

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
DESARROLLO WEB**

**CARLOS MANUEL GONZÁLEZ GARCÍA  
JOHANNYS VIDAL DAZA  
JOHANA PAOLA VIVAS ROCHA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS -ECACEN  
ESPECIALIZACIÓN GESTIÓN EN PROYECTOS Y GERENCIA ESTRATÉGICA DE  
MERCADERO  
BOGOTA D.C., 2019**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
DESARROLLO WEB**

**Trabajo de grado proyecto empresarial para obtener los títulos de Especialista en  
Gestión de Proyectos y Gerencia Estratégica de Mercadeo**

**Director:**

**JORGE ECHAVARRIA ZULETA**

**PROYECTO APLICADO: EMPRENDIMIENTO**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE  
NEGOCIOS  
ESPECIALIZACIÓN GESTIÓN EN PROYECTOS Y GERENCIA ESTRATÉGICA DE  
MERCADERO  
BOGOTÁ D.C., 2019**

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este trabajo de grado de culminación de nuestras especializaciones a Dios, por habernos permitido llegar hasta aquí, por guiarnos hasta lograr los objetivos, y ofrecernos su infinita bondad y amor. Por darnos la oportunidad de vivir, por fortalecer nuestros corazones, iluminar nuestra mente y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

## **AGRADECIMIENTOS**

iv

A nuestras familias, quienes amorosa y constantemente nos han brindado su apoyo durante este proceso, dándonos consejos, valores y motivándonos cada día a ser mejores.

A nuestros maestros, quienes han compartido su valioso conocimiento y con paciencia nos han impulsado a explorar lo mejor de nosotros.

A nuestros compañeros, ya que hemos sido apoyo mutuo durante nuestra formación profesional y hemos fortalecido nuestros lazos de amistad creciendo fraternalmente con actos de respeto, compañerismo y solidaridad.

Agradecemos a la Universidad, por permitirnos forjar este camino de mejoramiento profesional aportando los recursos necesarios para lograr nuestra formación, y brindándonos las herramientas para realizar nuestra tesis de grado.

El presente Estudio de Factibilidad para Creación de una Empresa de Desarrollo Web, es una idea que nace con el propósito de adquirir las competencias necesarias para la gestión de proyectos de emprendimiento, y además experimentar el reto de convertirnos en protagonistas de nuestro propio aprendizaje.

La demanda por empresas de diseño y desarrollo de contenidos en plataformas web, ha avanzado aceleradamente en los últimos años en Colombia, gracias a las ventajas que ha traído el acceso a internet por casi todos miembros de la sociedad y la consecuente inversión en tecnología por parte de empresas y/o personas que ofrecen diferentes tipos de servicios comerciales. Por esta razón en este proyecto se ha realizado el estudio pertinente para poder dar inicio a la creación del tipo de empresa pre mencionada.

Dentro de las variables tenidas en cuenta para la realización de este estudio, se consideró el análisis de mercado el cual detalla la situación actual de Colombia frente a la competencia y a la recepción del servicio, por supuesto se expondrá un enfoque objetivo en cuanto a las debilidades y fortalezas del mercado; adicionalmente se tendrá en cuenta los recursos de logística, los aspectos presupuestales que nos permitirá establecer los riesgos y utilidades que ofrece el proyecto propuesto, y otros parámetros que permiten determinar la pertinencia de la implementación de este tipo de negocio en la ciudad de Bogotá. Posteriormente, haremos un análisis del criterio fundamental que determina la viabilidad del proyecto.

Al finalizar, realizamos algunas recomendaciones a tener en cuenta en caso de presentarse eventos imprevistos, que de alguna manera pueda alterar los parámetros objeto de este estudio.

Capítulo 1 Objetivos .....	1
Objetivo General.....	1
Objetivos Específicos.....	1
Antecedentes .....	1
Justificación .....	3
Capítulo 2 Información Básica de la Empresa.....	3
Misión .....	4
Visión.....	4
Actividad Económica:.....	4
Capítulo 3 Información del Producto o Servicio .....	5
Concepto del Producto o Servicio.....	5
Diagrama de Flujo del Servicio .....	6
Especificaciones.....	6
Diseño de páginas web.....	7
Gestión de Contenidos Web.....	7
Servicios Complementarios: .....	7
Capítulo 4 Análisis de la Información y las Fuerzas del Mercado .....	8
Análisis del Sector: .....	8
Análisis de Mercado: .....	10
Definición del Segmento: .....	15
Justificación del mercado objetivo: .....	20
Análisis de la Competencia:.....	20
Análisis del Precio: .....	21
Estrategias de Promoción.....	22
Proyección de Ventas y Política de Cartera .....	22
Plan de Producción .....	25
Capítulo 5 Estudio Organizacional .....	28
Análisis DOFA: .....	28
Variables internas: .....	28
Variables externas:.....	28
Organismos de Apoyo: .....	30
Estructura Organizacional:.....	30
Descripción de cargos requeridos: .....	31
Cargos administrativos: .....	31
Cargos de operativos.....	32
Junta directiva: .....	33
Nivel de participación:.....	33
Procesos de negocio utilizados para el arranque de la empresa: .....	33

Capítulo 6 Aspectos Financieros .....	viii
Plan de Inversiones: .....	34
Inversión en Infraestructura: .....	34
Ubicación e Instalaciones: .....	35
Cuantificación de Costos y Gastos Fijos: .....	38
Fuentes y Necesidades de Financiación.....	39
Punto de Equilibrio: .....	40
Balance General: .....	42
Flujo de Caja: .....	45
Definición De La TIO (Tasa Interna de Oportunidad) .....	48
VAN (Valor Actual Neto).....	48
TIR (Taza Interna de Retorno).....	48
Capítulo 7 Conclusiones y Recomendaciones .....	49
Conclusiones .....	49
Recomendaciones .....	50
Bibliografía .....	52



Tabla 1 – Matriz de segmentos por sector y potencial a considerar Fuente: Elaboración propia	19
Tabla 2 - Análisis de la Competencia – Fuente: Elaboración Propia .....	21
Tabla 3- Presupuesto de la mezcla de mercadeo – Fuente: Elaboración Propia.....	22
Tabla 4 – Proyección de ventas para el producto 1 - Fuente (Elaboración Propia).....	23
Tabla 5 – Proyección de ventas para el producto 2 - Fuente (Elaboración Propia).....	24
Tabla 6 – Proyección de ventas para el producto 3 - Fuente (Elaboración Propia).....	25
Tabla 7- Proveedores – Fuente: Elaboración Propia.....	26
Tabla 8 – Maquinaria y Materiales – Fuente: Elaboración Propia .....	26
Tabla 9 - Nómina Personal Operativo – Fuente: Elaboración Propia.....	27
Tabla 10 - Nómina Personal de Mercadeo y Ventas – Fuente: Elaboración Propia.....	27
Tabla 11 - Nómina Personal Administrativo – Fuente: Elaboración Propia .....	27
Tabla 12 - Análisis DOFA – Fuente Elaboración Propia .....	29
Tabla 13 – Inversión en infraestructura – Fuente: Elaboración Propia .....	37
Tabla 14 – Costos y Gastos Fijos – Fuente: Elaboración Propia.....	38
Tabla 15 – Costos Nómina Administrativa – Fuente: Elaboración Propia.....	38
Tabla 16 – Costos Nómina Ventas – Fuente: Elaboración Propia.....	38
Tabla 17 – Costos Nómina Operativa – Fuente: Elaboración Propia .....	39
Tabla 18 - Aportes de los socios – Fuente: Elaboración Propia .....	39
Tabla 19 – Inversión en activos y gastos de puesta en marcha – Fuente: Elaboración Propia.....	39
Tabla 20 – Inversión en activos y gastos de puesta en marcha – Fuente: Elaboración Propia.....	40
Tabla 21 – Margen de contribución por producto y su porcentaje de participación en las ventas – Fuente: Elaboración Propia.....	41
Tabla 22 – Balance General – Fuente: Elaboración Propia .....	44
Tabla 23 - Flujo de Caja Proyectado – Fuente: Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD .....	47

## Lista de Gráficos

x

Gráfico 1- Diagrama de Flujo del Servicio - Fuente: Elaboración Propia.....	6
Gráfico 2 - Variación Anual y 12 meses de los ingresos nominales y el personal ocupado – Fuente (Dane, 2018).....	9
Gráfico 3 - Variación anual de los ingresos nominales por tipo y del personal ocupado por categoría ocupacional Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos IV trimestre de 2017 – Fuente: (Dane, 2018) .....	10
Gráfico 4 - Penetración de Conectividad (Fuente; Indicadores Comparativos MinTIC) .....	12
Gráfico 5 - Penetración de Página Web (Fuente; Indicadores Comparativos MinTIC) .....	12
Gráfico 6 - Penetración redes sociales (Fuente; Indicadores Comparativos MinTIC) .....	13
Gráfico 7 - Penetración de Compras por Internet (Fuente; Indicadores Comparativos MinTIC) .....	14
Gráfico 8 - Penetración de Ventas por Internet (Fuente; Indicadores Comparativos MinTIC)....	15
Gráfico 9 - Distribución de las Empresas en Colombia por Tamaño Fuente; (Confecámaras, 2018, pág. 13) .....	16
Gráfico 10 - Distribución de las Mipyme en los distintos sectores en Colombia. Fuente (ANIF, 2018, pág. 4) .....	17
Gráfico 11 - Distribución en subsectores del sector industrial Mipyme Fuente (ANIF, 2018, pág. 5) .....	18
Gráfico 12 - Distribución en subsectores del sector comercial Mipyme .....	18
Gráfico 13 - Distribución en subsectores del sector de servicios Mipyme Fuente (ANIF, 2018, pág. 5) .....	19
Gráfico 14 - Organigrama – Fuente: Elaboración Propia .....	30
Gráfico 15 - Ubicaciones posibles – Fuente (Metrocuadrado, 2019) .....	35
Gráfico 16 – Punto de Equilibrio – Fuente – Elaboración Propia .....	41

### Objetivos

#### Objetivo General

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una Empresa que ofrezca servicios de diseño de páginas Web a empresas interesadas en incursionar en el marketing digital en la ciudad de Bogotá, partiendo de satisfacer las necesidades del cliente en costos, calidad y garantía; haciendo énfasis en estética, diseño y gestión de contenidos.

#### Objetivos Específicos

1. Desarrollar un estudio de mercado para determinar el nicho de mercado hacia el cual irá dirigido el servicio, permitiendo con ello definir las estrategias de incursión y posicionamiento, así como estimar las proyecciones esperadas en ventas
2. Desarrollar un estudio organizacional con el fin de definir la estructura administrativa y operativa del negocio, cantidad de personal requerido, cargos y funciones
3. Realizar un estudio financiero del negocio que permita determinar la viabilidad financiera del mismo.

#### Antecedentes

La aparición de empresas de servicios de desarrollo web en Colombia ha tenido un incremento ligado a la aparición de nuevas plataformas tecnológicas, siendo el campo del mercadeo digital el nicho de mercado con mayores opciones de desarrollo (Servicio Nacional De

Fedesoft, 2015, pág. 16). Es común ver nuevas compañías ofreciendo sus servicios a otras que buscan posicionar sus propias marcas, productos y servicios en un mercado el cual se torna cada vez más competitivo.

Los servicios de desarrollo web antes reservados para grandes compañías, hoy en día son más asequibles y permiten que empresas de todo tamaño incursionen con su objeto social en el comercio electrónico a través de diferentes plataformas digitales.

La aparición de nuevas tecnologías ha permitido que las empresas que proveen servicios de desarrollo web cuenten con herramientas que les permitan optimizar los resultados en tiempo de desarrollo, aspectos gráficos y desempeño. Habilitando la construcción rápida de entregables y asegurando la calidad, la conformidad de los requerimientos la satisfacción de los clientes y sus usuarios. Paola Restrepo. (2018). La industria del Software crecería 19% en el 2018. Bogotá, Col.: Portafolio. Recuperado de <https://www.portafolio.co>.

Los beneficios para el cliente son notorios y las posibilidades de reventa de nuevos servicios derivados de un servicio inicial son cada día mayores, por lo cual se abre inmediatamente las puertas de nuevos servicios posteriores, tales como actualizaciones, migraciones etc.

Hace unos años las páginas web se elaboraban solo para ser vistas en computadores de escritorio, sin embargo, hoy en día las mismas deben ser capaces de poder visualizarse también desde dispositivos móviles, lo cual incrementa el costo de las mismas con un mínimo esfuerzo técnico permitiendo con ello alcanzar un potencial mayor de visitantes para los clientes.

Las posibilidades para las empresas de desarrollo web cada día se amplían más, en la medida que las diferentes empresas de sectores de la economía se encuentren en la necesidad de incursionar en el mundo digital para ampliar sus fronteras. 3

## **Justificación**

Los sitios y servicios web se han hecho esenciales desde que apareció Internet. Toda empresa que busque ser conocida, posicionarse o incrementar sus ventas, necesitará de un grupo de especialistas que desarrolle un sitio web para darse a conocer en forma masiva. (Restrepo, 2018). Este sitio no sólo será el reflejo de la empresa y del producto que quiera mostrarle al mundo, sino que conseguirá que encuentre miles de nuevos clientes que serán la base de todos los futuros ingresos.

Es por esto que cada día se necesitan más empresas relacionadas con el tema, bajo la modalidad de outsourcing, ya que la mejor forma para quien busca rentabilidad en su negocio es encontrar quien se haga cargo de mejorar la imagen de su compañía y de masificarla de tal forma que la compañía pueda destinar su máximo esfuerzo en el desarrollo de su objeto social.

El mercado está en parte cubierto por programadores independientes no formalizados lo cual en algunos casos resulta poco atractivo para personas jurídicas interesadas en adquirir los servicios, lo cual hace que la formalización de este tipo de servicios sea una necesidad para los clientes.

## **Capítulo 2**

### **Información Básica de la Empresa**

## **Misión**

4

La misión de JPC Innovaciones Web, es ofrecer a nuestros clientes una alternativa confiable y eficiente, con desarrollo web y creación de contenidos que permitan optimizar la incursión en el marketing digital, convirtiéndonos en aliados estratégicos para maximizar el potencial de nuestros clientes a través del uso del potencial de internet.

## **Visión**

Consolidarnos como una empresa a la vanguardia en el diseño web que satisface las necesidades de los clientes generando confianza para su crecimiento digital, y en consecuencia, generar expansión a nivel nacional destacándonos por el crecimiento constante y creatividad.

## **Actividad Económica:**

Código CIIU: 6201 Actividades de desarrollo de sistemas informáticos (planificación, análisis, diseño, programación, pruebas)

- El análisis, diseño de la estructura, el contenido y/o escritura del código informático necesario para crear y poner en práctica programas de sistemas operativos, aplicaciones de programas informáticos (incluyendo actualizaciones y parches de corrección), también bases de datos.
- El desarrollo de soluciones web (sitios y páginas web) y personalización de programas informáticos a clientes, es decir, modificar y configurar una aplicación existente a fin de que sea funcional con los sistemas de información de que dispone el cliente.

**Información del Producto o Servicio****Concepto del Producto o Servicio**

La estructura del servicio se concibe de la siguiente forma:

1. La unidad productiva genera un bosquejo de la estructura de la página apoyándose en plantillas predefinidas, en esta etapa el cliente tendrá la oportunidad de explorar por sí mismo algunos diseños previos que den pie para determinar los gustos del cliente para alinearlos con el producto final.
2. El cliente aprueba prediseño y genera orden de compra. Este proceso estructura a metodología que regirá el proyecto.
3. Una vez aprobado empieza el diseño con la información que el cliente incorpore y las imágenes predefinidas por el cliente, esta etapa establece los lineamientos y el alcance del proyecto.
4. Se obtiene la página WEB lista para ser navegada offline, cliente aprueba su puesta en producción y cargue en internet. En este proceso participa el diseñador Web de la empresa con el cliente o el representante del cliente y busca que lo diseñado satisfaga las necesidades del cliente.
5. Se gestiona el dominio y Hosting con una empresa proveedora de dominios y hosting, a costo del cliente, la unidad productiva gana comisión por este proceso.
6. Se sube al hosting la página WEB creada, este proceso hace parte de la puesta en servicio de la página web y hace parte del outsourcing contratado para proveer el servicio de hosting.

7. Se entrega al cliente los accesos al hosting, este proceso se da luego de que el proveedor <sup>6</sup> de hosting habilite los accesos a su plataforma de soporte.
8. Se firma acta de entrega del servicio, el acta deberá estar incorporado como documento esencial de todas las negociaciones de la compañía.
9. Se factura servicio, este proceso administrativo va ligado a la administración de cartera de la compañía, su misión será garantizar que los ingresos por ventas sean recaudados en los tiempos pactados con los clientes.

### Diagrama de Flujo del Servicio



Gráfico 1- Diagrama de Flujo del Servicio - Fuente: Elaboración Propia

### Especificaciones:

Desarrollos web realizados con HTML5, y base de datos SQL, Java, Java Script, diseños gráficos en Adobe Photoshop y Corel Draw.



## **Diseño de páginas web:**

7

- Diseño adaptado a las necesidades funcionales y estéticas definidas con el cliente, incorporando elementos de su imagen corporativa. (logo – colores – iconos, etc.) según sea requerido.
- Desarrollo adaptable para la visualización y uso en diferentes dispositivos.
- Diseño gráfico con imágenes y Banners con múltiples tipos de animaciones dinámicas (De acuerdo con el requerimiento).
- Galería de imágenes administrable con lo cual podrá publicar fotos.
- Uso e inserción de secuencias de animaciones o videos.
- Integración con otros servicios web como Google maps u otros.

## **Gestión de Contenidos Web:**

- Personalización de la portada en Facebook Corporativo con la imagen del nuevo diseño de página web.
- Integración con Redes Sociales que invitan a cada red social de la empresa (Facebook Twitter, Youtube, Instagram).

## **Servicios Complementarios:**

El servicio de desarrollo y diseño web tiene servicios complementarios, tales como, mantenimiento, desarrollo de tiendas de comercio electrónico, pago en línea entre otros los cuales son ofrecidos por compañías que suplen los códigos y las plataformas de soporte para este fin, estas compañías se consideran potenciales aliados para la empresa JPC Innovaciones Web.

## Capítulo 4

### Análisis de la Información y las Fuerzas del Mercado

#### Análisis del Sector:

En los últimos 3 años Colombia ha experimentado un incremento en el acceso a internet, en parte impulsado por la masificación del uso de teléfonos inteligentes y la alta competitividad de los prestadores del servicio y los programas gubernamentales de acceso a internet como Vive Digital a través del cual se entregan tabletas gratuitas a jóvenes y niños para incentivar el acceso a internet, a la vez que se implementan zonas para la navegación gratuita en colegios, universidades y parques, esto ha impulsado consecuentemente el consumo de bienes y servicios a través de internet, así lo reporta la revista económica Portafolio (2017). : *“De acuerdo con el Informe del Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, en el primer trimestre de este año (2017) las conexiones a Internet de Banda Ancha estaban compuestas principalmente por conexiones móviles a Internet, las cuales llegaron a un total de 22,3 millones. Para Marcos Pueyrredon, presidente del Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico, es evidente el potencial del crecimiento de Colombia en este campo. "El acceso a nuevos medios de pago y el incremento de la conectividad en Colombia, impulsada por los proyectos gubernamentales, son dos factores que han llevado al crecimiento exponencial de los negocios por Internet en el país. Es por eso que apostamos a la realización de eventos como el eCommerce Day de manera continua y sostenida en el tiempo, en pos del incentivo y desarrollo del comercio electrónico como impulsor de la economía local y regional. Se espera que el crecimiento en Colombia se siga manteniendo a tasas de 2 dígitos como en toda la región, con un crecimiento superior al 20%", indicó Pueyrrendón. (Portafolio, 2017)*

Paralelo a esto ha habido un incremento y aparición de nuevas compañías que buscan potenciar su presencia en la web. Como consecuencia esto ha incentivado la aparición de nuevas empresas interesadas en brindar soporte a las empresas para incursionar en el mercado digital partiendo de la implementación de plataformas web y páginas web. De acuerdo al Boletín técnico del DANE “Muestra Trimestral de Servicios – MTS (IV trimestre de 2017)- “La variación anual de los ingresos nominales y del personal ocupado según subsector de servicios Total Nacional IV trimestre de 2017” se encuentra que en el campo de Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos se registró “un crecimiento del de 9,8% en los ingresos nominales y de 3,4% en el personal ocupado respecto al mismo periodo de 2016. En los últimos doce meses, hasta el cuarto trimestre de 2017 los ingresos crecieron 7,2% y el personal ocupado aumentó 1,5%, respecto al año precedente.” (Dane, 2018)

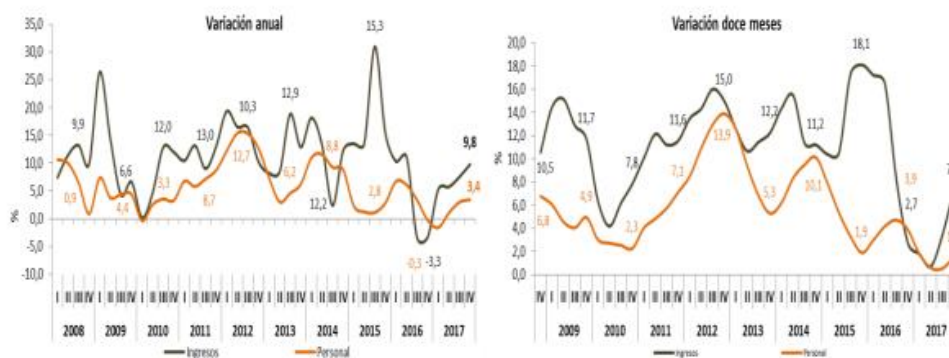
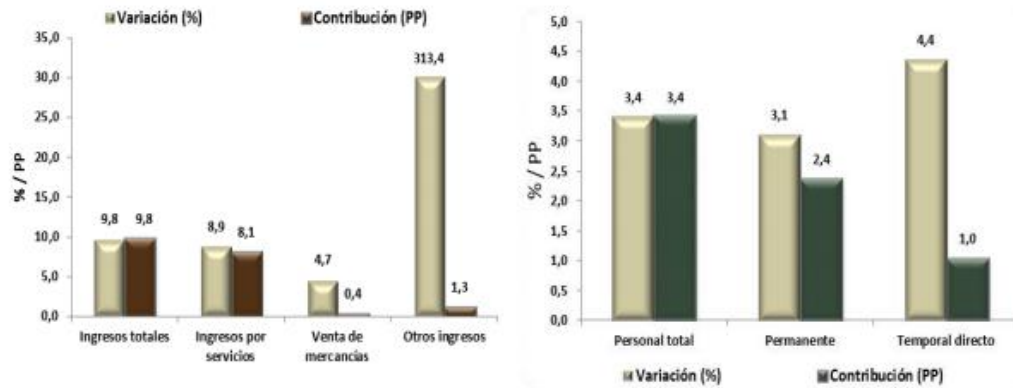


Gráfico 2 - Variación Anual y 12 meses de los ingresos nominales y el personal ocupado –

Fuente (Dane, 2018)

“La variación de 9,8% en los ingresos totales, se explica por el incremento de 8,9% de los ingresos por servicios, de 313,4% de otros ingresos operacionales y de 4,7% de la venta de mercancías.

La variación de 3,4% en el personal total, se explica por el incremento de 3,1% en el personal permanente y de 4,4% en el personal temporal directo (Gráficos 3 y 4). (Dane, 2018)



*Gráfico 3 - Variación anual de los ingresos nominales por tipo y del personal ocupado por categoría ocupacional Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos IV trimestre de 2017 – Fuente: (Dane, 2018)*

Como se puede observar, esta categoría trae un crecimiento importante y se prevé un creciente desarrollo tecnológico que impulsará los productos y servicios de esta categoría tal como lo muestran las cifras del DANE.

### **Análisis de Mercado:**

Hoy en día existe una amplia competencia entre las empresas en general, por lo cual se hace necesario definir los procesos que generan valor, además de las ventajas competitivas que se tiene como empresa frente a las demás. Es por esto que las áreas de tecnologías de la información de cada una de las empresas que las tiene en funcionamiento, se encuentran alineadas con las estrategias de negocio, para mejorar sus procesos claves, consolidando la información de una manera didáctica y segura, en aras de permitirle a la empresa poder tomar decisiones acertadas para lograr los objetivos.

La empresa JPC Innovaciones Web, se ubica en el sector del Software y Tecnología de la Información, impulsando el modelo de negocios que estará basado en servicios tecnológicos de calidad y a la medida de los clientes, por lo cual la oportunidad se puede derivar, del interés que se genere en los clientes como una nueva alternativa confiable y eficaz para comunicar sus intereses en los medios tecnológicos.

Para analizar la demanda, se tuvo en cuenta la caracterización de MiP y ME (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) colombianas y conocimiento de su relación con las Tecnologías de la información y la Comunicaciones – TIC, realizado el 26 de enero de 2018. Para este estudio el MinTIC por medio de la Red Nacional Académica de la Tecnología Avanzada, contrató a la firma Unión Temporal - Centro Nacional de Consultoría y Corporación Colombia Digital, para realizar el estudio cuantitativo de las MiP y ME registradas en las bases de datos de Confecámaras o en su defecto, en sus respectivas Cámara de Comercio. Se realizó encuesta a una muestra de 5067 MiPyMes en todo el territorio nacional, de las cuales 3446 son Micrompresas, 1216 Pequeñas empresas y 405 Medianas empresas. Posteriormente se consolidó la información considerando aspectos comparativos de 7 (siete) indicadores: MiP y ME conectadas a internet, MiP y ME con presencia Web, MiP y ME en redes sociales, MiP y ME transando en línea (compra y venta y por internet) y MiP y ME que realizan trámites gubernamentales Online. Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (MinTIC, 2018).

Los resultados de las encuestas se representan a continuación:

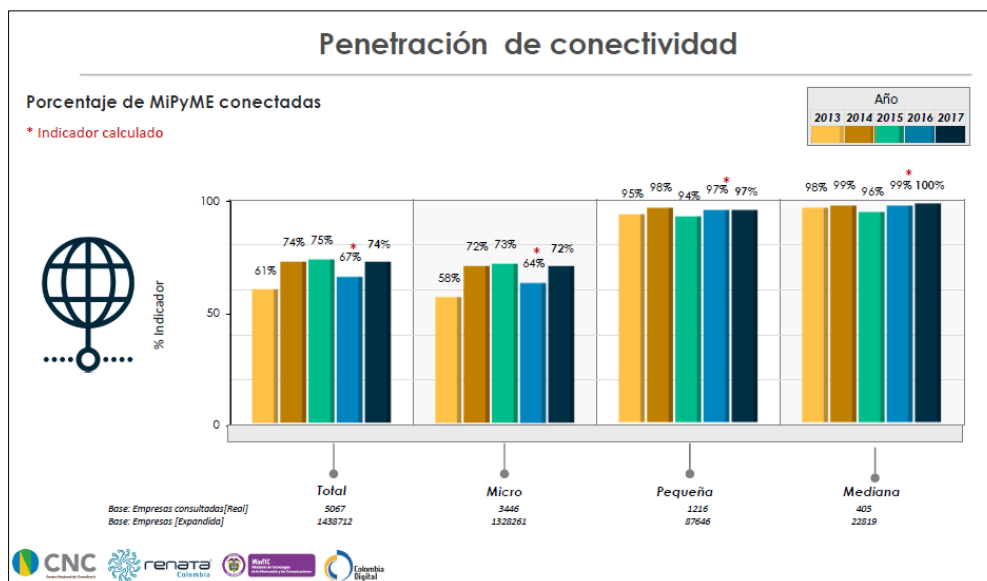


Gráfico 4 - Penetración de Conectividad (Fuente; Indicadores Comparativos MinTIC)

En esta gráfica se observa como el acceso a internet de las MiPyMe va en crecimiento, y además con los programas del gobierno que pretenden llevar internet a casi todas las áreas de Colombia, se prevé mucho más conectividad a internet por parte de los empresarios.

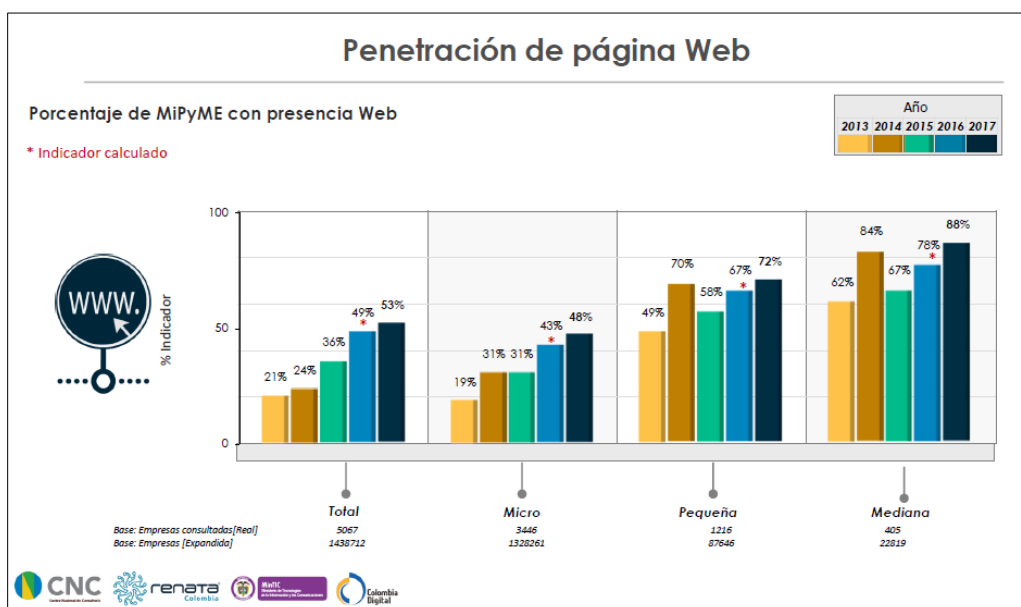


Gráfico 5 - Penetración de Página Web (Fuente; Indicadores Comparativos MinTIC)

En esta gráfica podemos ver que la implementación de las páginas web por parte de los 13 empresarios también está en crecimiento, y también se ha venido observando que el gobierno nacional está creando estrategias para que los empresarios puedan aprovechar al máximo los recursos tecnológicos como la creación de las páginas web como mecanismo para ofrecer sus productos y/o servicios. “Con una inversión cercana a \$20.000 millones de pesos, el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) pone a disposición de las empresas de todo el país el acceso gratuito a cuatro plataformas que les ayudarán a implementar el comercio electrónico en sus negocios.” Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (31, 05, 2018) MinTIC abre convocatoria para que empresarios implementen el comercio electrónico. Recuperado de <https://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-74121.html>.

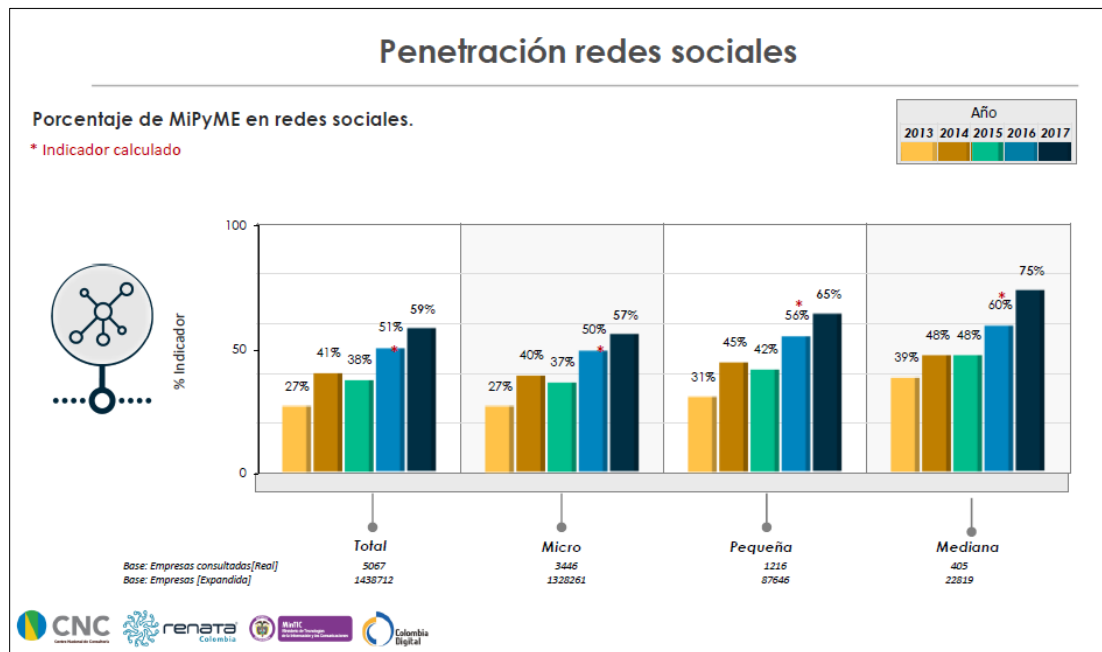


Gráfico 6 - Penetración redes sociales (Fuente; Indicadores Comparativos MinTIC)

En este gráfico se muestra que a través de los años en impacto a clientes de las

MiPyMes por medio de las redes sociales ha ido en constante avance. Esto genera confianza en la oportunidad de la creación de la empresa objeto de estudio, teniendo en cuenta que cada día personas de diferentes edades, estrato socioeconómico, raza, lengua, etnia, entre otros; ha abarcado el acceso a las redes sociales por medio de celulares inteligentes, lo cual generará una migración gradual a las redes sociales de todos los sectores económicos.

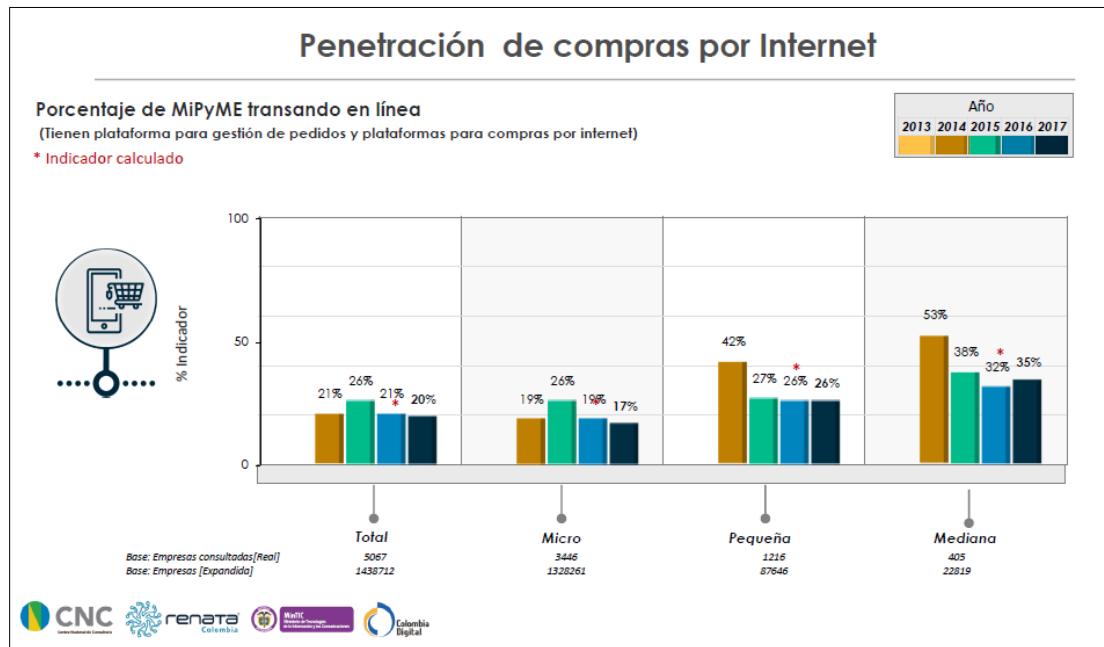


Gráfico 7 - Penetración de Compras por Internet (Fuente; Indicadores Comparativos MinTIC)

Según muestra la gráfica el volumen de MiPyMes con plataformas web para gestión de pedidos y compras por internet, no sea incrementado progresivamente, sin embargo en el año 2017 el comercio en línea cerró con cifras positivas: “Vemos que son más las empresas que empiezan las ventas por internet que en los canales tradicionales” (Periódico el Tiempo, 2017)



compras por internet, lo cual conduce a la necesidad de las MiPyMes de implementar este tipo de negociación para mantenerse a la vanguardia.

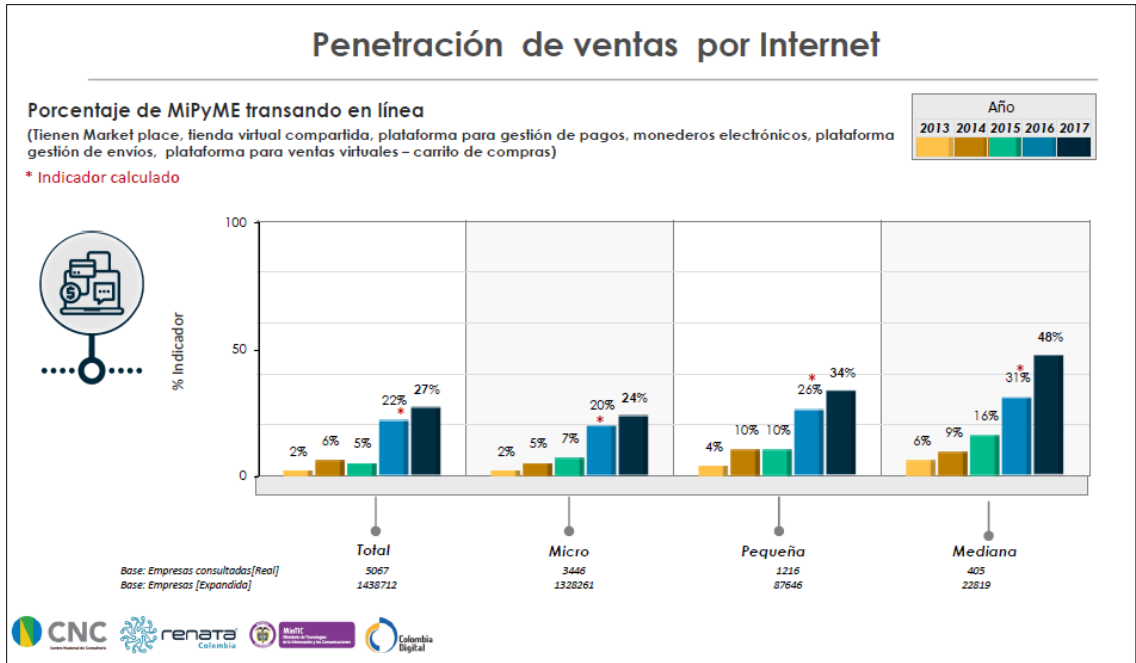


Gráfico 8 - Penetración de Ventas por Internet (Fuente; Indicadores Comparativos MinTIC)

**Definición del Segmento:**

JPC Innovaciones Web, está orientado hacia el segmento empresarial (o corporativo) que se encuentra interesado en el uso de tecnologías de la información como dinamizador de la productividad empresarial (Confecámaras, 2018, pág. 11) e implementar acciones de transformación digital asociadas con objetivos de mejoramiento del relacionamiento con sus clientes actuales y potenciales, la penetración de marca, expansión de la presencia digital y la reducción de costos operacionales (ANDI, 2017, pág. 8). De acuerdo con los resultados de la encuesta de transformación digital realizada por la ANDI en el año 2017, “El empresariado

colombiano cada vez más está adoptando estrategias para migrar sus negocios de un modelo 16 tradicional a fundamentalmente digitales. Este proceso es mucho más rápido en las compañías de servicios (71.4%), mientras que para el caso de la industria pasó del 25.1% en 2016 al 48.4% en 2017.” (ANDI, 2017, pág. 1).

Teniendo en cuenta este hallazgo identificado por la ANDI en la encuesta de transformación digital del año 2017, el enfoque de nuestro emprendimiento estará orientado a satisfacer, en mayor parte, la creciente demanda de las compañías de los sectores industrial, comercial y de servicios. Nuestro público objetivo estará enfocado inicialmente en las MiPyMes (Micro, pequeñas y Medianas Empresas) ya que el mercado se encuentra altamente nutrido por estos elementos en cada uno de los segmentos en mención:

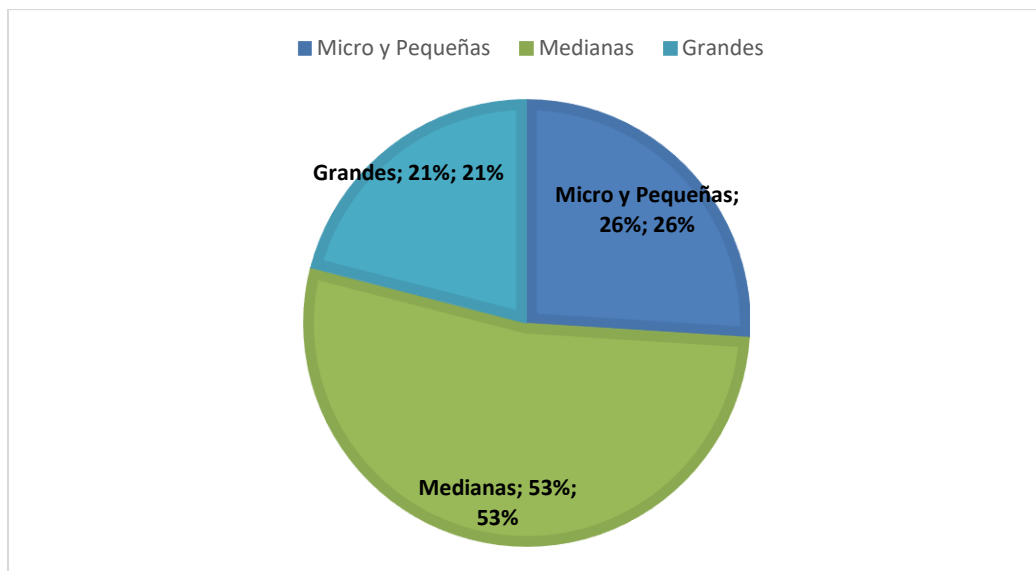
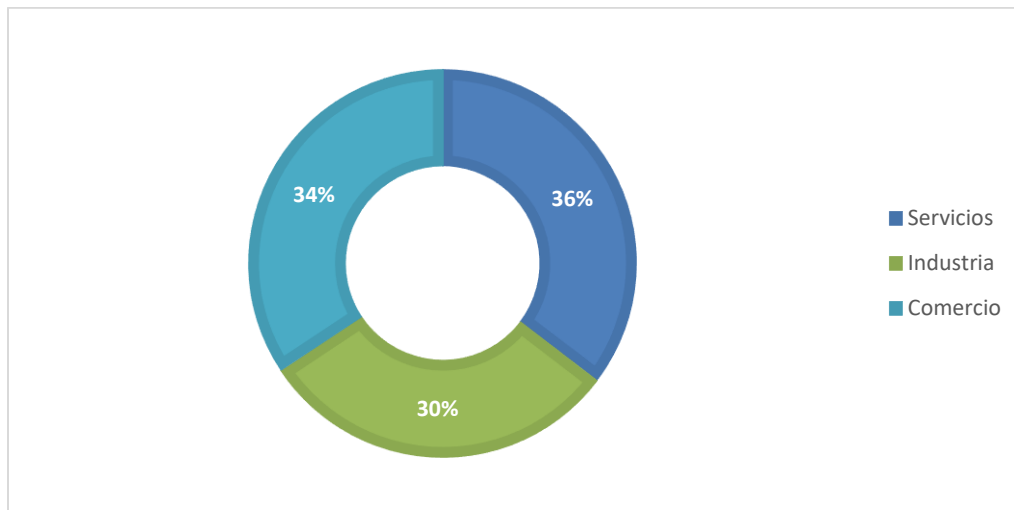


Gráfico 9 - Distribución de las Empresas en Colombia por Tamaño Fuente; (Confecámaras, 2018, pág. 13)

Partiendo desde este punto nos enfocaremos a ver como es la distribución de esa población correspondiente al 79% (Micro, pequeñas y medianas empresas) identificadas:



*Gráfico 10 - Distribución de las Mipyme en los distintos sectores en Colombia. Fuente (ANIF, 2018, pág. 4)*

En este gráfico número 10 podemos observar la corta distancia porcentual que existe entre los sectores con respecto a su distribución entre las Mipyme. Esto nos obliga hacer una revisión de la composición de cada uno de estos sectores para identificar donde podría existir mayor oportunidad de introducción y expansión de los productos de nuestro emprendimiento:

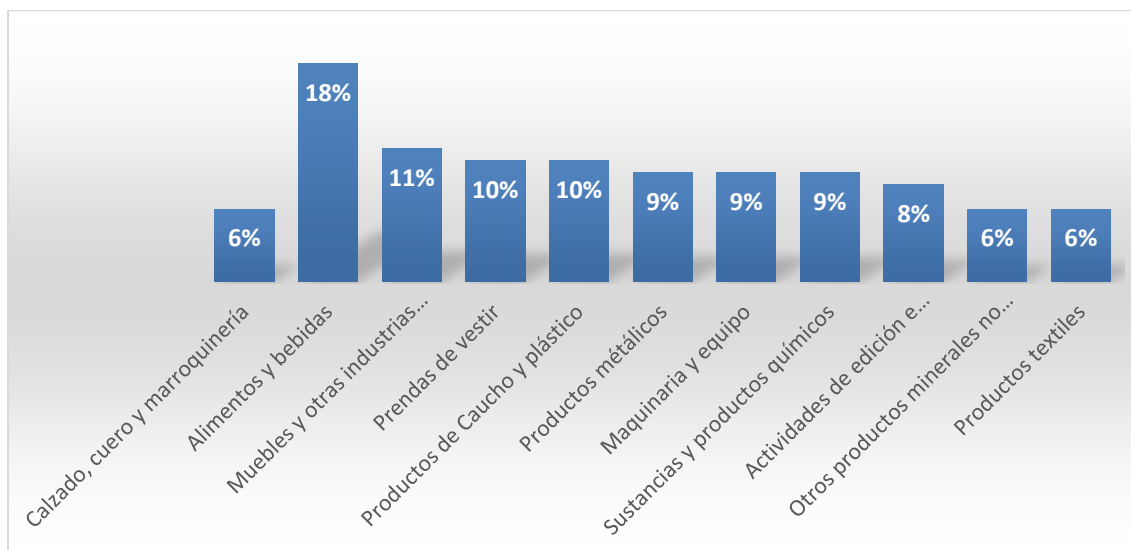


Gráfico 11 - Distribución en subsectores del sector industrial Mipyme Fuente (ANIF, 2018, pág. 5)

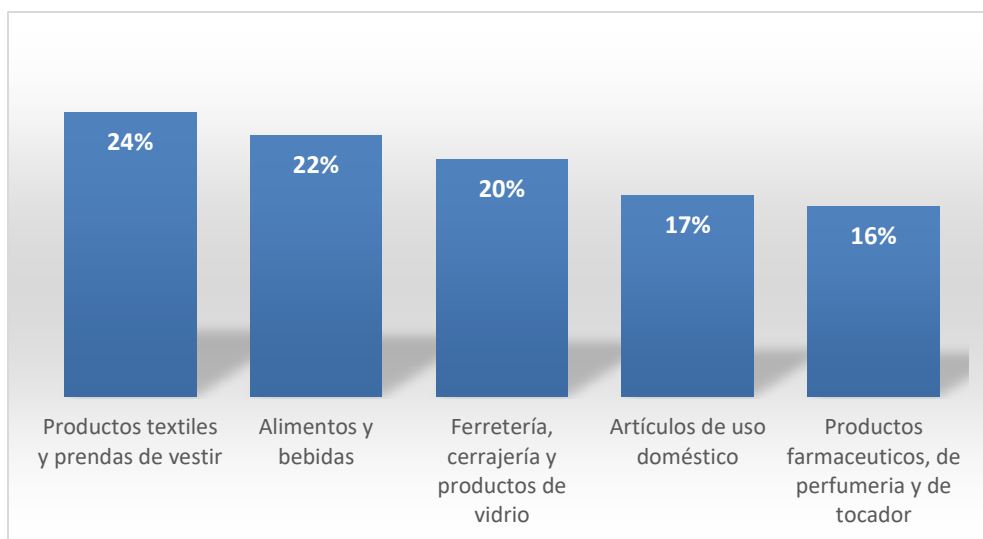
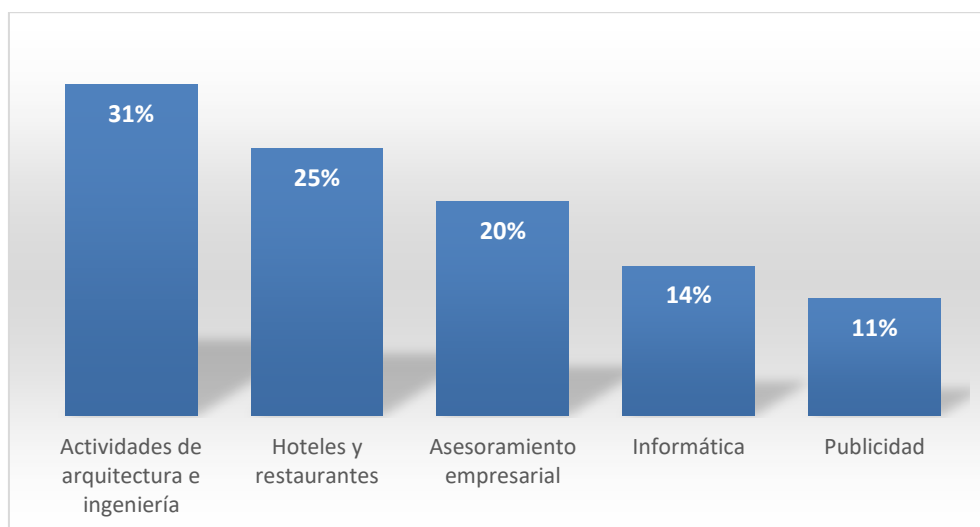


Gráfico 12 - Distribución en subsectores del sector comercial Mipyme

Fuente (ANIF, 2018, pág. 5)



*Gráfico 13 - Distribución en subsectores del sector de servicios Mipyme Fuente (ANIF, 2018, pág. 5)*

De acuerdo a la distribución en cada subsector, se ha realizado un filtro para obtener nuestra segmentación, este lo realizamos tomando los subsectores donde hay mayor concentración de empresas mipyme, esto con el objetivo de concentrar nuestros esfuerzos:

Sector Potencial	Industrial	Comercial	Servicios
<b>Alto</b>	Alimentos y bebidas	Productos textiles y prendas de vestir	Actividades de arquitectura e ingeniería
<b>Medio</b>	Muebles y otras industrias manufactureras	Alimentos y bebidas	Hoteles y restaurantes
	Prendas de vestir	Ferretería, cerrajería y productos de vidrio	Asesoramiento empresarial
	Artículos de uso doméstico		

*Tabla 1 – Matriz de segmentos por sector y potencial a considerar Fuente: Elaboración propia*

- **Variable geográfica aplicable:** Región andina y caribe colombiana. Esta variable es usada a partir de nuestra área de influencia 20

### Justificación del mercado objetivo:

Personas jurídicas de las empresas pertenecientes a los subsectores considerados, y en menor grado las personas naturales, tienen el mayor potencial para la generación de sinergias entre nuestras empresas y apalancar desde nuestra experticia la ejecución del uso de tecnologías de la información que coadyuven en el logro de sus objetivos de transformación digital.

Nuestro objetivo principal, es crear una estructura que ayude a las micro, pequeñas y medianas empresas a mostrarse como una empresa consolidada y competitiva. Cabe resaltar, que no necesariamente los emprendedores y representantes de las MiPyMes poseen un alto desarrollo de habilidades tecnológicas para administrar una página web, una aplicación móvil o una red social; pensando en esto, ofreceremos servicios integrales para aquellos que están listos para avanzar hacia la cuarta revolución industrial.

### Análisis de la Competencia:

	Nombre Empresa	Nombre Producto	Ubicación	Precio	Principal Ventaja
<b>Competidor 1:</b>	Mouse Interactivo	Página WEB Offline	Bogotá	Entre 500.000 y 1.000.000	Posicionamiento en el mercado y en buscadores web

	<b>Nombre Empresa</b>	<b>Nombre Producto</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Precio</b>	<b>Principal Ventaja</b>
<b>Competidor 2:</b>	Crear Imagen	Página WEB Offline	Bogotá	500.000 y 1.000.000	Competitivos en diseño grafico
<b>Competidor 3:</b>	PacoWeb	Página WEB Offline	Bogotá	300.000 y 1.000.000	Precios competitivos
<b>Competidor 4:</b>	Platino Web	Página WEB Offline	Bogotá	600.000 y 1.000.000	Experiencia en diseño de páginas Web

*Tabla 2 - Análisis de la Competencia – Fuente: Elaboración Propia*

### **Análisis del Precio:**

Se definirá el precio de acuerdo con:

1. Los costos del servicio.
2. De acuerdo con los precios que maneje la competencia.

El pago será recibido en efectivo, consignación o transferencia bancaria para ser pagada luego de generación de factura (teniendo en cuenta el acuerdo de pago con cada entidad legal), no se requiere ningún tipo de seguro o póliza, el cliente participa en el proceso de construcción de la página, aprobando los diseños y aportando información en las fases del servicio.

Se facturará el IVA por concepto del servicio, el mismo se reportará y pagará bimestralmente<sup>22</sup> a la DIAN.

### **Estrategias de Promoción**

El servicio se promocionará a través de página Web Propia, presencia pagada en Mercadolibre y Google ADS, y todas las redes sociales.

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Estrategia de Producto/servicio	2.000.000	2.500.000	3.125.000	3.906.250	4.882.813
Estrategia de Servicio	2.000.000	2.500.000	3.125.000	3.906.250	4.882.813
Estrategia de Distribución	-	-	-	-	-
Estrategia de Comunicación	1.500.000	2.200.000	2.900.000	3.700.000	4.500.000
<b>Total de la inversión</b>	<b>\$ 5.500.000</b>	<b>\$ 7.200.000</b>	<b>\$ 9.150.000</b>	<b>\$ 11.512.500</b>	<b>\$ 14.265.625</b>

*Tabla 3- Presupuesto de la mezcla de mercadeo – Fuente: Elaboración Propia*

### **Proyección de Ventas y Política de Cartera**

En las tablas que se muestran a continuación, se podrá observar la proyección realizada para los próximos semestres durante los próximos 3 años. Algo que debe ser tenido en cuenta es que en el mundo de tecnología podemos hablar de productos empaquetados, los cuales ya tienen unas características estandarizadas y por lo tanto ya tienen costos y un precio asociado específico. La mayoría de nuestros productos son personalizados por lo cual se maneja un valor por hora de desarrollo.

La política de cartera en los subsectores seleccionados, manejan una cartera entre 45 a 90 días, razón por la cual se manejarán anticipos para el inicio del proyecto del 30% del valor total (incluyendo IVA), esto con el objetivo de solventar los costos y gastos del proyecto. En caso de



ser requerido una movilización hacia otra ciudad y que no pueda ser sustituida por un encuentro virtualizado, los gastos serán facturados al cliente.

Para el producto 1: servicios complementarios, la intención es vender soluciones a la medida de lo que necesita el cliente, es por esto que no mostramos el número de soluciones que se proyectan vender sino la proyección de horas requeridas, para que nuestro emprendimiento sea sostenible, ya que al ser personalizadas cada una de ellas tendrá un empaquetamiento de horas y capacidades distintas. La proyección anual de crecimiento para el primer año (2020) es del 20% y para el segundo del 25% ya que consideramos necesario lograr una mayor penetración en el mercado. En los siguientes años proyectamos mantener un crecimiento sostenido del 20% anual.

<b>PRODUCTO 1:</b>	<b>Servicios Complementarios</b>				
IVA:	19%				
<b>Porcentaje de crecimiento en ventas</b>	No aplica	20%	25%	20%	20%
<b>PERIODOS</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Ajuste de precios por medio de la Inflación</b>		3,30%	3,30%	3,30%	3,30%
Cantidades a vender en el semestre 1	1.500	1.500,0	1.500,0	1.500,0	1.500,0
Cantidades a vender en el semestre 2	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
<b>TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS</b>	<b>3.300</b>	<b>3.300</b>	<b>3.300</b>	<b>3.300</b>	<b>3.300</b>
<b>Precio de venta</b>	\$ 100.000	\$ 103.300	\$ 106.709	\$ 110.230	\$ 113.868

Tabla 4 – Proyección de ventas para el producto 1 - Fuente (Elaboración Propia)

El producto 2: Gestión de contenidos web, la intención es vender soluciones a la medida de lo que necesita el cliente en cuanto al relacionamiento con sus clientes y usuarios, es por esto que no mostramos el número de soluciones que se proyectan vender sino la proyección de horas

requeridas, para que nuestro emprendimiento sea sostenible, ya que al igual que el producto 1, <sup>24</sup> este es personalizado y empaqueta horas y capacidades de acuerdo a la necesidad (campañas u otros). La proyección anual de crecimiento para el primer año (2020) es del 20% y para el segundo del 25% ya que consideramos necesario lograr una mayor penetración en el mercado. En los siguientes años proyectamos mantener un crecimiento sostenido del 20% anual.

<b>PRODUCTO 2:</b>	<b>Gestión de Contenidos Web</b>				
IVA:	19%				
<b>Porcentaje de crecimiento en ventas</b>	No aplica	20%	25%	20%	20%
<b>PERIODOS</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Ajuste de precios por medio de la Inflación</b>		3,30%	3,30%	3,30%	3,30%
Cantidades a vender en el semestre 1	1.200	1.440	1.800	2.160	2.592
Cantidades a vender en el semestre 2	1.680	2.016	2.520	3.024	3.629
<b>TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS</b>	<b>2.880</b>	<b>3.456</b>	<b>4.320</b>	<b>5.184</b>	<b>6.221</b>
<b>Precio de venta</b>	\$ 35.500	\$ 36.672	\$ 37.882	\$ 39.132	\$ 40.423

*Tabla 5 – Proyección de ventas para el producto 2 - Fuente (Elaboración Propia)*

El producto 3: Diseño de páginas web, la intención con este producto es ofrecer soluciones básicas empaquetadas que permitan agregar servicios complementarios a la medida para lograr la experiencia que nuestros clientes y sus usuarios desean. Este al ser un producto empaquetado (características y funcionalidades básicas pre diseñadas y desarrolladas que no requieren grandes esfuerzos adicionales de desarrollo y despliegue) podemos hablar de una proyección numérica de la cantidad de estos productos que debe ser vendida. La proyección anual de crecimiento para el primer año (2020) es del 25% y para el segundo del 35% ya que

consideramos necesario lograr una mayor penetración en el mercado. En los siguientes años 25 proyectamos mantener un crecimiento sostenido del 20% anual.

<b>PRODUCTO 3:</b>	<b>Diseño de Páginas Web</b>				
IVA:	19%				
<b>Porcentaje de crecimiento en ventas</b>	No aplica	25%	35%	20%	20%
<b>PERIODOS</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Ajuste de precios por medio de la Inflación</b>		3,30%	3,30%	3,30%	3,30%
Cantidades a vender en el semestre 1	37	46	62	75	90
Cantidades a vender en el semestre 2	44	56	75	90	108
<b>TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS</b>	<b>81</b>	<b>102</b>	<b>137</b>	<b>165</b>	<b>198</b>
<b>Precio de venta</b>	\$ 800.000	\$ 826.400	\$ 853.671	\$ 881.842	\$ 910.943

Tabla 6 – Proyección de ventas para el producto 3 - Fuente (Elaboración Propia)

### Plan de Producción

Por ser un servicio sujeto a la venta y necesidades puntuales del cliente el plan de producción estará sujeto al plan de ventas.

	<b>Nombre</b>	<b>Unidad de Medida</b>
<b>Materia Prima 1</b>	Electricidad	KW/año
<b>Materia Prima 2</b>	Licencia de software	Unidad
<b>Materia Prima 4</b>	Internet	Ancho de

		banda
--	--	-------

Tabla 6 - Materia Prima – Fuente: Elaboración Propia

	Nombre Empresa	Nombre Producto	Ubicación
<b>Proveedor 1:</b>	Colombia Hosting	Hosting y Dominio	Bogotá
<b>Proveedor 2:</b>	GoDaddy	Hosting y comercio electrónico	Bogotá
<b>Proveedor 3:</b>	Latinoamerican hosting	Dominios	Bogotá
<b>Proveedor 4:</b>	Google	Publicidad	Bogotá

Tabla 7- Proveedores – Fuente: Elaboración Propia

	Nombre	Descripción
<b>Maquina o Herramienta</b>	Software	Licencia Software para diseño Suite Adobe, software contable, antivirus, entre otros (Open Source)
<b>Maquina o Herramienta</b>	Computador portátil	3 computadores para uso administrativo /contable y Gerencia

Tabla 8 – Maquinaria y Materiales – Fuente: Elaboración Propia

Cargo	Salario Básico
-------	----------------

Ingeniero de Diseño	\$	1.400.000
Ingeniero de desarrollo	\$	1.900.000
Desarrollador Front y Backend	\$	1.600.000
Diseñador Junior	\$	1.400.000
<b>Mensual</b>	<b>\$</b>	<b>6.300.000</b>
<b>Anual</b>	<b>\$</b>	<b>75.600.000</b>

*Tabla 9 - Nómina Personal Operativo – Fuente: Elaboración Propia*

<b>Cargo</b>	<b>Salario Básico</b>
Gerente de Mercadeo y Ventas	2500000
<b>Mensual</b>	<b>\$ 2.500.000</b>
<b>Anual</b>	<b>\$ 30.000.000</b>

*Tabla 10 - Nómina Personal de Mercadeo y Ventas – Fuente: Elaboración Propia*

<b>Cargo</b>	<b>Salario Básico</b>
Gerente General	2500000
Gerente Financiero	2500000
<b>Mensual</b>	<b>\$ 5.000.000</b>
<b>Anual</b>	<b>\$ 60.000.000</b>

*Tabla 11 - Nómina Personal Administrativo – Fuente: Elaboración Propia*

**Estudio Organizacional**

**Análisis DOFA:**

**Variables internas:**

Debilidades:

- Poca experiencia como empresarios.
- Desconocimiento de los mejores proveedores.

Fortalezas:

- Personal con amplio conocimiento académico y técnico.
- Personal con rápida adaptación a los cambios.

**Variables externas:**

Oportunidades:

- Mercado en crecimiento constante.
- Poca competencia formalizada dedicada a suplir los requerimientos del mercado objetivo.

Amenazas:

- Bajos precios de la competencia.
- Alto soporte tecnológico de la competencia.


	<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poca experiencia como Empresarios.</li> <li>2. Desconocimiento de los mejores proveedores.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personal con amplio conocimiento académico y técnico.</li> <li>2. personal con rápida adaptación a los cambios.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Estrategias DO</b>	<b>Estrategias FO</b>
<p>A. Mercado en crecimiento permanente.</p> <p>B. Pocas empresas formales dedicadas a suplir los requerimientos del mercado objetivo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar el crecimiento del mercado para conocerlo de mejor manera.</li> <li>2. Adquirir conocimientos y nueva experiencia para abarcar el mercado que no tiene muchos competidores formalizados.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.A Aprovechar el conocimiento técnico de los gestores proyecto para conquistar un mercado con tendencia de crecimiento.</li> <li>2. Se aprovechará la baja competencia formal en el sector específico del mercado para posicionarse ante los clientes.</li> </ol>
<b>AMENAZAS</b>	<b>Estrategias DA</b>	<b>Estrategias FA</b>
<p>A. Bajos precios de la competencia.</p> <p>B. Altos soportes tecnológicos de la competencia.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hacer un sondeo en el mercado para identificar los mejores proveedores.</li> <li>2. Ofrecer a los clientes servicios optimizados con valor agregado para contrarrestar los bajos precios de la competencia que pudiesen presentarse.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.A Aprovechar el conocimiento de los gestores del proyecto para establecer precios competitivos y conquistar el mercado.</li> </ol> <p>Se Invertirán recursos en el mejoramiento del componente de soporte tecnológico con el fin de estar a la vanguardia en tecnología.</p>

Tabla 12 - Análisis DOFA – Fuente Elaboración Propia

### Organismos de Apoyo:

FEDESOFTE - Federación Colombiana de la Industria del Software y Tecnologías Informáticas Relacionadas, la cual es una organización que trabaja por el fortalecimiento de la industria del software nacional, para que esta sea competitiva y exitosa.

### Estructura Organizacional:

JPC S.A.S, es una empresa de sociedad por Acciones Simplificada. Esta empresa está compuesta por tres (3) personas que serán responsables y beneficiarias de la operación de la misma.

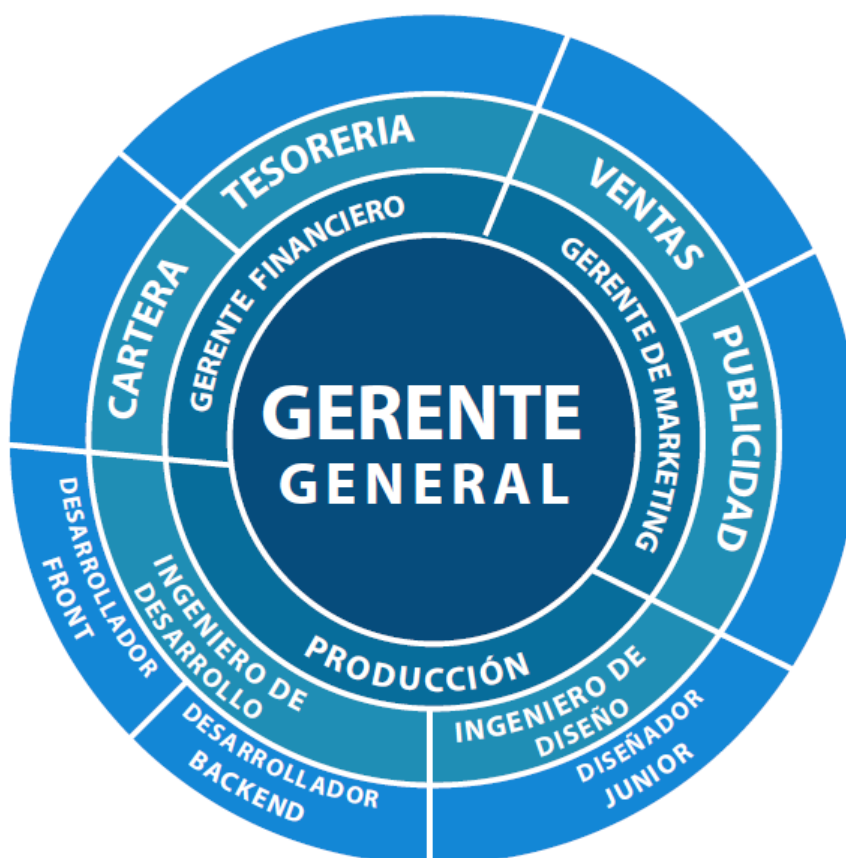


Gráfico 14 - Organigrama – Fuente: Elaboración Propia



**Cargos administrativos:**

1. **Gerente General:** Uno de los socios fundadores de la empresa cumplirá con la función de gerente general y tendrá como responsabilidades la gestión administrativa de la empresa. Además, será el representante legal de la misma. Encargado de diseñar, ejecutar estrategias de crecimiento, evaluación de la efectividad de los gerentes de proyecto, evaluación financiera de los proyectos, exige y verifica los resultados.
2. **Gerente Financiero:** La gerencia financiera es la encargada de la administración eficiente del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad, además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de gestión de la organización. Dentro de sus actividades para lograr su objetivo se encuentran: Llevar los estados financieros de toda la compañía, examinar y evaluar los resultados de la gestión, con la finalidad de expresar una opinión objetiva sobre los estados financieros y la gestión, Asesorar a la gerencia en planes económicos y financieros, tales como presupuestos.
3. **Gerente de Mercadeo y Ventas:** Uno de los socios fundadores de la empresa cumplirá con la función director de ventas y tendrá las responsabilidades del proceso de ventas, mercadeo y relacionamiento. Para lograr sus objetivos realizará las siguientes actividades: Su función primordial es realizar la búsqueda de posibles clientes a través de internet, redes sociales, la página web, páginas amarillas, gestionar las propuestas y cerrar ventas.

4. **Ingeniero de Desarrollo:** Diseñar y codificar sitios web y aplicaciones, ser el responsable de definir la interfaz gráfica para que resulte atractiva al usuario, generando la posibilidad de conversión o simplemente de utilización para lograr tráfico sujeto a rentabilidad. Trabajar sobre pruebas y soportes de aplicaciones en diferentes idiomas, manteniendo las funcionalidades de aquellas que resultan productivas, así como corrigiendo los errores que identifique.
5. **Desarrollador Front y Backend:** Es un especialista encargado de diseñar la interfaz de usuario de los sitios web y la programación del mismo en todos sus componentes dinámicos. Utiliza las tecnologías de la información y comunicación para plasmar el contenido de manera que los usuarios lo puedan aprovechar al máximo, coordina el desarrollo de las páginas, formularios, funcionalidades, bases de datos y servidores web, evitando problemas en las capas más profundas del proyecto. En su día a día trabaja con lenguajes del lado del servidor como PHP, Ruby y Python y con bases de datos relacionales del tipo SQL o no relacionales como MongoDB. Además, maneja JavaScript en el lado del browser, como un puente entre la interfaz y el motor del desarrollo, muchas veces con un framework como Zend o Cake o un CMS como WordPress o Drupal.
6. **Ingeniero de Diseño:** Es quien se encarga de la identidad visual, la coherencia y consistencia gráfica del sitio web, priorizando la comunicación y una interfaz de usuario responsiva; seleccionando los elementos que la componen y codificando los diseños en lenguajes HTML, CSS y JS.
7. **Diseñador Junior:** Dará apoyo a los diferentes proyectos del departamento, tanto proyectos web como de contenidos digitales (newsletter, banners, vídeo, infografías).

### **Junta directiva:**

33

La junta directiva estará compuesta por los propietarios, su función será tomar las decisiones que estén por encima de la Gerencia General, definir metas y estrategias para la organización. Este organismo realizará reuniones mensuales o de acuerdo con la necesidad de la situación que se pueda presentar.

### **Nivel de participación:**

Uno de los propietarios ocupará el cargo de Gerente general y financiero, desde el cual tendrá la responsabilidad de dirigir todas las actividades relacionadas con la parte administrativa empresa, pero deberá hacerlo bajo ciertas condiciones:

Las decisiones estratégicas se tomarán en consenso entre los propietarios, teniendo en cuenta asesoría del Gerente Comercial, Financiero y el Director Operativo cuando esta posición esté llena en el futuro (esta posición no se ve en el diagrama organizacional inicial sin embargo se prevé para el futuro).

Las decisiones de tipo operativo en los proyectos se tomarán en consenso entre los Líderes de equipo, soportados con el Gerente General y el Gerente Comercial cuando sea requerido.

### **Procesos de negocio utilizados para el arranque de la empresa:**

- **Diseño:** Realizar el diseño de interfaces y funcional de acuerdo con los objetivos y requerimientos del cliente de la solución.
- **Desarrollo:** tiene como objetivo abordar técnicamente el problema a solucionar, el desarrollo del código del software y el soporte técnico postventa de las soluciones.

- **Aseguramiento de calidad:** ejecutar las pruebas al código y las interfaces para comprobar su funcionamiento y calidad en relación con los requerimientos del cliente.
- **Gestión administrativa y financiera:** Gestionar los recursos materiales, humanos, infraestructura y financieros para el funcionamiento de la empresa
- **Ventas, mercadeo y relacionamiento:** Tiene como objetivo gestionar los temas relacionados con mercadeo, la comercialización y el relacionamiento con los clientes.

## Capítulo 6

### Aspectos Financieros

En esta sección se podrán observar los aspectos más relevantes asociados a la perspectiva financiera del proyecto de emprendimiento, permitiéndonos estimar la capacidad de cumplimiento de los objetivos del emprendimiento, “especialmente aquellos que genera en relación a la liquidez esperada y a la rentabilidad. Y conociendo esta relevante información se podrán **tomar las decisiones de una manera más acertada** para que la empresa pueda dar sus primeros pasos, consolidarse, mantenerse y crecer a un ritmo sostenible y constante” (Emprende Pyme, 2018).

#### Plan de Inversiones:

Estas son las inversiones iniciales, mínimas y necesarias para la puesta en marcha y normal funcionamiento de la empresa:

#### Inversión en Infraestructura:

### Ubicación e Instalaciones:

Inicialmente la ubicación geográfica está pensada en Bogotá D.C, ya que desde esta ciudad se puede manejar a los clientes segmentados en la zona andina y caribe. Teniendo en cuenta esto, será necesario que nuestras instalaciones se encuentren en una zona de fácil acceso para nuestros colaboradores y clientes, así mismo, las instalaciones deberán tener un área promedio de 60 mts cuadrados, no deberán tener un estrato comercial superior al 4, deberán poseer facilidades sanitarias, logísticas y tecnológicas que permitan la implementación de infraestructura tecnológica como una sala o espacio para video conferencia (teniendo en cuenta las reuniones virtuales que deban realizarse con clientes y usuarios de otras ciudades).

Dentro de la ciudad de Bogotá se estarán evaluado las siguientes ubicaciones que cumplen con los requisitos mínimos para iniciar nuestra operación:

#### Chapinero y Fontibón:

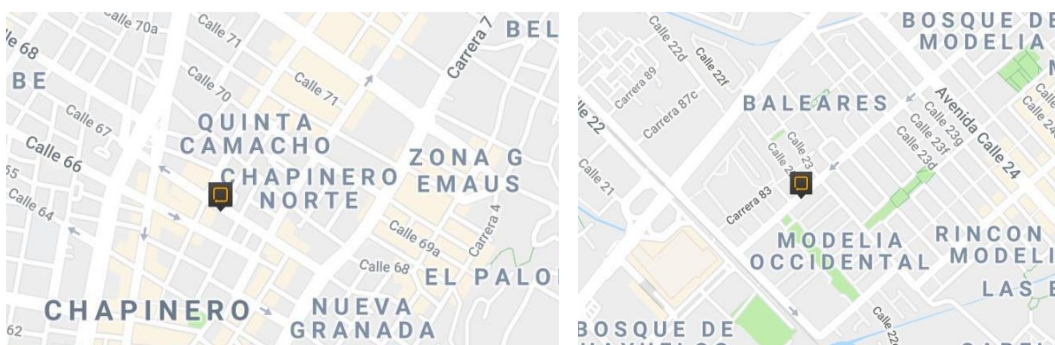


Gráfico 15 - Ubicaciones posibles – Fuente (Metrocuadrado, 2019)

En estas ubicaciones y luego del estudio de mercado, se encuentran oficinas en arriendo con las características requeridas con un arriendo promedio de \$1.600.000. Se determina que en

este momento no es factible adquirir un predio para la operación de nuestro emprendimiento 36  
por lo que se procede por la modalidad de arriendo.



LICENCIAS CONTABLES			0	1	156000	1.560.000	1	156000	1.560.000	1	156000	1.560.000	1	156000	1.560.000	1	1560000	1.560.000	5
OTRAS LICENCIAS	1	500000	500.000	0		0			0			0			0			0	5
LICENCIAS G SUITE	4	372000	1.488.000	0		0	5	372000	1.860.000	6	372000	2.232.000	7	372000	2.604.000	8	372000	2.976.000	5
<b>SUBTOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>		<b>1.988.000</b>			<b>1.560.000</b>			<b>3.420.000</b>			<b>3.792.000</b>			<b>4.164.000</b>			<b>4.536.000</b>		
<b>TOTAL INVERSIONES ANUALES EN ACTIVOS</b>		<b>38.268.000</b>			<b>1.560.000</b>			<b>16.176.000</b>			<b>22.103.200</b>			<b>22.532.640</b>			<b>26.578.368</b>		

*Tabla 13 – Inversión en infraestructura – Fuente: Elaboración Propia*



## Cuantificación de Costos y Gastos Fijos:

<i>COSTO O GASTO</i>	<i>VALOR MENSUAL</i>	<i>VALOR ANUAL</i>
ARRIENDO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA	\$ 800.000	\$ 9.600.000
ARRIENDO DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	\$ 800.000	\$ 9.600.000
SEGUROS	\$ 125.000	\$ 1.500.000
CARGO DE VIGILANCIA	\$ 200.000	\$ 2.400.000
CARGO DE SERVICIOS DE TRANSPORTE	\$ 600.000	\$ 7.200.000
SERVICIOS DE TELECOMUNICACIÓN	\$ 300.000	\$ 3.600.000
PAPELERÍA	\$ 200.000	\$ 2.400.000
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 800.000	\$ 9.600.000
SERVICIO DE ALARMA Y SEG PRIVADA	\$ 300.000	\$ 3.600.000
SERVICIOS DE ASEO TERCERIZADOS	\$ 500.000	\$ 6.000.000
INSUMOS DE ASEO		\$ -
OTROS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		\$ -
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS</b>	<b>\$ 4.625.000</b>	<b>\$ 55.500.000</b>

Tabla 14 – Costos y Gastos Fijos – Fuente: Elaboración Propia

Cargo	Salario Básico Mensual	Costo Mensual para la Empresa	Costo Anual para la Empresa
<b>Gerente General</b>	2.500.000	3.808.250	45.699.000
<b>Gerente Financiero</b>	2.500.000	3.808.250	45.699.000
<b>Mensual</b>	<b>\$ 5.000.000</b>	<b>\$ 7.616.500</b>	<b>\$ 91.398.000</b>
<b>Anual</b>	<b>\$ 60.000.000</b>	<b>\$ 91.398.000</b>	

Tabla 15 – Costos Nómina Administrativa – Fuente: Elaboración Propia

Cargo	Salario Básico Mensual	Costo Mensual para la Empresa	Costo Anual para la Empresa
<b>Gerente de Mercadeo y Ventas</b>	<b>2500000</b>	<b>3808250</b>	<b>\$ 45.699.000</b>
<b>Mensual</b>	<b>\$ 2.500.000</b>	<b>\$ 3.808.250</b>	<b>\$ 45.699.000</b>
<b>Anual</b>	<b>\$ 30.000.000</b>	<b>\$ 45.699.000</b>	

Tabla 16 – Costos Nómina Ventas – Fuente: Elaboración Propia

Cargo	Salario Básico Mensual	Costo Mensual para la Empresa	Costo Anual para la Empresa
Ingeniero de diseño	1.400.000	2.132.620	25.591.440
Ingeniero de desarrollo	1.900.000	2.894.270	34.731.240
Desarrollador Front y Backend	1.600.000	2.437.280	29.247.360
Diseñador Junior	1.400.000	2.132.620	25.591.440
<b>Mensual</b>	<b>\$ 38.800.000</b>	<b>\$ 9.596.790</b>	<b>\$ 115.161.480</b>
<b>Anual</b>	<b>\$ 465.600.000</b>	<b>\$ 115.161.480</b>	

Tabla 17 – Costos Nómina Operativa – Fuente: Elaboración Propia

### Fuentes y Necesidades de Financiación

La empresa se conformará en su totalidad con recursos de los socios de la siguiente forma:

Socio	Aporte Año 0
<b>Socio 1</b>	\$34.000.000
<b>Socio 2</b>	\$34.000.000
<b>Socio 3</b>	\$34.000.000

Tabla 18 - Aportes de los socios – Fuente: Elaboración Propia

El capital necesario para la puesta en marcha de la empresa tiene la siguiente composición:

<b>MONTO DE LA INVERSIÓN EN ACTIVOS</b>	\$ 38.268.000
<b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA</b>	\$ 2.450.000

Tabla 19 – Inversión en activos y gastos de puesta en marcha – Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la siguiente tabla, el requerimiento de capital será cubierto por los aportes de los socios en los 4 primeros meses de operación:

<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>		<b>MESES REQUERIDOS</b>	<b>CAPITAL REQUERIDO</b>
Valor anual	\$ 115.161.480	4	\$ 38.387.160
<b>MATERIA PRIMA</b>		<b>MESES REQUERIDOS</b>	<b>CAPITAL REQUERIDO</b>
Valor anual	\$ 1.988.000	4	\$ 662.667
<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>		<b>MESES REQUERIDOS</b>	<b>CAPITAL REQUERIDO</b>
Valor anual	\$ 65.583.333	4	\$ 21.861.111
<b>TOTAL REQUERIMIENTO DE CAPITAL PARA EL PLAN DE NEGOCIO</b>			\$ <b>101.628.938</b>
<b>MONTO APORTADO POR LOS EMPRENEDORES</b>			\$ <b>102.000.000,00</b>
<b>TOTAL MONTO DEL CRÉDITO A SOLICITAR</b>			\$ <b>-371.062</b>

*Tabla 20 – Inversión en activos y gastos de puesta en marcha – Fuente: Elaboración Propia*

### **Punto de Equilibrio:**

Se estima que el punto de equilibrio en unidades (Teniendo en cuenta que para nuestros productos se estiman en horas) es de 20242 horas en total:

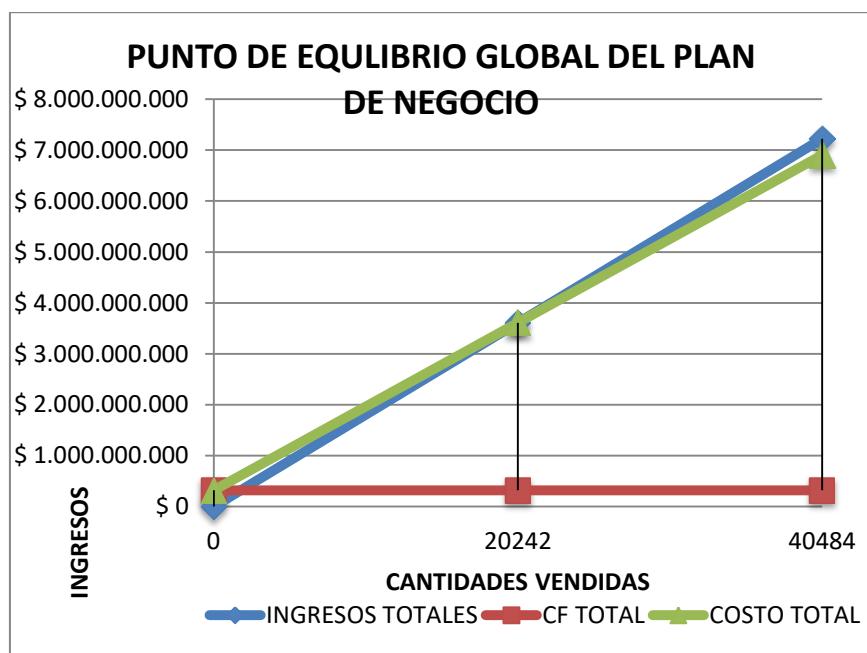


Gráfico 16 – Punto de Equilibrio – Fuente – Elaboración Propia

NOMBRE DEL PRODUCTO	VENTAS TOTALES	PRECIO DE VENTA	COSTO DE PRODUCCIÓN	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL EN LAS VENTAS
Servicios Complementarios (Desarrollo Web)	\$ 330.000.000	\$ 100.000,0	\$ 13.376,6	\$ 86.623,4	66,35%
Gestión de Contenidos Web	\$ 102.240.000	\$ 35.500,0	\$ 15.644,7	\$ 19.855,3	20,56%
Diseño de Páginas Web	\$ 65.120.000	\$ 800.000,0	\$ 1.149.058,2	\$ -	13,09%
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>\$ 497.360.000</b>				

Tabla 21 – Margen de contribución por producto y su porcentaje de participación en las ventas

– Fuente: Elaboración Propia

**Balance General:**

BALANCE GENERAL	PERIODO					
	2019	2019	2020	2021	2022	2023
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Efectivo	\$ 40.837.160	\$ 4.354.867	\$ -21.099.181	\$ 81.561.964	\$ 193.859.183	\$ 310.732.076
Invent. Materia Prima	\$ 22.523.778	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	63.360.938	4.354.867	21.099.181	81.561.964	193.859.183	310.732.076
<b>Gastos Anticipados</b>	\$ 2.450.000	\$ 2.450.000	\$ 2.450.000	\$ 2.450.000	\$ 2.450.000	\$ 2.450.000
<b>Amortización Acumulada</b>		\$ - 490.000	\$ - 980.000	\$ - 1.470.000	\$ - 1.960.000	\$ - 2.450.000
<b>Total Activo Corriente (NO REALIZABLE):</b>	\$ 2.450.000	\$ 1.960.000	\$ 1.470.000	\$ 980.000	\$ 490.000	\$ -
<b>ACTIVO FIJO</b>						
<b>Terrenos</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Construcciones y Edificios</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Depreciación Acumulada Planta</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Construcciones y Edificios Neto</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Maquinaria y Equipo de Operación</b>	\$ 30.220.000	\$ 30.220.000	\$ 42.556.000	\$ 59.859.200	\$ 77.623.040	\$ 98.939.648
<b>Depreciación Acumulada</b>		\$ - 6.044.000	\$ - 12.088.000	\$ - 15.664.800	\$ - 32.571.040	\$ - 48.095.648
<b>Maquinaria y Equipo de Operación Neto</b>	\$ 30.220.000	\$ 24.176.000	\$ 30.468.000	\$ 44.194.400	\$ 45.052.000	\$ 50.844.000
<b>Muebles y Enseres</b>	\$ 3.610.000	\$ 3.610.000	\$ 4.030.000	\$ 5.038.000	\$ 5.642.800	\$ 6.368.560
<b>Depreciación Acumulada</b>		\$ - 722.000	\$ - 1.444.000	\$ - 2.082.000	\$ - 3.257.600	\$ - 4.386.160

Muebles y Enseres Neto	\$ 3.610.000	\$ 2.888.000	\$ 2.586.000	\$ 2.956.000	\$ 2.385.200	\$ 1.982.400
Equipo de Transporte	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación Acumulada		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Transporte Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Oficina	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación Acumulada		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Oficina Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Semovientes pie de cria	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agotamiento Acumulada		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Semovientes pie de cria	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cultivos Permanentes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agotamiento Acumulada		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cultivos Permanentes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Activos Fijos:</b>	<b>\$ 33.830.000</b>	<b>\$ 27.064.000</b>	<b>\$ 33.054.000</b>	<b>\$ 47.150.400</b>	<b>\$ 47.437.200</b>	<b>\$ 52.826.400</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>						
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 1.988.000</b>	<b>\$ 3.548.000</b>	<b>\$ 6.968.000</b>	<b>\$ 10.760.000</b>	<b>\$ 14.924.000</b>	<b>\$ 19.460.000</b>
<b>AMORTIZACIÓN DE DIFERIDOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -397.600</b>	<b>\$ -483.200</b>	<b>\$ 115.200</b>	<b>\$ 713.600</b>	<b>\$ 1.312.000</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 1.988.000</b>	<b>\$ 3.150.400</b>	<b>\$ 6.484.800</b>	<b>\$ 10.875.200</b>	<b>\$ 15.637.600</b>	<b>\$ 20.772.000</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>\$ 101.628.938</b>	<b>\$ 36.529.267</b>	<b>\$ 19.909.619</b>	<b>\$ 140.567.564</b>	<b>\$ 257.423.983</b>	<b>\$ 384.330.476</b>
<b>PASIVO</b>						

Cuentas X Pagar Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos X Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	20.235.311	46.479.922	79.382.602
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	\$ -	\$ -	\$ -	20.235.311	46.479.922	79.382.602
Obligaciones Financieras	\$ - 371.062	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>PASIVO</b>	\$ - <b>371.062</b>	\$ -	\$ -	\$ <b>20.235.311</b>	\$ <b>46.479.922</b>	\$ <b>79.382.602</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ 102.000.000	\$ 102.000.000	\$ 102.000.000	\$ 102.000.000	\$ 102.000.000	\$ 102.000.000
Reserva Legal Acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 65.470.733	\$ 16.619.647	\$ 28.660.558	\$ 65.832.472
Utilidades del Ejercicio	\$ -	\$ 65.470.733	\$ 16.619.647	\$ 34.951.900	\$ 80.283.502	\$ 137.115.403
Revalorizacion patrimonio	\$ -					
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$ <b>102.000.000</b>	\$ <b>36.529.267</b>	\$ <b>19.909.619</b>	\$ <b>120.332.253</b>	\$ <b>210.944.060</b>	\$ <b>304.947.875</b>
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	\$ <b>101.628.938</b>	\$ <b>36.529.267</b>	\$ <b>19.909.619</b>	\$ <b>140.567.564</b>	\$ <b>257.423.983</b>	\$ <b>384.330.476</b>

Tabla 22 – Balance General – Fuente: Elaboración Propia

**Flujo de Caja:**

45

El flujo de caja presentado contempla costos de operación fija como muebles y enseres, equipos de funcionamiento, hosting y dominio, accesorios de funcionamiento, licencias de software, arriendo, costos de servicios públicos, entre otros; la inversión nominal contempla el personal y gastos preoperativos, indicando como resultado el valor de la inversión inicial. A continuación, se detalla el flujo de caja:



FLUJO DE CAJA						
Conceptos	Periodo 0	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas	-	497.360.000	619.892.632	809.122.173	1.002.984.914	1.243.300.850
Materia Prima, Mano de Obra	-	182.732.813	229.664.946	302.761.022	377.846.844	471.554.219
Depreciación		6.766.000	6.766.000	9.317.200	12.979.440	16.653.168
Amortización y agotamiento		887.600	1.199.600	1.883.600	1.199.600	1.883.600
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>-</b>	<b>306.973.587</b>	<b>382.262.086</b>	<b>495.160.351</b>	<b>610.959.030</b>	<b>753.209.862</b>
Intereses	-					
<b>UAI (UAI - Intereses)</b>	<b>-</b>	<b>306.973.587</b>	<b>382.262.086</b>	<b>495.160.351</b>	<b>610.959.030</b>	<b>753.209.862</b>
Impuestos					-\$ 20.235.311	-\$ 46.479.922
Gasto de Ventas		\$ 51.199.000	\$ 54.407.067	\$ 57.914.900	\$ 61.886.642	\$ 66.302.114
Gastos de Administración		\$ 146.898.000	\$ 151.745.634	\$ 156.753.240	\$ 161.926.097	\$ 167.269.658
Gastos de Producción		\$ 115.161.480	\$ 118.961.809	\$ 122.887.549	\$ 126.942.838	\$ 131.131.951
Industria y comercio		\$ 34.317.840	\$ 42.772.592	\$ 55.829.430	\$ 69.205.959	\$ 85.787.759
Provisiones		\$ 24.868.000	\$ 30.994.632	\$ 40.456.109	\$ 50.149.246	\$ 62.165.042
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>-</b>	<b>65.470.733</b>	<b>16.619.647</b>	<b>61.319.124</b>	<b>140.848.249</b>	<b>240.553.338</b>
Depreciación		6.766.000	6.766.000	9.317.200	12.979.440	16.653.168
Amortización y agotamiento		887.600	1.199.600	1.883.600	1.199.600	1.883.600
Provisiones		\$ 24.868.000	\$ 30.994.632	\$ 40.456.109	\$ 50.149.246	\$ 62.165.042
Impuestos					-10117655,39	-23239961,11
<b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>	<b>-</b>	<b>32.949.133</b>	<b>22.340.584</b>	<b>112.976.032</b>	<b>195.058.879</b>	<b>298.015.188</b>
Flujo de Inversión	\$ 101.628.938	20.963.777,78	16.176.000,00	22.103.200	22.532.640	26.578.368
Flujo de Financiación				6.291.342	14.451.030	24.680.773
<b>Neto Periodo</b>		<b>11.985.355,56</b>	<b>6.164.584,28</b>	<b>84.581.490,15</b>	<b>158.075.209,10</b>	<b>246.756.047,20</b>

Saldo Anterior		40.837.160	4.354.867	-	81.561.964	193.859.183
<b>Saldo Neto del Periodo</b>	<b>-</b>	<b>28.851.804</b>	<b>10.519.451</b>	<b>63.482.309</b>	<b>239.637.173</b>	<b>440.615.230</b>
	<b>101.628.937,78</b>					

<b>TIO</b>	18,00%	Efectiva anual
<b>VAN</b>	\$ 285.213.108,93	
<b>TIR</b>	65,98%	

*Tabla 23 - Flujo de Caja Proyectado – Fuente: Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD*

## **Definición De La TIO (Tasa Interna de Oportunidad)**

48

Comúnmente es de esperar por los socios obtener beneficios entre el primer y el sexto año, El tipo de descuento que se aplica a proyectos de inversión con expectativas similares es del 15%.

## **VAN (Valor Actual Neto)**

El cálculo de esta variable es el método más conocido para evaluar un proyecto de inversión a largo plazo, ya que permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: Maximizar la Inversión.

En nuestro caso, la VAN dio un valor positivo proyectada a 1 año, lo cual indica que el proyecto es financieramente viable.

## **TIR (Taza Interna de Retorno)**

Es la tasa de interés o rentabilidad que genera un proyecto. Para determinar si un proyecto es viable se compara con la TIO, y la TIR debe ser mayor. En nuestro ejercicio, se evidencia una TIR del 65,98% aproximadamente, y evidentemente es mayor que la TIO del 18%.

**Conclusiones y Recomendaciones****Conclusiones**

A través del presente estudio se logra definir el mercado Objetivo sobre el cual se desarrolló el presente estudio de factibilidad lográndose definir las estrategias necesarias para la creación de la unidad productiva.

- A través de un Análisis DOFA se logró identificar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas potenciales a los cuales podría enfrentarse la Unidad Productiva al iniciar actividades y se definieron las estrategias para abordar cada una de estas circunstancias.
- Se logró definir una estructura organizacional acorde a los requerimientos del mercado Objetivo, de tal forma que la unidad productiva pueda desarrollar de forma eficaz y eficiente sus procesos operativos
- Se logró determinar las características del servicio que se prestará definiendo cada uno de sus elementos constitutivos, así como el flujograma que regirá el mismo
- Con el análisis financiero del presente estudio de factibilidad se pudo establecer que al ingresar al mercado con el rango de precios promedio basado en la investigación de los precios y situación comercial de la competencia, los estados financieros permiten identificar un escenario pesimista durante el primer año, en el que es posible que nuestros servicios tengan una baja demanda, sin embargo, los ingresos cubrirían los gastos de la empresa en caso de presentarse esta situación.

- En términos generales, el valor de la TIR nos muestra que el proyecto es rentable, 50 sobre todo porque supera el valor de la TIO esperada. Teniendo en cuenta que el VAN es positivo, tenemos la confianza de obtener ingresos que superen el retorno de la inversión.

## **Recomendaciones**

Con el presente estudio se demuestra la viabilidad y factibilidad del proyecto, sin embargo, se recomienda revisar la necesidad de recalcular los costos en caso de que la constitución de la empresa se retrase y existan variaciones en los precios de los recursos requeridos.

- Los recursos planteados deberán ser valorados con sus precios actuales de mercado.
- El hecho de determinar que la Empresa atenderá principalmente mipymes en los sectores previamente identificados, no deberá excluir la posibilidad que sean atendidos otro tipo de instituciones o personas naturales, para tal efecto se seguirá el mismo esquema de servicio determinado para la atención de empresas.
- Las alianzas estratégicas con proveedores de servicios tecnológicos de Hosting se hacen convenientes debido a que estas alianzas permitirán reducir los costos de las soluciones con requerimiento de Hosting.
- Se recomienda revisar las estrategias planteadas cada 12 meses con el fin de incorporar los ajustes que sean necesarios ante un mercado tecnológico en constante cambio.
- Es recomendable iniciar la implementación de actividades de CRM (Gestión de relacionamiento con Clientes) con el fin de mantener una base de clientes sólida.

- Se recomienda tener una práctica de ejecución de revisiones y recálculos de los costos 51 de manera anual para identificar y evaluar los ajustes que deberán hacerse en los planes de producción y ventas.
- Con el objetivo de mejorar la rentabilidad operativa se deberá establecer un plan de acción tendiente a incrementar las ventas y mantener o reducir los costos asociados.

## Bibliografía

- ANDI. (2017). *Encuesta de transformación digital 2017*. ANDI, Vicepresidencia de Transformación Digital. Bogotá: ANDI. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Uploads/Encuesta%20Transformaci%C3%B3n%20Digital%20ANDI.pdf>
- ANIF. (2018). *La gran encuesta Pyme*. ANIF, Bogotá. Obtenido de [http://www.anif.co/sites/default/files/publicaciones/gepnacional\\_ii-18.pdf](http://www.anif.co/sites/default/files/publicaciones/gepnacional_ii-18.pdf)
- Cámara de Comercio de Bogotá. (Febrero de 2019). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de Descripción actividades económicas (Código CIIU): <http://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>
- Confecámaras. (Septiembre de 2018). *Determinantes de la productividad de las empresas de crecimiento acelerado*. Confecámaras, Bogotá. Obtenido de [http://confecamaras.org.co/phocadownload/2018/Cuadernos\\_An%C3%A1lisis\\_Econ%C3%B3mico/Cuaderno\\_de\\_Determinantes\\_de\\_la\\_productividad/Cartilla%20Determinantes%20Agosto%2024-1%20OK.pdf](http://confecamaras.org.co/phocadownload/2018/Cuadernos_An%C3%A1lisis_Econ%C3%B3mico/Cuaderno_de_Determinantes_de_la_productividad/Cartilla%20Determinantes%20Agosto%2024-1%20OK.pdf)
- Dane. (13 de Febrero de 2018). *DANE*. Obtenido de Muestra Trimestral de Servicios (MTS): [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mts/bol\\_mts\\_IVtrim\\_17.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mts/bol_mts_IVtrim_17.pdf)
- Emprende Pyme. (2018). *Emprende Pyme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/como-hacer-un-plan-financiero.html>
- Fondo Emprender: Coordinación Nacional de Emprendimiento, Dirección de Empleo y Trabajo. Dirección General. (s.f.). *FondoEmprender.com*. Obtenido de BUENAS PRACTICAS DE FORMULACIÓN “NUEVA ESTRUCTURA PLAN DE NEGOCIOS FONDO EMPRENDER”: <http://www.fondoemprender.com/Lists/HerramientasEmprendedores/DispForm.aspx?id=14&source=/SitePages/HerramientasEmprendedores.aspx>
- Impulsa Popular. (25 de Agosto de 2016). *Impulsa Popular*. Obtenido de <https://www.impulsapopular.com/gerencia/que-es-un-estudio-de-factibilidad/>
- Metrocuadrado. (Febrero de 2019). *Metrocuadrado*. Obtenido de Metrocuadrado: [www.metrocuadrado.com](http://www.metrocuadrado.com)
- Periódico el Tiempo. (08 de 12 de 2017). *www.eltiempo.com*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/comercio-electronico-en-colombia-termina-el-2017-con-cifras-positivas-159884>
- Portafolio. (05 de Septiembre de 2017). *www.portafolio.co*. Obtenido de Comercio electrónico crece en medio del rezago económico: <https://www.portafolio.co/economia/comercio-electronico-crece-mientras-otros-sectores-se-contraen-509350>
- Ruiz, J. L., Moreno Cuello, J. L., Gómez Núñez, L., Rodríguez Albor, G., Camargo Díaz, J., Arango Marrugo, D., & Ramos Camargo, J. (2012). *Incubadora de empresas en Colombia: Balance y recomendaciones de política*. Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.
- Servicio Nacional De Aprendizaje – SENA , Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Fedesoft. (2015). *Caracterización del Sector Teleinformática, Software*

y *TI en Colombia*. Bogotá D.C. Obtenido de  
[https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-73973\\_recurso\\_1.pdf](https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-73973_recurso_1.pdf)