agencias, restaurantes)		✓	✓	Ejecutivo de Ventas

## Fase 2: Captación y Validación de Mercado (Abril – Junio 2026)

Actividad	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Responsable
Campañas Facebook/Instagram Ads (segmentación B2B)	✓	✓	✓	Social Media Manager
Lanzamiento de TikTok Ads con tutoriales y casos	✓	✓	✓	Social Media Manager
Cierre de primeros 5 clientes corporativos		✓	✓	Ejecutivo de Ventas
Producción y publicación constante en redes (4x semanal)	✓	✓	✓	Community Manager
Participación en Clúster de Industrias Creativas			✓	Gerente General
Ajuste de portafolio según <i>feedback</i> de mercado		✓	✓	Director Creativo

## Fase 3: Consolidación y Escalamiento (Julio – Diciembre 2026)

Actividad	Mes 7–8	Mes 9– 10	Mes 11–12	Responsable
Captar 10+ clientes B2B corporativos	✓	✓	✓	Ejecutivo de Ventas
Participación en ferias de turismo y eventos de ciudad	✓	✓		Gerente General

Producción de 3–5 <i>case studies</i> en video		✓	✓	Director Creativo
Campañas de pauta dirigidas a segmento premium (>\$800k)		✓	✓	Social Media Manager
Revisión estratégica Q4 y proyecciones para 2027			✓	Gerente General

## Presupuesto de Inversiones del Plan de Mercadeo

### Presupuesto Anual Estimado (2026)

Rubro	Fase 1 (M1–3)	Fase 2 (M4–6)	Fase 3 (M7–12)	<b>Total Anual</b>
<b>Producción de contenido propio (redes)</b>	\$6.000.000	\$8.000.000	\$12.000.000	<b>\$26.000.000</b>
<b>Pauta digital (Meta Ads + TikTok)</b>	\$2.000.000	\$4.000.000	\$6.000.000	<b>\$12.000.000</b>
<b>Personal (Salarios nómina)</b>	\$8.000.000	\$8.000.000	\$16.000.000	<b>\$32.000.000</b>
<b>Herramientas y software (edición, analítica)</b>	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	<b>\$4.500.000</b>
<b>Eventos y alianzas (Clúster, Bureau, ferias)</b>	\$1.000.000	\$2.000.000	\$3.000.000	<b>\$6.000.000</b>
<b>Contingencia (5%)</b>	\$900.000	\$1.150.000	\$1.950.000	<b>\$4.000.000</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$19.400.000</b>	<b>\$24.650.000</b>	<b>\$40.450.000</b>	<b>\$84.500.000</b>

## Proyección de Ingresos (2026)

Este se basa en el objetivo de captar 10 clientes corporativos B2B con precio promedio de \$650.000 COP mensuales:

- **Mes 1–3:** 0 clientes (fase de setup) = \$0
- **Mes 4–5:** 5 clientes  $\times$  \$650.000  $\times$  2 meses = \$6.500.000
- **Mes 6–12:** 10 clientes  $\times$  \$650.000  $\times$  7 meses = \$45.500.000

**Ingresos totales estimados 2026: \$52.000.000**

**Proyección de margen (2026):** Ingresos (\$52M) – Inversión (\$84.5M) = **-\$32.5M** (inversión en consolidación de marca y cliente base)

**Nota:** El año 1 (2026) opera con pérdida estratégica para posicionar la marca y captar base de clientes. La proyección de *breakeven* es mes 18–24 (Q4 2027).

## Indicadores de Control (KPI's)

KPI	Meta 2026	Responsable	Frecuencia
<b>Clientes corporativos captados</b>	10	Ejecutivo de Ventas	Mensual
<b>% clientes en segmento medio–alto (\$500k–\$800k+)</b>	$\geq 85\%$	Ejecutivo de Ventas	Mensual
<b>Ingresos generados</b>	\$52.000.000	Gerente General	Mensual
<b>Crecimiento en seguidores</b>	+40% en redes	Community Manager	Semanal

<b>Engagement rate en redes</b>	>3% en Instagram/Facebook	Social Media Manager	Semanal
<b>Costo de adquisición de cliente (CAC)</b>	<\$500.000	Ejecutivo de Ventas	Trimestral
<b>Satisfacción de clientes</b>	>4.0 / 5.0	Gerente General	Trimestral
<b>Tiempo promedio de entrega</b>	<10 días calendario	Director Creativo	Quincenal
<b>Conversión de prospectados a clientes</b>	>15%	Ejecutivo de Ventas	Mensual

### Plan de Contingencia

Riesgo	Impacto	Mitigación
Bajo flujo de clientes en Fase 1	Crítico	Intensificar prospección directa + alianzas con Bureau y Clúster
Cambios en algoritmos de redes	Alto	Enfoque en pauta pagada + diversificación de canales
Rotación de personal clave	Medio	Documentar procesos + capacitación continua
Presupuesto insuficiente	Medio	Reducir pauta digital, enfoque en alianzas win-win
Competencia agresiva en precios	Alto	Enfatizar diferenciación narrativa, no competir por precio
Riesgo reputacional en redes (críticas públicas)	Alto	Protocolo de respuesta rápida (máximo 4 horas), revisión QA en cada entrega, gestión proactiva de testimonios

## Conclusiones y Próximos Pasos

El presente plan de mercadeo para *Medellín en el Mapa* es resultado de un análisis riguroso del mercado B2B audiovisual en Medellín, basado en investigación cuantitativa (60+ empresas encuestadas) y análisis cualitativo de la industria turística y creativa. Los hallazgos principales confirman una oportunidad de mercado viable y con alto potencial:

1. **Existe una necesidad latente clara:** las Pymes de turismo, gastronomía y entretenimiento requieren tercerización de contenido, pero enfrentan barreras operativas y presupuestarias.
2. La **propuesta de valor es diferenciada:** la combinación de especialización en turismo + *storytelling* de calidad + agilidad operativa permite posicionarse por encima de productoras generalistas.
3. La **segmentación y focus son críticos:** enfocar en el segmento medio–alto (\$500k–\$800k+) protege márgenes y permite entregar valor real sin caer en commoditización.
4. **Las 4 P's están alineadas:** Producto (paquetes empaquetados), Precio (*tiered* según valor), Distribución (directa + digital), Comunicación (*storytelling* como espejo del servicio).

El plan confirma que la viabilidad de *Medellín en el Mapa* no se sustenta en el aumento del volumen de producción, sino en su grado de especialización, la solidez de su narrativa y su agilidad operativa, lo que orienta el crecimiento hacia un segmento medio–alto caracterizado por una menor sensibilidad al precio.

Igualmente, el plan de mercadeo desarrollado ratifica que, en escenarios de alta competencia y saturación digital, la viabilidad de un modelo de servicios B2B no reside en el aumento del volumen de producción, sino en la especialización estratégica, la coherencia de la narrativa y la disciplina en la ejecución operativa.

Este enfoque permite la creación de valor sostenible al posicionar a la empresa como un socio estratégico de agilidad, capaz de transformar experiencias en activos de marca memorables, diferenciándose así de las productoras generalistas que operan bajo una lógica puramente técnica o transaccional.

La integración de estos factores garantiza que la propuesta no se diluya en la "commoditización" del servicio, sino que se enfoque en un segmento de valor medio-alto que prioriza la calidad visual y la solidez del relato sobre el liderazgo en costos. En conclusión, la ejecución disciplinada de las estrategias —respaldada por una arquitectura de procesos claros y un monitoreo constante de indicadores— es lo que permite cerrar la brecha entre la aspiración digital de las Pymes y su capacidad real de ejecución.

#### **Siguiente Fase de Ejecución (Q1 2026):**

- Lanzamiento de perfiles en redes y producción de contenido propio (enero 2026).
- Implementación del cronograma fase 1 con hitos claros.
- Seguimiento mensual de KPI's y ajuste ágil de tácticas.
- Objetivo de cierre 1er cliente corporativo antes de fin de marzo 2026.

## **Lecciones aprendidas**

Las lecciones aprendidas derivadas del plan de mercadeo para Medellín en el Mapa se organizan en torno a tres ejes analíticos: la comprensión del mercado, los aprendizajes sobre la organización y las reflexiones metodológicas y operativas vinculadas al proceso de intervención en el marco de lo estudiado en un programa de Maestría en Administración.

### **1. Lecciones desde la óptica del mercado**

En primer lugar, el estudio permitió evidenciar que el mercado B2B de servicios audiovisuales en Medellín no solo existe, sino que presenta una necesidad latente alta y consistente en materia de contenidos digitales profesionales. Lejos de tratarse de un entorno inmaduro o desinteresado, el análisis de las empresas participantes mostró que la mayoría reconoce la relevancia estratégica de las redes sociales y realiza esfuerzos sostenidos de publicación; sin embargo, estos esfuerzos suelen estar marcados por la improvisación, la falta de procesos y la ausencia de capacidades especializadas. Esta brecha entre la conciencia de la importancia de la comunicación digital y la capacidad real de gestión configura el espacio de oportunidad para una propuesta como *Medellín en el Mapa*.

Una segunda lección relevante es que la demanda no se explica únicamente por la necesidad de “tener más contenido”, sino por la búsqueda de mayor calidad narrativa y coherencia estratégica. El trabajo evidencia que, aunque formatos como el video corto vertical (Reels, TikTok) se han consolidado como estándar de consumo transversal a sectores diversos (turismo, gastronomía, construcción, tecnología, servicios), las empresas no se conforman con la simple producción técnica de estas piezas. Lo que se valora con mayor intensidad es la capacidad de articular historias consistentes con la identidad de marca, emocionalmente resonantes y

alineadas con objetivos comerciales concretos. De este modo, la ventaja competitiva no reside en el dominio de un formato técnico, sino en la capacidad de traducir la realidad del negocio en relatos audiovisuales estratégicos.

El análisis de la disposición a pagar y de la sensibilidad al precio permitió, además, identificar una bifurcación clara en la estructura del mercado. Se observan al menos dos segmentos diferenciados: un segmento de entrada, conformado principalmente por emprendimientos pequeños o negocios de alta sensibilidad al costo, con disposición a pagar reducida. Y, un segmento medio–alto, integrado por organizaciones que reconocen el valor de la calidad y están dispuestas a invertir en rangos de precio sustancialmente mayores. Esta configuración enseña que una estrategia orientada a “servir a todos” conduce a la comoditización del servicio y a la erosión de márgenes. La lección de mercado es que la sostenibilidad exige renuncias: resulta más consistente concentrar esfuerzos en el segmento que valora el diferencial narrativo y la agilidad operativa, en lugar de competir exclusivamente por precio en el tramo más sensible.

El estudio también revela una paradoja estructural en la gestión digital de las Pymes: la adopción de redes sociales es amplia, pero la madurez estratégica es limitada. Muchas organizaciones producen contenido internamente como mecanismo para reducir costos, pero dicha producción interna está asociada de manera recurrente a problemas de falta de tiempo, ausencia de personal especializado, baja interacción y resultados inconsistentes. Desde la óptica del mercado, ello indica que la tercerización no debe leerse como un “lujo”, sino como respuesta racional a un costo de oportunidad elevado: cada hora invertida en intentar producir contenido sin las capacidades adecuadas es una hora restada a la gestión del negocio central.

Otra lección significativa se relaciona con la distinción entre notoriedad de marca y aceptación conceptual. El análisis muestra que el nivel de conocimiento espontáneo de *Medellín en el Mapa* aún es limitado. Sin embargo, una vez se presenta la propuesta de valor, la percepción tiende a ser neutra o claramente positiva. Esto sugiere que la principal restricción no se encuentra en la naturaleza de la oferta, sino en la insuficiente difusión del mensaje. La implicación estratégica es que el reto prioritario no es rediseñar el producto, sino ampliar su alcance comunicativo mediante canales y alianzas que aumenten la exposición frente a decisores B2B pertinentes.

Finalmente, el estudio evidenció que los atributos valorados varían según el tipo de organización, aun cuando compartan necesidades generales de presencia digital. En sectores intensivos en experiencia (turismo, gastronomía, entretenimiento), la calidad del contenido y la capacidad de proyectar estatus y autenticidad se posicionan como factores determinantes de compra. En sectores más técnicos (servicios, construcción, tecnología), la rapidez de entrega y la reducción de carga operativa adquieren un peso relativo mayor. Esta heterogeneidad obliga a modular la propuesta de valor en función del segmento: el núcleo (*storytelling* y agilidad) se mantiene, pero el énfasis se ajusta al perfil del cliente. Desde la óptica de mercado, la lección es que la segmentación no solo define niveles de precio y mensajes, sino también el tipo de valor que se pone en primer plano en cada relación comercial.

## **2. Lecciones desde la óptica de la organización**

En el ámbito organizacional, una de las primeras lecciones que emergen del plan es que el talento creativo, por sí solo, no es suficiente para garantizar la sostenibilidad del negocio. *Medellín en el Mapa* nace con una fortaleza evidente en producción audiovisual y manejo de

redes sociales, pero el proceso de formulación del plan de mercadeo hace explícita la necesidad de contar con un modelo de negocio estructurado: definición clara de segmentos objetivo, empaquetamiento de servicios, arquitectura de precios, estructura de costos, gestión de riesgos y sistema de indicadores. La organización debe evolucionar desde la lógica artesanal de proyecto a proyecto hacia una lógica empresarial basada en procesos, estándares y métricas.

El diseño de paquetes (básico, estándar y premium) constituyó, en este sentido, una herramienta central de aprendizaje interno. Más allá de ser un ejercicio comercial, la especificación detallada de qué incluye cada kit audiovisual (número y tipo de piezas, complejidad de edición, subtítulos, música licenciada, acompañamiento en estrategia digital) obligó a la organización a estimar tiempos, costos, capacidades y límites operativos con mayor precisión. La lección es que el portafolio de servicios no solo comunica hacia afuera, sino que ordena hacia adentro: ayuda a alinear expectativas, a definir prioridades y a evitar falsas promesas que puedan deteriorar la reputación o la rentabilidad.

Otra enseñanza importante se vincula con la coherencia entre la estrategia declarada y la estructura organizacional requerida. El posicionamiento propuesto —especialización en turismo y servicios, énfasis en *storytelling* y agilidad en la entrega— implica decisiones concretas sobre perfiles de talento, inversión en equipos, políticas de alianzas y diseño de procesos internos. Por ejemplo, si la narrativa audiovisual es el elemento diferenciador, es necesario asignar un peso organizativo equivalente a funciones como investigación, guion y dirección creativa, y no reducir el trabajo a la dimensión puramente técnica de grabación y edición. Del mismo modo, si la rapidez de entrega es un motivador crítico de compra, la empresa debe diseñar flujos de trabajo que minimicen reprocesos, clarifiquen responsabilidades y reduzcan la dependencia de cuellos de botella individuales.

El plan financiero aporta otra lección relevante: la construcción de una empresa de servicios especializados exige aceptar una fase inicial de inversión con retorno diferido. Las proyecciones muestran que, bajo los supuestos definidos, el primer año de ejecución se configura como un periodo de pérdida estratégica orientada a posicionar la marca, consolidar portafolio y captar una base mínima de clientes B2B. Esta situación es coherente con modelos de negocio intensivos en reputación, donde el capital relacional y simbólico se acumula de manera progresiva. La organización debe, por tanto, entender que la rentabilidad no puede ser la única métrica de éxito en el corto plazo y que la gestión cuidadosa del flujo de caja y de las expectativas de crecimiento es clave para atravesar la fase de introducción al mercado.

El trabajo también resalta la función estructural de las alianzas estratégicas. La articulación con actores como el Bureau de Medellín, el Clúster de Industrias Creativas, FilMedellín y ciertas agencias de marketing digital no se limita a ampliar la red de contactos comerciales; constituye una estrategia de legitimación, aprendizaje y apalancamiento de capacidades. En lugar de intentar abarcar de manera interna todas las actividades (producción, distribución, pauta, analítica, formación), la organización reconoce que su propuesta de valor se fortalece cuando concentra sus esfuerzos en la narrativa audiovisual y se apoya en socios especializados para las demás funciones. Esta concepción de la empresa como nodo en un ecosistema y no como unidad autosuficiente es una lección organizacional central.

Finalmente, la definición e institucionalización de indicadores de desempeño (número de clientes, ingresos, margen, CAC, satisfacción, tiempos de entrega, *engagement*, entre otros) refleja una lección clave: una empresa creativa que aspira a sostenerse en el tiempo debe evolucionar hacia una cultura de decisión basada en datos. El uso sistemático de indicadores no persigue burocratizar la gestión, sino habilitar ciclos de aprendizaje: identificar qué tácticas

funcionan, corregir desalineaciones, reasignar recursos y ajustar la propuesta de valor a partir de evidencia. En este sentido, la medición se convierte en un componente inseparable de la creatividad.

### **3. Lecciones desde la óptica del proceso de intervención**

Desde la perspectiva del proceso de intervención, entendido como ejercicio académico aplicado en el marco de un programa de maestría, la primera lección es la relevancia de un diseño de investigación mixto y deliberado. La combinación de técnicas cualitativas (entrevistas, conversaciones exploratorias) y cuantitativas (encuestas estructuradas, análisis descriptivo) no se planteó como un requisito formal, sino como un medio para integrar la “voz” de las empresas con patrones de comportamiento medibles. La investigación cualitativa permitió comprender los matices de las dificultades cotidianas (falta de tiempo, sobrecarga operativa, tensiones presupuestales), mientras que la cuantitativa aportó evidencias sobre frecuencia de publicación, tipos de contenidos, relevancia percibida del producto y disposición de pago. Por su parte, la lección metodológica se enfoca en mercadeo estratégico, donde las decisiones más robustas se sustentan en la triangulación de fuentes y enfoques.

Asimismo, el presente trabajo pone de relieve la importancia de reconocer y explicitar las limitaciones del diseño muestral, sin por ello restar utilidad al estudio. La adopción de un muestreo no probabilístico por conveniencia y juicio, coherente con el carácter exploratorio–descriptivo del proyecto, obliga a interpretar los hallazgos como insumos estratégicos para la toma de decisiones, más que como bases para inferencias poblacionales. Esta transparencia metodológica no solo es exigida en el contexto académico, sino que constituye una buena

práctica profesional; puesto que permite calibrar expectativas, utilizar los resultados de manera prudente y planear futuras investigaciones más amplias o específicas.

Una tercera lección se relaciona con la necesidad de asegurar coherencia vertical entre diagnóstico, formulación estratégica y despliegue táctico. El proceso de intervención evidenció el riesgo frecuente de acumular marcos de análisis (PESTEL, DOFA, segmentación, estudio de mercado) sin lograr que estos se traduzcan en decisiones concretas sobre producto, precio, distribución y comunicación. El ejercicio de conectar explícitamente los hallazgos (por ejemplo, la segmentación de la disposición a pagar, la preferencia por video corto, la valoración del *storytelling* y la rapidez) con la configuración de los paquetes, la arquitectura de precios, la selección de canales y los mensajes centrales demostró que el valor de un plan de mercadeo reside menos en la cantidad de herramientas utilizadas y más en la lógica de encadenamiento que articula cada nivel de decisión.

El desarrollo de la investigación también permitió reflexionar sobre la tensión entre el lenguaje académico y la aplicabilidad empresarial. Como proyecto de maestría, el documento debe responder a criterios de rigor teórico, claridad metodológica y soporte bibliográfico; como herramienta para la organización, debe ser operable, comprensible y accionable. El proceso de redacción exigió encontrar un equilibrio entre estos planos, evitando tanto el tecnicismo excesivo como la simplificación superficial. De esta experiencia se desprende una lección relevante para el ámbito de la formación gerencial: la investigación aplicada de calidad no consiste en “simplificar” la teoría, sino en traducirla en decisiones y lineamientos que puedan ser implementados por los actores organizacionales.

Por último, el diseño del cronograma de ejecución, el presupuesto y el plan de contingencia abrió un espacio de aprendizaje en torno a la centralidad de la implementación y del seguimiento. El plan no se concibe como un documento estático, sino como el punto de partida de un ciclo iterativo que incluye prueba piloto, medición, ajuste y escalamiento. La definición de fases (posicionamiento, captación, consolidación), la asignación de responsables y la anticipación de riesgos (bajo flujo inicial de clientes, cambios en algoritmos, competencia agresiva en precios, rotación de personal, entre otros) constituyen un recordatorio de que la calidad del diseño no garantiza por sí sola el impacto esperado. La efectividad del plan dependerá de la capacidad de la organización para aprender en la ejecución, corregir oportunamente y mantener la coherencia estratégica en el tiempo.

En conjunto, estas lecciones aprendidas muestran que el proyecto no solo permitió formular un plan de mercadeo para *Medellín en el Mapa*, sino que contribuyó a desarrollar una comprensión más sofisticada del mercado audiovisual B2B en la ciudad, a consolidar una visión organizacional basada en la especialización y el enfoque, y a ejercitar un modo de intervención que integra rigor académico y pertinencia práctica en el contexto de la formación de posgrado.

## Referencias

360 Radio. (2025). ¿Vale la pena impulsar el crecimiento de las industrias creativas en Colombia? Recuperado de <https://360radio.com.co/>

AECIT. (2021). *De la economía de experiencias al turismo experiencial*. Congreso de turismo. Recuperado de <https://www.aecit.org/uploads/public/congresos/16/Comunicaciones/Sesion%201/1.%20%20El%20turismo%20inducido%20a%20traves%20de%20las%20series%20de%20ficcio.pdf>

Álamo Productora. (2024). Portafolio de proyectos audiovisuales con marcas nacionales e internacionales.

Antevenio. (2021). *Video marketing para el sector viajes: Llega a tus clientes por el corazón*. Recuperado de <https://www.antevenio.com/blog/2021/06/video-marketing-para-el-sector-viajes/>

Bahía Film. (2024). Portafolio de servicios audiovisuales. Recuperado de <https://www.bahiafilm.com/portfolio>

Brida, G., Rodríguez, M., & Mejía, M. (2021). La contribución del turismo al crecimiento económico de la ciudad de Medellín–Colombia. *Revista Región Científica*. Recuperado de <https://revistas.cun.edu.co/>

Bureau de Medellín. (2025). Estrategias de posicionamiento de destino turístico.

CABI Digital Library. (2023). Tourism and Film. Recuperado de <https://www.cabidigitallibrary.org/doi/pdf/10.5555/20113005512>

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2023). Informe económico de la región. *Valor y Negocios*. Recuperado de <https://valorynegocios.com/>

Creative Tourism Network. (2025). Medellín | Colombia. Recuperado de <https://www.creativetourismnetwork.org/medellin/>

FilMedellín. (2021). Catálogo de locaciones. Recuperado de <https://filmedellin.com/catalogo-de-locaciones/>

FilMedellín. (2021). Catálogo empresarial de servicios. Recuperado de <https://filmedellin.com/catalogo-empresarial-de-servicios/>

Firework. (2025). How to Use Video for Tourism Marketing. Recuperado de <https://firework.com/blog/how-to-use-video-for-tourism-marketing>

Fuente no especificada. (2024). Cierre de restaurantes a nivel nacional en 2024 por costos operativos.

Grupo Echavarría Rúa. (2024). Estrategia de marketing digital 360 grados en Medellín. Recuperado de <https://www.grupoechavarriarua.com/estrategia-marketing-digital-medell>

Habitante Siete. (2025). *El futuro del turismo en la ciudad de la eterna primavera*. Recuperado de <https://www.habitantesiete.com/turismo-en-medellin/>

Hosteltur. (2025). Las plataformas audiovisuales impulsan el turismo cinematográfico. Recuperado de [https://www.hosteltur.com/165900\\_las-plataformas-audiovisuales-impulsan-el-turismo-cinematografico.html](https://www.hosteltur.com/165900_las-plataformas-audiovisuales-impulsan-el-turismo-cinematografico.html)

KV Marketing. (2024). Servicios de marketing digital y producción audiovisual.

LaDeVi. (2025). Tendencias: 4 claves para entender al turista de Medellín. Recuperado de <https://colombia.ladevi.info/actualidad/tendencias-4-claves-entender-al-turista-medellin-2025-n84464>

Muñoz, E. A., & Isaza Arredondo, G. A. (2021). Propuestas de marketing territorial para la promoción del centro de Medellín como destino turístico cultural entre jóvenes universitarios. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 17(33).

Negonotas Docentes. (2024). El papel de los contenidos audiovisuales en la promoción de destinos turísticos. *Revistas Científicas CUN*. Recuperado de <https://revistas.cun.edu.co/index.php/negonotas/article/view/948>

Octavio Prensa. (2025). Incentivos cinematográficos y audiovisuales por \$1.500 millones impulsa la Alcaldía de Medellín. Recuperado de <https://www.octavioprensa.com/incentivos-cinematograficos-y-audiovisuales-por-1-500-millones-impulsa-la-alcaldia-de-medellin/>

Octavio Prensa. (2025). Medellín ya cuenta con la primera Red de Turismo Creativo: experiencias culturales, creativas y turísticas. Recuperado de <https://www.octavioprensa.com/medellin-ya-cuenta-con-la-primera-red-de-turismo-creativo-experiencias-culturales-creativas-y-turisticas/>

Periódico El Colombiano. (2025). Medellín espera subir de 1,3 a 1,8 millones de turistas en este 2025. Recuperado de <https://www.elcolombiano.com/medellin/13-millones-de-turistas-en-medellin-en-el-2024-crecimiento-visitantes-2025-PG26317282>

ResearchGate. (2023). SF-Filmvillage as a Movie Tourism Destination—A Case Study of Movie Tourist Push Motivations. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/254379349>

Secretaría de Turismo de Medellín. (2024). Estadísticas de agencias de viajes y establecimientos de alojamiento en Medellín.

TV y Video. (2024). Medellín crea Clúster de Industrias Creativas. Recuperado de <https://www.tvyvideo.com/novedades/ultimas-noticias/21-empresas/22126-medellin-crea-cluster-de-industrias-creativas.html>

UNESCO. (2021). *El turismo cultural y creativo hoy*. Recuperado de <https://www.unesco.org/es/articles/el-turismo-cultural-y-creativo-hoy>

Valora Analitik. (2025). Medellín entregaría proyecto turístico en 2027. Recuperado de <https://www.valoraanalitik.com/medellin-entregaria-proyecto-turistico-en-2027/>

Valory Negocios. (2025). Medellín sigue de moda, eso se refleja en las cifras. Recuperado de <https://valorynegocios.com/medellin-sigue-de-moda-eso-se-refleja-en-las-cifras-pulgarin/>

Visual Media Co. (2025). What is Destination Branding and Why It Matters for Your Community. Recuperado de <https://www.visualmediaco.com/destination-branding/what-is-destination-branding-and-why-it-matters-for-your-community>

YouTube. (2025). MEDELLÍN in a day: THE MUST-SEE SIGHTS. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=TVF6qAfQk1U>