

Viabilidad del desarrollo de una línea de negocio para la organización

C r e d i t c a p i t a l S A S

Andrés Fernando Fonseca Berrio

Asesor

Denis Manuel Roa García

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Básicas Tecnología e Ingeniería - ECBTI

Maestría en Gerencia de Proyectos

2023

Nota de aceptación:

Firma del Jurado 1

Firma del Jurado 2

Resumen

El documento desarrollado trabajo busca presentar la viabilidad de desarrollar una línea de negocio nueva para la organización colombiana CREDITCAPITAL SAS, la línea que consistirá en un modelo online de información financiera y corporativa para de empresas en Colombia. Esta línea de negocio plantea como principal enfoque la consulta de la información por medios online, permitiendo que los clientes descarguen información financiera y estratégica de cualquier empresa a nivel nacional, por medio de un pago mensual de suscripción o pago por cada informe, en el presente informe se evalúa el desarrollo de la línea de negocio desde las aristas financiera, mercado y ejecución, dando por resultado viabilidad positiva para la empresa.

Para realizar el estudio se tuvieron encuestas realizadas a los empresarios, directores, gerentes o contadores de compañías que fueran foco para posterior desarrollo comercial del negocio, con estas se logro identificar los principales problemas para los empresarios al momento de vender por deficiencias en el conocimiento de su cliente.

Con herramientas estratégicas como análisis DOFA, matriz canva y modelaje de negocio se estudió el negocio por medio de aristas que permitan la mejor estructura para el normal desempeño del negocio, mostrando propuestas de plataforma de uso para el cliente, ficha técnica del producto final y demás.

Por medio de medición financiera y calculo financiero de tasas de retorno, medición de devolución de capital se midió la viabilidad del modelo, usando un detallada percepción del ingreso y estructura de los costos fijos y variables.

Palabras clave: Encuestas, análisis DOFA, matriz Canva, análisis financiero, factibilidad financiera.

Abstract and keywords

The present work look for to present the feasibility of developing a new business line for the Colombian organization CREDITCAPITAL SAS, the line will consist of an online model of financial and corporate information for Small and medium-sized companies in Colombia. This line of business proposes as its main focus the consultation of information through online means, allowing clients to download financial and strategic information from any company at the national level, through a monthly subscription payment or payment for each report, in the present The report evaluates the development of the business line from the financial, market and execution aspects, resulting in positive viability for the company.

To carry out the study, surveys were carried out on entrepreneurs, directors, managers or accountants of companies that were the focus for the subsequent commercial development of the business, with these it was possible to identify the main problems for entrepreneurs when selling due to deficiencies in the knowledge of your customer.

With strategic tools such as SWOT analysis, canvas matrix and business modeling, the business was studied through edges that allow the best structure for the normal performance of the business, showing proposals for the use platform for the client, technical sheet of the final product and others. .

Through financial measurement and financial calculation of rates of return, capital return measurement, the feasibility of the model was measured, using a detailed income perception and structure of fixed and variable costs.

Keywords: SWOT análisis, matrix canvas, financial análisis, financial feasibility.

Tabla de Contenido

Introducción	13
Información de la compañía.....	14
Principales productos y/o servicios.....	14
Metas corporativas estratégicas.....	16
Pregunta problema	17
Justificación	18
Objetivos.....	19
Objetivo general	19
Objetivos específicos	19
Marco Histórico	20
Marco Conceptual.....	22
Contexto Económico.....	24
Marco teórico	28
Análisis de Mercado.....	28
Análisis administrativo	38
Análisis técnico	46
Análisis financiero	56
Desarrollo del proyecto.....	56
Análisis de Mercado	61
Análisis de demanda	61
Recopilación de información de fuentes secundarias	62
Encuestas.....	63

Cuestionario	63
Problema	77
Análisis de precios	79
Comercialización de productos y servicios.....	80
Estrategia basada en CRM y el E-commerce.....	81
Análisis PESTEL.....	81
Boston Consulting Group.....	83
Análisis Administrativo	85
Misión y Visión.....	85
Diagrama Espina de Pescado (causa y efecto).....	86
Fuerzas de Porter.....	89
Análisis de la competencia.....	92
Matriz MEFE	95
Matriz MEFI	96
Análisis DOFA.....	98
Modelo Canvas	105
Cadena de valor.....	108
Auditoría Interna	111
Análisis Técnico.....	115
Planeación estratégica	115
Localización óptima del proyecto	117
Proceso de producción	117
Capacidad óptima de producción	117

Identificación de procesos clave de la empresa	117
Concepto del negocio	119
Componente innovador	120
Modelo de Plataforma	121
Ficha técnica.....	123
Habeas Data	127
Requerimiento de Mano de Obra	129
Ingeniería del Proyecto y requerimientos	134
Análisis Financiero	135
Gastos administrativos	135
Gastos comerciales.....	138
Requerimientos financieros.....	140
Costos variables	143
Análisis de viabilidad.....	147
Conclusiones	152
Referencias.....	154

Índice Figuras

Figura 1 <i>Ingresos CREDITCAPITAL SAS 2016 - 2021</i>	15
Figura 2 <i>Pregunta 1</i>	62
Figura 3 <i>Pregunta 2</i>	63
Figura 4 <i>Pregunta 3</i>	64
Figura 5 <i>Pregunta 4</i>	65
Figura 6 <i>Pregunta 5</i>	66
Figura 7 <i>Pregunta 6</i>	66
Figura 8 <i>Pregunta 7</i>	67
Figura 9 <i>Pregunta 8</i>	68
Figura 10 <i>Pregunta 9</i>	68
Figura 11 <i>Pregunta 10</i>	69
Figura 12 <i>Pregunta 11</i>	70
Figura 13 <i>Pregunta 12</i>	71
Figura 14 <i>Pregunta 13</i>	72
Figura 15 <i>Análisis Pestel</i>	76
Figura 16. <i>Matriz de Boston consulting group</i>	79
Figura 17 <i>Espina de pescado (Causa efecto)</i>	81
Figura 18 <i>Fuerzas de Porter</i>	85
Figura 19 <i>Análisis de competencia</i>	87
Figura 20 <i>Matriz DOFA</i>	95
Figura 21 <i>Modelo Canvas</i>	103
Figura 22 <i>Matriz Cadena de valor</i>	106

Figura 23 <i>Modelo de negocio</i>	109
Figura 24 <i>Ingreso inicial a plataforma</i>	118
Figura 25 <i>Login de usuario</i>	119
Figura 26 <i>Ingreso inicial a plataforma</i>	119

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Encuestas</i>	91
Tabla 2 <i>Matriz de evaluación de factores externos</i>	93
Tabla 3 <i>Personal y funciones</i>	128
Tabla 4 <i>Gastos administrativos</i>	133
Tabla 5 <i>Gastos administrativos</i>	136
Tabla 6 <i>Ingresos</i>	138
Tabla 7 <i>Flujo de caja</i>	139
Tabla 8 <i>Flujo de inversiones</i>	140
Tabla 9 <i>Costos Variables Generales</i>	141
Tabla 10 <i>Costos Fijos externos</i>	142
Tabla 11 <i>Costos Fijos en Detalle</i>	142
Tabla 12 <i>Costos Variables Internos</i>	143
Tabla 13 <i>Gastos asociados</i>	143
Tabla 14 <i>Resumen de modelo</i>	143
Tabla 15 <i>Análisis del modelo</i>	147

Introducción

A partir de la apertura económica y la globalización, el gran temor de las empresas es una posible crisis, puesto que esta puede generar quiebra, pérdida de utilidades, pérdida de credibilidad y liquidez. Cabe resaltar que las Pymes (micro pequeñas y medianas empresas) son las que tienen un mayor índice de fracaso dentro del mercado; durante años se ha buscado la mejor forma de reducir el impacto o erradicar por completo una posible crisis al interior de una empresa, es así como con el presente proyecto se estima analizar la viabilidad de generar un plan donde las compañías obtengan un informe financiero con información específica sobre la rentabilidad, endeudamiento y liquidez de otras empresas, esto con el fin de prevenir riesgos en las empresas, en este caso generar un enfoque directo a las Pymes.

Actualmente en Colombia la participación de las Pymes es realmente importante para el crecimiento económico del país, en primer lugar, estas empresas generan el 70% de empleo, de igual forma está comprobado que han sido un gran impulsador del desarrollo; donde estas representan el 50% de la producción industrial y comercial de Colombia. (Data Credito Experian, 2022). Para el 2021 se estima que existen 368.584 Pymes, de las cuales 345.317 son micro, 18.163 pequeñas, y 5.104 medianas. (Camara de Comercio de Bogotá, 2021).

Para continuar con la viabilidad, se debe entender la delimitación que se ha tomado durante el proyecto, ya que se busca ayudar a empresas de Bogotá y Cundinamarca, por tanto es fundamental conocer la cantidad de pymes creadas por año, puesto que este número aumenta y disminuye, y diferentes empresas no alcanzan a crecer lo suficiente para sostener sus pasivos, por ende optan por disolver su emprendimiento, de igual forma, existen empresas que han tenido casos de éxito con excelentes márgenes de ganancia y representación en el mercado.

Es importante señalar la importancia de la creación de empresa dentro de las ciudades principales de Colombia, por consiguiente, es posible afirmar que para 2018 Bogotá tuvo una participación 22,4%, Antioquia 12,1% y Valle del Cauca 8,8% respectivamente, donde los sectores más destacados dentro del crecimiento de las empresas fueron alojamiento y servicios de comida, industria manufacturera, actividades profesionales, científicas y técnicas. (Semana, 2018). Por otro lado, para 2020 durante la coyuntura sanitaria la creación de empresa incrementó fuertemente respecto a años pasados, es así como Bogotá abarcó el 57% de participación, Valle del Cauca 15% y Antioquia 14% respectivamente (Portafolio, 2021). En comparación con años pasados, para 2021 se cerró con el 56,1% de mayor participación en creación de empresa es Bogotá, por su lado Antioquia con 13,9% y Valle del Cauca con 12,2%. (Portafolio, 2021).

Información de la Compañía

Sobre la empresa del estudio la compañía CREDITCAPITAL SAS, es una empresa Bogotá – Colombia con empresa física en la calle 100 con avenida 19. El tipo de empresa al que está sujeto CREDITCAPITAL es Sociedad por Acciones Simplificadas S.A.S. Actualmente se encuentra en nombre de razón social a VARIANZA CAPITAL SAS.

Principales productos y/o servicios.

Los principales servicios que se pueden encontrar al interior de CREDITCAPITAL son:

Estudios de mercado: estos estudios son necesarios para analizar la viabilidad comercial y económica de una idea, un proyecto empresarial, un producto o un servicio.

Asesoría financiera: en CREDITCAPITAL se asesoran a empresas mediante un diagnóstico general, de tal forma que podamos brindar las mejores alternativas financieras para el beneficio de la compañía, generando valor a los accionistas.

Formación integral: La empresa actualmente cuenta con varios enfoques de formación (estratégico, táctico y operativo), buscando que cada capacitación se ajuste al perfil de los colaboradores participantes, y al cumplimiento de indicadores en la empresa.

Valoración de empresas: Los especialistas elaboran modelos de valoración, determinando el mejor método que se adapte a la compañía, teniendo en cuenta el análisis macro y microeconómico.

Estrategia de la compañía

Misión

Brindar las mejores soluciones de alta consultoría y asesoría, por medio del conocimiento y la experiencia de cada uno de nuestros asociados, garantizando a nuestros clientes, proveedores y aliados en todos los sectores de la economía, confianza, eficiencia y efectividad en cada proyecto.

Visión

Seremos la organización más reconocida en el sector de la consultoría de alta dirección, basados en nuestro trabajo, ética y profesionalismo, dando eficaz solución a las necesidades de nuestros clientes a nivel nacional e internacional.

Valores

Generación de Valor

Calidad

Transparencia

Trabajo en Equipo

Respeto

Pasión

Metas Corporativas Estratégicas

Incrementar las ventas de la compañía 10% adicional a la inflación.

Incrementar el número de clientes en 12 por año, dando por proporción 1 por mes.

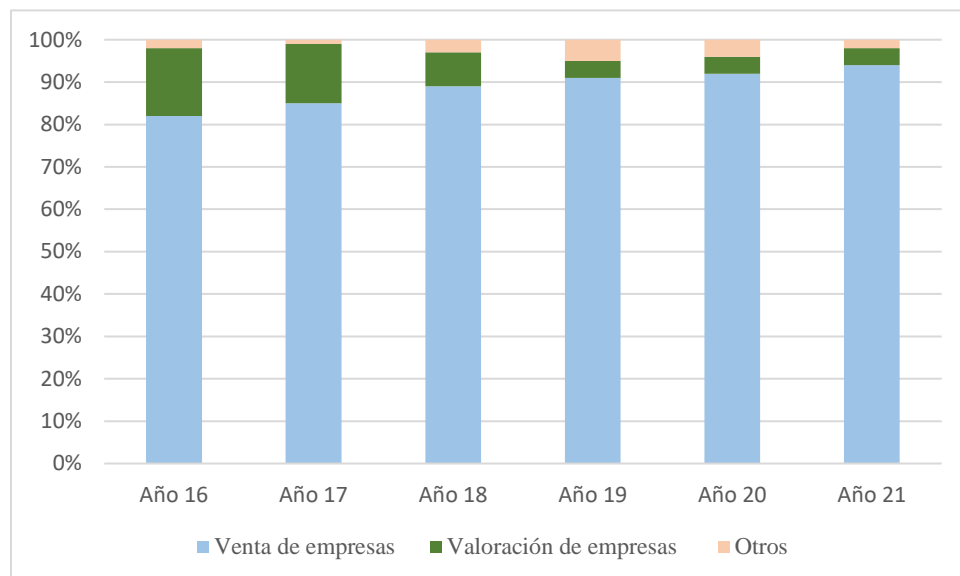
Diversificar las líneas de negocio con un producto nuevo cada tercer año.

Apertura de línea de negocio en EEUU.

Incrementar el número de agentes repetidores en 20% por año.

Implicaciones del Modelo de Negocio

Las metas de la compañía se estructuraron en la planeación estratégica del año 2020, se focalizaron en la diversificación del ingreso, teniendo en cuenta que la concentración de negocio de la empresa en 2 productos en los años 2016 al 2019 reflejó que el 97% de los ingresos corresponde al concepto de valoración y venta de empresas, situación que hace en repensar el flujo de ingresos a futuro, debido a lo anterior se justifica la necesidad de la creación de nuevas líneas de negocio para diversificar las ventas y minimizar el riesgo de concentración por producto.

Figura 1*Ingresos CREDITCAPITAL SAS 2016 - 2021***Pregunta Problema**

¿Es viable para la compañía CREDITCAPITAL SAS, desarrollar una nueva línea de negocio por medio de un modelo de plataforma de información financiera y corporativa para de empresas Pequeñas y medianas en Colombia?

Justificación

La justificación del proyecto está dirigida a determinar la viabilidad por medio de un perfil estructurado en el proceso de desarrollo de la nueva oportunidad de negocio, alternativa de tecnología y factores técnicos requeridos para implementar e identificar las primordiales fortalezas y debilidades de la organización.

La elección más eficaz en la medición de un modelo de viabilidad corporativa es por medio del conocimiento interno corporativo que permita conocer los factores a favor o en contra que se pudieran encontrar en el desarrollo de oportunidades de negocio, por ende a través de la evaluación financiera, conocimiento de necesidades de inversión, egresos por medio de costos fijos y variables, esto permitirá realizar una escala de calificación que permita a la junta directiva de la compañía tomar la mejor elección sobre la ejecución del modelo de factibilidad planteado.

Siendo la viabilidad del proyecto el factor determinante para la mejora en la toma de decisiones se puede hacer en la fase de planificación proporcionando así información valiosa para posibles reformas al proyecto antes de sacarlo al mercado.

Objetivos

Objetivo General

Realizar el Estudio de viabilidad de una nueva línea de negocio como alternativa de diversificación de corporativa de ingresos para la compañía CREDITCAPITAL SAS.

Objetivos Específicos

Identificar para la empresa CREDITCAPITAL SAS, una línea de negocio que permita la diversificación de ingresos por medio de un modelo de información financiera que cumpla con el propósito de cumplir con las metas corporativas estratégicas.

Determinar por medio de análisis de viabilidad administrativa, técnica, financiero y mercado los requerimientos del modelo de negocio que cumpla con la restricción de recursos de la compañía CREDITCAPITAL SAS.

Evaluar la factibilidad del modelo por medio de un puntaje construido con la dirección general de la compañía, que cumpla con los requerimientos para ser aprobado en junta directiva.

Marco Histórico

La necesidad de impulsar la economía se remonta antes de la apertura económica, donde Álvaro Zerda durante 1976 y 1991 realizó un estudio donde se analizaron empresas del sector industrial, donde fue determinante el papel de financiamiento y evolución de productividad, esto con el fin de demostrar la necesidad de políticas públicas para mejorar la competitividad en las empresas pequeñas. (Restrepo, 2007, pág. 9)

El término Pyme en Colombia empieza a tomar fuerza durante el año 1999 debido al proceso de globalización que ha permitido un cambio en la forma de flexibilizar el empleo, de tal forma que el trabajo autónomo se ha incrementado sustancialmente, por otro lado, alrededor del año 2000 Brune Belzunegui destaca que el entorno estaba siendo proyectado por la competencia, donde los plazos de fabricación, entrega y calidad tenían mayor importancia, a partir de esta necesidad en tiempo y calidad se empiezan a crear empresas basadas en la producción artesanal, realizando unidades de tamaño micro, pequeño y mediano. (Restrepo, 2007, pág. 6)

Durante 2001 Pfefferman refiere a Weder y Schiffer en cuanto a las empresas pequeñas que empiezan a operar son indispensables dentro del desarrollo económico y social, donde muchas veces estas son dirigidas por el sector informal, el cual suele ser un poco más asequible. Con la flexibilización laboral llegaron consigo diferentes obstáculos con respecto a las diferentes tecnologías para competir, falta de acceso a recursos financieros o falta de estímulos por parte del gobierno (Restrepo, 2007, pág. 7)

A partir de 2004 se empieza a realizar investigaciones sobre la importancia de la creación y expansión de Pymes, ya que está confirmado que la actividad de estas tienen gran incidencia en el PIB, adicionalmente como se mencionaba anteriormente la creación de empresa contribuye directamente con el desempleo, por lo tanto, estas ofrecen una oportunidad de desarrollo,

contracción en el desempleo y claramente una distribución amplia de productos y servicios que satisfacen directamente las necesidades de los colombianos que influye en el ingreso nacional.

(Medina, 2012).

Por los siguientes años se fue evidenciando un fuerte crecimiento en la creación de empresa por parte de los colombianos, sin embargo, diferentes estudios reflejan las dificultades en el carácter estructural, como procesos de innovación y competitividad (Restrepo & Vanegas, 2009; Ferraro & Stumpo, 2010).

Marco Conceptual

A partir de las bases históricas y la evidencia generada de que las Pymes han generado un fuerte desarrollo a nivel nacional, se deben entender aquellos obstáculos que podrían llevar a un fracaso empresarial, adicional cuales son los métodos con mayor efectividad para evitar una posible quiebra. Para comenzar con el tema principal del proyecto Fracaso empresarial se entiende como *“la incapacidad de cumplir con las obligaciones financieras, la suspensión de pagos o proveedores y la presencia de pérdidas continuas”* (Duarte, 2019). Por su lado, Bolaños Quezada presenta dos tipos de fracaso, por un lado, Fracaso Económico, que se da cuando una empresa pierde su valor en el mercado y, por otro lado, Fracaso Contractual, que se da cuando la empresa no tiene la capacidad de generar un flujo que cubra sus obligaciones – Insolvencia Técnica (Bolaños, 1997).

Dentro del proceso empresarial se debe considerar que existen fases de vida de una empresa como el crecimiento, desarrollo y maduración, las cuales se caracterizan por crisis que precipitan a la otra fase, dentro de esta crisis se distingue el liderazgo, autonomía en el control y papeleo (Romero, 2013); además de destacar la importancia de un liderazgo y toma de buenas decisiones, está considerado que durante una negociación es de gran importancia revisar antecedentes, información financiera y reputación de la empresa con la que se realizará dicha negociación, es así como se confirma que se está haciendo una compra/venta acorde a los objetivos que busca la empresa. Se ha destacado la importancia de la reputación empresarial puesto que permite medir a la empresa en términos de gestión de calidad y la valoración de los servicios/productos ofrecidos (Pirani, s.f.).

La reputación empresarial, que se ve reflejada tanto hacía los proveedores como los clientes y *stakeholders* ha tomado fuerza durante los últimos años, es así como el gerente general

de Mango afirma que la reputación corporativa se va creando poco a poco, donde actualmente las tecnologías de comunicación hacen girar opiniones y percepciones por internet, lo que implica que cada vez sea más importante tenerla en cuenta (Corrió, 2013). Por otro lado, crear la confianza hacia los *stakeholders* ha sido un trabajo arduo, puesto que si una empresa da imagen de responsabilidad se gana la completa seguridad a sus grupos de interés, por tanto, el negocio mejorará.

El autor afirma que, “en un entorno empresarial de rápida transformación, los directivos deben prestar mucha más atención a las presiones y fuerzas externas, y que la acción estratégica exigía una versión más compleja de las relaciones con los clientes, proveedores, empleados” (Escobar & Villafañe, 2019, pág. 63)

La reputación corporativa además de tener una relación directa con los clientes proveedores y empleados, se ve ligada con la identidad, cultura e imagen de marca, es importante entender esos tres pilares importantes que permiten evidenciar una imagen correcta, en primer lugar, la Solvencia económica con el fin de brindar una consistencia corporativa, segundo lugar la conducta ética y la cultura organizacional. (Escobar & Villafañe, 2019)

Como se mencionaba anteriormente la importancia de tener solvencia económica y tener conocimiento completo acerca de los informes financieros y contables, lo que permite a empresarios analizar cada variable para lograr anticiparse a problemas o entender la estrategia que debería ser tomada (Bizneo, s.f.). Dentro de estos informes se encuentran el Balance General, Estado de Resultado e Informe de Masa salarial.

El Balance General permite conocer el estado económico de una empresa en cualquier momento, para realizarlo se deben tener en cuenta los activos financieros (Ingresos, acciones, inversión liquidez) y los pasivos (deuda con proveedores, prestamos, etc.). De acuerdo con el

Estado de Resultado, este informe da paso al conocimiento de la información de cómo se obtuvieron los ingresos y los gastos durante un tiempo determinado. Finalmente, el Informe de Masa Salarial, este es un tipo de informe usado en recursos humanos para conocer la cantidad de salarios que deben ser pagados, adicional conocer información adicional, como a que personas se les paga más de acuerdo con su rango o género. (Bizneo, s.f.)

Contexto Económico

Es importante conocer cómo se encuentra Colombia y el foco de la investigación que es la ciudad de Bogotá y Cundinamarca en términos económicos; En primer lugar, el Producto Interno Bruto (PIB), es significativamente importante puesto que “este representa el resultado final de la actividad productiva de las unidades de producción, además mide el punto de vista del valor agregado, de la demanda final y los ingresos primarios”. (DANE, s.f.). Para analizar este dato macro, se tomarán datos del II trimestre de los años 2019, 2020 2021 y para el presente año será tomados los resultados del I trimestre 2022.

Siendo así, según el DANE se puede afirmar que, el cierre para el segundo trimestre de 2019 creció 3,0% en relación al año 2018, donde los sectores económicos que destacaron su actividad económica fue el comercio al por mayor y al por menor en artículos de reparación de vehículos automotores y bicicletas, de igual modo transporte, alojamiento y servicios alimenticios, este tuvo en crecimiento de 4.8% (DANE, 2019), teniendo así un cierre anual de crecimiento del 3.4% referente al 2018.

Por su lado el 2020 como se conoce no fue un año totalmente positivo para la economía, es así como es posible consolidar que el PIB durante el segundo trimestre tuvo un decrecimiento del 15,7% en contraste con el 2019, donde los sectores económicos más perjudicados fueron el de construcción con un decrecimiento del 31,7% e industrias manufactureras con 25,4%. Esto se

debe al cese de actividades cotidianas por la contingencia sanitaria presentada durante este año, esta situación desaceleró la economía por la inactividad empresarial y social. (DANE, 2020).

Para el 2021, luego de una reapertura económica, es posible evidenciar un crecimiento muy positivo para la economía y cada uno de sus sectores, según (DANE, 2021) es posible confirmar que el crecimiento fue de 17,6%, donde actividades artísticas y turísticas fueron las que tuvieron un mayor auge luego de haber estado tan afectadas, es como crece un 83,8% respecto al 2020. Por tanto, al comparar cifras de crecimiento en 2019 y 2021 se estipula que a pesar de haber pasado por una crisis económica la economía nacional pudo restaurar e impulsar nuevamente las empresas y sectores económicos.

Referente al presente año, no se tienen datos confirmados por parte del DANE, sin embargo, según (Legis, 2022) logra afirmar que durante el segundo trimestre se obtuvo un crecimiento de 12,6% respecto al año pasado, teniendo un auge en los sectores de comercio, transporte, industrias manufactureras y administración.

De igual modo se debe tener en cuenta datos macroeconómicos como IPC y el desempleo, por su lado Índice de Precios al Consumidor (IPC), *conocido como el cambio o variación en los precios de bienes y servicios de principal consumo en los hogares* (DANE, s.f.), Es importante resaltar que por medio de este valor generado se llega al valor de inflación que se esté presentando. La comparación por realizar, se tomarán los años 2020, 2021 y el presente año, se tomará como referencia el mes de agosto de cada año, con el fin de conocer la variación a través de los años y cuáles son los sectores más afectados por este indicador. Para agosto de 2020 el IPC registró una variación de 1,88% en comparación con agosto de 2019, donde salud se ubicó en 5,37%, alimentos 4,66% y restaurantes 3,41% respectivamente. En relación con 2021 es posible evidenciar el aumento sustancial de año a años, donde el sector de comidas en

establecimiento de servicio a la mesa se ubicó en 8,12%, carne de res y derivados 26,06%, suministro de agua 14,1% respectivamente. Finalmente, para realizar una comparación actual, en lo corrido del año, tres divisiones de bienes y servicios se ubicaron por encima del promedio nacional 9,06%, donde alimentos se ubica en 19,27%, muebles para el hogar 13,41 y restaurantes y hoteles 12,26%; logrando evidenciar una fuerte variación año a año, lo que ha venido afectando sustancialmente el bolsillo de los habitantes colombianos, puesto que el IPC influye directamente en los gastos y la capacidad de pago.

Por otro lado, es importante conocer la tasa de desempleo, puesto que es un indicador inicial para dar reporte a la coyuntura o situación actual, de igual modo se considera una de las variables que más puede influir en el comportamiento de los mercados. (Heath, s.f.). El desempleo se define como aquella situación en la que se encuentran las personas que tienen la edad, la capacidad y deseo de trabajar no ocupan ni pueden conseguir un puesto de trabajo. (GestioPolis, 2020). De acuerdo con las cifras brindadas por el Dane, se afirma que durante 2021 hubo 3,35 millones de personas desocupadas, donde la tasa de desempleo se ubicó a 13,7%, por ende, es posible realizar una comparación con el año 2020 donde la tasa se ubicó en 15,9%, es así como se concluye que de un año (2020) caótico a nivel económico, social y sanitario, el desempleo mejoró 2,2 puntos porcentuales, lo que refiere a que alrededor de 404.000 personas salieron de este estado de inactividad. Cabe señalar que el último porcentaje que presenta el Dane para el 2022 es del mes de agosto, donde se evidencia que se ubicó en 12,9%, por ende, hasta el momento es posible confirmar que ha bajado 2,3 puntos porcentuales en comparación al año pasado; esto quiere decir que el mercado laboral ha tenido una mejora notoria respecto a años pasados. (Portafolio, 2022).

Marco teórico

Análisis de Mercado

Análisis de la Demanda

Es una técnica aplicada por empresas para analizar y entender que necesidades tienen sus consumidores dentro del mercado (Witei, 2022). De igual modo el principal propósito que se tiene con el análisis es medir aquellas fuerzas que afectan los requerimientos del mercado respecto a un bien o un servicio, es decir entender la posibilidad de que un dicho producto genere satisfacción en la demanda. (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 28).

Este análisis permite a los grupos identificar oportunidades en el mercado y ofrecer productos rentables, donde al momento de conocer un nuevo nicho de mercado, permita establecer cuál, cuándo y cómo será la mejor estrategia de lanzamiento. (Witei, 2022).

Dentro de este apartado es importante entender la importancia de la demanda, la cual según Gabriel Baca se entiende como “ la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica un precio determinado” (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 28), de acuerdo con lo anterior lo anterior es relevante señalar aquellos elementos que componen una demanda:

En primer lugar, los gustos y preferencias, en otras palabras que es lo que el consumidor quiere y necesita. Por otro lado, precios de productos relacionados, dentro de este elemento es importante entender si son producto sustitutos o complementarios. En tercer lugar, se encuentran las expectativas, es decir el consumidor tiene una idea o suposición del posible precio o calidad del bien o servicio. Por último, el elemento de clientes potenciales, este se podría entender como la posible cantidad de ventas o impresiones de acuerdo con la cantidad de público con interés. (Witei, 2022).

La demanda está en función de una serie de factores, como es la necesidad real, precio, nivel de ingreso, entre otros; por ende, para determinar dicha demanda se emplean herramientas de investigación de mercado, la cuales se deberían clasificar de tal forma:

De acuerdo con su *oportunidad*, se divide en Demanda insatisfecha la cual el material producido no alcanza para cubrir requerimientos del mercado y Demanda satisfecha donde la cantidad oferta es exactamente lo que la cantidad de demanda o consumidores requieren.

De acuerdo con su *necesidad*, y es posible dividirlo en dos, por un lado, Demanda de bienes social, el cual respecta la sociedad para el desarrollo y crecimiento (alimentación, vivienda, vestido, entre otros). Por otro lado, Demanda de bienes no necesarios, el cual es llamado gusto suntuario, dentro de este apartado ingresan bienes como perfumes, ropa fina entre otros; por ende se satisface un gusto y no una necesidad (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 29).

De acuerdo con su *temporalidad*, donde se conocen dos tipos Demanda continua, que permanece por periodos de tiempo largo por ejemplo los alimentos; el segundo tipo Demanda cíclica o estacional, esta demanda surge de los diferentes periodos del año, como épocas decembrinas, época de invierno o verano.

Finalmente, de acuerdo con su *destino*, donde se encuentran dos tipos Demanda de bienes finales, refiere a aquellos bienes que son adquiridos por el consumidor para uso aprovechamiento, mientras que la Demanda de bienes intermedios, son aquellos que requieren algún proceso previo al consumo final. (Baca, Evaluación de proyectos, 2013)

Retomando el apartado inicial sobre el análisis de mercado, es importante conocer que procedimiento se toma para realizar este tipo de investigación al interior de una compañía: En

primer lugar, es importante formar un equipo multidisciplinario con diferentes enfoques como, marketing, ventas, IT, producción y operaciones.

Posteriormente Identificar un mercado objetivo, a partir de aquí se conoce la necesidad de realizar una encuesta con el fin de obtener información precisa y entender las necesidades.

En tercer lugar, Determinar el ciclo económico, dentro de este paso es importante identificar en que etapa se encuentra la economía, así plantear estrategias de lanzamiento de acuerdo con el nicho de clientes.

Como cuarto paso está la Adaptación del producto al nicho estudiado, es importante adecuar el producto al contexto actual y teniendo en cuenta cada uno de los diferenciadores, que harán generar valor frente al mercado

Por último y como quinto paso le Estudio de competidores, es de gran importancia identificar esos factores claves para la compañía y como conocer las fortalezas y debilidades de la competencia puede permitir destacar dentro del nicho del mercado. (Witei, 2022)

Recopilación de Información

La importancia de la recopilación de información la cual se obtiene de aquellas fuentes que reúnen información sobre un tema en específico, ya sean estadísticas de gobierno, libros datos, entre otras, es que permiten solucionar el problema sin el requerimiento de obtener información de fuente primarias, adicionalmente se estima que los costos de esta información son muy bajos respecto a la indagación de fuentes primarias.

Gabriel Baca plantea dos tipos de información de fuentes secundarias; en primer lugar, fuentes ajenas a la empresa, como son revistas especializadas y en segundo lugar información brindada por la entidad o compañía (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 30), esta

información puede ser de tipo confidencial y puede ser altamente útil y única para el desarrollo de proyectos.

Encuesta

Se entiende como aquella técnica donde se realiza una recolección de datos por medio de un cuestionario presentado a un grupo de individuos, conocido como tamaño muestra (Pobea), de igual forma se considera como método de experimentación donde el investigador obtiene información al observar comportamiento en la conducta del usuario. (Baca, Evaluación de proyectos, 2013).

De igual forma una encuesta puede entenderse como el conjunto de preguntas tematizadas, las cuales van dirigidas a una muestra de público específico; cabe resaltar que existen diferentes tipos de encuesta, estudio de mercado, las cuales ayudan a comprender que buscan los consumidores, también encuesta de satisfacción, la cual permite conocer el nivel de expectativa que tienen los consumidores, donde estas respuestas permiten crear estrategias de fidelización. Por otro último, la encuesta de satisfacción laboral la cual ayuda a conocer la comodidad en la que se encuentra cada empleo y en que variables posiblemente se puede trabajar un poco más. (Eval&go, 2021).

Así mismo es de vital importancia en temas de investigación de mercados, puesto que esta permite obtener y analizar datos de forma eficaz y rápidamente.

Cuestionario

Un cuestionario es el instrumento, que se utiliza para registrar información que es suministrada por la población que está siendo entrevistada (Pobea), así mismo es importante mencionar que un cuestionario está compuesto de diferentes preguntas redactadas de forma coherente.

Análisis de precios

El análisis de precios comerciales es un factor con alta importancia, puesto que permite conocer la base de la estimación de ingresos a futuro que genere el proyecto. (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 88) Adicionalmente este podrá proveer una comparación entre el precio comercial el precio al que probablemente se podría vender. Cabe resaltar que este precio estaría estipulado por factores como materias primas utilizadas, marketing, distribución, mano de obra. (Parra, QuestionPro, 2023)

Es de gran importancia conocer aquellos usos del análisis de precios, dentro de estos se encuentra: 1. Estrategia de posicionamiento, este uso es uno de los más importantes puesto que permite generar una diferencia de la competencia, por ende, si el precio es realmente competitivo se crearía un nivel de valor superior. 2. Al seleccionar una estrategia de introducción, este uso también altamente importante ya que es el que da inicio al lanzamiento del producto y la correcta comercialización del producto, dentro de este apartado es importante el tópico de promociones y descuentos.

Otro uso es para la evaluación de nuevas ideas, ya que es uno de los requerimientos de investigación de mercados, que los precios sean estipulados de la mejor forma de acuerdo con características y materias primas. (QuestionPro, 2023).

Se considera que existen dos técnicas para la realización de este análisis: En primer lugar, el *Branin Price Trade- Off* (BPTO), considerada como una técnica basada en estadística la que se encarga de revelar aquella relación entre una marca y precios, lo que genera un *valor de marca*. Y el *Análisis Conjoint*, esta técnica consiste en identificar patrones de comportamiento más precisos, donde el encuestado piense de manera multilateral; estos datos recopilados permiten simular posibles escenarios comerciales. (QuestionPro, 2023).

Comercialización de productos

La definición de comercialización es la acción de comercializar, la cual consiste en poner a la venta un producto, así mismo buscarle las condiciones necesarias para su venta, o simplemente los medios que colaborar en la correcta distribución hacia el cliente final. (Cuarin, 2018). La comercialización se entiende como la transferencia desde la fábrica a las manos del consumidor final, se busca que este proceso de venta sea 100% beneficioso en cuanto al tiempo, estilo y empaque para aquel cliente.

Dentro de muchos procesos de venta podría existir un tercero conocido como intermediario y se refiere a la persona que mantiene contacto con dos personas en este caso el vendedor con el cliente quienes cuentan con un vínculo de interés comercial. El papel de intermediario recibe como parte de pago las conocidas comisiones y tiene como gran objetivo facilitar la negociación entre ambas partes. (Roldan, 2023).

Por otro lado, un término bastante conocido al interior de un proceso de comercialización son los canales de distribución que se entiende como aquella ruta que toma un producto para pasar del proceso industrial a su consumidor final. El papel del productor es intentar conseguir el canal más ventajoso y el que puede generar valor frente a la competencia.

Se debe conocer qué tipo de canal de distribución se debería escoger de acuerdo con los objetivos por los que recorre cada empresa o compañía. Estos objetivos son la cobertura del mercado, control sobre el producto y los costos. (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 66).

Estrategia de CRM y de E-commerce

Esta estrategia está basada en tecnología de la información (TI), una de las herramientas más poderosas en temas de fidelización y optimización de clientes en una empresa.

Anteriormente esta estrategia era considerada una moda, sin embargo, actualmente puede considerarse como una necesidad.

CRM significa Administración de las Relaciones con el consumidor, este es un software que permite la conexión con los clientes y entender ese consumidor. Esta estrategia se ha practicado desde siempre con las empresas, no obstante, los software con alta tecnología han tenido gran auge con el fin de conseguir nuevos clientes y retener aquellos clientes que ya han ingresado. Cabe resaltar que esa retención de clientes se debe realizar por medio de procesos, productos y servicios que cumplan con las necesidades de potenciales clientes.

Gabriel Baca presenta 4 tipos de estrategia CRM, en primer lugar CRM Operacional, este tipo de software tiene la capacidad de relacionar procesos *back office* y *front office*, como segundo tipo es el CRM analítico, este programa de gestión consigue almacenar todos los datos de los clientes, de tal forma que la empresa o compañía logra administrar cada uno de los datos. Como tercer tipo de tiene el CRM estratégico, este permite mejorar la experiencia del cliente, y organizar procesos con el fin de cada una de las actividades giren entorno a un objetivo. Por último y como último tipo el CRM Colaborativo, este tipo de CRM trabaja con diferentes tipos de novedades de tecnología y TI; este es capaz de generar interacciones al punto de generar una fidelización con el usuario. (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 69)

Por otro lado, se presenta el *E-commerce* que es el comercio electrónico, según Baca este se puede definir como “Un mercado virtual donde se reúnen compradores y vendedores para llevar a cabo diferentes tipos de transacciones”. (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 69). Este mercado es altamente comparable con el mercado físico, pero con una alta información computarizada de clientes y segmentos.

Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es considerado como un instrumento de planificación estratégica que se utiliza para analizar aquellas fuerzas a nivel macroeconómico podrían estar afectando o beneficiando a la compañía.

El nombre PESTEL proviene de cada uno de los factores que este análisis incluye; es decir que el nombre es el acrónimo de estos: Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico, Ecológico y Legal. (Delgado, s.f.2022). De los cuales se podrían explicar de la siguiente manera, por el lado Político, estas podrían considerarse aquellas decisiones que toman los gobiernos, como la política fiscal o comercio exterior. Por parte de Economía, en este apartado son los factores que tienen influencia directa en el poder adquisitivo, como por ejemplo tasa de desempleo, tasas de interés, inflación y demás.

Por el lado sociológico, se podría referir a aquellas características sociales que influyen en el comportamiento social, en ese caso del consumidor, un ejemplo claro podría ser el nivel de educación, demografía o actividades de ocio. Así mismo se encuentra el factor tecnológico y se refiere a todas las innovaciones de TICs que posiblemente interfieren en el mercado.

El factor ecológico ha tomado fuerza durante los últimos años, puesto que los gobiernos son más conscientes del daño que se hace por las emisiones, por ende, salen proyecto en pro de la protección ambiental. Finalmente, el factor legal, que se refiere a cada una de las leyes o normas que están regidos por un marco legal el cual se debe tener en cuenta en toda compañía. (Tudashboard, 2021).

Boston Consulting Group

Es conocida como una matriz de crecimiento, es una herramienta de análisis gráfico que ayuda a determinar la acción y función de la línea de servicios o productos de acuerdo con el margen de rentabilidad; de esta forma pensar estratégicamente en que línea es posible invertir, desinvertir o posiblemente abandonar (Henderson, 1970).

Esta matriz se divide en cuatro cuadrantes, los cuales son analizados desde dos perspectivas, la tasa de crecimiento del mercado y la tasa de participación en el mercado, a partir de allí se plantean los cuadrantes, los cuales se denomina por figuras, el primer cuadrante es la estrella, la vaca el interrogante y el perro.

Esta matriz puede ser explicada como el ciclo de vida de un producto o servicio de la siguiente manera, teniendo en cuenta los cuadrantes mencionados, dentro del ciclo de vida el Interrogante se entiende como esos productos que apenas van naciendo o se realizan las inversiones pertinentes para que este logre convertirse en estrella o vaca, así mismo podría decirse que este tiene una perspectiva de crecimiento alto, pero una cuota en el mercado baja

Por su lado la estrella, se considera como esos productos que se encuentran en crecimiento, es decir aquellos que aun requiere una fuerte inversión y un seguimiento continuo, de igual forma podría llegar a convertirse en vaca, en otras palabras, este se considera que tiene un elevado conocimiento e igualmente con una alta participación en el mercado.

La vaca podría ser denominado como el producto que se encuentra en maduración es un producto que funciona solo sin tener que realizar grandes inversiones y así mismo este genera grandes utilidades a la empresa, en otras palabras este ofrece una cuota alta en el mercado pero poco crecimiento.

Finalmente se tiene en cuenta el perro, este es considerado como el declive o el fin del ciclo de vida, incluso podría considerarse como esos productos que generan pocos ingresos y tienen un bajo crecimiento en el mercado. (UNIR, 2021).

Ficha técnica

La ficha técnica es una herramienta con la que el proveedor de algún tipo de servicio o producto da a conocer de forma estandarizada, esta puede ser entregada a fabricantes o al cliente final. Estas especificaciones generalmente permiten al consumidor entender el uso, paso a paso o características generales de este. (Mondragon, 2020).

Es tipo de ficha técnica es muy utilizada para procesos logísticos, es decir que este documento empieza a proporcionar ciertas especificaciones de una materia prima o tipo de mercancía, ya que este proporciona descripciones objetivas y técnicas, es así como resulta altamente útil para quienes realizan inspecciones o procesos aduaneros.

Así como este documento es usado por personal de aduanas, es muy usado por personas que realizan auditorias, ya que se permite controlar la calidad de los procesos para que el cliente final se sienta satisfecho en gran porcentaje. (Silva L. , 2022)

Modelo de Plataforma

Un modelo de plataforma es el prototipo o diagrama de como posiblemente se podría observar una futura página web o plataforma digital, dentro de esta es posible identificar elementos como los botones, url o dominio, diseño y armonía entre estos. (Rodríguez G. , s.f.)

Análisis Administrativo

Análisis DOFA

Considerada como una herramienta fundamental de estudio que consiste en realizar una evaluación de los aspectos fuertes y débiles a nivel interno y externo de la empresa.

Adicionalmente es una herramienta que permite dar un giro 360 grados para entender la situación estratégica de una compañía.

Igualmente es un acrónimo, donde las iniciales son Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Donde las debilidades y fortalezas son al interior de la empresa, completamente manejables, mientras que las oportunidades y amenazas provienen de factores externos y no manejables para la compañía, sin embargo, estarían afectando o beneficiando a esta. (Rodríguez F. , 2020).

Esta herramienta al ser una medida estratégica que deben realizar todas las empresas, se tienen diferentes ventajas que permiten el crecimiento interno de esta.

Dentro de estas ventajas se tiene la identificación de riesgos que están impidiendo el crecimiento e innovación, también innovar en estrategias de negocios, explorar nuevos mercados ya que se tienen analizados los sectores menos cubiertos en temas estratégicos por ende se podría tener mayor éxito; una ventaja muy importante la creación de alianzas estratégicas y por último crecer como empresario ya que se empieza a tener un poco más de experiencia en cada término y de los posibles errores generar partes positivas. (Sánchez, 2020).

Misión

La misión de una empresa estaría definida como la razón principal de la existencia de esta, en otras palabras podría considerarse como el objetivo o propósito ante el mercado. De igual modo una misión permite establecer la base del plan de negocios y construir estrategias. (Banco Santander, 2022). Para lograr establecer una misión correcta se debe describir lo que hace dicha empresa y que no.

Es importante entender cómo se realiza una misión, y esta debería responder a las preguntas ¿Quiénes somos? Y ¿Qué hacemos?, de igual forma se debe tener en cuenta ciertas

características para que esta misión tenga un valor diferencial ante el mercado. (Infoautónomos, s.f.2022)

Incluir temporalidad

Debe ser corta y precisa

Debe indicar que hace la empresa en el mercado

Causa de inspiración para el lector

Original donde se planteen las metas a lograr

Visión

Esta se entiende como ese conjunto de metas que tiene una compañía a largo plazo, este plazo podría ser de 5 a 10 años, estas metas se convierten en una guía para plantear las actividades que se deben realizar a nivel micro y macro, de esta forma la compañía genera una dirección, donde la toma de decisiones predomina para llegar a lograr lo que se ha planteado.

(Senge, 1998)

Es importante considerar cada uno de los componentes de una visión:

Orientación al futuro

Motivadora e inspiradora

Reflejar la cultura y los valores fundamentales de la empresa

Tiene como objetivo aportar beneficios y mejoras a la organización en el futuro

Define la razón de ser de una empresa y hacia dónde se dirige

Cabe resaltar que una misión se ha convertido en un tema de vital importancia para los procesos corporativos y como los directivos son capaces de demostrar para donde se va y por qué hacen lo que hacen. (Senge, 1998).

Diagrama Espina de Pescado

El diagrama espina de pescado son estructuras para generar un debate o conversación respecto a las posibles causas y efectos de una situación o problema. (Manganing international labour standards, s.f.). El propósito general de esta metodología es dirigir los procesos hacia el conflicto que se está generando y lograr estrategias para mejorar la operatividad, eficiencia o comunicación al interior de una compañía. Por otro lado, es posible que este diagrama permita a la empresa generar mejores tomas de decisión, analizar y medir productividad de cada área de esta, de igual modo la fácil identificación de nuevas soluciones con el fin de generar provecho a cada uno de los recursos. (Indeed, 2022).

Fuerzas de Porter

Se conoce como aquella herramienta de gestión empresarial, el cual sirve para analizar y medir sus recursos frente a cinco fuerzas. Estas fuerzas permiten establecer y planificar diferentes estrategias con el fin de potenciar cada una de las oportunidades o enfrentar amenazas.

Las cinco fuerzas que plantea Porter para esta herramienta son poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenaza de nuevos competidores entrantes, amenaza de nuevos productos sustitutos y rivalidad entre competidores. (Porter, The power business school, s.f.2021).

Es posible analizar cada una de las cinco fuerzas, en primer lugar la amenaza de nuevos competidores, se busca que existan obstáculos para que este competidor no logre sobreponerse en el mercado y empiece a ser una amenaza por eso, se debe resultar competitivo en términos de costes, distribución e innovación

Por otro lado, se encuentra la rivalidad entre competidores existentes, la competitividad de una compañía se reduce cuando hay compañías que no ofrecen servicios o productos similares a los ofertados.

Amenaza de productos y servicios sustitutos, cuando en el mercado se evidencia la participación de productos de buena calidad y precio cómodo estos pueden ser sustitos de otros, por lo que la rentabilidad de un negocio se ve afectado. (Banco Santander, 2022).

La cuarta fuerza es la capacidad de negociación con el proveedor, en este caso se busca evitar riesgos como aumentar el número de proveedores, crear alianzas a largo plazo o simplemente fabricar directamente con la materia prima.

Por último, el poder de negociación con el cliente, se busca que los clientes siempre encuentren competitivo el precio, de esta forma no afectar el desempeño de la compañía, por ejemplo crear una propuesta de valor, aumentar la calidad o aumentar el gasto de marketing. (Banco Santander, 2022).

Análisis de la competencia

El análisis de competencia también conocido como análisis competitivo, este se entiende como aquel proceso de identificación de los posibles competidores dentro del mercado y estipulación las diferentes estrategias a nivel mercado para lograr una posición dentro de este, de igual forma se busca identificar e interpretar cuales están siendo las debilidades y fortalezas de la empresa para destacar frente a estos.

A través de este estudio se busca plantear estrategias y encontrar las mejores oportunidades dentro del segmento, esto se realiza mediante la recolección de datos de competidores directos e indirectos y entender que están haciendo estas empresas para destacar,

cómo es la comunicación con sus clientes, su forma de difusión y promoción ante el público. (Rank my App, 2020).

Este análisis tiene como objetivo entender el comportamiento de la competencia en el mercado, así poder plantear actividades que contrarresten los puntos fuertes y exploten los débiles (Silva D. d., 2021). Adicionalmente es importante conocer los pasos para identificar de manera clara cada uno de las competencias: en primer lugar Identificar y Clasificar la competencia, en este apartado se busca identificar competidores directos, indirectos y terciarios. En segundo lugar, realizar una comparación de contenidos, es decir identificar que productos o servicios podrían ser iguales o similares a los de la compañía; como tercer paso realizar un pequeño estudio de los precios, puesto que el consumidor podría cambiar de vendedor por un precio excesivo, por último, incluir tu compañía en un mapa de posicionamiento. (Silva L. , 2022).

Matriz MEFE

Conocida como Matriz de Factores Externos, se considera como un instrumento encargado de analizar las oportunidades y amenazas de una compañía a nivel macroeconómico, que posiblemente están influyendo directamente en el crecimiento y expansión.

Esta evaluación se realiza por medio de ponderaciones y comparando relevancia de estos factores al interior de la compañía. (Riveroll, Parada, & Rodríguez, GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL DOFA, 2019).

Esta matriz podría compararse un poco con Pestel, puesto que busca enfocar las soluciones estratégicas en temas externos a la empresa, como factores políticos, económicos, legales, ecológicos, sociales y demás.

Se considera que para empezar a desglosar esta matriz todo el equipo debería participar en el proceso, puesto que cada integrante tiene una percepción diferente, así lograr llegar a la mayor cantidad de factores que influyen en la compañía.

También es de vital importancia una recolección de datos del entorno y como han ido cambiado con el tiempo, es decir saber cómo los factores se comportaron en el pasado, como se comportan en el presente y como podrían comportarse en el futuro, de esta forma ir planteando estrategias claras y que permitan generar valor en el mercado y en el cliente final. (Shum, 2018).

Matriz MEFI

Conocida como Matriz de Factores Internos, se considera como un instrumento encargado de analizar las debilidades y fortalezas de una compañía a nivel microeconómico, que posiblemente están influyendo directamente en el crecimiento y expansión.

Esta evaluación se realiza por medio de ponderaciones y comparando relevancia de estos factores al interior de la compañía (Riveroll, Parada, & Rodríguez, GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL DOFA, 2019).

Se puede considerar que esta matriz podría ser uno de los primeros pasos antes de crear una matriz DOFA, debido a que desglosa aquellos factores al interior de una empresa que pueden ser tomados como debilidades o fortalezas. Por eso es necesario analizar la situación del negocio varias veces y entender que errores se pasan desapercibidos. (Munte, 2019)

Dentro de esta matriz es posible analizar factores como la apertura de nuevos productos, servicio al cliente, valor agregado, publicidad, desarrollo web, entre otros. Como es posible ver en estos factores la respuesta depende netamente de los procesos que lleva la empresa.

Modelo Canvas

Se considera que es una herramienta estratégica que permite conocer cada uno de los aspectos al interior de una compañía; da paso a conocer la infraestructura, costos, canales, clientes y demás aspectos para generar diferentes planes estratégicos. (Clavijo, s.f.2022). Podría considerarse este modelo como un resumen ejecutivo donde se generan tres vistas diferentes, uso interno, uso externo y para socios e inversores.

Donde estas tres vistas estiman el crecimiento del negocio, y este modelo genera de forma amigable una ilustración de cómo se puede estar comportando la empresa.

El modelo canvas fue diseñado con el fin de identificar una relación lógica entre los componentes de la organización y cada uno de los factores que se mencionaban anteriormente y como estos pueden incidir en el éxito o fracaso de una empresa. Ya que esta es considerada una herramienta sencilla, la implementación por empresas pequeñas medianas y grandes ha tomado credibilidad gracias a ese valor agregado que ha impactado en la industria. (Ferreira, 2015).

Cadena de Valor

Dentro del proceso industrial la cadena de valor es una definición y un proceso altamente necesaria. Cadena de valor podría considerarse como esas actividades que agregan o crean valor sobre un producto o servicio, así como la manufactura, la venta, distribución, (Baca, Evaluación de proyectos, 2013). La cadena de valor determina la ventaja competitiva de dicha empresa, como objetivo principal la mejoría de rentabilidad.

Esta, se compone de actividades primarias y secundarias; por un lado las actividades primarias se consideran como aquellas que añaden valor al producto final, así como operaciones logísticas, marketing ventas y servicio post venta.

A su vez las actividades secundarias, encierran la gestión general y financiera de la empresa, tal como inversiones de infraestructura y tecnología, donde funcionan áreas importantes como Recursos Humanos, I+D, compras, etc.

Diferentes autores han planteado un tipo de cadena de valor, dentro de estas personas se encuentra McKinsey y Michael Porter.

El modelo que plantea McKinsey intenta mezclar las funciones internas de la empresa y la visión general generada por el sector. Esta persona menciona la construcción de columnas que definan esa ventaja competitiva, es decir factores como satisfacción del cliente, generación de valor ante la competencia y creación de valor para la empresa.

Adicionalmente plantea que la compañía sería 100% responsable de determinar que actividades podrían funcionar al interior de la empresa o cuales se deberían externalizar, teniendo en cuenta que esos factores y actividades externas no cuentan con el mismo control. (McKinsey, 1980).

Por su lado, Porter comienza con el análisis de dos fuentes separadas y esenciales en la ventaja competitiva, y es el liderazgo en costes y diferenciación (Fundación Andaluza). La ventaja competitiva podría interpretarse como el componente principal al interior de la cadena de valor ya que podría predominar en la toma de decisiones de los clientes.

Según Porter, el liderazgo en costes bajos o diferenciación dependen de esas actividades que desarrolla la empresa, donde todas estas actividades deben reducir al máximo los costes sin perder la clásica calidad que representa dicho negocio y cada actividad debería estar derivada de la externalización. (Porter, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior, 1985)

Análisis técnico

Planeación estratégica

Esta es una herramienta de gestión, la cual permite a una compañía tomar decisiones con el fin de delimitar fechas y asignar recursos para el cumplimiento de los objetivos. También es un proceso que compromete a cada área de la organización, con el fin de alcanzar metas establecidas por el equipo. En pocas palabras se considera que es un elemento altamente importante para una organización. (Jaime, 2023).

Para la planeación estratégica se deberían tener en cuenta los siguientes aspectos:

Proceso en marcha: El plan además de planearlo debe ejecutarse y con el fin de coincidir con una alta eficiencia se recomienda ejecutar una lista con cada actividad, de esta forma tener en cuenta cual es el paso para seguir llevando el control de las estadísticas y KPI's grupales e individuales.

Comunicación del plan estratégico: El plan debe ser conocido y entendido por el equipo, no solo los directivos o personas al mando del desarrollo estratégico. Se considera que es obligación comunicar cada una de las actividades a realizar y los detalles de los roles que cada integrante.

Consideración del contexto: Es de vital importancia tener en cuenta el contexto micro y macro, ya es que es necesario entender que aspectos podrían estar impactando de forma negativa o positiva.

Liderar con inspiración: Un líder dentro de estos procesos es vital, puesto que es la persona que motiva y fomenta el compromiso de todo el equipo, por ende, este líder debe ser el promotor número uno de inspiración, tranquilidad y estrategia.

Trabajo en equipo: Esta se deriva de un excelente acompañamiento de un líder, por ende el trabajo en equipo equilibra dicha balanza donde las personas son capaces de desarrollar tareas individuales, pero a su vez tener la capacidad de delegar responsabilidades a su equipo y lograr cada actividad de forma efectiva dentro del plazo establecido.

Finalmente se debe tener en cuenta los grandes beneficios que trae una planeación estratégica para el desempeño interior de una compañía: Se puede decir que estos son los beneficios con mayor relevancia.

Entre ellos se encuentra el fomento de disciplina y comunicación en un equipo, establecer una metodología donde se enfrentan las oportunidades y amenazas, otro beneficio es que permite a cada integrante y líder entender la proactividad y no la reactividad, la reducción de la probabilidad de riesgo es incertidumbre, entre otros. (Jaime, 2023).

Localización óptima del proyecto

Según Baca, la localización óptima del proyecto *contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) o a obtener el costo unitario mínimo (criterio social)* (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 110). El objetivo de la localización es lograr una ubicación basada en costos de transporte, alquiler, servicios públicos menores respecto a otros.

Se debe tener en cuenta que la localización que sea seleccionada podría depender diferentes factores como el éxito o fracaso. Algunos de los factores que se deberían tener en cuenta para la identificación de una conveniente localización:

Medios y costo

Disponibilidad de mano de obra

Cercanía fuentes de abastecimiento

Costos de terreno

Disponibilidad de servicios públicos

Existen diferentes métodos para el correcto análisis de localización, entre ellos el método cualitativo por puntos, el cual consiste en asignar diferentes factores que son relevantes para escoger la localización, a cada uno de estos factores se les anexa una puntuación y a partir de allí se da una ponderación, estos serían los pasos que se deberían seguir según Baca

Desarrollo de una lista con factores importantes

Asignación de un peso para cada factor dependiendo de la relevancia (Los pesos deben sumar 1.00)

Asignación de una escala común para cada factor (0-10)

Calificar cada sitio potencial de acuerdo con la escala y multiplicar la calificación por el peso

Sumar la puntuación de cada sitio y elegir la máxima puntuación

Dentro de esos factores que se podrían escoger están los factores geográficos, así como clima, zona del país, niveles de contaminación, rutas carreteras, etc. También factores institucionales, que se relacionan con las estrategias de desarrollo y descentralización. Finalmente, factores sociales, que se relacionan con la adopción del proyecto, como los servicios sociales con las que cuenta la comunidad como escuelas hospitales etc. (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 110).

Método cuantitativo de Vogel

Este es un método que apunta al análisis de costos de transporte y de materias primas. El planteamiento de este método consiste en reducir los costos de transporte de reparto y abastecimiento.

Sin embargo, cualquier método podría tener sus desventajas planteadas por Baca:

Los costos de transporte son una función lineal. 2. La oferta y la demanda se expresa en unidades homogéneas 3. Los costos unitarios de transporte no varían de acuerdo con la cantidad unitaria. 4. La oferta y la demanda deben ser iguales 5. La cantidad de oferta y demanda no varía con el tiempo (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 111).

Se deben tener en cuenta los siguientes pasos para empezar a realizar este método:

Determinar para cada fila y columna una medida de penalización restando los dos costos menores en filas y columnas

Escoger la fila o columna con la mayor penalización, en otras palabras que de la resta realizada en el paso 1 y escoger el número mayor

De la fila o columna de mayor penalización determinada en el paso anterior debemos de escoger la celda con el menor costo. Una vez se realiza este paso una oferta o demanda quedará satisfecha por ende se tachará la fila o columna, en caso de empate solo se tachará 1, la restante quedará con oferta o demanda igual a cero (0).

De ciclo y excepciones: Si queda sin tachar exactamente una fila o columna con cero oferta o demanda, detenerse. Si queda sin tachar una fila o columna con oferta o demanda positiva, determine las variables básicas en la fila o columna con el método de costos mínimos, detenerse. (Webnode, s.f.).

Dentro de la localización óptima se tienen dos conceptos totalmente necesarios, estos son la microlocalización y macrolocalización; por su lado la Microlocalización conjuga esos aspectos relativos de los asentamientos humanos, la identificación de actividades productivas y centros de desarrollo

Por otro lado, la Macrolocalización, también conocida como macro zona, tiene el propósito de encontrar la ubicación con mayor ventaja, es decir que esta zona estaría escogida con el fin de cubrir exigencias, tal como mano de obra, materias primas, servicios públicos, reglamentos clima, entre otros.

Proceso de producción

Un término también bastante importante a interior de una ingeniería de del proyecto, este considerado como aquel procedimiento técnico que se utiliza en un proyecto donde existe la fabricación de bienes y servicios, también podría considerarse como la transformación de una serie de materia primas.

De igual forma se entiende como el conjunto de conocimientos técnicos, los equipos y procesos que se emplean para desarrollar una función. Se debe tener en cuenta la flexibilidad en este tipo de procesos para lograr la diversificación de elementos o insumos. (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 112).

Este análisis debería cumplir un objetivo sugeridos por Baca, primero facilitar la distribución de la planta aprovechando y espacio disponible y de forma óptima, para evitar el mal uso de espacio, así optimizar la planta o fabrica mejorando rendimiento y capacidad de empleados.

Para estos procesos de producción se han planteado varios métodos de llevarlos a cabo:

Diagrama de bloques, este es uno de los métodos más sencillos para representar un proceso, este consiste en que cada operación que se ejerce sobre una materia prima deber ser encerrado en rectángulo, estos iconos son unidos por flechas que muestran la secuencia de dicho flujo. Dentro de estos rectángulos se anota la operación unitaria efectuada sobre el material

Diagrama de flujo del proceso, este también es un modelo que representa en el paso a paso de una fabricación de cierto elemento, sin embargo y diagrama de bloques no suele contener tantos detalles, puesto que este diagrama de flujo donde se una simbología exclusiva para este tipo, sin embargo este diagrama esta internacionalizado, por ende podría cualquier persona a nivel global entenderlo.

Dentro de los signos que se tienen, el círculo (Operación), que refiere a los cambios que son efectuados en la transformación de un producto. Flecha a la derecha (Transporte), esta es movilización de un producto de un lado a otro, ya sea proveniente de proveedores o que se esté llevando a un punto de comercialización. El medio círculo (Demora), se presenta generalmente cuando existen cuellos de botella en el proceso y se debe esperar para dar inicio a una posible solución. Triangulo invertido (Almacenamiento), este signo representa cuando un producto o materia prima se guarda. Cuadrado (Inspección), conocida como la acción de controlar el proceso correcto de una operación, traslado o verificación de calidad. (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 114).

Capacidad óptima de producción

Este se entiende como representación de la capacidad que tiene una unidad productiva para producir su máximo nivel de bienes o servicios con una cantidad de recursos determinada. Por eso conocer y entender esa capacidad es una forma estratégica a la hora de tomar decisiones sobre la capacidad de cada proceso. (Atlas Consultora, 2020).

Cabe resaltar que existe una clasificación para los tipos de procesos productivos, estos se dividen en 3

Grado de automatización

Manuales

Automáticos

Semiautomáticos

Frecuencia de ocurrencia

Cíclicos

Continuos

Semicontinuos

Naturaleza del flujo productivo

Unidad por unidad

Procesos por lotes

Proceso de velocidad constante

Por otro lado, es importante conocer cómo se calcula esa capacidad de producción para cada compañía:

$$\text{Takt time (TT)} = \frac{\text{Tiempo productivo disponible (TD)}}{\text{Demanda (D)}}$$

Donde Takt time puede entenderse como el ritmo en el que un proceso productivo debería operar para ser capaz de satisfacer la demanda que el cliente requiere, es decir ese tiempo del ciclo objetivo que la compañía debe lograr si o si para el cliente. (Atlas Consultora, 2020).

Procesos claves de la compañía

Estos procesos son aquellos que le permiten ofrecer valor a sus clientes para satisfacer cada una de sus necesidades y cuentan con una interacción directa con cada usuario. Estos procesos actúan como respaldo para aquel control y creación de estrategias.

Los procesos claves que maneja cada empresa son diferentes ya que podrían predominar unos sobre otros, sin embargo, a continuación, se presentan esos procesos que si o si deben integrarse al interior de la compañía

Los procesos clave base que se mencionaban son los siguientes:

1. Marketing y ventas
2. Facturación y cobranza
3. Desarrollo y entrega del producto o servicio
4. Atención a clientes

Marketing y ventas, por su lado el marketing resuelve temas desde el diseño del producto y distribución de marca, para ser entregado a procesos de venta, quiénes son los responsables de detectar necesidad y ofrecer el producto o servicio.

Facturación y cobranza, esta área tiene como objetivo generar entregar y analizar el pago de facturas de pago de producto vendidos.

Desarrollo y entrega de producto

Dentro de este proceso se tiene como objetivo controlar la planeación y seguimiento de la entrega y en casos que se requiera realizar los cambios necesarios para generar una retroalimentación positiva desde el cliente final.

Atención a clientes

Este es un proceso que se centra en actividades post venta, la idea es generar de forma rápida y efectiva la respuesta sobre inquietudes, dudas o problemáticas con el bien o servicio entregado.

Finalmente, lo que se busca es que con la identificación de los procesos clave, en el futuro ofrecerá cierto valor tanto para la empresa en el mercado y para los clientes. (Softgrade, 2020).

Concepto del negocio

Es el proceso donde se establece la idea de negocio, es decir la descripción absoluta de lo que se desea realizar y plantear, en ese apartado se define que es, de que trata y que necesidad se estaría supliendo con esta idea. (Guía para elaborar un plan de negocios).

Ficha técnica

La ficha técnica es una herramienta con la que el proveedor de algún tipo de servicio o producto da a conocer de forma estandarizada, esta puede ser entregada a fabricantes o al cliente final. Estas especificaciones generalmente permiten al consumidor entender el uso, paso a paso o características generales de este. (Mondragon, 2020).

Es tipo de ficha técnica es muy utilizada para procesos logísticos, es decir que este documento empieza a proporcionar ciertas especificaciones de una materia prima o tipo de mercancía, ya que este proporciona descripciones objetivas y técnicas, es así como resulta altamente útil para quienes realizan inspecciones o procesos aduaneros.

Así como este documento es usado por personal de aduanas, es muy usado por personas que realizan auditorias, ya que se permite controlar la calidad de los procesos para que el cliente final se sienta satisfecho en gran porcentaje. (Silva L. , 2022)

Modelo de Plataforma

Un modelo de plataforma es el prototipo o diagrama de como posiblemente se podría observar una futura página web o plataforma digital, dentro de esta es posible identificar elementos como los botones, url o dominio, diseño y armonía entre estos. (Rodríguez G. , s.f.).

Habeas Data

Según la súper intendencia de industria, habeas data se refiere a aquel derecho que tiene dicha persona de conocer, modificar y rectificar la información que se haya recogido de sí mismo por medio de diferentes entidades. (Superintendencia de Industria y Comercio, s.f.)

Requerimiento de Mano de Obra

La mano de obra es un componente de gran importancia en el mercado laboral, puesto que este representa gran parte de los costos del proceso de producción. (Quiroa, s.f.). Así mismo es posible afirmar que la mano de obra es la capacidad de una persona de poner su conocimiento y habilidades al servicio de una producción o elaboración de un trabajo por un intercambio de dinero en este caso el salario.

La ingeniería del proyecto

Según Baca este estudio busca resolver todo lo que tiene que ver con la instalación y funcionamiento del establecimiento de procesos de producción. Es decir que este podría considerarse un proceso en el que la compañía podría adquirir todo el equipo y maquinaria.

Análisis financiero

Gastos administrativos

Los gastos administrativos son aquellos que se vinculan con la gestión, organización y dirección de una compañía. Cabe resaltar que estos no están asociados la fabricación del producto o emisión del servicio. (Sap consur, 2022). Dentro de estos gastos podrían estar considerados el pago de los servicios, útiles de oficina o seguros.

Gastos comerciales

Los gastos comerciales, se conocen como los costos causados por las operaciones comerciales del día a día (Chison, 2022), también podría entenderse como el informa de los costes asociados a un servicio asignado al socio de una empresa.

Valor Presente Neto

Es una fórmula matemática que permite calcular el valor que tiene hoy el dinero y que posiblemente se va a recibir en un futuro, en otras palabras, esta fórmula permite analizar si una inversión será rentable (Barrios, 2021).

Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es una herramienta que permite determinar si una inversión será rentable en función de rendimiento total, es decir la TIR es el porcentaje de ganancia o pérdida que podría tener una inversión. También es considerada como una herramienta valiosa para la toma de decisiones en cuanto a las inversiones, cabe resaltar que cuanto más alto sea este porcentaje de TIR, mejor se evidenciará la inversión. Es importante añadir que los resultados podrían ser cambiantes de acuerdo con la inflación o los impuestos. (Economía 3, s.f.).

Índice de Rentabilidad (IR)

Esta se considera como una medida que tiene como gran ventaja la simpleza en su cálculo; este método de valoración mide el valor actualizado de los cobros generados por cada unidad invertida en el proyecto. Al igual que la TIR, esta es una medida de creación de valor relativa, no absoluta.

Dentro de sus ventajas permite al inversionista entender la idea del rendimiento del proyecto, también toma en cuenta todos los flujos de fondos del proyecto y en un momento del tiempo, así mismo permite comparar proyectos. De igual tiene diferentes desventajas como la dificultad para determinar la tasa de corte y no permite evaluar de forma directa proyectos mutuamente excluyentes. (Lopez, 2020).

Payback

Este es uno de los criterios más utilizados a la hora de decidir sobre un proyecto negocio, además este indica el tiempo que tarde una inversión en recuperar el desembolso. Para saber cuál es el periodo mínimo de recuperación se debe realizar una suma los flujos de cada año hasta que esta supere la cantidad desembolsada.

Cabe resaltar que el *Payback* es solo una medida de rentabilidad temporal ya que, en primer lugar, no tiene en cuenta saldos posteriores al desembolso, no mide la creación de valor y puede que presente decisiones poco eficientes. (Gescom, s.f.).

Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad según Gabriel Baca se entiende como “El procedimiento el cual determina cuanto se afecta la Tasa Interna de Retorno (TIR) ante cambios en determinadas variables. (Baca, Evaluación de proyectos, 2013, pág. 219).

Así mismo se podría interpretar como la herramienta que estudia los cambios que se producen en un factor cuando se introducen variaciones en el mercado financiero, por ende, el AS tiene como objetivo la predicción de posibles resultados a obtener en un proyecto. Este análisis permite comprender el nivel de incertidumbre, las limitaciones con respecto a las diferentes decisiones estratégicas que deben ser tomadas.

Cabe señalar las diferentes ventajas que podrían ser impactadas al hacer uso del AS, dentro de las más importantes el pronóstico del éxito o fracaso de un proyecto, puesto que el AS brinda resultados certeros, es decir que es posible mejorar o excluir estrategias al interior del proyecto. Otra ventaja bastante relevante es la mejor asignación de recursos, ya que este puede determinar cuáles son las fortalezas o debilidades y a partir de esa información repartir los recursos que se disponen, por lo que deriva a otra ventaja y es el control de calidad del proyecto,

ya que este análisis permite identificar si los procesos seleccionados están generando los resultados esperados y alineados al objetivo principal. (DELSON, s.f.).

De igual forma es interesante conocer cómo se debería llevar a cabo un análisis de sensibilidad. Por ende para llevar a cabo un AS es primordial calcular los flujos de caja, es decir aquellos flujos de entradas y salidas de efectivo de un periodo de tiempo, el VPN (valor presente neto), donde se toma el antiguo y el nuevo para llevar a cabo la siguiente formula:

$$\text{Análisis de Sensibilidad} = \frac{VPNn - VPNe}{VPNe \times 100}$$

Donde, $VPNn$ es el Valor presente neto nuevo y $VPNe$ es el Valor Presente Neto que se tenía anteriormente, esto multiplicado por 100 que arrojaría un porcentaje, es decir el cambio que se presenta. (DELSON, s.f.).

Gastos administrativos

Los gastos administrativos son aquellos que se vinculan con la gestión, organización y dirección de una compañía. Cabe resaltar que estos no están asociados a la fabricación del producto o emisión del servicio. (Sap consur, 2022). Dentro de estos gastos podrían estar considerados el pago de los servicios, útiles de oficina o seguros.

Gastos comerciales

Los gastos comerciales, se conocen como los costos causados por las operaciones comerciales del día a día (Chison, 2022), también podría entenderse como el informe de los costes asociados a un servicio asignado al socio de una empresa.

Desarrollo de la investigación

Para el desarrollo de la investigación del presente estudio se utilizará el enfoque cuantitativo, teniendo en cuenta que se buscará por medio de este proyecto hipótesis previamente identificadas y alcanzar los objetivos planteados.

Análisis de Mercado

Análisis de demanda

Es importante conocer el análisis de demanda dentro del proyecto actual, puesto que permite conocer al 100% que tipo de consumidores se tendrán. De acuerdo con lo anterior es posible afirmar que los tipos de demanda que se identificaron son de tipo *Necesidad, Destino* y *Temporalidad*, cuando se respecta la *necesidad* se habla de una demanda de bienes no necesaria, puesto que los informes financieros propuestos por la plataforma digital que se buscan crear no son de uso diario ni necesarios para el día a día de la sociedad, es decir que son más por tipo de gusto o requerimiento al interior de una compañía. Por otro lado, cuando se habla de demanda por Destino se considera que estos tipos de informe son con destino para un cliente final y este no requiere de algún modificación para su uso, por ende se identificó como demanda de bienes finales.

Por otro lado, se identificó su *temporalidad* y es posible afirmar que el presente proyecto busca que sea usado para todos los años, ya que se busca que la información financiera se encuentra disponible 365 días del año, 24 horas al día, es decir que es una Demanda continua.

De igual forma este análisis busca identificar el nicho de mercado perfecto para la distribución de un producto o servicio específico, por ende, el sector al cual se dirigen los infoproductos financieros, esta segmentación se divide en demográfica, socioeconómica, geográfica y psicográfica. En cuanto a la segmentación demográfica, la plataforma se dirige a la

población con cargos como gerentes generales, gerentes, directores financieros, accionistas y demás actividades dirigidas hacia la administración y finanzas. En cuanto a la segmentación socioeconómica no es esencial, sin embargo, podría estar especificada hacia las personas con ingresos superiores a los 10 SMLV, quiénes pueden ser considerados ejecutivos de alto rango. En cuanto a la segmentación geográfica, la plataforma se dirige a empresarios que trabajen o dirijan compañías ubicadas en Bogotá o sus alrededores en el departamento Cundinamarca – Colombia. Finalmente, la segmentación psicográfica, esta segmentación va dirigida a aquellos posibles intereses de los clientes, en este caso el mayor interés evidenciado es el de temas financieros y administrativos conllevados a la mejoría y excelencia empresarial. (Tema se retoma en concepto de negocio).

Recopilación de información de fuentes secundarias

La importancia de la recopilación de información la cual se obtiene de aquellas fuentes que reúnen información sobre un tema en específico, ya sean estadísticas de gobierno, libros datos, entre otras, es que permiten solucionar el problema sin el requerimiento de obtener información de fuente primarias, adicionalmente se estima que los costos de esta información son muy bajos respecto a la indagación de fuentes primarias.

Gabriel Baca plantea dos tipos de información de fuentes secundarias; en primer lugar fuentes ajenas a la empresa, como son revistas especializadas y en segundo lugar información brindada por la entidad o compañía (Baca, 2013, pág. 30), esta información puede ser de tipo confidencial y puede ser altamente útil y única para el desarrollo de proyectos.

Como recopilación de información valiosa para una investigación de mercados o lanzamiento estratégico de una nueva línea de productos se tomó en cuenta el planteamiento de un cuestionario donde se plantearon 13 preguntas que fueron formuladas en forma de encuesta,

con el fin de conocer necesidades y posibilidad de compra del infoproducto financiero, así es como se abre paso al análisis de encuestas y cada uno de los elementos encontrados interior de esta.

Encuestas

El proyecto, busca enfocar su investigación dentro de la ciudad de Bogotá y sus alrededores, en este caso ciudades pequeñas del departamento de Cundinamarca. Se realizó una encuesta de 13 preguntas respecto al uso de una plataforma digital que permita anticiparse o prevenir una crisis empresarial.

Para realizar las encuestas de manera altamente eficiente. Las preguntas fueron realizadas a directores generales, gerentes, directores financieros y accionistas de empresas micro, pequeñas y medianas del sector manufacturero de la ciudad de Bogotá y su región. Se puede señalar que actualmente existen 368.564 Pymes, de las cuales existen microempresas 345.317, empresas pequeñas 18.163 y empresas medianas 5.104. Cabe resaltar que de 368.564 pymes existentes se tomaron el tamaño de la muestra es de 97 pymes.

El tamaño de muestra se refiere a la selección de los posibles encuestados y que representan la población total. Este tiene como fin eludir al máximo un posible sesgo en la interpretación de los resultados que se obtengan (QuestionPro, s.f.), por ende la fórmula que debe ser utilizada es la siguiente:

$$n = \frac{K^2 qpN}{e^2 (N-1) + K^2 pq}$$

k= nivel de confianza

e= Margen de error

p= probabilidad de éxito

q= probabilidad de fracaso

Donde se estima un 95% de confianza, un 10% de margen de error, una probabilidad de éxito del 50% y probabilidad de fracaso del 50%; lo que arroja como resultado 0,9704, es decir 97 pymes escogidas para generar la encuesta.

Cuando se habla de **margen de error** se refiere a la cantidad de error de muestreo aleatorio obtenido de una encuesta, este número permite entender la confianza de los resultados obtenidos; por eso se afirma que a mayor margen de error existe un grado menor de confianza y viceversa. Cabe resaltar que el margen de error brinda una estadística, donde este margen sea más pequeño los resultados podrían llegar a ser más exactos.

Para poder diagnosticar el problema de manera más precisa sobre el proceso se toma la decisión de realizar encuestas en Bogotá, de esta manera información mas precisa directamente desde la fuente, posterior a esto usar para focalizarnos en el problema resolver.

Tabla 1

Encuestas

Encuestador	Andres Fernando Fonseca Berrio
Fecha Inicio	1 de junio de 2022
Fecha final	27 de agosto de 2022
Tipo de investigación	Muestral
Tamaño de muestra	97 empresas
Técnica recolección	Llamada telefónica, videoconferencia
Geografía	Bogotá
Sector	Manufactura
Población	Directores generales, gerentes, director financiero, contador, propietario, accionista

Nivel de confianza 95%

Margen de error 10%

Los ingresos de la empresa están en el rango de

Micro	Pequeña	Mediana
-	895.450.248	7.790.629.980
895.488.252	7.790.629.980	65.996.416.260

Considera que una herramienta de anticipación de hábitos financieros empresariales podría ayudar a calificar la solicitud de las ventas a crédito

Nunca Levemente Medio mejoraría Siempre

Como podría evitar el no pago de sus clientes

	Conociendo		Pidiendo	
Vendiendo al	capacidades		información	Estableciendo
contado, poco	financieras del	Capacitando área	financiera del	un área de
a crédito	cliente antes de	comercial	cliente para	crédito en mi
	la venta		revisar	empresa

Cuanto estaría dispuesto a pagar por estudio de anticipación antes de la venta

nada	Menos de 30,000	Entre 50,000 y	Entre 100,000 y	entre 170,000
	COP	100,000	170,000	y 250,000

Un productor de información de crédito respaldado por la empresa una banca de inversión con amplia experiencia genera tranquilidad

Nunca Levemente Medio mejoraría Siempre

Has conocido una mejor opción parecida a este producto en la competencia

Nunca Levemente Medio Posiblemente Siempre

Funciona el producto de forma consistente

Nunca Levemente Medio Posiblemente Siempre

Pueden las personas aprender a usar el producto sin tomar un curso de una semana

Nunca Levemente Medio Posiblemente Siempre

Cuál aspecto es la razón por la que no recomendarías este producto a otra empresa

Utilidad Respaldo Facilidad Entendimiento Información

Al vender una solución como esta, usted estaría a comprarla en cuanto tiempo

Inmediato Menos de un mes Menos de 3 meses Menos de 1 año Nunca

Qué porcentaje de sus clientes tienen problemas financieros que le impiden pagar

las obligaciones contraídas con su empresa

Menos del 3% Entre el 3% - 10% Entre el 10% y el 25% Mas del 25%

Cuál es la razón por la que los clientes de su empresa no pagan a tiempo sus facturas o caen en impago general

Problemas

financieros

crónicos

Crisis transitoria

Mala gerencia

Quiebra

Moroso

profesional

Considera usted que si conociera previamente los hábitos financiero del cliente al que usted le va vender, anticiparía los hábitos de pago.

Nunca

Levemente

Medio

Posiblemente

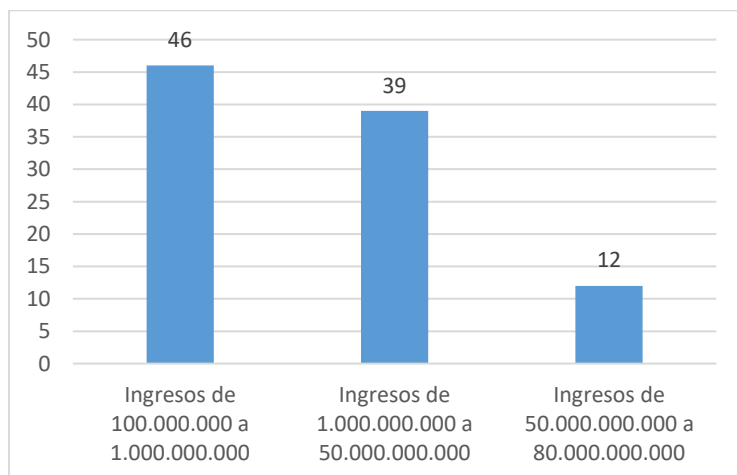
Siempre

Los Ingresos de la Empresa Están en el Rango

A los encuestados se les pregunta dentro del rango de ganancias, se pudo afirmar de acuerdo con la encuesta que el 47,4% tiene ganancias inferiores a 895.488.252 COP estipulado como pequeña empresa. El resto de población que corresponde al 52,5% es considerada empresa mediana puesto a que tienen utilidades superiores a 65.996.416.260 COP

Figura 2

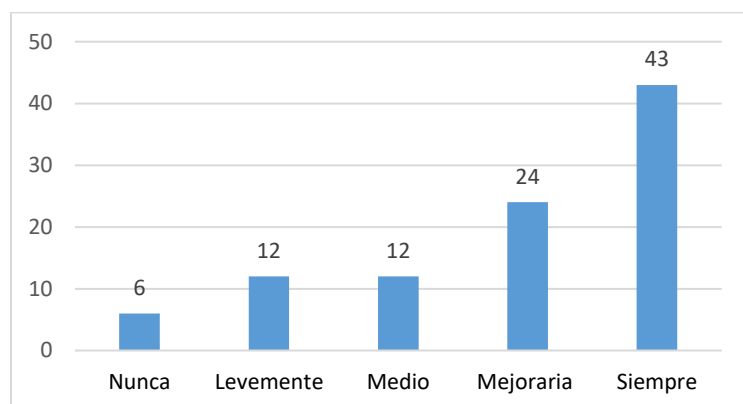
Pregunta 1



Considera que una herramienta de anticipación de hábitos financieros empresariales podría ayudar a calificar las solicitudes de las ventas a crédito

Figura 3

Pregunta 2



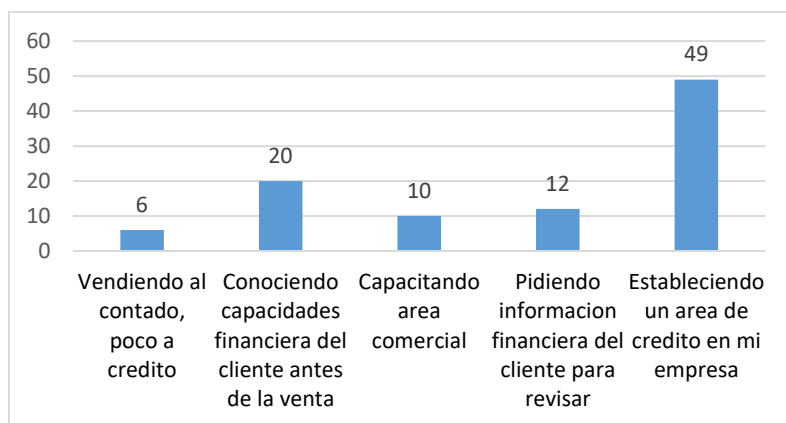
Elaboración propia

Respecto a la primera pregunta la cual va dirigida hacia aquella credibilidad que esta población tiene acerca de una plataforma que permita anticiparse a los correctos hábitos financieros y su posible ayuda dentro de las ventas a crédito, de acuerdo con la **figura 3** es posible evidenciar que el 44,32% de los encuestados ven una posibilidad de mejora al interior de las ventas a crédito con una plataforma digital que se anticipe a los riesgos que podría traer. Por otro lado, el 6,18% señala que nunca podría existir una ayuda inmediata conociendo la metodología de anticipación para mejorar ventas a crédito.

Cómo podría evitar el no pago de sus clientes.

Figura 4

Pregunta 3

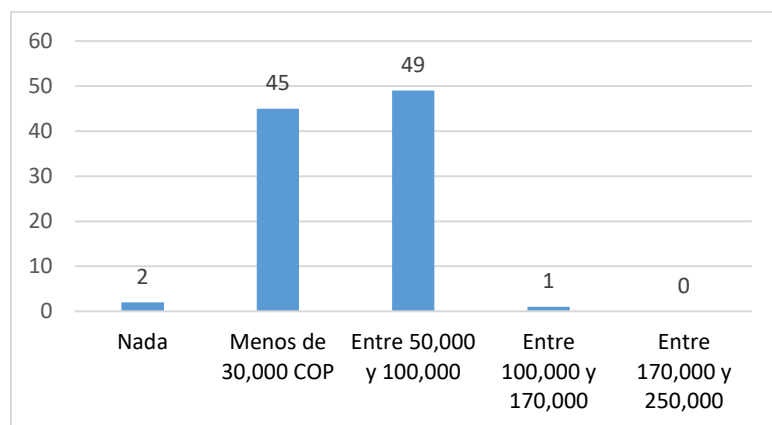


En la segunda pregunta se le hace referencia al no pago de sus clientes y como podrían ellos como gerentes evitar este acto para erradicar por completo la decadencia de utilidades. Mientras el 6,18% de la población encuestada responde que prefiere disminuir ventas a crédito y aumentar ventas al contado, el 50,51% responde que realizaría un área especializada en facilitar la entrega de créditos donde sea posible controlar el no pago de esto. Otra parte de la población pediría información financiera a su cliente con el fin de evitar el no pago, puesto a que consideran que, si se conoce bien su reputación, % de riesgo y las diferentes ratios ya se puede analizar qué tan factible es que logre pagar a crédito.

Cuánto estaría dispuesto a pagar por estudio de anticipación antes de la venta

Figura 5

Pregunta 4



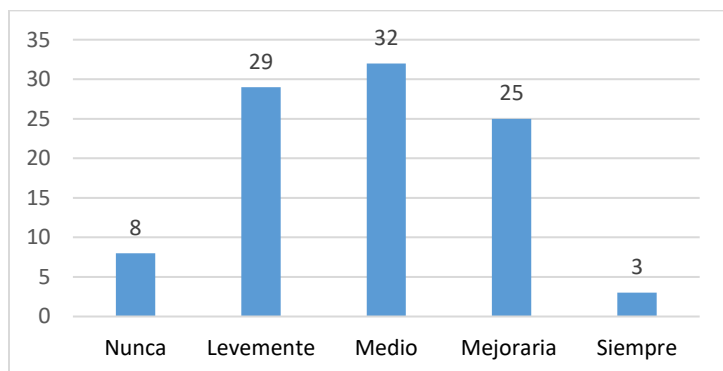
Esta es una de las preguntas más importantes ya que con esto se conoce que tan factible es que los empresarios realicen el pago por una plataforma digital financiera, es así como se evidencia una dualidad en las respuestas, donde 45 personas, es decir el 46,39% afirma que pagaría menos de 30.000 COP, mientras que 49 personas, en otras palabras, el 50,51%, estaría dispuesta a realizar un pago entre 50.000 COP y 100.000 COP

. Cabe resaltar que el 0% está dispuesto a pagar un precio superior a los 170.000 COP. Estas personas consideran un precio elevado pagar 170.000 o más por un informe financiero.

Un productor de información de crédito respaldado por la empresa una banca de inversión con amplia experiencia genera tranquilidad.

Figura 6

Pregunta 5

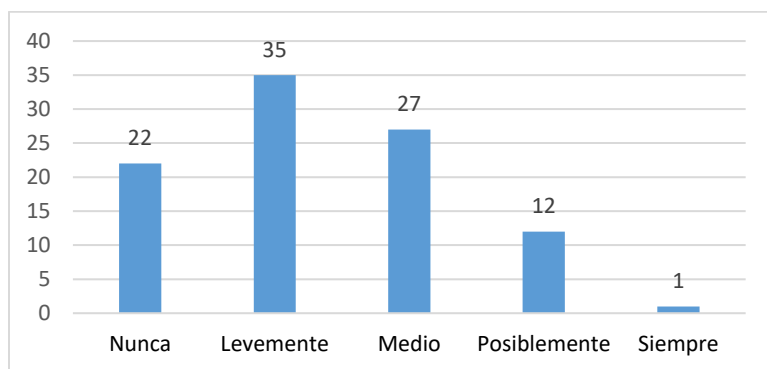


El 32% de la población encuestada señala que no del todo una información financiera respaldada por una banca de inversión genera tranquilidad; esta es una pregunta muy dividida, donde algunas personas piensan que si existe una mejora y otra que cambiaría levemente.

Ha conocido una mejor opción parecida a este producto en la competencia.

Figura 7

Pregunta 6



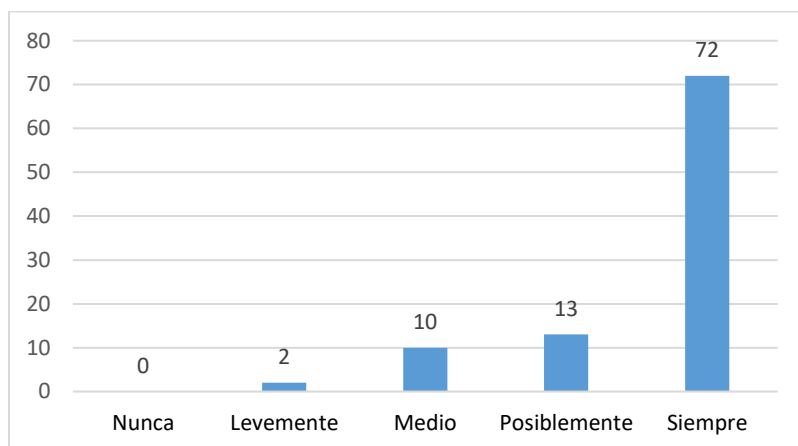
De acuerdo con las personas encuestadas alrededor del 13% conoce alguna competencia que realice este tema de informes financieros, mientras que casi el 60% de estas personas tienen una pequeña idea o simplemente no conocen compañías que ofrezcan este tipo de

servicio/producto. Por ende, es posible que al demostrar los beneficios de esta plataforma los gerentes evidencien la necesidad de adquirirla.

Funciona el producto de forma consistente

Figura 8

Pregunta 7

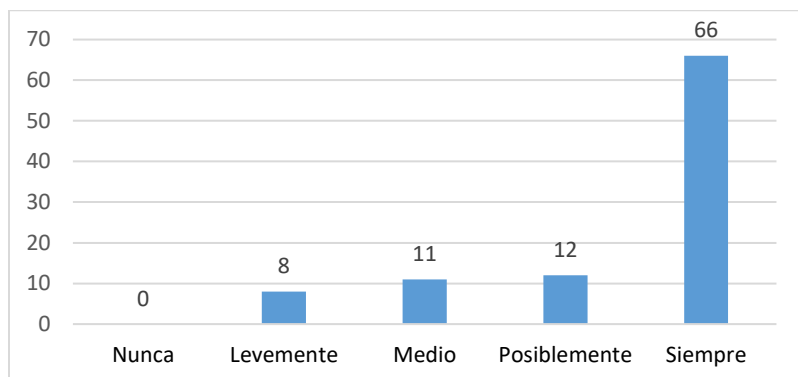


Con respecto a la pregunta anterior sobre el conocimiento de alguna plataforma similar a la planteada dentro del proyecto, se hace énfasis en la pregunta 6 si considera que esta es consistente y que funciona de forma óptima, es así como 74% de las personas encuestadas confirman que la ha plataforma que conocen es de fácil entendimiento y bastante consistente en cuanto a lo que promete.

Pueden las personas aprender a usar el producto sin tomar un curso de una semana.

Figura 9

Pregunta 8

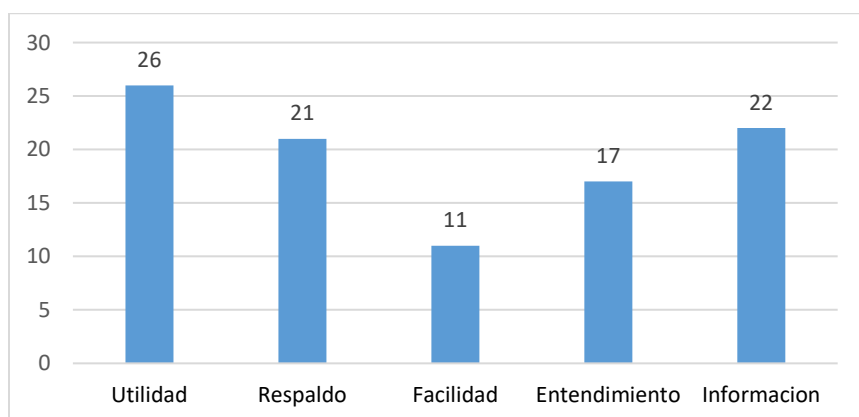


Lo que se busca en una plataforma digital es que esta sea intuitiva, de fácil uso y fácil búsqueda, por tanto, el 68% de las personas creen que es posible aprender a descargar los informes sin necesidad de tomar un curso previo, por ende, se afirma que las personas buscan que sea realmente fácil de hacer uso de estas plataformas, generando un índice de interés mayor cuando las personas pueden aprender de forma rápida a usarla.

Cuál aspecto es la razón por la que no recomendarías este producto a otra empresa.

Figura 10

Pregunta 9

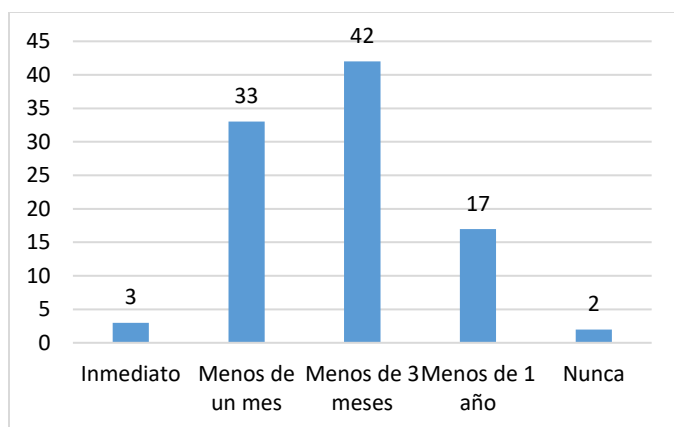


Dentro de la *gráfica 8* es posible evidenciar que las respuestas están bastante divididas con respecto a las características que son primordiales para recomendar o no una plataforma, es así como la utilidad, la información y el respaldo son las respuestas más señaladas, es decir que las personas no encuentran una gran utilidad a estas plataformas financieras, por ende se tiene como tarea buscar la necesidad de que los empresarios lleguen a usarla; de igual forma no recomendarían una plataforma de estas por el tipo de información que se está manejando, por tanto, al momento de realizarla se debe tener en cuenta la calidad y credibilidad de información que se está manejando.

Al vender una solución como esta, usted estaría a comprarla en cuanto tiempo.

Figura 11

Pregunta 10

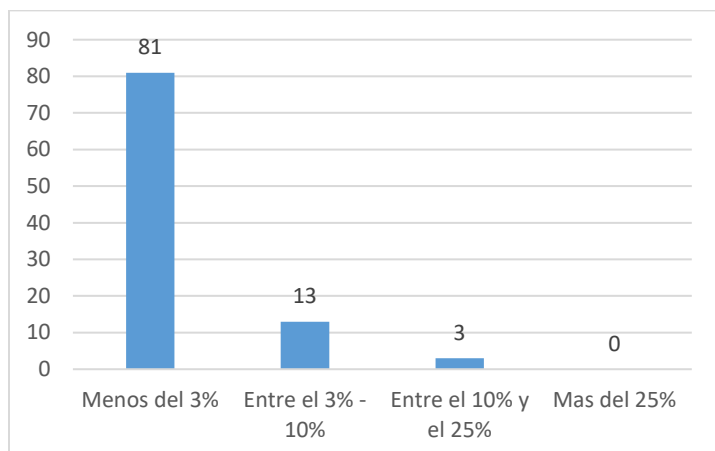


Luego de brindar un ofrecimiento inicial a estas personas, se considera que estarían dispuestos a adquirirla en menos de 3 meses; el 77% de las personas encuestadas tendrían que revisar que tanto podría ayudarles en los procesos empresariales, es por eso que en menos de 3 meses podrían hacer la compra de los informes financieros.

Qué porcentaje de sus clientes tienen problemas financieros que le impiden pagar las obligaciones contraídas con su empresa.

Figura 12

Pregunta 11

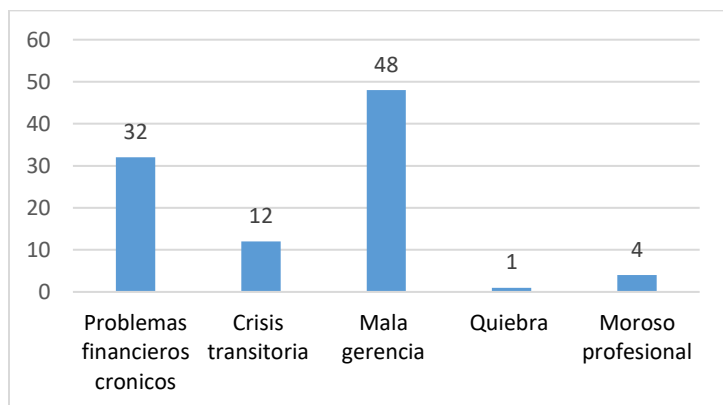


Uno de los problemas que se buscan tratar con el proyecto es el no pago por parte de los clientes, que trae como efecto las crisis empresariales, es así como se llega a estar pregunta, de conocer el porcentaje de clientes con los cuales presenta el problema del impago de obligaciones, de acuerdo con esto en la **gráfica 11** es posible evidenciar que el 83% de la empresa solo cuenta con menos del 3% de clientes incumplidos.

Cuál es la razón por la que los clientes de su empresa no pagan a tiempo sus facturas o caen en impago general.

Figura 13

Pregunta 12

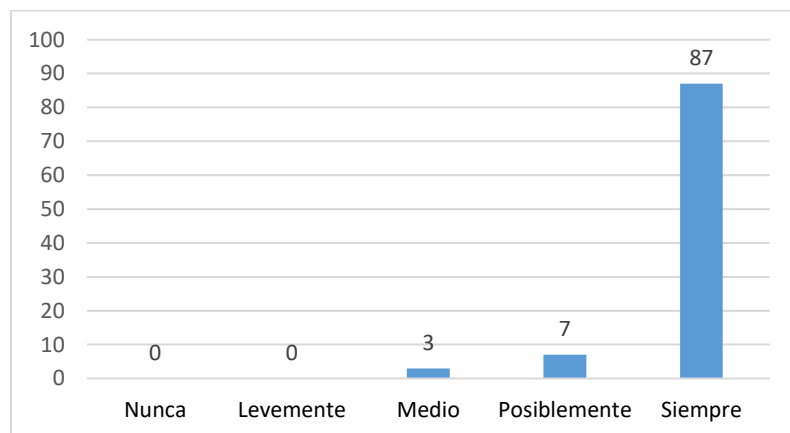


Para entender mucho de los factores por los cuales los clientes no realizan sus pagos cumplidamente puede depender de diferentes factores, problemas financieros, crisis transitoria, mala gerencia, quiebra o simplemente porque es un moroso profesional. De acuerdo con la encuesta aplicada, el 49,4% afirma que pueden ser problemas derivados de una mala gerencia, por su lado el 32,9% afirma que su cliente puede estar pasando por un mal momento en temas financieros.

Considera usted que si conociera previamente los hábitos financieros del cliente al que usted le va a vender, anticiparía los hábitos de pago.

Figura 14

Pregunta 13



De acuerdo con la última pregunta, que estima la importancia de tener conocimiento sobre los hábitos financieros de su cliente, el 89,6% de las personas encuestadas estiman que siempre consultarían los hábitos financieros a su futuro cliente con el fin de evitar el no pago de obligaciones.

Problema

Las pymes son las empresas que más se enfrentan a problemas de tipo financiero, puesto que son vulnerables a los cambios que ha generado la globalización, como la innovación y competitividad. De igual forma se enfrentan a la incertidumbre de encontrar clientes con los mejores hábitos financieros y de pago. La república realiza una comparación entre 2019 y 2021 donde se estipula que 2021 cierra con 6% menos de pymes respecto a 2019, esto indicando que pymes activas fueron 470.579. (La Republica, 2022). Según análisis realizas por la Universidad de San Martín, es posible señala que *las pequeñas medianas empresa fracasan dentro de sus primer cinco años de vida, por ende, entre el 20% y 30% cierran durante el primer año.*

(Portafolio, 2020). Gran porcentaje de las quiebras y crisis al inicio de la apertura de la empresa está dado por una mala gestión de recursos económicos y gestión de personal; de igual forma, está evidenciado que estos cambios críticos están derivados por el poco conocimiento del sector al que se pertenece y desinformación sobre la innovación que se requiere en la actualidad (León, 2020).

De acuerdo con las encuestas aplicadas, se deben tener en cuenta tres de ellas para enmarcar las causas y solución al problema evidenciado dentro del proyecto. En primer lugar, la pregunta 11, señala el porcentaje de empresas que los gerentes evidencian con problemas financieros y que les impide pagar sus obligaciones, con respecto a la gráfica 11, se puede evidenciar que gran parte de las pymes considera que menos del 3% de sus clientes poseen problemas financieros; sin embargo, otros gerentes señalan que si tienen conocimiento de entre el 3% y 10% de clientes poseen un problema con sus finanzas lo que ha impedido en gran medida el pago temprano de sus obligaciones.

Con respecto a otra pregunta realmente relevante para el proyecto es la número 12, puesto que se pregunta cuál es la razón por la que los clientes con los que trata no realizan pago dentro de los plazos establecidos, a lo que se da una respuesta clara por parte de los gerentes, una parte señala que empresas están pasando por problemas financieros crónicos y por otro lado la mala gerencia de las áreas corporativas; donde ambos factores están generando una mala reputación empresarial la cual podría estar reflejado en el riesgo comercial. Es importante conocer un poco acerca de las consecuencias que derivan una reputación baja, en primer y una de las más importantes, son las implicaciones financieras, puesto a que se disminuye el valor accionario, limita el crecimiento del mercado, disminuyen las ventas, al punto de tener que realizar una inversión más robusta para contrarrestar los daños causados. En segundo lugar, el coste de

oportunidad, ya que la pérdida de reputación conlleva una desventaja en el poder de recomendación, es así como las malas experiencias predominan en la recordación respecto a las positivas. (Branward, s.f.)

Finalmente, la pregunta 13 hace un énfasis interesante en el conocimiento previo acerca de los hábitos financieros de los clientes con el fin de anticipar una futura incertidumbre del impago, a lo que más del 80% de los encuestados responde que si consideran que una herramienta que anticipe estas señales de posible mora es una excelente herramienta. Es así como se brinda puntos positivos al interés que tienen los gerentes de conocer tanto hábitos financieros como información relevante sobre la situación financiera y comercial que puede estar pasando el cliente previo a realizar algún tipo de negocio o venta.

Análisis de precios

Como se menciona en apartados posteriores los infoproductos (Informes financieros) que se buscan vender en la plataforma busca brindar dos tipos de suscripción o adquisición de productos, en primer lugar, una suscripción anual, la cual permitirá el ingreso y descarga de informes de forma ilimitada, con asistencia de atención al cliente 24 horas, este tendría un costo de 498.000 COP durante el primer año.

El segundo servicio es la compra y descarga de un informe financiero, no podrá hacer uso de más información que exista en la plataforma, sin embargo, también se cuenta con asistencia de atención al cliente de 24 horas en caso de requerir ayuda, esta compra de información tendría un precio de 104.000 COP, durante el primer año; esto quiere decir que con el paso de los años el precio de cada suscripción estaría sujeta al incremento anual del IPC.

De acuerdo con la comparación realizada de los precios entre la competencia y los precios que se han establecido para los infoproducto son diferentes, en primer lugar porque

ninguna de las competencias ofrece servicios e infoproductos de la forma como se busca hacer, por ende el precio varía, en segundo lugar los precios que manejan ambas competencias son realmente diferentes respecto a los que se plantean.

Comercialización de productos y servicios

La comercialización es un proceso que toda empresa debe tener para generar ingresos, sin embargo, cada empresa tiene una forma diferente de realizar este proceso, cuando se tiene un producto se usan establecimientos físicos donde los clientes observan cada uno de los productos y de acuerdo con la necesidad que suplen estos productos el cliente opta por adquirir o no dicho producto.

En este caso la comercialización para los infoproducto, para ser preciso informes financieros, no es posible venderlos en un establecimiento físico por ende, se opta por una plataforma digital conocido como Página web. Dentro de esta página web se busca que existan botones y archivos que generen interés por los empresarios, al punto de que se vea la necesidad de adquirir alguna de las suscripciones mencionadas anteriormente, de esta forma cerrar la venta necesaria.

Estrategia basada en CRM y el E-commerce

Esta herramienta busca ayudar al proyecto en temas de fidelización del cliente. Donde se conectan las búsquedas, preferencias y necesidades de este con los *el E-commerce* que ofrece la plataforma digital, es decir cada uno de los infoproductos a comercializar.

El CRM analítico tendría que ser uno de los componentes más importantes puesto que es el que almacena y analiza cada uno de los datos de los usuarios que entren a la plataforma, adicionalmente se considera importante por la capacidad de retención que podría generar sobre el cliente, generando un alto interés derivando a la compra y suscripción.

Análisis Pestel

Es una herramienta que permite describir el contexto actual de una empresa, además busca entender cada uno de los elementos que la rodea, estos son los aspectos políticos, económicos socioculturales, tecnológico, ecológico y legal. A partir de entender estos aspectos se puede identificar cuales están afectando directamente las estrategias corporativas. (Fahey & Narayanan, 1968)

Su principal función es la planificación estratégica a nivel mercado, organizacional y el uso correcto de esta herramienta permite a las empresas sobresalir en el mercado y generar ventaja competitiva frente a la competencia.

Figura 15

Análisis Pestel

Políticos	Económico	Sociocultural
Cambio de mandato presidencial	Impuestos Tasas de interés Tasa de cambio	Poder de compra Estilos de vida Distribución de edad de los clientes
Tecnológicos	Ecológico	Legal
Acceso a nueva tecnología Comercio electrónico	Estándares de reciclaje	Habeas data Propiedad legal

Nota. Se tienen en cuenta factores externos relevantes para la compañía

Como se mencionaba anteriormente esta herramienta permite identificar aquellos factores que presentan beneficios o por el contrario pierden el punto de las estrategias planteadas. Así que de la tabla anterior es posible deducir los diferentes aspectos que pueden estar influyendo directamente en Credit Capital.

Por la parte Política, no se evidenció gran cantidad de elementos, sin embargo, el cambio de mandato ha generado diferentes cambios que han logrado afectar y ayudar la estrategia, el cambio de mandato abre paso a cambios el factor Económico, como los impuestos, tasa de interés y la incertidumbre afecta la tasa de cambio. Es así como los impuestos y las tasas de interés han afectado a Credit Capital, mientras que la tasa de cambio ha sido una parte positiva, puesto que se busca que los diferentes servicios que se ofrecen intenten generar ingresos en dólares, por ende se busca que la plataforma genere este tipo de ingresos.

En tercer lugar, el factor Sociocultural se enfoca fuertemente en el tema del poder de compra, estilo de vida y distribución de edad. La plataforma busca segmentar los clientes por estilo de vida y distribución de edad, puesto que los informes financieros usualmente son usados por empresarios, gerentes y accionistas.

El factor Tecnológico ha sido de gran impacto durante el proyecto, por eso el acceso a nuevas tecnologías ha sido de gran ayuda para empezar con la creación de estas plataformas digitales, de igual forma el auge del comercio electrónico es base para la difusión de este tipo de servicio.

El factor Ecológico no ha sido de gran impacto y no existen leyes que logren afectar el proyecto, sin embargo, al interior de la compañía se tienen en cuenta los estándares básicos de

reciclaje, por ende, más que presentarse como amenaza es una oportunidad de generar conocimiento en este tema.

Finalmente, la parte **Legal**, que se debe tener presente, ya que al crear este tipo de plataformas de se debe cuidar al usuario y sus datos personales ingresados, por ende, el Habeas data el de vital importancia, este se ha visto como una oportunidad de aprendizaje.

Boston Consulting Group

Esta matriz tiene como fin identificar que productos requiere más inversión de acuerdo con la participación en el mercado y su respuesta ante el consumidor, esta matriz determina la situación y el futuro de cada producto.

A continuación, se realiza la matriz para cada uno de los servicios que ofrece Credit Capital, adicional se tiene en cuenta la plataforma del presente proyecto:

Figura 16.*Matriz de Boston consulting group*

Nota: Se tiene en cuenta cada uno de los servicios y productos ofrecidos por la compañía

De acuerdo con la matriz que permite entender el ciclo de vida que los servicios o productos que una empresa ofrece, es posible identificarlo de esta forma, en primer lugar el interrogante se refiere a aquellos servicios que no conocemos como podría ser su evolución, es decir que aún se encuentra en planes de lanzamiento o en proceso de planificación; dentro del interrogante se ubicó la plataforma digital y la apertura de empresas en Estados Unidos, ya que son nuevas líneas de servicio que se tiene pero aún faltan factores por ajustar.

En segundo lugar se encuentra la estrella que dentro del ciclo de vida como el “crecimiento”, es decir que aun requieren gran parte de inversión para seguir creciendo, sin embargo, se podría considerar que en poco tiempo podría convertirse en una vaca.

Por el lado de la vaca, que se entiende como la “madurez” o producto ya madurado, es decir aquel producto que ya no requiere la cantidad de inversión y atención porque ya empieza a responder autónomamente, en este caso se considera que la valoración empresarial es uno de los servicios en este caso que está en auge y en su mayor punto en el mercado.

Por último, se encuentra el perro que se considera como el servicio o producto en declive o que podría no generar muchos ingresos, en este caso se considera que la consultoría de mercado o estratégico podría estar en esta parte de la matriz.

Análisis Administrativo

Misión y Visión

Como se mencionaba en apartados anteriores, la misión y la visión son parte esencial de una compañía, ya que son un paso inicial para establecer qué, cuándo y cómo serán las estrategias y concepto del proyecto o negocio planteado. Se plantea la misión y visión de Credit Capital, empresa promotora del proyecto financiero:

Misión

Brindar las mejores soluciones de alta consultoría y asesoría, por medio del conocimiento y la experiencia de cada uno de nuestros asociados, garantizando a nuestros clientes, proveedores y aliados en todos los sectores de la economía, confianza, eficiencia y efectividad en cada proyecto. (Varianza Capital, s.f.)

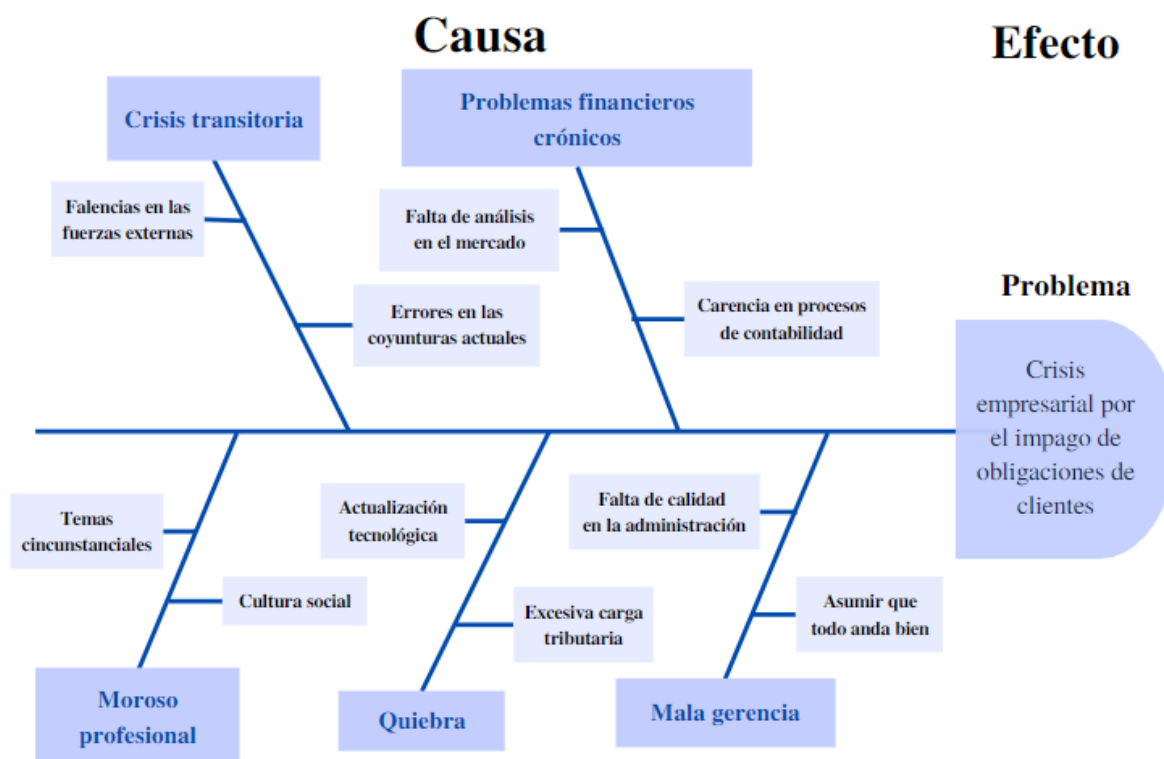
Visión

Seremos la organización más reconocida en el sector de la consultoría de alta dirección, basados en nuestro trabajo, ética y profesionalismo, dando eficaz solución a las necesidades de nuestros clientes a nivel nacional e internacional. (Varianza Capital, s.f.).

Diagrama Espina de Pescado (causa y efecto)

Figura 17

Espina de pescado (Causa efecto)



Nota: Se tiene en cuenta cada uno de las problemáticas al interior la compañía que posiblemente puedan afectar el presente proyecto.

Como se mencionaba en premisas anteriores el problema que se ha intentado abordar dentro del proyecto es el impago de obligaciones por parte de los clientes, que como causa se encuentran, problemas financieros crónicos, mala gerencia, quiebra, una crisis transitoria o porque el cliente es un moroso profesional.

Primeramente y una de las razones que se consideran más recurrentes al interior de una compañía son los *Problemas financieros crónicos*, estos pueden estar dados principalmente por carencia en los procesos contables o falta de análisis en el mercado, por parte de la carencia de procesos contables, cada uno de los procesos al interior de la empresa son muy importantes y

más cuando se trata de los recursos financieros de esta; la contabilidad es una disciplina que estudia las cuentas de las empresas, la cual permite conocer la situación económica, sus beneficios y pérdidas. Al interior de la compañía de debe conocer como mínimo los siguientes impuestos, impuesto al valor agregado (IVA), Impuesto sobre renta (ISR) o Impuesto empresa a tasa única (IETU). Por último, es importante conocer esta información para evitar futuras crisis o crecer de forma exponencial creando estrategias entorno al mejoramiento financiero. (Resuelve, 2016). Con respecto a la falta de análisis del mercado también es considerada una de las mayores causas por las que las empresas entran en un periodo de crisis financiera, esto se debe a la falta de prevención o visión, puesto que no se tiene claro que tipo de segmento de clientes se busca satisfacer, tampoco entienden las tendencias o incluso la situación económica actual. Tener claro el contexto o panorama actual permite generar mejores estrategias y evitar las malas decisiones.

Por otro lado, se encuentra la Mala gerencia, que está dada por dos razones principales, falta de calidad en la administración y asumir que todo en la compañía anda bien, dentro de la primera razón la falta de calidad por parte de la persona encarga de la gerencia, es uno de los mayores errores, ya que esta persona es quién lleva la toma de decisiones y quién analiza que necesita la compañía hacía su interior, por ende si esta persona no tiene conocimientos previos sobre gerencia adicional no es capaz de entender y comunicarse con sus empleados, formará un ambiente de baja moral, donde los colaboradores no se sienten a gusto con su empleo, adicional estas personas bajarán su rendimiento, tema que se verá 100% reflejado en la recompra de los clientes; por su lado y otro error de la mala gerencia es asumir que todo al interior de la empresa está en óptimas condiciones, al interior de una compañía es importante conocer la retroalimentación del cliente, por ende se debe escuchar y entender cuáles son las necesidades que se están supliendo y cuales claramente están siendo ignoradas, por eso si el gerente considera

que todo está bien, no hará el suficiente análisis para interpretar como se está sintiendo el cliente con el producto o servicio escogido. (Eempleo, s.f.)

También se debe tener en cuenta la Crisis Transitoria, la cual en pocas palabras es una pequeña crisis al interior de la compañía, que no perdura en el tiempo, un ejemplo claro fue la contingencia sanitaria del Covid -19, donde existieron grandes pérdidas, pero con el tiempo fueron disminuyendo los efectos ocasionados. Las causas evidenciadas por las posiblemente una empresa puede pasar por una crisis de esta magnitud es, en primer lugar por Falencias en las fuerzas externas, es decir con aquellas variables que no dependen netamente de la empresa y sus áreas de funcionamiento, sino, por el contrario cuando temas económicos, legales, comerciales o políticos podrían estar afectando la toma de decisiones, en segundo lugar se encuentran los errores en las coyunturas actuales, esta razón va bastante ligada a la anterior puesto que en cada periodo de tiempo existirán problemas a nivel global, pero como compañía se deben tomar decisiones de acuerdo a lo que este sucediendo acompañado de la mejor estrategia y recaudo de recursos, es así como posibles errores podrían arrastrar con las diferentes acciones que tiene un compañía.

Es importante señalar una de las causas más recurrentes por la cual muchas empresas podrían estar cohibiendo los diferentes pagos que tienen pendientes y esta es la Quiebra rotunda, una de las razones que se ha logrado evidenciar luego de la globalización es la demora en la actualización de tecnología puesto a que este está señalado como un recurso fundamental y pilar para el crecimiento ya que es una herramienta que puede lograr la optimización de procesos tanto de producción, como despacho ventas, capacitaciones etc. En Colombia el 66,5% de las empresas que han quebrado ha sido por el bajo interés de una nueva tecnología. (Portafolio, 2018). Por otro lado, y otra razón que 100% tiene que ver con quiebra es el exceso de pagos

tributarios, ya que está comprobado que el 60% de empresas han quebrado por esta razón, debido a que el pago constante y altas cantidades desmotiva sustancialmente a los pequeños emprendedores, donde prefieren retirarse de su mercado.

Finalmente, el impago por parte de las personas morosas profesionalmente, esto puede darse por temas circunstanciales o por cultura, en parte de temas circunstanciales puede deberse a una enfermedad que pueda estar afectando al gerente de esta compañía morosa, donde si no existe un mandato o control no existirá pago a proveedores. Por otro lado, se encuentra el tema de cultura, ya que el deudor aun teniendo el dinero no conoce ninguna regla sobre que el pago es considerado una conducta correcta, un ejemplo es que en España no existe la cultura del cumplimiento de obligaciones. (Brachfield, 2014).

Fuerzas de Porter

El modelo de Fuerzas de Porter permite realizar un análisis externo de una empresa por medio de un estudio de la industria o del sector al que la empresa pertenece (Porter, Modelo de competitividad de cinco fuerzas de porter, 1979).

Este modelo ha permitido a las empresas de todos los sectores seleccionar las estrategias que deben seguir de acuerdo con sus objetivos en el mercado; con este enfoque se busca competir de forma excelente en un mercado atractivo, altas barreras de entrada, pocos competidores y sin sustitutos.

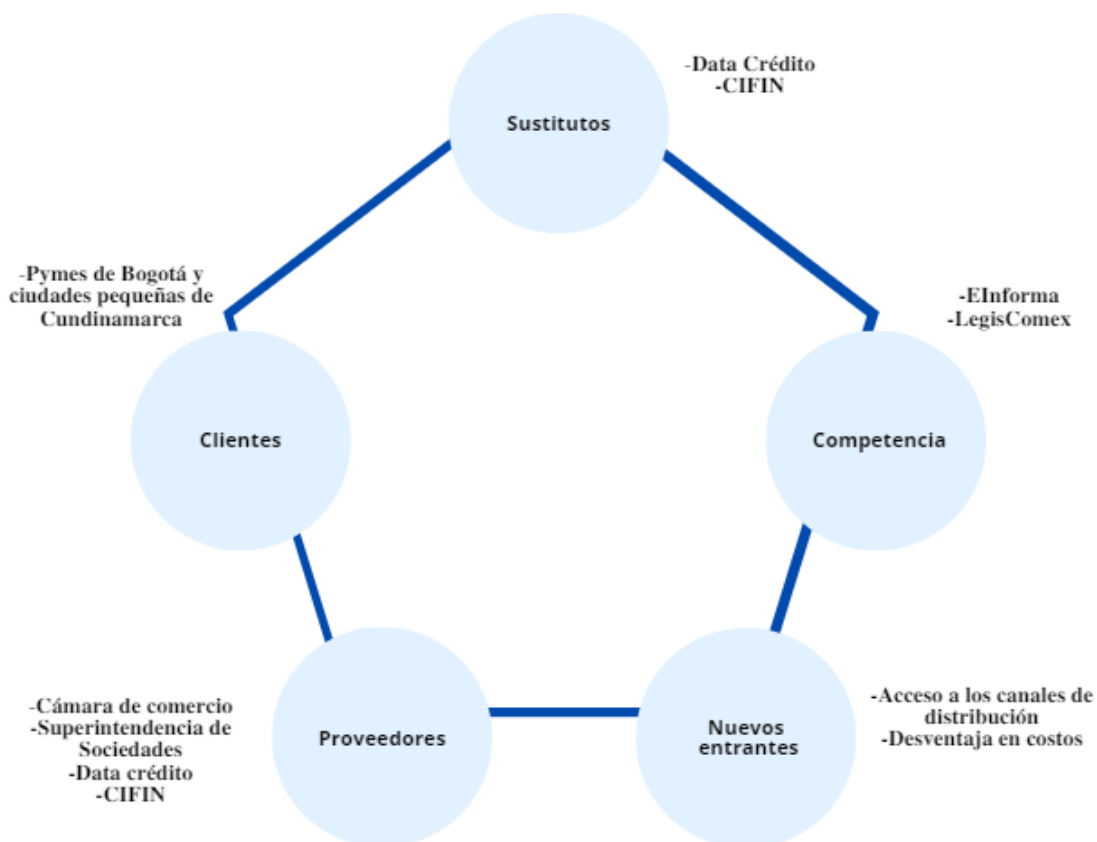
Es así como Porter presenta cinco fuerzas, las cuales delimitan precios, costos, requerimientos de inversión y abre paso al entendimiento de la rivalidad que existe entre los competidores. Al entender la rivalidad que existe abre paso a 4 fuerzas y giran en torno a esta; es decir que esta competencia dio paso a 1. Poder de negociación con proveedores, 2. Amenaza de

entrada de productos sustitutos, 3. Poder negociación con los clientes, 4. Amenaza de nuevos competidores.

De acuerdo con lo anterior se muestra un diagrama con las fuerzas que están afectando directamente al proyecto:

Figura 18

Fuerzas de Porter



El diagrama anterior establece un esquema para que una empresa pueda analizar la competencia que le rodea en relación con el sector al que la empresa pertenece (IE, s.f.), así poder generar estrategias para aprovechar las fuerzas competitivas y defender de las fuerzas competitivas.

Del diagrama es posible identificar los proveedores, clientes sustitutos, competencia y nuevos entrantes. Con respecto a los proveedores ya mencionados anteriormente, son la

superintendencia de sociedades y cámara de comercio, quién será el proveedor de información en términos financieros y ejecutivos, también se encuentra CIFIN y Data crédito, quien brindará información acerca de los hábitos de pago de cada empresa y empresarios.

Por otro lado, se encuentran los clientes, que como se mencionaba anteriormente son las micro, pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Bogotá y ciudades pequeñas del departamento de Cundinamarca.

De igual forma la competencia que puede evidenciarse en la parte de análisis de competencia que en este caso son EInforma quien realiza produce informes financieros similares al estipulado, sin embargo, tienen precios muy elevados para cada informe. Por otro lado, se encuentra LegisComex, quien podrían considerarse una competencia indirecta, puesto que el enfoque de ellos es la información para empresas importadoras y exportadoras, no obstante, la competencia ofrece información financiera de algunas empresas, en esta parte los precios son asequibles, pero en cuanto a información de esta índole es corta.

Con respecto a los nuevos entrantes y esas barreras que se evidencian que están influyendo directamente en la trazabilidad y ejecución del proyecto es el acceso a los canales de distribución, esta amenaza se considera importante ya que, la creación de publicidad en redes sociales termina siendo un poco difícil de impulsar hacía este tipo de servicios debido a que el social media va enfocado a un segmento a bastante diferente al que se presenta para este proyecto. Por otro lado, la desventaja en costos, se considera una pequeña amenaza ya que para la implementación de este proyecto se proyectaron demasiados costos, lo que no permite la disminución de costos, por ende, es difícil lograr ser competitivo frente a otros mercados.

Finalmente, la parte de sustitutos, que se entiende como un bien o servicio que puede ser usado en lugar de otro, de tal manera que es una alternativa que puede considerar por el cliente,

dentro de los sustitutos evidenciados se encuentran Data crédito y CIFIN, que como se mencionó anteriormente son entidades públicas en las que se puede revisar toda la información del perfil crediticio y hábitos de pago.

Análisis de la competencia

El análisis de competencia se entiende como aquel proceso de identificación de los posibles competidores dentro del mercado y estipulación las diferentes estrategias a nivel mercado para lograr una posición dentro de este, de igual forma se busca identificar e interpretar cuales están siendo las debilidades y fortalezas de la empresa para destacar frente a estos. (Rank my App, 2020).

Tabla 2

Análisis de competencia

Elemento	Competidor 1	Competidor 2
Nombre	EInforma	Legiscomex
Descripción	Es una marca de Informa Colombia, líder en el mercado de suministro de información Comercial, Financiera y Marketing. Actualmente la base de datos cuenta con información de más de 4 millones de empresas colombianas	Plataforma que brinda información especializadas para importadores y exportadores en los procesos de comercio exterior. Reúne tanto información práctica como herramientas inteligentes para la gestión de comercio internacional

Ubicación	<p>Actualmente esta plataforma tiene como domicilio social, Calle 72A # 5-83, Oficina 201, ubicado en la ciudad de Bogotá, Colombia</p>	<p>A pesar de que es una plataforma digital, cuentan con oficinas físicas en la ciudad de Bogotá, Colombia. Su dirección es Avenida Calle 26 # 82-70</p>
Productos o Servicios	<p>Los productos que ofrece EInforma se dividen en dos, por un lado, información para conocer las cuentas y la solvencia de una compañía y, por otro lado, el conocimiento del cliente de acuerdo al riesgo de impago.</p> <p>Información sobre solvencia de una compañía: Se evidencian informes comerciales, Balance y cuentas de resultados, también informe financiero</p> <p>Información sobre la gestión de riesgo, contiene información como: Evaluación de Riesgo, Informe investigados, Informe financiero.</p>	<p>Legiscomex cuenta con una amplia capacidad informativa, dentro de sus servicios es posible encontrar:</p> <p>Estadísticas de comercio exterior Análisis de mercados internacionales Guía de importaciones y exportaciones Simulador de formularios y calculadora</p> <p>En cuanto a la información financiera como competencia ofrece:</p> <p>Datos básicos de la empresa Estado Situación financiera Estado de resultado integrales Indicadores financieros</p>

Principales consumidores	<p>Esta plataforma busca brindar información comercial financiera, sectorial y de marketing a empresas y empresarios, con el fin de aumentar el conocimiento de clientes y proveedores.</p>	<p>Este sistema es utilizado en el sector empresarial, los consumidores son importadores, exportadores, transportadores operadores. En el sector educativo tanto universidades e instituciones que brindar formación en comercio exterior.</p>
Precios	<p>La plataforma ofrece diferentes precios de acuerdo con la cantidad de información que se ofrece, EInforma brinda cinco tipos de informe:</p> <p>Informe de empresas</p> <p>Perfil de Empresa 17.850</p> <p>Evaluación de Riesgo 29.750</p> <p>Balance 41.650</p> <p>Informe comercial 47.600</p> <p>Informe financiero 77.350</p> <p>Informe investigado 83.300</p> <p>Informes Empresarios</p> <p>Perfil de empresario 17.850</p> <p>Informe de empresarios 41.650</p>	<p>Legiscomex ofrece 3 tipos de suscripción</p> <p>0 COP: Diseñada para usuarios que requieren información básica para el desarrollo de estrategias comerciales, ofrece:</p> <p>5 ingresos mensuales</p> <p>Acceso a directorio de la DIAN</p> <p>Estadísticas aduaneras hasta 2018.</p> <p>996.400 COP: Para usuarios con la necesidad de realizar estudios de mercado a nivel Colombia, ofrece:</p> <p>-Ingresos ilimitados</p> <p>- Acceso a directorio de la DIAN</p> <p>- Módulo de estadísticas aduaneras</p>

Informe investigado de Empresario 83.300	actuales (2022)
Bases de datos de Marketing	
	1.562.500 COP: Para aquellas
Listado de empresas recién constituidas desde 721 USD	personas que necesitan clasificar correctamente productos y conocer
Listado de empresas exportadoras desde 721 USD	de manera fácil por subpartida arancelaria los requisitos que se
Listado de empresas importadoras desde 721 USD	deben cumplir para importar y exportar. Ofrece:
Listado de marketing a medida desde 721 USD	Ingresos ilimitados Acceso a directorio de la DIAN
	Módulo de estadísticas aduaneras
Ranking de las mejores empresas	actuales (2022)
Ranking 5.000 básico 1.118.599	Módulo de arancel electrónico Legis
Ranking 5.000 completo 1.737.399	(requisitos de importación y
Ranking 10.000 básico 1.618.399	exportación)
Ranking 10.000 completo 2.356.199	
Informes sectoriales	
Informe sectorial desde 88.000	

Matriz MEFE

Más conocido como Matriz de Evaluación de Factores Externos, esta es una herramienta que permite conocer y evaluar aquellos aspectos macroeconómicos que posiblemente pueden estar afectando el crecimiento de la empresa.

Dentro de esta matriz se envuelven temas macroeconómicos como económico legal político demográfico, gubernamental, tecnológico y cultural; puesto que estos factores identifican las amenazas y oportunidades, es posible plantear diferentes estrategias para erradicar estos puntos negativos que estarían afectando.

Es posible evidenciar de la siguiente tabla cada uno de los factores externos que posiblemente afectaría dicho proyecto:

Tabla 3

Matriz de evaluación de factores externos

Oportunidades	Ponderación	Calificación	Promedio
Cambios de decisión cliente final	0,10	4	0,40
Tasa de cambio	0,09	4	0,36
Crecimiento de las TICs	0,08	4	0,32
Iso14001	0,02	4	0,08
Inflación	0,08	4	0,32
Amenazas	Ponderación	Calificación	Promedio
Impuestos	0,16	1	0,16
Cambio de mandato presidencial	0,12	2	0,24

Tasas de interés	0,11	3	0,33
Nuevos competidores	0,14	1	0,14
Aumento de salario mínimo	0,10	2	0,20
Total	1,00		2,55

Dentro de la tabla anterior es posible señalar que se tomaron factores macroeconómicos, es decir factores que son externos a la empresa, pero que sin embargo, podrían estar perjudicando los procesos internos de esta. Cabe resaltar que estos factores no pueden ser modificados al interior de la empresa.

Dentro de los factores que se tomaron en cuenta, fue posible analizar que durante el último año las diferentes decisiones y coyunturas actuales han ido perjudicando poco a poco el mercado actual. Es así como factores como las tasas de interés, los impuestos, los nuevos competidores y el cambio de mandato presidencial han ido perjudicando la industria en la que se encuentra Credit Capital, de igual forma se vio una fuerte tendencia hacia la amenazas y muy poco hacía las oportunidades

Sin embargo, en el promedio total se observa que queda justo en el límite de considerar que es un empresa exitosa a pesar de que existen diferentes actos coyunturales y que indirectamente afectan la industria actual, en otras palabras se considera que el valor límite es 2,5 y ese es el valor que se muestra en la tabla y representa que posiblemente la empresa se encuentra bien, pero estaría muy afectada indirectamente.

Matriz MEFI

La Matriz de Evaluación de Factores Internos, también es conocida como una herramienta que permite evaluar la información microeconómica de la empresa. Esta permite identificar por medio de una auditoría interna cuales son las amenazas y oportunidades que podrían estar afectando directamente la dirección o planificación estratégica del negocio

A partir de la siguiente tabla cada uno de los factores externos que posiblemente afectaría dicho proyecto:

Tabla 4

Matriz de evaluación de factores externos

Matriz de Evaluación de			
Factores Internos	Ponderación	Calificación	Promedio
Ventajas			
Conocimientos en el mercado principal-finanzas y valoración de empresa	0,15	4	0,6
Alta capacidad de apertura nuevos productos	0,14	4	0,56
Capacidad de endeudamiento	0,08	3	0,24
Participación activa de accionistas y junta directiva	0,12	3	0,36

Correctos procesos de			
servicio al cliente	0,09	4	0,36
Valor agregado e			
innovación en cada uno de			
los productos ofrecidos	0,1	4	0,4
Debilidades	Ponderación	Calificación	Promedio
Poco conocimiento en			
desarrollo web	0,05	1	0,05
Publicidad deficiente	0,1	2	0,2
Sistema de seguridad	0,04	2	0,08
Motivación a trabajadores	0,1	3	0,3
Total	1		3,15

De la tabla anterior se tomaron factores microeconómicos que son relevantes para el correcto funcionamiento de una empresa, se debe recordar que dentro de esta matriz se tomaron factores microeconómicos, es decir, que son factores que solo influyen y afectan a interior de la empresa.

Se tuvo en cuenta la importancia y relevancia de cada factor para dar calificación a cada uno, dentro de la tabla es posible evidenciar que factores como el conocimiento en el mercado principal, apertura a nuevos productos, toma de decisiones y aumento valor agregado a los productos son unos los más relevantes para Credit Capital, estos al ser uno de los factores con mayor peso tanto en el análisis de la matriz como en las estrategias diarias son los factores con los que usualmente se tiene mayor oportunidad, por ende corresponden a una calificación de 4.

Igualmente que hay factores que no son tan relevantes para la empresa, podrían tener mayor falencias, es decir, que se contaría con ciertas amenazas, sin embargo como no son realmente relevantes, no se tienen en cuenta dentro de las estrategias diarias.

El total del promedio se estima que debería ser mayor a **2,5**, en este caso cómo es posible observar de la tabla es de **3,2**; esto quiere decir que al interior de la empresa todo funciona correctamente y que los número o estadísticas estarían afirmando que las oportunidades sobrepasan a las amenazas.

Análisis DOFA

El análisis DOFA permite realizar una evaluación al interior de la empresa con el objetivo de crear estrategias de crecimiento. El nombre proviene de las iniciales de los componentes de la matriz, Debilidades, Oportunidad, Fortalezas y Amenazas; el análisis de cada una de estas variables permite la estipulación de futuras estrategias que abrirán paso a posicionamiento en el mercado. A continuación, se realizará el análisis de cada variable:

Figura 19

Matriz DOFA

Matriz DOFA	Fortalezas	Debilidades
	<p data-bbox="699 1360 813 1396">F1.Altos</p> <p data-bbox="607 1436 971 1545">conocimientos en finanzas y valoraciones empresariales.</p> <p data-bbox="607 1654 906 1764">F2.Expansión líneas de servicio.</p>	<p data-bbox="1101 1360 1373 1396">D1.No se cuenta con</p> <p data-bbox="1008 1436 1385 1692">personal capacitado en programación o ingeniería de sistemas de permita la rápida realización de la plataforma</p>

	<p>F3. Alta experiencia en el sector financiero de inversión.</p> <p>F.4 Especialización del personal.</p>	<p>D2. Tiempo limitado para la entrega del proyecto</p> <p>D3. Menos enfoque con las estrategias de marketing</p> <p>D.4 Falta de experiencia en el mercado extranjero</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O1. No existe alta competencia en el mercado de informes financieros.</p> <p>O2. Confianza generada hacía el cliente final.</p> <p>O3. Capacidad de adaptación al medio.</p> <p>O4. Capacidad de expansión de servicio</p>	<p>Estrategias FO</p> <p>F2O1. Ampliar constantemente la línea de servicios financieros al interior de la empresa ya que no existe una alta competencia.</p> <p>F4O3 Aprender a interpretar los cambios que se presentan y con la trayectoria profesional, empezar a adaptarse.</p>	<p>Estrategias DO</p> <p>D3O2 Incrementar la experiencia y conocimiento en temas de mercadeo, para seguir con la clave de fidelización del cliente.</p>

Amenazas	Estrategia AF	Estrategia AD
A1. Incertidumbre económica por mandato presidencial.	A3F1. Adaptar todos los conocimientos financieros y de banca de inversión a la creación de la	A3D1. Conseguir personas especializado en la creación de plataformas digitales con el fin de
A2. Cambios en la conducta del cliente final.	plataforma digital y hacer reconocimiento de esta competencia para revisar que	generar una ventaja competitiva frente a las empresas competencias
A3. Competencia con mayor conocimiento en plataformas digitales	procesos se llevan a cabo	
A4. Incremento sustancial del precio de las obligaciones tributarias		

Como se mencionaba anteriormente, el análisis DOFA permite entender esos aspectos positivos y negativos que están influyendo al interior y exterior de la compañía, de igual forma se entienden las grandes ventajas que tiene este esquema, entre ellas la innovación de estrategias de negocio, la exploración de nuevos mercados e incluso la posibilidad de una creación de alianzas estratégicas. A partir del anterior gráfico donde se disponen las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, es posible afirmar la gran trayectoria que ha tenido Credit Capital en términos de experiencia y como este conocimiento puede influir positivamente en la apertura de

una nueva línea de negocio, por otro lado, como esta trayectoria puede trascender directamente en el contexto actual de las finanzas corporativas.

Para entender como cada variable afecta o impulsa el proyecto, se tuvo en cuenta el ambiente interno con sus debilidades y fortalezas; dentro de las fortalezas se evidenciaron El alto conocimiento en finanzas y valoraciones empresariales, este tema se ve como una fortaleza ya que para la apertura de la nueva línea de negocio se busca crear un informe netamente financiero, por ende, para entender cuáles son las necesidades de los empresarios se debe tener un eminente conocimiento. Se encuentra la expansión de línea de servicio, hace unos años se mostró la necesidad de seguir implementando las finanzas en diferentes líneas de mercado, de tal forma que poco a poco se fueron creando diferentes servicios que eran esenciales para suplir la necesidad de los empresarios, a tal punto que se tiene la fortaleza de abrir nuevos negocios de forma fácil y rentable, lo que da apertura a otra fortaleza la experiencia en el sector financiero y de inversión, cabe resaltar que Varianza cuenta con más de 12 años de experiencia con el mercado de capitales, por ende tanto el conocimiento como la experiencia ha ido incrementando y tomando posicionamiento en el mercado.

Una fortaleza realmente interesante y evidenciada es la especialización por parte de directivos y personal, esta idea podría entenderse como un círculo, donde gracias a los excelentes negocios generados se obtienen grandes utilidades al punto de brindar salarios para que el personal pueda acceder a una especialización, sin embargo, la especialización y ampliación de conocimiento ha permitido que cada uno de los clientes queden 100% satisfechos con el servicio que se está entregando. Por último, el desempeño tanto de productos como de servicios es mejor en cuanto al de la competencia, esta confianza que ha sido evidenciada por cliente es posible

medirla en el re-contacto continuo por parte de ellos, donde inicialmente se contactan por un servicio de asesoría y pronto se contactan por un servicio de valoración.

También se deben tener en cuenta cada una de las debilidades, puesto que, con el mejoramiento de estas, Credit Capital se puede encontrar mejor posicionada en el mercado. Dentro de las debilidades se encuentra que actualmente no se cuenta con personal capacitado en programación para la rápida realización y modificación de la plataforma planeada, por ende, podría llegar a ser costoso encontrar una persona que realice este trabajo de forma externa a la empresa, incluso podría llegar a ser riesgoso puesto que no se conoce a la persona de forma ética. Por otro lado, se tiene la debilidad del tiempo de ejecución ya que la planeación está siendo muy rápida con tiempos de ejecución cortos, a pesar de contar con la cantidad profesionales que se requieren, el proyecto se debe estructurar de la mejor forma para evitar tener errores en la práctica. No se contaba con una estrategia de mercadeo, actualmente dentro de la compañía se está empezando a incorporar un poco más el tema de marketing de social media, por ende, para impulsar de forma efectiva el proyecto se debe hacer un mejor énfasis en toda la estrategia de marketing y publicidad. Finalmente, retomando el tópico de la expansión de líneas de mercado, gran variedad de estas líneas está tomando rumbos a internacionalizarse y a pesar de existen empresarios expertos del extranjero se debe tener un amplio conocimiento en los diferentes mercados; no se tiene la suficiente experiencia, pero con el conocimiento en el mercado actual esto no ha sido impedimento, se busca ampliar esa destreza.

En cuanto a las variables que influyen de forma externa en la compañía son las amenazas y oportunidades. Dentro de las oportunidades se encuentra, en primer lugar, la existencia de poca competencia en el mercado, a pesar de que los competidores son grandes y bastante reconocidos a nivel nacional, los competidores son pocos, de igual forma no todos los competidores son

directos ya que muchos de estos ofrecen uno de los diferentes servicios y productos que ofrece Credit Capital. Como se mencionaba anteriormente se ha visto una respuesta bastante óptima en términos de confianza por parte del cliente final, es así como se ve que están siendo muy útiles los servicios y productos entregados a esta persona, con respecto a otra oportunidad evidenciada es la capacidad que tiene la compañía de adaptarse a los cambios que se presentan en el entorno económico, esto ha sido un beneficio debido a que actualmente el país se está enfrentando a diferentes cambios, como el incremento del dólar, aumento de la inflación y el crecimiento de las tasas de interés con el fin de desacelerar la economía, la ventaja de encontrar los puntos de inflexión y los puntos débiles es incrementar la necesidad de consumidor de adquirir los servicios de forma segura y garantizada alejando la incertidumbre del mercado.

Otra oportunidad que se halló por la adaptación a los cambios en la economía es la internacionalización y su expansión de servicios como se mencionaba en premisas anterior, gracias a los conocimientos financieros y la adaptabilidad se facilita para todo el equipo expandir el nombre de la compañía y su reconocimiento, cabe resaltar que actualmente Credit Capital se encuentra en Perú con próxima apertura en Estados Unidos. Finalmente, una de las oportunidades más importantes es la generación de empleo, por un lado, con la expansión internacional se busca generar el incremento de mano de obra ya que América latina tiende a ser un continente con el mayor desempleo a nivel mundial, por ende, actualmente se encuentra como prioridad contribuir con este gran problema social.

Para acabar con este apartado, todo el tópico derivado de las amenazas que afectan a la empresa, el gran tema externo evidenciado que tiene real influencia dentro del proyecto y empresa es la situación actual de Colombia, entre ellos el cambio de mandato presidencial, la inseguridad e incertidumbre por parte de los consumidores en este caso los clientes de Credit

Capital, lo que conlleva a otra amenaza y es el cambio de la conducta del cliente final, si el país se encuentra con movimiento tan volátiles, además un desconfianza elevada por parte de los inversionistas, los empresarios no querrán mover de su capital para seguir ocupando de su tiempo y dinero en un negocio que podría cambiar repentinamente.

Por otro lado, se ve que la competencia mencionada en premisas anteriores puede llegar a poseer mayor capacidad en la creación de plataformas financieras optimas gracias a esa trayectoria o experiencia adquirida actualmente se está trabajando en la proyección y creación de toda la plataforma, sin embargo, se debe tener en cuenta la pericia almacenada de años atrás.

Para continuar y generar una ampliación estratégica de este diagrama, se unen los cuatro cuadrantes con el fin de seleccionar un punto positivo, uno negativo y plantear una posible estrategia que eleve la oportunidad o la fortaleza y contrarreste debilidades amenazas.

Como *estrategia FO* que reúne fortalezas y oportunidades, es uno de los cuadrante más fuertes, sin embargo se plantea una estrategia de ampliar constantemente la línea de servicios financiero al interior de la empresa ya que no existe alta competencia, por un lado se tiene la ventaja del conocimiento que tienen los profesionales y la capacidad de generar nuevas ideas que contribuyan con el aumento de ingresos, por otro lado al no existir gran competencia puede que los servicios y productos nuevos tengo un gran auge. Otra estrategia que se tiene en el FO es la de adaptación a los cambios que la presidencia ha generado, con las capacidades de adaptación se busca que estos cambios no generen fuertes movimientos.

Por lado de estrategia DO que reúne debilidades y oportunidades, como debilidad es la falta de conocimiento en tópicos en referencia al marketing, por eso la estrategia estaría basada en el incremento de conocimiento en el área de marketing y a su vez hacer provecho de este conocimiento y realizar procesos de fidelización con los clientes.

También se debe tener en cuenta la estrategia AF, la cual reúne amenazas y fortalezas, la estrategia planteada es la adopción de cada uno de los conocimientos que se tienen en temas financieros y banca de inversión de esta forma erradicar el problema de competencia digital.

Finalmente la estrategia AD que reúne los cuadrante negativos que son las amenazas y debilidades, donde se llega a la estrategia de conseguir personal que tenga fuertes conocimiento y experiencia en la generación de plataformas digitales, ya que no se tiene personal en desarrollo web y la competencia en plataformas digital es fuerte.

Modelo Canvas

El modelo canvas es una herramienta que permite entender el modelo de negocio de forma más estructurada y directa, esta ayuda a visualizar la información de los clientes, la propuesta de valor que se ofrece, que canales de comunicación se estarían llegando a utilizar y la forma en la que la empresa está teniendo márgenes de ganancia.

Figura 20*Modelo Canvas*

Aliados Clave	Actividades Claves	Propuesta de valor	Relación con los clientes	Segmentación de clientes
Cámara de Comercio Superintendencia de sociedades CIFIN Data Crédito	Venta de Informes financieros y comerciales Capacitación directa al cliente sobre uso de plataforma y lectura de informes	Herramienta de evaluación financiera, que permite al cliente su fácil lectura y entendimiento del riesgo de vender a contado o a crédito	Asistencia de atención al cliente	Segmentación demográfica: Dirigida a la población con cargos como gerentes generales, gerentes, directores financieros, etc. Segmentación socioeconómica se dirige a personas con ingresos superiores a los 10 smv. Segmentación geográfica: Empresarios que trabajen o dirijan compañías ubicadas en Bogotá o ciudades pequeñas en el departamento Cundinamarca – Colombia. Segmentación psicográfica: Población con intereses hacia temas financieros y administrativos.
			Canales Páginas web Social Media	
Estructura de costos Costo Variable 58.708.171 Costo Fijo 262.705.000 Gastos Administrativos 462.726.511 Gastos Comerciales 633.820.000 Bancarios 30.639.422		Fuente de ingresos Se estipula que los precios serán fijos y de acuerdo a los tipos de servicios: El primero se realizará por membresía anual con un precio de 498.000 cop, de aquí podrá hacer uso ilimitado de la información presentada dentro de la plataforma Segundo es el precio por un único informe, en este se realiza el pago por la descarga de un solo informe, el precio sería de 104.000 cop		

En primer lugar se encuentran los Aliados clave, en este caso se tomaron en cuenta cuatro, Cámara de Comercio, quién brindará todo tipo de información ejecutiva acerca de las empresas (Nombre, representantes legales, pasivos, activos), también será un aliado clave la Superintendencia de Sociedades, CIFIN y Data Crédito, quienes aportaran información enfocada en el riesgo crediticio y hábitos de pago, esto permitirá conocer el puntaje de los clientes de las pymes para realizar la evaluación de venta a crédito o contado.

Por otro lado se encuentran las Actividades claves, como se mencionaba en apartados anteriores, la principal actividad del proyecto es la generación de una herramienta donde los empresarios del alto perfil logren realizar una evaluación financiera a aquellos posibles clientes, esta herramienta facilitará el entendimiento de los hábitos de pagos y salud financiera que tenga

actualmente, con el fin de prevenir el impago por parte de clientes, de igual forma entender a qué empresas o clientes podrá ser conveniente vender a contado o crédito. De igual forma se menciona la propuesta de valor, además de la creación de una plataforma que provee informes financieros, se busca que los clientes encuentren información de alto valor y fácil entendimiento; se busca que cada informe tenga una explicación de fácil lectura y todas las personas al interior de una organización logren sacar provecho de estos datos.

Cabe señalar aquellos Recursos clave a utilizar al interior del proyecto, en primer lugar la tecnología, es uno de los mayores recursos puesto que al realizar una plataforma digital, se requieren diferentes tipos de mantenimientos, eliminación de virus y hackeos, por ende es realmente importante tener en cuenta la necesidad de la seguridad de información, Zendesk, Transacción y un servidor de Google soporte App, los cuales permitirán hacer esa Relación con el cliente, debido a que se busca que la plataforma adquiera un botón de ayuda, en caso de que se requiera, esto se realizará por medio de una asistencia personalizada de atención al cliente, donde será clave el contacto inicial con un robot el cual podrá responder preguntas de forma algorítmica, y en última instancia el contacto directo con una persona, se busca que este contacto sea cercano, sin embargo no humano con el fin de reducir gastos.

Con respecto a los posibles canales de difusión, serán páginas web y social media, actualmente las redes sociales han tomado un papel muy importante dentro de la sociedad, por ende, es vital inyectar un poco de inversión al marketing vía redes sociales, esto con el fin de llegar a mayor cantidad de gente y posibles clientes potenciales; de igual forma las páginas web impulsadas por Google serán una mano derecha ya que se busca pautar la publicidad con este grande de la informática.

Otro punto clave para entender el modelo canvas es la segmentación del cliente, esta ha sido mencionada en apartados anteriores, sin embargo, es necesario hacer énfasis en aquel sector de clientes al que se busca llegar, en resumen se toma como prioridad la población con cargos de alto perfil como pueden llegar a ser gerentes, directores generales, accionistas o propietarios de pymes, se busca que estas personas obtengan salarios o ingresos superiores a los 10SMV ya que, esta plataforma se dirige a persona que administran o trabajan al interior de compañías pymes en Bogotá o ciudades pequeñas del departamento de Cundinamarca. Finalmente, el mercado se enfoca en los intereses financieros y administrativos de las personas, o incluso quienes buscan la mejoría de capitales y excelencia corporativa.

De igual forma se busca entender cuáles son las fuentes de ingresos que permitirán el crecimiento exponencial del proyecto, así como se mencionaba anteriormente la plataforma busca brindar dos tipos de suscripción o adquisición de productos, en primer lugar, una suscripción anual, la cual permitirá el ingreso y descarga de informes de forma ilimitada, con asistencia de atención al cliente 24 horas, este tendría un costo de 498.000 COP durante el primer año. El segundo ingreso se refiere a la compra y descarga de un informe financiero, no podrá hacer uso de más información que exista en la plataforma, sin embargo, también se cuenta con asistencia de atención al cliente de 24 horas en caso de requerir ayuda, esta compra de información tendría un precio de 104.000 COP, durante el primer año; esto quiere decir que con el paso de los años el precio de cada suscripción estaría sujeta al incremento anual del IPC*

Por último y uno de los temas más importante a conocer dentro de viabilidad es la estructura de costos, dentro de los costos variable se estima que podrían estar en los 58,708,171 con proyección a 5 años, lo cual se estipula que para el primer año se estipula 1.796.200, de los cuales 676.200COP serán destinados a Zendesk y 1.120.000 COP se destina a Servidor Google

soporte App. Con respecto a los costos fijos estipula con proyección a cinco años que será de 262.705.000 COP, donde el primer año se destinarán 24.315.000 COP, de los cuales 2.070.000 representan los Honorarios, conocido como el mantenimiento de la plataforma; 21.195.000 destinados a Personal Plataforma como sueldos y Adicionales de Recursos Humanos y por último 1.050.000 de otros.

Cadena de valor

Figura 21

Matriz Cadena de valor

Desarrollo Tecnológico Capacitación de personas, desarrollo de estrategias en <i>TIC's</i>				Actividades auxiliares
Abastecimiento Compra de equipos y licencias				
Recursos humanos Contratación de personal requerido				
Infraestructura Mantenimiento de equipos de computo				
Operación	Logística externa	Marketing y	Operación	Actividades Primarias
Asesorías	Configuración e Instalación	Ventas Comunicación	post venta Gestión de garantías	
Valoración	Posibilidad de	Fuerza de ventas	Toma de quejas y	
Creación de				

documentos financieros Venta de empresas	proveedores de empresas	Publicidad	sugerencias Asesorías post servicio	
--	----------------------------	------------	---	--

De la matriz anterior es posible analizar que según Porter que la cadena de valor se divide en 2 actividades las primarias y actividades auxiliares. Siendo así como actividades primarias se toman actividades de operación, en este caso como las asesorías, la valoración de empresas la creación de documentos financieros y la venta de empresa; Esta actividad demuestra netamente cada una de los servicios o productos que aporta dicha compañía. Posteriormente se encuéntrala logística externa, quién podría considerarse como los proveedores, en este caso aportan información financiera o posibles empresas que requieran valoraciones y/o venta.

Cabe resaltar el proceso de marketing y venta, donde se destacan actividades como la comunicación con los clientes, la fuerza venta y la capacidad de generar una correcta promoción y publicidad hacía el consumidor final.

Por último, en cuanto a actividades primarias, se tiene el servicio post venta, realmente importante para generar la fidelización de usuario, dentro de este apartado sería importante señalar la gestión de garantías, aceptación de quejas y quizá un tipo de asesorías post servicio con el fin de evitar preguntas o inquietudes de los procesos finalizados.

Por el lado de las actividades auxiliares se observan tales como desarrollo tecnológico, altamente importante para el proyecto ya que se busca brindar capacitaciones en temas de desarrollo de estrategias en temas sobre Tecnología de la Informática (TIC's). Por otro lado se encuentra el abastecimiento, que va dirigido a la compra y alquiler de equipos y licencias necesarias para la ejecución de tareas primarias.

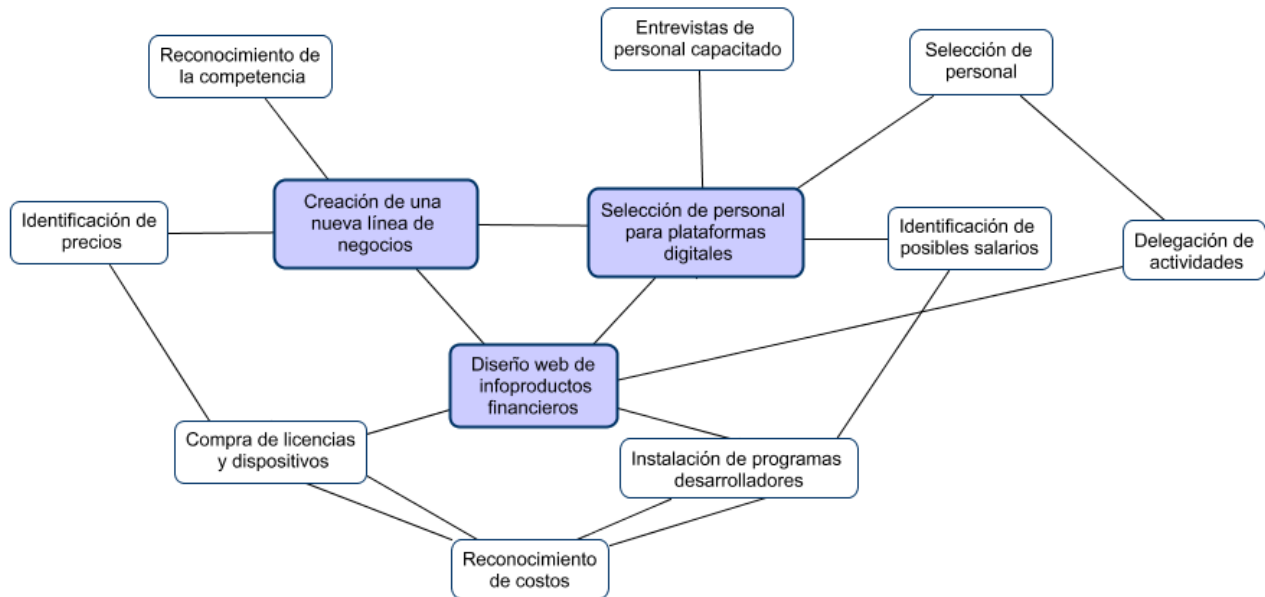
En tercer lugar, se encuentran los Recursos Humanos, quiénes tiene como principal responsabilidad la contratación y seguimiento del personal que debe ser requerido para cada actividad. Finalmente, el tópico de infraestructura, este podría tomar gran relevancia puesto que se refiere a al mantenimiento de equipos de cómputo. (David, 2013, pág. 119).

Sistema de Actividades

Se considera como una representación gráfica generada de forma estratégica para identificar los pasos y posibles actores dentro de un negocio. Esta es una herramienta que además de identificar aquellos actores, permite determinar qué actividades claves, responsabilidades y como estas puedes estar correlacionadas con cada proceso planteado.

En otras palabras, es posible asimilarlo como un mapa de proceso o un flujo grama, sin embargo, este sistema tiene que plantearse de forma estratégica, donde se interponen cada una de las áreas de una empresa y no la realización de un solo proceso.

A continuación, se plantea el sistema de actividades para la nueva línea de negocio, que consiste en la creación de una plataforma digital para exhibir infoproductos financieros, por ende, se toman como principales actividades La creación de una nueva línea de negocios, la selección de personas especializada en plataformas digitales y por último el diseño web y cada uno de los informes financieros, se puede observar a partir de la siguiente ilustración:

Figura 22*Sistema de Actividades****Auditoría Interna***

Esta auditoría, se realiza en cada uno de los procesos administrativos, esta es una auditoría estratégica en la que participa cada uno de los actores de cada área de la compañía, entre ellos, se encuentran los gerentes de marketing, finanzas, contabilidad, producción y operaciones, entre otros. (David F. R., 2013)

Para entender como funciona al interior de la empresa se tienen que tener cada uno de los factores y seguimientos para cada área:

Auditoría administrativa

Dando respuesta a unas preguntas esenciales dentro de este aparatado es posible afirmar que la compañía CreditCapital, maneja en cada reunión los conceptos necesarios para una correcta administración estratégica, por su lado en cada reunión, la cual se realiza de 8 am a 9 am

de lunes a viernes contiene una parte donde se plantean los objetivos semanales y diarios, de tal forma que cada uno de los gerentes estipulados logren dar seguimiento y entendimiento a los procesos que se han optado por seleccionar.

Como se mencionaba anteriormente que se lleva un estricto control con las actividades y procesos, cada uno de los empleados tiene claras sus actividades clave, por ende, al momento de la delegación de actividades el empleado sabe y entiende que debe realizar y cual sería el tiempo estimado para cada actividad, teniendo en cuenta las capacidades requeridas.

Otro factor realmente relevante es la rotación de personal, es un factor importante puesto que al dar ingreso a nuevo personal el tiempo de capacitaciones y de adaptación podría afectar en parte la ejecución de actividades, de acuerdo con lo anterior es posible diferir que al interior de la compañía se tiene una estabilidad asidua, por ende se podría decir que la última contratación fue realizada hace 1 año, por ende esta persona tiene claros los objetivos y proceso adecuado para cumplir con los *deadlines*.

Auditoria de marketing

A partir de los estudios de mercado que se han realizado con anterioridad, se ha podido determinar el correcto segmento al que se dirigen cada uno de nuestros servicios y productos, por ende, para el presente proyecto, ya ha sido segmentado previamente.

Es importante mencionar que este proceso de marketing, llevado de manera profesional es muy reciente, sin embargo se han tenido resultados altamente gratificantes. A partir del estudio de mercado realizado anteriormente y la implementación de diferentes actividades del mercadeo, se ha visto una fuerte posición en el mercado, por ende, frente a los competidores, que realmente son reducidos, CreditCapital ha tomado fuerte valor y reconocimiento.

Este fuerte reconocimiento se debe a la alta calidad que existen en los productos y servicios que se brindan al interior de la compañía, por ende el cliente y posible cliente ha logrado una fuerte conexión con la empresa, este reconocimiento se debe al arduo trabajo de conseguir una imagen congruente con los servicios, destacando la confianza y credibilidad. Cabe señalar que la correcta segmentación para la generación de promoción y publicidad ha sido clave para entender que cantidad de presupuesto es posible destinar para dicho trabajo.

Auditoria financiera y contabilidad

CreditCapital al ser una empresa que trabaja de la mano de profesionales en finanzas, economía y contaduría es posible afirmar que el campo financiero y contabilidad es una de las áreas más producidas y altamente controladas, por ende, se puede afirmar que en cuanto a cada uno de los ratios no existe uno que cuente con deficiencia, por el contrario, los ratios son los que conllevan mayor control y seguimiento a horas para evitar errores en el proceso, por ende es válido afirmar que cada uno de los profesionales y gerente aportan conocimiento seguridad y profesionalismo para cada uno de las tomas de decisión.

De acuerdo con la capacidad de apalancamiento a corto y largo plazo, es posible sostener que la empresa se encuentra en un lugar de mercado altamente reconocido, por ende, las utilidades brindar suficiente apoyo en temas de endeudamiento a corto plazo. Finalmente, los accionistas encuentran eficiente la permanencia accionaria, gracias a la fuerza ya mencionada en temas de reconocimiento internacional y nacional.

Auditoria de producción y operaciones

Esta área de producción podría resultar un poco irrelevante para los productos y servicios que se manejan al interior de la compañía sin embargo si se requieren diferentes equipos y

maquinaria sencilla para la comunicación y elaboración de dichos productos, por ende, el mantenimiento realizado cada periodo es importante para la empresa.

Dentro del proyecto se ha visto alta relevancia en el tema de hardware, que es todo el requerimiento de cómputo necesario para la realización de los proyectos estipulados, por eso, a pesar de que la compañía contiene excelentes equipos, de calidad y dinamismo, se requieren otros equipos, quizá con ciertas características con mayor profesionalismo y licencias con la capacidad de generar diseño web y servicio al cliente.

Auditoria de Investigación y desarrollo

Ciertamente, al interior de la compañía esta área esta repartida y cada gerente con su equipo deben manejar esta área, por ende, se podría afirmar que el personal que lleva estos procesos tiene una alta capacidad de investigación teniendo en cuenta la correcta selección de bibliografías y fuentes de suma confianza.

Auditoria de administración de la información

La información y el uso de esta es lo más valioso que se tiene al interior de una empresa, sea información valiosa extraída de diferentes fuentes o el simple hecho de generar información para la sociedad, por ende, es correcto afirmar que el uso de la información es un recurso 100% necesario y utilizado por la compañía, donde tanto empleados como gerentes tiene el acceso a la información y los directivos la capacidad de generar su uso para la correcta toma de decisiones.

Al interior de la empresa no se cuenta con un área exclusiva para la extracción y almacenamiento de información, sin embargo, cada gerente delega a su equipo que información tiene disponibilidad para su uso y cual es pertinente omitir.

Respecto a la información al interior de la empresa, el gerente general tiene conocimiento absoluto de las cuentas y contraseñas que son usadas para los diferentes procesos que se

requieran. De igual forma las diferentes claves que tienen empresas externas a la compañía son 100% transparentes y entregan cada uno de las credenciales, con el fin de estar auditando cada actividad.

Análisis Técnico

Planeación estratégica

Esta es una herramienta de gestión, la cual permite a una compañía tomar decisiones con el fin de delimitar fechas y asignar recursos para el cumplimiento de los objetivos. También es un proceso que compromete a cada área de la organización, con el fin de alcanzar metas establecidas por el equipo. En pocas palabras se considera que es un elemento altamente importante para una organización. (Jaime, s.f.).

Se considera que el presente proyecto y cada matriz presentada es una forma estratégica de impulsar cada área de la compañía y mismo proyecto. De igual forma se organiza y prepara de la siguiente forma:

Limitaciones y Facilidades

Dentro de un proyecto entender las limitaciones o restricciones es realmente importante, esta rige bajo la teoría de restricciones, la cual busca una mejora continua, donde se identifican las restricciones que hacen lento el proyecto. Este método intenta identificar en primer lugar las limitaciones denominadas como cuello de botella, para posteriormente empezar a trabajar en ellas y encontrar una mejora en la efectividad y sin fallas.

Al iniciar la viabilidad del presente proyecto se han evidenciado ciertas restricciones, que afectan la aplicación del proyecto:

El tiempo de preparación, este se evidencia como limitante ya que se busca que el proyecto esté formado para inicio del 2023, sin embargo, cada proceso toma un tiempo de

análisis y planeación y ejecución. De igual forma el tiempo que se tiene estimado en la planeación se va extendiendo durante la ejecución, debido a que diferentes procesos pueden llegar a expandirse. Lo ideal sería seguir un cronograma y cumplir con cada tiempo estipulado.

Conocimiento sobre plataformas digitales, actualmente esto cuenta como una limitación puesto que Credit Capital se dedica a la valoración empresarial y no tiene capacidades fuertes en temas de desarrollo web, por tanto se tendría que disponer de un Ingeniero de Sistemas que logre captar cada idea, que la plataforma sea dinámica, de fácil acceso y manejo, de igual forma que toda la información que se requiere esté bien organizada; este servicio de programación podría ser uno de los activos más importante para el proyecto.

De igual forma hay que entender que como empresa se tienen unas facilidades, que permiten que el proyecto sea 100% viable, dentro de estas facilidades que se tienen son:

Alto conocimiento en los informes financieros que requieren las empresas para poder analizar movimientos corporativos, de igual forma la experiencia financiera adquirida con el paso de los años, ya que Credit Capital es una empresa reconocida en el mercado administrativo y financiero.

Por otro lado, se cuenta con diferente personal con capacidades analíticas que permiten el excelente manejo y dirección del presente proyecto. Este ítem va ligando con el anterior, puesto que gracias a este personal capacitado se ha llegado los diferentes objetivos que se han planteado.

También se tiene la facilidad en la búsqueda de clientes, esto debido a la fuerte experiencia generada en 12 años, por tanto, las diferentes empresas buscan los servicios ofrecidos, también se cuenta con personal que busca clientes de forma fácil y efectiva.

Localización óptima del proyecto

Es posible concluir que la localización en este proyecto no tiene gran relevancia, puesto que por parte de la compañía ya se cuenta con una oficina física donde se realizan cada uno de los procesos, adicionalmente, el proyecto no requiere punto físico ni de venta ni fabricación puesto que el “producto” es un producto informático y netamente online.

Proceso de producción

Para este proceso se requiere 100% la elaboración de una plataforma digital o sitio web, el cual será diseñado por financieros, diseñadores y desarrolladores web, cada habilidad se podría observar más adelante en requerimientos de mano de obra.

Identificación de procesos clave de la empresa

Dentro de este apartado se estaría considerando que todos los procesos claves que se han explicado anterior se cuentan al interior de la empresa, estos son:

Marketing y ventas, por su lado el marketing resuelve temas desde el diseño del producto y distribución de marca, para ser entregado a procesos de venta, quiénes son los responsables de detectar necesidad y ofrecer el producto o servicio.

Facturación y cobranza, esta área tiene como objetivo generar entregar y analizar el pago de facturas de pago de producto vendidos.

Desarrollo y entrega de producto

Dentro de este proceso se tiene como objetivo controlar la planeación y seguimiento de la entrega y en casos que se requiera realizar los cambios necesarios para generar una retroalimentación positiva desde el cliente final.

Atención a clientes

Este es un proceso que se centra en actividades post venta, la idea es generar de forma rápida y efectiva la respuesta sobre inquietudes, dudas o problemáticas con el bien o servicio entregado.

Finalmente, lo que se busca es que con la identificación de los procesos clave, en el futuro ofrecerá cierto valor tanto para la empresa en el mercado y para los clientes. (Softgrade, 2020).

Atención al Cliente

Este un proceso de postventa que ha tomado fuerte importancia durante los últimos años, y es así como la presente compañía tiene diferentes procesos donde se pone como prioridad la opinión y resolución de problemas de cliente, dentro de esos procesos con los que se cuentan son:

Proceso de resolución de dudas e inquietudes posteriores a una reunión de finalización de proyecto.

Proceso de quejas y reclamos

Personal capacitado en temas de asistencia del servicio al cliente, que sigue un proceso de diagrama de flujo

Dentro del proyecto, se espera que se cuente con una asistencia de atención al cliente 24 horas y que este proceso sea 100% virtualizado, sin embargo, existirán casos en los que el usuario desee hablar con agentes capacitados en atención de este tipo, por ende, se espera que se cuente como diferentes personas que cuenten con la capacidad de una fuerte resolución de inconvenientes, rapidez de respuesta y paciencia.

Este proceso que tiene que ver con agentes especializados, sería para casos extraordinarios con temas financieros (Pagos mal efectuados) y demás.

Concepto del negocio

Respecto a la reputación empresarial mencionada en premisas anteriores y conociendo su importancia a la hora de realizar negociaciones, Credit Capital como empresa busca prevenir la mala gestión entre empresas, con el fin de erradicar o disminuir sustancialmente la pérdida de utilidades o incluso prevenir una crisis al interior de esta. Esto se realizará por medio de una plataforma digital la cual contará con el informe financiero de las diferentes empresas y ubicadas de acuerdo al sector económico al que pertenecen; por otro lado, el acceso a esta información se realiza por medio de un pago, el cual está dividido en dos opciones, la primera se trata de una suscripción anual con la posibilidad de acceder al 100% de los informes que brinda la plataforma, la segunda forma se trata de un pago individual, es decir, el pago se realizaría por la descarga de un informe únicamente.

Cabe resaltar aquella segmentación de cliente que se requiere para el proyecto, esta será dividida en segmentación demográfica, socioeconómica, geográfica y psicográfica. En cuanto a la segmentación demográfica, la plataforma se dirige a la población con cargos como gerentes generales, gerentes, directores financieros, accionistas y demás actividades dirigidas hacia la administración y finanzas. En cuanto a la segmentación socioeconómica no es esencial, sin embargo, podría estar especificada hacia las personas con ingresos superiores a los 10 smv, quienes pueden ser considerados ejecutivos de alto rango. En cuanto a la segmentación geográfica, la plataforma se dirige a empresarios que trabajen o dirijan compañías ubicadas en Bogotá o sus alrededores en el departamento Cundinamarca – Colombia. Finalmente, la segmentación psicográfica, esta segmentación va dirigida a aquellos posibles intereses de los clientes, en este caso el mayor interés evidenciado es el de temas financieros y administrativos conllevados a la mejoría y excelencia empresarial.

Componente innovador

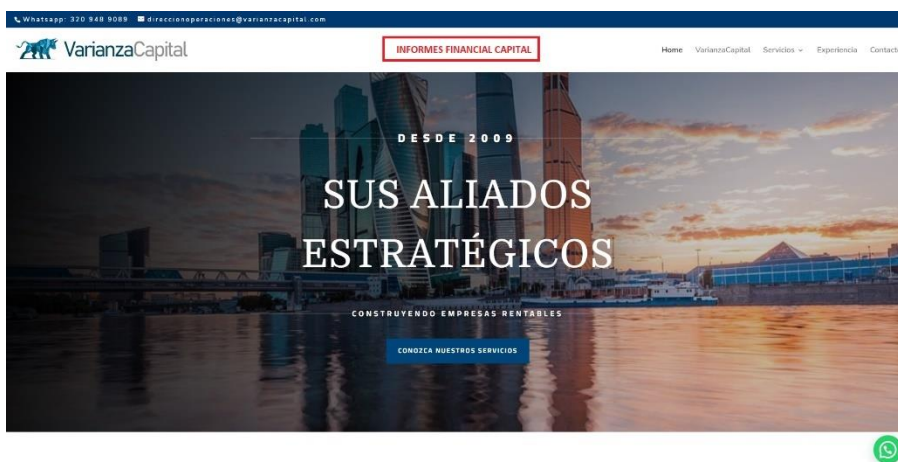
Actualmente lo que ha permitido a las empresas tener un auge constante es la creatividad e innovación, igualmente suplir la necesidad de la población, es así como se entiende la carencia de información financiera que se tienen de las empresas, con la presente plataforma se pretende ayudar a aquellas pymes a mejorar sus negociaciones partiendo de conocer la reputación de las otras compañías, como componente innovador que se requiere es la formación de una plataforma 100% digital, donde predomina la sencillez de búsqueda de información, por ende la plataforma y la información almacenada será de fácil entendimiento para que tanto directivos como funcionarios logren hacer uso de estos sin ningún inconveniente.

Modelo de Plataforma

A partir del siguiente modelo se busca mostrar la estructura inicial y como sería la distribución de botones de entrada, salida, login y demás

Figura 3

Ingreso inicial a plataforma



De la anterior imagen, se considera como la página inicial, donde se evidencia la presencia del botón de los informes financieros, el cual redireccionará al usuario a la página de ingreso a la cuenta.

Figura 24

Login de usuario

WhatsApp: 320 848 9089 | direccionoperaciones@varianzacapital.com

Home VarianzaCapital Servicios Experiencia Contacto

BIENVENIDO A FINANCIAL CAPITAL

NIT:

CONTRASEÑA:



En la imagen se observa el paso de Login por parte del usuario, en esta parte el cliente debe crear una cuenta, con usuario y contraseña, de esto modo todos los datos e historiales quedarán registrados para próximos análisis. La creación de la contraseña debe ser extensa con signos números, mayúsculas y minúsculas.

Figura 205

Ingreso inicial a plataforma

WhatsApp: 320 848 9089 | direccionoperaciones@varianzacapital.com

Home VarianzaCapital Servicios Experiencia Contacto

BIENVENIDO A FINANCIAL CAPITAL


USUARIO: LOGARU SAS

INFORME A DESCARGAR

BUSQUEDA POR:

NIT:

NOMBRE:



Por último, se evidencia la pantalla para la búsqueda de los informes financieros, en este apartado, se debe tener en Nit y Nombre de la empresa para una búsqueda más precisa.

Ficha técnica

Las fichas técnicas permiten analizar y dar a entender al consumidor o al cliente los componentes, el procedimiento y las características del producto o servicio que van a adquirir. En diferentes casos cuando esta ficha técnica es de productos abre paso a la garantía de los estándares de calidad, optimización de materiales y procesos.

Dentro del presente proyecto es importante tener en cuenta los componentes del proyecto, es así como se platea el siguiente cuadro:

Tabla 5

Ficha técnica del proyecto

Ítem	Descripción
Producto Específico	Incentivar el uso de plataformas digitales con el fin de reducir o erradicar la crisis empresarial por causa directa de un no pago de los clientes. La plataforma digital del proyecto busca brindar un informe ejecutivo, financiero y comercial para conocer la situación económica del posible cliente.
Nombre Comercial	Modelo de información en la prevención y reducción de riesgos en las Pymes de Bogotá y su región.
Unidad de Medida	La unidad de medida en este caso son horas, donde se trabaja 8-10 horas en el conocimiento, viabilidad y presupuesto de una nueva línea de negocio

Descripción General	El presente proyecto busca promover el uso de la información financiera como herramienta para la prevención y reducción de crisis al interior de las Pymes en la ciudad de Bogotá y pequeñas ciudades del departamento de Cundinamarca. Esta herramienta busca generar una parte de tranquilidad y confianza al momento de vender o negociar con demás empresas, ya que se conocerá el endeudamiento, la liquidez y las utilidades; de este modo la Pyme entenderá que tal factible será el será el pago de la contraparte.
---------------------	---

De igual forma como se mencionaba la importancia de la ficha técnica del producto para entender cada uno de los componentes y procedimientos que se requieren.

Ficha técnica del Producto

Tabla 6

Ficha técnica del producto

Ítem	Descripción
Producto Específico	Plataforma digital como herramienta financiera para evitar el no pago de los clientes por medio de un informe financiero específico.
Nombre Comercial	Financial Capital
Unidad de Medida	La unidad de medida en este caso son horas, la plataforma entra en funcionamiento 24 horas del día

Descripción General

La plataforma digital contará con el informe ejecutivo, financiero y comercial de diferentes empresas, de igual se encontrarán ubicadas de acuerdo con el sector económico al que pertenecen.

El acceso a esta información se realiza por medio de un pago, el cual esta dividido en dos opciones, la primera se trata de una suscripción anual con la posibilidad de acceder al 100% de los informes que brinda la plataforma, la segunda forma se trata de un pago individual, es decir, el pago se realizaría por la descarga de un informe únicamente.

Se pretende con este producto/servicio, brindar una ayuda a empresarios de alto rango para evitar el no pago de obligaciones de sus clientes, esta forma la Pyme entenderá quién tiene capacidad de pago a crédito y quién posiblemente a contado.

Elementos

Dentro de la presente plataforma digital será evidente la información tanto ejecutiva, financiera y comercial. Se podrán evidenciar elementos como:

Información ejecutiva

Situación de la empresa: Esta se conoce como aquel análisis de la situación actual, donde se revisan factores internos y externos de la organización, estos factores pueden ser

tenidos en cuenta para entender los clientes, competidores, entorno mercado y la capacidad actual de la empresa.

NIT: Es un número que da la identificación a esos individuos contribuyentes; este permite la individualización y representación frente a la materia tributaria, aduanera, control cambiario, en especial, es aquel que da el cumplimiento a dichas obligaciones.

Razón social: Como principal función tiene la identificación de la empresa a nivel formal, de igual forma es útil en términos jurídicos y administrativos. También puede ser visto como el nombre identificativo en el que cual se pueden diferenciar a nivel legal de las demás empresas.

Dirección actual: Es la indicación de la ubicación de una empresa en un lugar determinado, permite reconocer donde se encuentra la empresa, de este modo tanto clientes como proveedores podrán arribar al lugar sin inconvenientes.

Número de empleados fijo: Es la cantidad de empleados que actualmente se encuentran contratados con la organización.

Actividad CIIU: por sus siglas Clasificación Industrial Internacional Uniforme, esta es una herramienta básica para indicar los fenómenos económicos, permite la posibilidad de comparar internacionalmente los datos, esto permite promover el desarrollo de sistemas estadísticos.

Código de Actividad: Permite identificar los datos correspondientes a la actividad y el establecimiento en que se determinan las obligaciones tributarias en relación a los impuestos por fabricación

Información financiera y comercial

Utilidad neta: Esta se refiere a aquellas ganancias que una compañía obtiene al realizar una venta, descontando los gastos de producción y distribución, así como los impuestos etc.

Venta: Es un proceso de intercambio en la cual interviene el vendedor, quien es la persona que satisface dicha necesidad y por otro lado el comprador quien intenta suplir su necesidad por la suma de dinero.

Activos: Estos representan los bienes, derechos y demás recursos que controla económicamente la empresa.

Pasivos: Este representa aquellas deudas y obligaciones con las que una compañía financia su actividad, también se le conoce como capital financiero o fuente de financiación.

Patrimonio: Conocido como el conjunto de bienes y derechos que posee una empresa en un momento determinado.

Endeudamiento: Son aquellas obligaciones financieras que tiene una empresa con los bancos o instituciones financieras, en diferentes ocasiones este es un mecanismo para acelerar el crecimiento y mejorar la rentabilidad.

Liquidez: Esta hace referencia a la capacidad que tiene un activo para ser convertido en dinero efectivo sin tener una pérdida significativa, dentro de una empresa este engloba los activos y como estos son capaces de cumplir con sus gastos o deudas de corto plazo.

Rentabilidad: estos pueden considerarse aquellos beneficios de una determinada inversión, por tanto, es conocido como un indicador para analizar su comportamiento permitiendo realizar una comparación directa con demás inversiones.

Eficiencia: Este hace referencia la capacidad que tiene una empresa o grupo de alcanzar un objetivo o

Habeas Data

Otro tema de vital relevancia es el tratamiento de datos tanto de los usuarios como la información ejecutiva y financiera de las empresas almacenada, por ende, se debe tener en cuenta las diversas aplicaciones. *“El habeas data es aquel que tiene toda persona de conocer, actualizar, rectificar la información que se haya recogido sobre ella en archivos y bancos de datos”*. (Superintendencia de Industria y Comercio, s.f.)

Dentro del habeas data prima el principio de confidencialidad, el cual permite que todas las personas tanto jurídicas como naturales intervengan en la administración de datos personales, donde todo el tiempo se debe se debe garantizar la reserva de la información. (Superintendencia de Industria y Comercio, s.f.).

Por otra parte, es importante conocer los principios generales permiten a la administración de datos, para el correcto desarrollo interpretación y aplicaciones de los datos son la veracidad y calidad de los registros, circulación restringida y seguridad.

Para Credit Capital es de vital importancia entender y brindar la seguridad necesaria de los datos tratados, por ende en la página web actual se muestra el tratamiento de los datos, es decir el uso que toma de los datos personales es para: La participación de distintos tipos de encuestas mediante registro de formularios, presentar información relevante de la compañía, la promoción de lanzamiento y nuevos productos y servicios, para formar parte de medios automatizados como protocolos de comunicación, entre otros. (Varianza Capital, s.f.).

Propiedad legal

La creación de una página web es excesivamente fácil, sin embargo, se debe tener en cuenta que cada una de las actividades que se llevan a cabo en internet se encuentran reguladas, de igual forma un sitio web está encaminado tres tipos de actividades como ofrecer información, recopilar información y ofrecer productos o servicios, cabe resaltar que todas las actividades deber ser 100% lícitas, es decir , una plataforma digital no puede utilizarse para defraudar o difundir odio hacía algún sector de la población.

Alguno de los textos que son necesarios al interior de una plataforma online, son los conocidos términos y condiciones o condiciones generales de uso estipulado en el capítulo VI del Estatuto del Consumidor, de igual forma se debe agregar la información completa donde se

permita identificar el comerciante y la individualización de los productos o servicios a comercializar.

Adicionalmente como la plataforma Finance capital debe recopilar datos de los usuarios que adquieran las suscripciones, por ende, se debe incluir un aviso de privacidad; según la ley colombiana, el comercio por internet debe respetar los derechos y garantías de los consumidores establecidos en el Estatuto del Consumidor, como se mencionaba la protección de datos personales debe primar ante las demás actividades.

Cabe señalar la obligación de que la página cuenta con un canal de comunicación directo con la empresa con el fin de poder presentar peticiones quejas reclamos o solicitud de revisión de pagos, en otros casos se debe agregar un canal para hacer uso del derecho de retracto (En caso de que el cliente desee arrepentirse de la compra o suscripción).

Sanciones

Es importante recalcar la protección que tienen los consumidores frente a los posibles intentos de fraude y exhibición de datos personas, por ende, la super intendencia de industria y comercio cuenta con actividades sancionatorias, es decir en caso de infringir alguna de las normas mencionadas anteriormente el comercio electrónico podría enfrentar multas de hasta 2.000 SMV o haber un cierre temporal de 180 días o hasta el cierre total de la plataforma.

(Acosta, 2021)

Requerimiento de Mano de Obra

La mano de obra es un componente de gran importancia en el mercado laboral, puesto que este representa gran parte de los costos del proceso de producción. (Quiroa, s.f.). Así mismo es posible afirmar que la mano de obra es la capacidad de una persona de poner su conocimiento

y habilidades al servicio de una producción o elaboración de un trabajo por un intercambio de dinero en este caso el salario.

Para el presente proyecto se requiere un tipo de personal con ciertas funciones para llevar a cabo correctamente cada uno de los procesos, es así como plantea el siguiente cuadro:

Tabla 7

Personal y funciones

Cargo	Funciones
	Garantizar la eficiencia y productividad.
	Supervisar el desempeño de los empleados.
	Controlar el presupuesto.
Líder Senior	Establecer lineamientos y objetivos
	Realización de actividades de forma rentable y segura
Agente	-Suministrar servicios de atención al cliente a empresas, organizaciones, establecimientos comerciales etc.
Atención cliente y soporte	Responder las inquietudes, preguntas, reclamos o solicitudes de los clientes.
	Brindar información acerca de los servicios ofrecidos y sus precios.
	Diseñar la arquitectura de las aplicaciones o sitios de internet.
Técnicos sistemas	Agregar nuevas funciones a la ejecución de los sitios de internet y las aplicaciones.
	Aprender nuevos lenguajes de programación y plantillas.
	Crear un plan de acción detallado proyectando los pasos a seguir y organizándolos en un orden lógico.
Director Proyecto	Llevar el control de los presupuestos, colaborar con socios e inversionistas

	Redactar, archivar y revisar documentos, tales como recibos y reportes.
	Archivar y organizar documentos, tanto en físico como digitales.
Asistente	Tomar notas durante las reuniones laborales, generar un resumen y
Gerencia	distribuirlo entre las personas correspondientes.
	Realizar labores gerenciales, manejar información financiera, documentar y
	levantar informes, analizar tendencias y evaluar el desempeño de la empresa.
Director	Estimar costos y ganancias para prever el logro de los objetivos establecidos.
Financiero	Idear métodos para maximizar las ganancias de la empresa.
	Investigar los precedentes legales y recopilar la evidencia necesaria.
	Negociar los acuerdos en disputas civiles.
Director	Servir como experto legal y asesor en corporaciones y demás
Jurídico	establecimientos comerciales.
	Establecer los requisitos de reclutamiento.
Contratación y	Revisar la descripción de los perfiles de los cargos.
RRHH	Gestionar todo el proceso pre-empleo del candidato, además de revisar su
profesional	CV y resultados de la entrevista y evaluaciones
	Seleccionar a Gerentes, directores y demás personal ejecutivo
	Elaborar informes para reflejar la rotación del personal, ausencias, entre
	otros.
Director RRHH	Gestionar un programa de orientación y asesoría para los nuevos empleados.
	Verificar y registrar la documentación pertinente a las actividades del
Asistente	personal.
RRHH	Publicar ofertas de empleo.

	Recopilar información de los aspirantes.
	Desarrollar estrategias para el fijado de precios respetando las metas de la empresa.
	Monitorear las tendencias para realizar cambios en los servicios o productos
Director	Supervisar la creación de contenido, diseños y la imagen final de los
Mercadeo	productos
	Analizar las tendencias del mercado para determinar hacia donde apunta la demanda de los consumidores.
Director Venta	Revisar el desempeño del establecimiento, evaluando las metas de ventas.
	Tener un conocimiento sólido de los productos y de todos los aspectos de atención al público.
	Manejar inventarios computarizados, llevar el registro y reordenar el sistema.
Comercial	Mantener un inventario de los productos con mayor demanda

Requerimientos técnicos

Los requerimientos técnicos permiten entender que se proyecta tener al interior de la plataforma digital, de igual forma analizar aquellos costos y gastos que pueden ser esenciales para una correcta implementación y diseño de esta, para entender aquellos requerimientos se enumeran de la siguiente manera:

Requerimientos de servicios: Cada uno de los servicios que se espera obtener en la plataforma para brindar una buena experiencia al usuario, dentro de los servicios que Credit

Capital busca implementar al interior de Finance Capital son: Chat, CRM (Customer Relationship Management), una clase de tienda en línea y sistemas de E-learning.

Requerimientos de Diseño

El diseño es importante, no esencial, sin embargo, cuando el diseño prima se debe tener en consideración su usabilidad, navegabilidad, factores de SEO. Alguno de los requerimientos que se consideran comunes y relevantes son:

Diseño generado para el usuario con paletas de colores, estructura de contenido, tipografías.

Plantillas realizadas sobre HTML5 y CSS3

Compatibilidad para usar en múltiples buscadores y versiones.

Optimización para el uso en celulares móviles.

Requerimientos de aseo

Estos requerimientos permiten al usuario experimentar seguridad y confianza al momento de navegar y brindar datos personales, por ende, es conveniente tener en cuenta procesos que eliminen o prevengan de posibles hackeos o virus, dentro de estas herramientas se encuentran:

Urls amigables

Páginas de error personalizadas 404

Acceso a los sistemas que brinda Google Analytics, Bing Web máster tool, Omniture, etc.

Análisis Financiero

Ingresos

Los ingresos del modelo financiero están establecidos por dos vías las suscripciones que son los contratos mensuales que tendrán los clientes que le dan acceso a ilimitado acceso a consulta de informes que inicia con un costo mensual de 498.000 COP iniciando con una base de

236 suscripciones para el primer año de operación y el segundo ingreso es la venta individual de informes que tendrá un precio venta de 104.000 por descarga de informe iniciando en 143 venta de informes para el primer año.

Tabla 8

Ingresos

INGRESO					
OPERACIONAL	675.523.102	3.273.984.142	6.177.380.425	6.571.216.533	6.800.628.658
VENTA					
SUSCRIPCIONES	599.273.368	2.904.432.870	5.480.108.022	5.829.489.843	6.033.007.052
Unidades en uso	236	571	875	620	742
Venta unitaria	498.000	552.780	608.058	668.864	729.062
OPERACIÓN					
Informes					
individuales	76.249.734	369.551.271	697.272.403	741.726.691	767.621.606
Unidades en uso	143	348	533	378	452
Venta unitaria	104.000	115.440	126.984	139.682	152.254

Gastos administrativos

Los gastos administrativos son los gastos que se enfocan en el ejercicio de la dirección, organización y administración; es importante que estos gastos no participen en un área específicamente, sino que son vitales a la hora de entender la función y organización de la empresa. Es posible afirmar que son necesarios para el funcionamiento del negocio u organización. (Llamas, s.f.)

Tabla 9*Gastos administrativos*

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTO ADMON	462.726.511	900.915.511	1.898.989.788	2.053.654.972	2.185.058.885
HONORARIOS	63.600.000	278.400.000	567.900.000	622.940.000	677.429.600
Asesoría jurídica	33.600.000	60.000.000	180.000.000	198.000.000	215.820.000
revisoría fiscal	-	30.000.000	37.500.000	39.500.000	41.480.000
Junta directiva	-	120.000.000	264.000.000	290.400.000	316.536.000
Asesoría Contable	24.000.000	60.000.000	72.000.000	79.200.000	86.328.000
Otros	6.000.000	8.400.000	14.400.000	15.840.000	17.265.600
ARRENDAMIENTOS	42.000.000	52.800.000	84.000.000	94.200.000	104.712.000
Oficinas y edificaciones	36.000.000	36.000.000	60.000.000	67.800.000	75.936.000
Equipo de computación y comunicación	6.000.000	16.800.000	24.000.000	26.400.000	28.776.000
SERVICIOS	14.300.000	94.800.000	144.000.000	157.800.000	172.002.000
Correos	-	-	3.600.000	3.960.000	4.316.400
Servicio call center	7.500.000	72.000.000	84.000.000	92.400.000	100.716.000
Servicio de acueducto y alcantarillado	200.000	2.400.000	4.800.000	5.280.000	5.755.200
Servicio de aseo	-	-	14.400.000	15.840.000	17.265.600
Servicio de energía eléctrica	1.800.000	4.800.000	7.200.000	7.920.000	8.632.800
Servicio de teléfono y telefonía celular	3.600.000	14.400.000	24.000.000	26.400.000	28.776.000
Servicio de vigilancia	-	-	-	-	-
Transportes fletes y acarreo	-	-	-	-	-
Otros	-	-	-	-	-

Otros	1.200.000	1.200.000	6.000.000	6.000.000	6.540.000
LEGALES	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Registro mercantil	1.000.000	1.150.000	1.322.500	1.520.875	1.749.006
Trámites y licencias	-	-	-	-	-
MANTENIMIENTO, REPARACIONES Y ACCESORIOS	32.760.000	53.124.000	66.984.000	72.528.000	78.072.000
Construcciones y edificaciones	-	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Equipo de computación y comunicación	32.760.000	47.124.000	60.984.000	66.528.000	72.072.000
Equipo de oficina	-	-	-	-	-
Redes de telecomunicación	-	-	-	-	-
DIVERSOS	2.400.000	18.000.000	39.600.000	43.560.000	47.480.400
Casino y restaurante	-	12.000.000	30.000.000	33.000.000	35.970.000
Taxis y buses	-	-	-	-	-
útiles, papelería y fotocopias	1.200.000	3.600.000	4.800.000	5.280.000	5.755.200
Elementos de aseo y cafetería	1.200.000	2.400.000	4.800.000	5.280.000	5.755.200
PERSONAL	320.966.511	497.591.511	1.139.505.788	1.219.426.972	1.276.364.885
Sueldos Adicionales	204.437.268	316.937.268	725.799.865	776.705.077	812.971.264
RRHH	116.529.243	180.654.243	413.705.923	442.721.894	463.393.621
Otros	-	-	-	-	-

De acuerdo con la definición explicada anteriormente, lo gastos admirativos son de gran importancia en la generación de un nuevo negocio o apertura de una organización, por esta razón se explicará cada una de la persona a intervenir dentro de la mano de obra de Finance Capital. En primer lugar, de acuerdo con el cuadro se observa la importancia de un **director de proyecto** quien tiene como función la creación de planes estratégico, de igual forma llevar el control de los

presupuestos para no excederse en los recursos necesarios. El presupuesto estipulado para esta persona durante los dos primeros años será de 11.411.439 COP, donde se proyecta un aumento gradual por año. También se encuentra el Director financiero quien como rol dentro de un proyecto financiero tiene importantes de decisiones, entre las funciones se encuentra el manejo de información financiera, análisis de tendencias y evaluación del desempeño de la compañía, de igual como debe estar pendiente de aquellos costos y ganancias para lograr estimar los objetivos planteados, en cuanto a nómina inicial se busca que sea de 5.000.000 por lo menos durante los dos primeros años, con proyección a un incremento de los siguientes años.

Cabe resaltar la exigencia de un ente jurídico, como director jurídico con el fin de analizar y prevenir precedentes legales y normativos sujetos a la ley colombiana, este puesto será de interés a partir del año 3 con un salario estimado de 3.500.000 COP y un aumento por año.

Para los procesos de selección es inminente el área de Recursos Humanos, iniciando con el director RRHH, quién tiene como principales funciones la selección de gerentes, directores y persona ejecutivo, de igual manera la elaboración de informes sobre la rotación y ausencia de personal, entre otras, el salario estimado para este directivo es de 5.000.000 durante los dos primeros años con una estimación de aumento para los próximos años. Continuando con el área de RRHH, un asistente de RRHH, con funciones como la publicación de ofertas laborales, la verificación y registro de actividades de personas entre otras, se proyecta que el salario para esta persona es de 3.500.000 COP, con proyección de aumento salarial en próximos años; se estipula que para este cargo se requieran al menos 3 colaboradores. Para finalizar con el área, un profesional RRHH y reclutamiento, quien tendrá como función establecer parámetros de reclutamiento, la descripción de los cargos a necesitar, además analizar y estar pendiente de los

procesos de entrevista y selección, esta persona tendría un salario de 3.500.000 inicialmente con proyección a un aumento, cabe resaltar que esta persona entraría a laborar dentro del año 3.

Por último, dos personas de **control interno** quiénes tendrán como función la supervisión general de las áreas generando la implementación de estrategias para cumplir con cada meta propuesta a interior del proyecto, para estas dos personas se presupuesta un salario de 1.500.000 con un aumento por año. Es así como se estipula que para el año uno el gasto administrativo alcanzaría los \$ 24.911.439 COP, durante el tercer año, donde incrementan las contrataciones el gasto sería de \$ 60.483.322 COP.

Gastos comerciales

Con respecto a los gastos comerciales que se reconocen como aquellos que posibilitan el proceso de venta de los servicios y productos que oferta una compañía a sus clientes, de igual manera son realmente importantes para el crecimiento y apertura de la nueva línea de mercado. A continuación, se evidenciarán los gastos estimados en cuanto a la parte comercial.

Tabla 10

Gastos comerciales

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTO COMERCIAL	633.820.000	913.655.000	1.250.414.974	1.311.979.042	1.680.477.193
MARCA Y PRODUCTO	602.420.000	547.060.000	563.044.000	580.626.400	923.162.976
Agencia de publicidad	387.220.000	429.814.200	477.093.762	529.574.076	712.350.000
Publicidad In house - Manejo de crisis	144.000.000	159.840.000	175.824.000	193.406.400	210.812.976
Publicidad adicional	71.200.000	-	-	-	-
Extensión publicidad Nacional	68.796.000	-	-	-	-

DE PERSONAL	31.400.000	366.595.000	687.370.974	731.352.642	757.314.217
Sueldos	20.000.000	233.500.000	437.815.907	465.829.708	482.365.743
Adicionales					
RRHH	11.400.000	133.095.000	249.555.067	265.522.934	274.948.474
Otros	-	-	-	-	-
BANCARIOS	30.639.422	54.007.534	76.307.752	75.811.638	75.842.633
GASTOS Y COMISIONES BANCARIAS	18.639.422	42.007.534	64.307.752	63.811.638	63.842.633
Gastos bancarios	4.242.329	18.389.803	30.387.320	28.493.679	27.710.605
Comisiones	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
Impuesto 4 x mil	2.397.093	11.617.731	21.920.432	23.317.959	24.132.028
COMISIONES	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
Comisiones tarjetas	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000

Respecto a la importancia del personal a cargo de la parte comercial y el incentivo de compra se tiene en primer lugar el director de mercado, con funciones como el desarrollo de estrategias de precio de acuerdo con las metas establecidas, de igual modo analizar las tendencias para realizar cambios en los servicios o productos, entre otros, el salario presupuesto es de 5.000.000 inicialmente con un fuerte incremento para el año 3. De acuerdo con el director de venta quién tiene funciones dirigidas a los procesos de venta y oferta a los clientes, por ende, al interior de Finance capital debe analizar las tendencias del mercado para determinar hacia que punto debe dirigirse la demanda de los consumidores, de igual modo analizar cada una de las metas y las estrategias que de las que se hacen uso, en cuanto al salario

Continuando con temas comerciales, son de gran importancia las personas de comercial, inicialmente se estima la necesidad de dos personas, con funciones y responsabilidades como

tener conocimiento sólido sobre las ofertas del mercado y atención al público, el salario que se estima para esta persona es de 3.500.000 COP durante el primer año con un aumento posterior.

De acuerdo con los valores brindados, se estima que para el primer año los gastos comerciales serían de 8.500.000, con un auge importante para el año 3 de 22.718.083 COP.

Requerimientos financieros

A partir de entender la necesidad del cliente de hacer uso de una herramienta que le permita anticiparse a la negociación con empresas mal económicamente, se plantea la viabilidad y el estudio financiero que se convierte en parte fundamental, puesto que este permite entender que tan rentable puede llegar a ser una inversión a futuro.

Dentro de este apartado se muestra cómo se comporta la inversión inicial (Periodo 0) y como de acuerdo con proyecciones realizadas se podrá estimar posibles ganancias y retornos de dinero. A partir del siguiente cuadro se puede observar los gastos preoperativos que se consideran para una inversión inicial:

Tabla 11

Inversión inicial

	Real Mercado
Diseño Customer Experience	15.000.000
Diseño Grafico Marca	25.000.000
Desarrollo Aplicación	398.000.000
Registro de Marca	1.700.000
Estudio Financiero	12.500.000
Campaña Digital Base de Datos	52.500.000
Gastos de representación	3.000.000

Encuesta Digital	1.500.000
Publicidad Encuesta	2.000.000
Asesoría Legal	10.000.000
TOTAL	521.200.000

De acuerdo con el anterior cuadro es posible evidenciar que se estima una inversión inicial de 521.200.000 COP, donde se divide en diseño de customer experience, diseño gráfico de marca, desarrollo de aplicación, el registro de marca, entre otros que serían indispensables al momento de empezar con el proyecto.

Analizando el flujo de caja, que se entiende como las salidas y entradas netas de dinero en una empresa o proyecto determinado, es decir, aquel comportamiento que se espera obtener de una inversión inicial y entender como en el tiempo esta puede ser una inversión escalable, en la siguiente tabla se puede observar.

Tabla 12

Flujo de caja

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujos de Valoración	(886.546.001)	392.444.331	1.018.835.869	1.061.647.175	820.334.276

De la tabla 7 es posible evidenciar que durante el Año 0 se ubica la inversión que se estima realizar donde se ubican cada uno de los costos preoperativos, siendo este de - 521.200.000 COP, este se denota en color rojo puesto que es una salida de dinero, añadiendo, el año 1 se evidencia con pérdidas puesto que la nueva línea de negocio aún se encuentra en proceso de crecimiento y recuperación de capital, de igual forma se debe entender que durante este periodo, los gastos y costos incrementan. Así mismo como se evidencia una fuerte salida de

dinero durante el año 1, para el año 2 se estima que los ingresos netos estarían en 392.444.331 COP, donde ya es posible afirmar que se reintegró todo el dinero invertido y que además se están generando ingresos reales.

Para los siguientes años se estima un crecimiento importante pasando de 392.444.331 a 1.018.835.869, es posible realizar un acercamiento a dicha varianza dentro del análisis y factibilidad financiera de la modelo realizada más adelante.

Retomando lo anterior, para garantizar el fuerte auge año tras año en los ingresos netos de debe disponer de gran capital durante los dos periodos iniciales que se consideran como Año 0, Año 1 y Año 2 como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 13

Inversión y recuperación de inversión

	Periodo 0	periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Flujos de caja	(521.200.000)	(886.546.001)	392.444.331	1.018.835.869	1.061.647.175	820.334.276

Como se mencionaba anteriormente, gracias a la proyección positiva brindada, es posible afirmar que es por la inyección de capital que debe ser aplicado para poder entregarle al proyecto alta calidad en profesionales, estructura digital y de marketing, es así como se evidencia de la tabla 6 el dinero de inversión que se requiere adicional al inicial, es decir, en el Año 1 se requiere por parte de caja 1.407.746.001 COP , para el Año 2 se requiere 1.015.301.670 COP, mientras que para el Año 3 ya se evidencia una caja positiva, es decir ya se empieza a demostrar el retorno de inversión.

Este retorno de inversión es conocido como TIR, el cual ha sido explicado anteriormente, por ende, para reconocer que una inversión puede llegar a ser positiva y realmente rentable, el

porcentaje debe ser superior al 18,25%, o de lo contrario sería preferible no realizar dicha inversión

De la deducción anterior, es posible afirmar que, del flujo de caja realizado, la TIR o la tasa interna de retorno es de 33,14%, de acuerdo con lo anterior es posible afirmar que inversión es bastante rentable y segura de que recibirá excelentes ingresos netos con el paso de los años, se debe tener en cuenta la cantidad de inversión y caja inicial para generar gran impacto empresarial. La TIR para este caso fue tomada a partir de los valores brindados por el flujo de caja final. (Varianza Capital, s.f.).

Costos variables

Como se mencionaba dentro del modelo canvas, los costos variables son aquellos costos que varían de acuerdo con la cantidad de productos o servicios que produce una empresa, es decir que entre mayor sea el volumen de producción mayor será el valor de estos costos, es importante conocer de ellos puesto que de acuerdo a estos de basará la inversión inicial de dicho proyecto, es así como se busca desglosar y entender de donde proviene el valor final de costos variables durante los próximos cinco años, esto es posible deducirlo de las siguientes tablas

Tabla 14

Costos Variables externo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS VARIABLES EXTERNOS	58.708.171	203.101.928	364.280.563	387.582.573	401.824.854
Seguridad información	16.888.078	81.849.604	154.434.511	164.280.413	170.015.716
Zendesk	8.114.400	8.114.400	8.114.400	8.114.400	8.114.400
transacción	20.265.693	98.219.524	185.321.413	197.136.496	204.018.860
Servidor google soporte App	13.440.000	14.918.400	16.410.240	18.051.264	19.675.878

De la tabla 7 es posible observar todos los costos que tienen relación directa con seguridad y vigilancia al interior de la plataforma, por ende la seguridad de información que durante el primer año se espera que se utilicen 16.888.078 COP, de acuerdo con Zendesk que es la plataforma que permite la rápida comunicación de servicio al cliente entre empresa y cliente, dentro de este costo serían 8.114.400 COP, se gastarían 20.265.693 COP en cuanto a transacción y 13.440.000 COP en cuanto al servidor Google soporte App, ya que se busca que toda la seguridad y marketing esté respaldada por la inteligencia de Google.

Tabla 15

Costos Variables externos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
HONORARIOS	24.840.000	27.572.400	30.304.800	33.037.200	41.234.400
Mantenimiento plataforma	24.840.000	27.572.400	30.304.800	33.037.200	41.234.400

Por otro lado, se tiene aquel mantenimiento de plataforma, ya que se busca que tenga 100% de seguridad evitar hackeos y robos de información, de igual forma el mantenimiento de la plataforma permite el fácil, rápido y amigable uso de esta, para este costo se destinarían 24.840.000 dentro el primer año, sin embargo, de acuerdo con la inflación mundial este precio irá subiendo sustancialmente.

Cabe resaltar los siguientes costos variables que son realmente necesarios al interior de la compañía, estos son posibles dividirlos en tres, en primer lugar, los Honorarios, Arrendamientos y Servicios.

En cuanto a los Honorarios, estos son costos que se dirigen al tema de bono o salarios adicionales a los empleados de planta, dentro estos se encuentra la asesoría jurídica llevada por

un abogado del cual durante el primer año se busca destinar 33.600.000 COP; mientras que por otro lado la revisoría fiscal esencial en temas contables ya que esta persona apoya en conceptos de peritos, estos costos se destinarían a partir del segundo año empezando con un capital de 30.000.000 COP, donde año a año subiría este valor.

De acuerdo con los arrendamientos, estos costos se dividen en el arrendamiento tanto de cómputo como de edificaciones, en cuanto a cómputo que es uno de los recursos más importantes busca destinarse 6.000.000 COP inicialmente, con una subida año a año, mientras que en edificaciones como oficinas se derivarían 36.000.000 COP durante el primer año.

Finalmente, en cuanto a los servicios se encuentra, servicio de Cal Center quién sería uno de los recursos más importante porque permite conocer directamente al cliente, entender sus quejas inquietudes o interés por aprender del e-learning, en cuanto a este se busca gastar 36.000.000 COP dentro del primer año, donde irá subiendo año a año. Por otro lado, todos los servicios públicos que son necesarios para el funcionamiento físico interno de la compañía lo cual sumaría aproximadamente 5.600.000 para el primer año.

Logros proyectados del modelo negocio

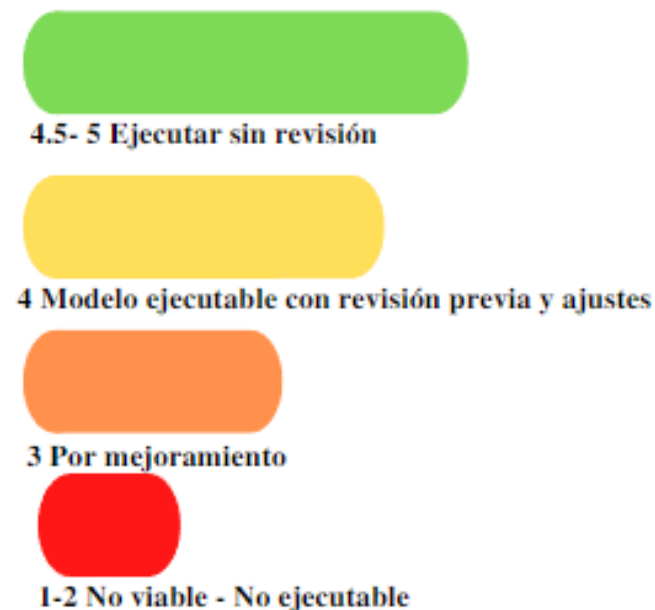
Por medio de esta nueva línea de negocio se podría tener una proyección de ingresos diversificada disminuyendo la concentración del negocio en valoración de empresas y venta d empresas a un **83% en 5 años.**

Tabla 16*Ingresos proyectados 2021 - 2027*

	Año 22	Año 23	Año 24	Año 25	Año 26	Año 27
Venta de empresas	94%	84%	86%	84%	84%	83%
Valoración de empresas	4%	14%	8%	4%	2%	1%
Otros	2%	1%	3%	5%	2%	3%
Evaluación de compañías	0%	1%	3%	7%	12%	13%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Análisis de viabilidad

Para poder rectificar cada uno de los hechos financieros explicados con anterioridad, se realizó con una reunión con la junta directiva para poder realizar un scoring para respaldar la viabilidad del negocio, este está dividido en la siguiente escala:

Figura 26*Scoring*

Por consiguiente, se estimaron diferentes variables para acondicionar el puntaje y que este logre ser evaluado de acuerdo con las características denotadas anteriormente, entre ellas:

Mercado: A partir de la encuesta el porcentaje de los directivos que estarían dispuestos a realizar un pago o la adquisición de una suscripción de una herramienta financiera con el fin de evitar el impago por parte de empresas que carecen de procesos efectivos en el área financiera y contable, en este caso este porcentaje es del 80%, es decir que de 97 directivos encuestados 78 afirman que están dispuesto a comprar dicha herramienta. El modelo actual contempla abarcar el 100% de estas personas.

Modelo de venta: Las plataformas digitales, permiten generar compras de productos y servicios de forma rápida y segura, por ende se requiere que Finance capital cuente con un algoritmo especializado en la experiencia del usuario, es decir, que esta resulte ser agradable en cuanto a vista, manejo, lectura, descarga y atención al cliente, para incrementar el interés de la

plataforma se busca impulsar las ventas por medio del social media y Google, quiénes ofrecer excelentes herramientas de publicidad así logrando llegar a números que se han planeado, así mismo la importancia de un personal capacitado en temas comerciales para que ellos permitan dar a entender la necesidad de la herramienta financiera.

Competencia: Con respecto a esta variable, se ha demostrado que Credit Capital lleva la delantera por dos importantes razones, en primer lugar, pocas entidades ofrecen productos y servicios similares a los denotados anteriormente, incluso es posible afirmar que no existe una competencia directa por las grandes diferencias entre los ofertado por ellos. En segundo lugar, la calidad que la competencia propone es inferior respecto a la que se plantea, agregando que por una calidad inferior se ofrecen precios muy elevados en comparación con los que se han propuesto, ya que durante toda la viabilidad se buscaba que los precios fueran asequibles para las pymes que no tienen ingresos tan elevados como lo podría tener una empresa grande.

Innovación: en un mundo globalizado la innovación ha tomado un lugar muy importante, donde es posible afirmar que, al interior de la herramienta explicada previamente, la innovación ha primado desde el momento del planteamiento de la idea, ya que como se mencionaba no existen productos y servicios similares a los ofertados y enfocados en la prevención de posibles quiebras por impago de los clientes.

Viabilidad financiera: A través del documento presentado se evidencia la gran viabilidad y la importante tasa de retorno de inversión, así mismo el inminente crecimiento a corto y largo plazo en cuanto a ingresos netos.

Recursos tecnológicos: Dentro del planteamiento inicial del proyecto se tuvo en cuenta la importancia de una plataforma con los estándares de calidad muy elevados, es decir, que está al

ser el principal medio de venta y de ingreso se tenía que escoger a los profesionales mayormente capacitados con habilidades en tendencias y de programación

Informe entregado: De nuevo se denota la importancia de la calidad y practicidad dentro de los informes financieros que se van a entregar a los usuarios, por ende, se tomaron grandes aliados clave para incrementar la relevancia de la información y robustes.

El modelo generado se aplicó de la siguiente manera:

Tabla 17

Análisis del modelo

Variable	Score
Cliente mercado	4,50
Modelo comercial	4,50
Competencia	4,50
Innovación	4,00
Viabilidad financiera	5,00
Recursos tecnológicos	4,00
Producto por entregar	5,00
Promedio	4,50

De acuerdo con la tabla anterior es posible afirmar que la viabilidad del proyecto es excelente, además de la demostración de la rentabilidad que podría generar, cada una de las variables permite analizar que tan buenos se puede llegar a ser en cada uno de los ámbitos organizacionales para lograr el posicionamiento en el mercado financiero.

El puntaje que se estima que podría ser el límite, es de 3,5, es decir que el puntaje que arroja el presente modelo es posible afirmar que en cada factor cumple con los requerimientos que un proyecto exitoso debe tener.

Conclusiones

La generación de valor como premisa de la compañía CREDITCAPITAL SAS, hace que se genere una cultura de agilidad en los modelos de negocio, es por ello por lo que este estudio que le ofrece viabilidad positiva a la ejecución del negocio ponga dentro de los elementos de inversión de recursos del primer semestre del año 2023 por medio de asignación de recursos económicos, tecnológicos y humanos para llevarlo a correcto término.

Teniendo en cuenta las circunstancias macroeconómicas del país, hace que este modelo de negocio genere evolución y expectativas muy positivas para su ejecución, toda vez que las compañías colombianas estarán buscando alternativas para poder continuar con el negocio actual y necesitaran de fuentes de información fiables para manejo de sus recursos de manera natural.

El potencial de esta línea de negocio tiene un valor agregado adicional, que consiste en tener una base de datos de clientes creciente que permitirá a la compañía CREDITCAPITAL SAS, desarrollarse comercialmente, mejorando sus indicadores comerciales por medio de ejecución comercial de venta cruzada o referenciación de clientes.

Dentro de la investigación se tuvieron diferentes perspectivas y análisis de lo que podría generar beneficio o traer desventajas al interior de los procesos administrativos, por ende, cada matriz y gráfica realizada, permitió en tender qué factores estaban bien estipulados y cuales podrían carecer de atención. Así mismo la elaboración de estas matrices abrió pasa al reconocimiento de variables micro, macro y cómo éstas podrían influir directamente en la tome decisión. Por ende, estas herramientas brindan entendimiento de cada función y brindar un proceso de posible mejora de ser el caso.

De acuerdo con lo anterior la investigación abrió paso a una evaluación de 360 grados para entender que tanto la propuesta comercial, como la empresa se encuentra en las capacidades económicas y intelectuales para llegar a un punto exitoso del proyecto planteado.

Adicionalmente es posible concluir, que, respecto a los diferentes ratios y tablas mencionadas y aplicadas dentro del modelo, es coherente afirmar que el proyecto financiero estaría generando gran interés por parte de los empresarios, a su vez, la constante busca de generar empleo y valores que aporten al PIB nacional y de la región. Por ende, con todos los ratios usados y entendidos se da un gran paso para entender la capacidad de retorno que podría conllevar una inversión de tal magnitud.

Referencias

- Acosta, C. (2021). Habeasdata <https://www.asuntoslegales.com.co/actualidad/estos-son-los-requisitos-legales-que-debe-cumplir-para-vender-por-medio-de-internet-3272528>
- Atlas Consultora. (2020). Informacion privilegiada <https://www.atlasconsultora.com/calcular-capacidad-productiva/>
- Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. Mexico.
- Banco Santander. (2022). Mision y vision <https://www.becas-santander.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html#:~:text=La%20misi%C3%B3n%20de%20una%20empresa,funci%C3%B3n%20dentro%20de%20la%20sociedad.>
- Banco Santander. (2022). Fuerzas Porter de <https://www.becas-santander.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter.html>
- Bancoldex. (2022). Bogotá.
- Barrios, L. (2021). Valor presente neto de <https://www.arkangeles.com/blog/valor-presente-neto>
- Bizneo. (s.f.). Recuperado el 2022, de <https://www.bizneo.com/blog/informes-financieros/#:~:text=Los%20informes%20financieros%20es%20una,o%20nuevas%20oportunidades%20de%20negocio.>
- Bolaños. (1997). *Determinantes financieros del fracaso empresarial en Colombia*. Bogotá.
- Brachfield, P. (2014). *Credit & Risk Consultants*. Dedudores morosos <https://perebrachfield.com/blog/morosos-y-pufistas/las-causas-principales-por-las-que-existen-morosos/>
- Branward. (s.f.). Endeudamiento de <https://branward.com/branderstand/mala-reputacion-costes-empresariales/#:~:text=Una%20crisis%20de%20reputaci%C3%B3n%20conlleva,importante%20para%20paliar%20la%20situaci%C3%B3n.>
- Camara de Comercio de Bogotá. (junio de 2021). Recuperado el 2022, de <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-CCB/2021/Junio/Las-mipymes-en-Bogota-y-la-Region-representan-el-97-del-tejido->

- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México.
- Delgado, L. (s.f.). Analisis Pestel de <https://gestion.pensem.com/analisis-pestel-que-es-cuando-como-ejecutarlo>
- DELSOL. (s.f.). Analisis de sensibilidad de <https://www.sdelsol.com/glosario/analisis-de-sensibilidad/>
- Duarte. (2019). *DETERMINANTES FINANCIEROS DEL FRACASO EMPRESARIAL EN COLOMBIA*.
- Economía 3. (s.f.). Tasa interna de retorno de <https://economia3.com/tasa-interna-retorno/>
- Elemplo. (s.f.). Gerencia de <https://www.elemplo.com/co/noticias/mundo-empresarial/las-fallas-mas-comunes-que-se-presentan-en-la-gerencia-3765>
- Escobar, A., & Villafañe, J. (2019). ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA. Cali. Reputación de <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/11645/T08778.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Eval&go. (2021). Encuestas de <https://www.evalandgo.com/es/ayuda/blog/Actualidades-Eval-GO/366/Que-es-una-encuesta-y-para-que-sirve>
- Fahey, L., & Narayanan, V. (1968). *INCP*. Planeación estrategica de <https://incp.org.co/el-analisis-pest-una-herramienta-para-planificar-tu-estrategia/#:~:text=En%201968%2C%20tras%20la%20publicaci%C3%B3n,m%C3%A1s%20empleados%3A%20la%20herramienta%20PEST.>
- Ferreira, D. (2015). *El modelo Canvas en la formulación de proyectos*. Bogotá.
- Fundación Andaluza. (s.f.). *Cadena de Valor*.
- Gescom. (s.f.). Inversión de <https://gescom.net/politica-optima-de-inversion/>
- GestioPolis. (2020). Tasa de desempleo de <https://www.gestiopolis.com/que-es-desempleo-que-lo-causa-que-tipos-hay-como-se-mide/>
- Guía para elaborar un plan de negocios. (s.f.). Plan de negocios de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r157r/w12737w/GuiaPlanNeg_1aEd_02.pdf
- Heath, J. (s.f.). Medición laboral de <https://jonathanheath.net/la-importancia-de-la-tasa-de-desempleo/>

- Henderson, B. (1970). Planeación estratégica de <https://gestion.pensemos.com/matriz-bcg-que-es-y-como-usarla-en-la-planeacion-estrategica>
- IE. (s.f.). Fuerzas porter https://www.ingenioempresa.com/5-fuerzas-de-porter/#Que_es_el_modelo_Porter_y_cuales_son_las_5_fuerzas_competitivas
- Indeed.* (2022). Importancia profesional <https://www.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/diagrama-ishikawa-importancia>
- Infoautónomos.* (s.f.). Plan de negocios <https://www.infoautonomos.mx/plan-de-negocio/importancia-mision-vision-valores-empresa/>
- Jaime, H. (s.f.). Empresas operativas <https://www.pandape.io/blog/planeacion-estrategica/>
- La Republica. (2022). Recuperado el 2022, de <https://www.larepublica.co/empresas/bogota-y-la-region-finalizaron-2021-con-470-579-empresas-activas-6-menos-que-2019-3302376>
- Legis. (17 de agosto de 2022). Recuperado el 2022, de <https://www.ambitojuridico.com/noticias/general/pib-durante-el-segundo-trimestre-del-2022-crecio-126>
- León, C. (2020). Recuperado el 2022, de <https://www.portafolio.co/economia/la-mala-gestion-entre-las-causas-de-cierre-de-las-pymes-545746>
- Llamas, J. (s.f.). *Econopedia*. Definiciones administrativas <https://economipedia.com/definiciones/gastos-administrativos.html>
- Lopez, A. (2020). *UNTREF*. Standar de empresas https://proyectosuntref.wixsite.com/proyectos/post/___ir
- Managing international labour standards.* (s.f.). Proyectos <https://managing-ils-reporting.itcilo.org/es/herramientas/root-cause-analysis-the-fishbone-diagramme/>
- McKinsey. (1980). *Business system*. Cadena de valor <https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2019/02/CADENA-DE-VALOR.pdf>
- Medina, G. F. (2012). Caso colombiano de las Pymes y su incidencia en Colombia. pág. 6. Recuperado el 2022

- Mondragon, V. (2020). *Diario del exportador*. Ficha tecnica
<https://www.diariodelexportador.com/2018/05/la-ficha-tecnica-definicion-contenido-y.html#>
- Muente, G. (2019). Matrices <https://rockcontent.com/es/blog/matriz-efi/>
- Neuvoo. (s.f.). Cargos <https://neuvoo.com.mx/neuvooPedia/es/gerente-senior/>
- Parra, A. (s.f.). *QuestionPro*. Analisis de precios <https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-de-precios/>
- Pirani. (s.f.). Recuperado el 2022, de <https://www.piranirisk.com/es/academia/especiales/conoce-la-importancia-de-gestionar-la-reputacion-de-una-empresa>
- Pobea, M. (s.f.). La encuesta. Encuestas
https://web.archive.org/web/20180424060624id_/http://files.sld.cu/bmn/files/2015/01/la-encuesta.pdf
- Portafolio. (2018). Quiebras <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/por-que-quiebran-las-empresas-en-el-pais-522419>
- Portafolio*. (octubre de 2020). Recuperado el 2022, de <https://www.portafolio.co/economia/la-mala-gestion-entre-las-causas-de-cierre-de-las-pymes-545746>
- Portafolio. (febrero de 2021). Recuperado el 2022, de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/asi-fue-la-constitucion-de-empresas-en-las-principales-ciudades-de-colombia-en-2020-549457>
- Portafolio. (agosto de 2021). Recuperado el 2022, de
<https://www.portafolio.co/negocios/empresas/empresas-en-colombia-cuantas-han-cerrado-y-cuantas-hay-activas-a-mayo-del-2021-554985>
- Portafolio. (2022). Desempleo <https://www.portafolio.co/economia/empleo/desempleo-en-colombia-para-agosto-de-2022-571916>
- Porter, M. (1979). *Modelo de competitividad de cinco fuerzas de porter*. Modelo de competitividad
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54488638/MODELO_DE_COMPETITIVIDAD_DE_LAS_CINCO_FUERZAS_DE_PORTER_-_8-libre.pdf?1505945512=&response-content-

disposition=inline%3B+filename%3DMODELO_DE_COMPETITIVIDAD_DE_LAS_CINCO_FU.pdf&Expires=1675878213&Signature=N0

Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior*.

Porter, M. (s.f.). *The power business school*. Fuerzas porter <https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter>

QuestionPro. (s.f.). Recuperado el 2023, de https://www.questionpro.com/es/tama%C3%B1o-de-la-muestra.html#que_es_tama%C3%B1o_de_muestra

Quiroa, M. (s.f.). Mano de obra <https://economipedia.com/definiciones/mano-de-obra.html>

Rank my App. (17 de febrero de 2020). Analisis de competencia <https://www.rankmyapp.com/es/la-importancia-del-analisis-de-la-competencia/>

Restrepo, D. (2007). *LAS PYMES Y EL CRECIMIENTO ECONÓMICO EN COLOMBIA*. Pymes en Colombia

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9564/tesis11.pdf?sequence=1>

Resuelve. (2016). Causas de crisis financiera <https://resuelvetudeuda.com/blog/negocios-y-finanzas/5-causas-de-las-crisis-financieras-en-las-empresas/>

Riveroll, M., Parada, A., & Rodríguez, A. (2019). *GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL DOFA*. Mexico. Analisis FODA

https://gobiernoabierto.pueblacapital.gob.mx/transparencia_file/contraloria/2019/77.fracc.01/Art7_7_fl_GuiaAnalisisFODA_05.09.19.pdf

Rodríguez, F. (2020). *Modo Emprendedor*. Analisis FODA <https://www.modoemprendedor.com/analisis-dofa/>

Rodríguez, G. (s.f.). *Inbound mindset*. Ventajas competitividad

<https://inboundmindset.com/2019/09/05/las-ventajas-de-los-modelos-de-negocio-de-plataformas-digitales/>

Roldan, P. (2023). Intermediario <https://economipedia.com/definiciones/intermediario.html>

Romero, F. (enero de 2013). *Scielo*. Recuperado el 2022, de

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1657-62762013000100012

Sánchez, G. (2020). Analisis de FODA <https://blog.uniclick.com.mx/5-ventajas-de-hacer-un-analisis-foda/>

Sap concur. (2022). Gastos administrativos [https://www.concur.co/news-center/gastos-](https://www.concur.co/news-center/gastos-administrativos#:~:text=Los%20gastos%20administrativos%20son%20todos,consecuencia%20inmediata%20del%20funcionamiento%20organizacional.)

[administrativos#:~:text=Los%20gastos%20administrativos%20son%20todos,consecuencia%20inmediata%20del%20funcionamiento%20organizacional.](https://www.concur.co/news-center/gastos-administrativos#:~:text=Los%20gastos%20administrativos%20son%20todos,consecuencia%20inmediata%20del%20funcionamiento%20organizacional.)

Semana. (septiembre de 2018). Recuperado el 2022, de alojamiento y servicios de comida, industria manufacturera, actividades profesionales, científicas y técnicas y otras actividades de servicios.

Senge, P. (1998). Estado organizacional

<http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1087/Importancia%20de%20la%20visi%C3%B3n%20y%20misi%C3%B3n%20dentro%20de%20las%20organizaciones.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Shum, Y. M. (2018). Matriz mefe <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-externos-matriz-efeme/>

Silva, D. d. (2021). Analisis de competencia <https://www.zendesk.com.mx/blog/analisis-competencia/>

Silva, L. (2022). Ficha tecnica https://blog-es.checklistfacil.com/ficha-tecnica/#%C2%BFQue_es_una_ficha_tecnica

Softgrade. (2020). Procesos de empresas <https://softgrade.mx/procesos-clave-de-una-empresa/>

Superintendencia de Industria y Comercio. (s.f.). Informacion personal <https://www.sic.gov.co/manejo-de-informacion-personal>

Superintendencia de Industria y Comercio. (s.f.). Manejo de informacion <https://www.sic.gov.co/manejo-de-informacion->

[personal#:~:text=El%20derecho%20de%20h%C3%A1beas%20data%20es%20aqueel%20que%20tiene%20toda,de%20naturaleza%20p%C3%ABblica%20o%20privada.](https://www.sic.gov.co/manejo-de-informacion-personal#:~:text=El%20derecho%20de%20h%C3%A1beas%20data%20es%20aqueel%20que%20tiene%20toda,de%20naturaleza%20p%C3%ABblica%20o%20privada.)

Tudashboard. (2021). Analisis Pestel <https://tudashboard.com/analisis-pestel/>

UNIR. (2021). Estrategia en ventas [https://www.unir.net/empresa/revista/matriz-](https://www.unir.net/empresa/revista/matriz-bcg/#:~:text=La%20matriz%20BCG%E2%80%93o%20matriz,las%20mejores%20estrategias%20de%20venta.)

[bcg/#:~:text=La%20matriz%20BCG%E2%80%93o%20matriz,las%20mejores%20estrategias%20de%20venta.](https://www.unir.net/empresa/revista/matriz-bcg/#:~:text=La%20matriz%20BCG%E2%80%93o%20matriz,las%20mejores%20estrategias%20de%20venta.)

Varianza Capital. (s.f.). Productos varianza capital <https://varianzacapital.com/credit-capital>

Varianza Capital. (s.f.).

Varianza Capital. (s.f.). Proteccion de datos <https://varianzacapital.com/politica-de-proteccion-de-datos-personales>

Webnode. (s.f.). Investigacion de operaciones <https://investigacion-de-operaciones.webnode.com.co/aproximacion-de-vogel/pasos/>

Witei. (s.f.). Analisis de demanda <https://get.witei.com/es/articulos/que-es-y-como-realizar-un-analisis-de-demanda-en-tu-empresa/>