

M&M – Mentor Management

Seminario de Investigación – Creación de empresas

Diana Orozco

Erika Llanos

Carlos Aldana

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Universidad EAN

León Darío Parra Bernal

5 de junio del 2021

USO INTERNO

Contenido

INTRODUCCION	5
1. FICHA DE VIABILIDAD DE CREACIÓN DE EMPRESA	6
1.1. Información general	6
1.2. Objetivo	7
2. Viabilidad	8
3. Antecedentes de la idea de negocio	11
3.1. Objetivo	12
3.2. Caracterización de Usuario y Necesidades	13
3.3. Mapa de Empatía	13
3.4. Perfil Persona	16
3.5. Identificación de necesidades:	18
3.6. Árbol de Problemas	19
3.7. Propuesta de valor	19
4. Análisis de PESTEL	21
4.1. Político	21
4.2. Tecnológico	22
4.3. Social	23
4.4. Ambiental	23
4.5. Económico	24
4.6. Legal	24
5. Análisis de las cinco fuerzas de Porter	25
6. DISEÑO Y VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	26
6.1. Mapa de sistema de Negocio 1.0	26
6.2 Lienzo Modelo de Negocio 1.0	30
6.3. Entrevistas modalidad PAT / Entrevista modalidad Formulario	31
6.4. Mapa de sistema de Negocio 2.0	34
6.5. Lienzo modelo de Negocio 2.0	35
6.5.1. Aliados Clave	36
6.5.2. Propuesta de Valor	36
6.5.3. Relacionamiento	36
6.5.4. Recursos	37
6.5.5. Segmento de Clientes	37
6.5.7. Costos	37

6.5.8. Ingresos	37
6.5.9. Beneficios Sociales.....	38
7. Análisis Estratégico – Modelo técnico y financiero.....	39
7.1. Pes Estratégico	39
7.2. Análisis Técnico.....	39
7.3. Definición de las fichas técnicas del producto	40
7.4. Descripción y definición del proceso productivo o de prestación del servicio	42
7.5. Recursos Tecnológicos e infraestructura	42
7.5.1. Talento Humano.....	42
7.5.2. Software y Hardware.....	43
7.6. Capacidad de producción o prestación del servicio	43
7.7. Análisis Financiero.....	43
7.7.1. Dimensionamiento de los Ingresos.....	43
7.7.2. Definición de Costos de los productos y/o servicios	44
7.7.4. Indicadores de evaluación financiera	45
8. Actividades a Desarrollar	45
9. Cronograma.....	45
10. Anexos	46
10.1. Anexo1: M&M – Análisis-PESTEL	46
10.2. Anexo 2: M&M - 5 Fuerzas de Porter.....	51

Ilustración 1 Mapa de empatía	14
Ilustración 2 Mapa de empatía	14
Ilustración 3 Mapa de Empatía	15
Ilustración 4 Árbol de problemas.....	19
Ilustración 5 Lienzo de valor 1.0	20
Ilustración 6 Lienzo de valor 2.0	20
Ilustración 7 System Mapping.....	26
Ilustración 8 System Mapping 2.....	27
Ilustración 9 System Mapping 3.....	27
Ilustración 10 System Mapping 4.....	29
Ilustración 11 Mapa de sistema de Negocio 1.0.....	30
Ilustración 12 Lienzo de negocio 1.0.....	31
Ilustración 13 Mapa de sistema de Negocio 2.0	34
Ilustración 14 System Mapping 5.....	35
Ilustración 15 System Mapping 6.....	35
Ilustración 16 Lienzo modelo de negocio 2.0	38
Ilustración 17 Pes Estratégico	39
Ilustración 18 Cronograma.....	46
Ilustración 19 5 Fuerzas de Porter	51

Tabla 1 Ficha Viabilidad	6
Tabla 2 Objetivos	7
Tabla 3 Hallazgos mapas de empatía	15
Tabla 4 Perfil persona 1	16
Tabla 5 Perfil persona 2.....	16
Tabla 6 Perfil persona 3.....	17
Tabla 7 Hallazgos perfil persona	17
Tabla 8 Identificación de necesidades	18
Tabla 9 Análisis Técnico	40
Tabla 10 Fichas Técnicas	40
Tabla 11 Capacidades.....	43
Tabla 12 Actividades	45
Tabla 13 Análisis PESTEL	46

INTRODUCCION

El seminario de investigación en modalidad de creación de empresas ha permitido explorar la viabilidad operativa, técnica y financiera para Mentoring Management utilizando una serie de instrumentos aprendidos en diferentes módulos, afianzados y puestos en práctica durante todo el proceso de investigación.

Dentro de la investigación se abordaron elementos fundamentales como el mercado, portafolio de servicios, perfil del cliente, el entorno y costos en donde se evidencio una buena alternativa de empresa y servicio para el sector de emprendimiento colombiano el cual se encuentra creciendo potencialmente lo que genera para M&M una oportunidad con grandes expectativas a nivel nacional e internacional.

1. FICHA DE VIABILIDAD DE CREACIÓN DE EMPRESA

1.1. Información general

Tabla 1 Ficha Viabilidad

Programa de maestría en Innovación.	
Información del estudiante 1	Nombre: Erika del Pilar Llanos Viloría
	Cédula de Ciudadanía: 52.177.282
	Correo institucional: ellanos77282@universidadean.edu.co
	Teléfonos de contacto: 3154214109
Información del estudiante 2	Nombre: Diana Marcela Orozco
	Cédula de Ciudadanía: 1.083.875.087
	Correo institucional: dorozco75087@universidadean.edu.co
	Teléfonos de contacto: 3162061498
Información del estudiante 3	Nombre: Carlos Eduardo Aldana De La Ossa
	Cédula de Ciudadanía: 1.010.198.912
	Correo institucional: caldana98912@universidadean.edu.co
	Teléfonos de contacto: 3016334007 o 4687026
Correo electrónico alternativo: ellanosv@hotmail.com	
Correo electrónico alternativo: alternativo:dmorozco@universidadean.edu.co	
Correo electrónico alternativo: carlos.aldana03@outlook.com	
Campo de investigación: Creación de Empresas Documental	
Grupo de investigación: Entrepreneurship Group	

Línea de investigación: Emprendimiento
Nombre tentativo de la empresa: M&M Mentoring Management
Título tentativo del proyecto: Proyecto para la gestión y administración del emprendimiento a través de la plataforma tecnológica de M&M

1.2. Objetivo

Tabla 2 Objetivos

<p>Objetivo general: Este proyecto de investigación tiene como objetivo explorar, conocer y entender de una forma más clara los procesos pertenecientes a la labor de las mentorías y asesorías que realizan diferentes profesionales o expertos en el ecosistema emprendedor.</p> <p>Como resultado de lo anterior, se propone el planteamiento de un modelo de negocio alrededor de los hallazgos encontrados.</p>	
Objetivos específicos:	<p>1. Validar la factibilidad en el mercado partiendo de tres grupos principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Problema/Oportunidad/Necesidad - Segmento Clientes/Usuarios - Propuesta de valor
	<p>2. Apalancar a partir del marco legal o regulatorio existente la viabilidad del modelo de negocio</p>
	<p>1. Evaluar la viabilidad económica y financiera del modelo de negocio planteado.</p>
	<p>2. Estructurar la capacidad técnica y operativa del modelo de negocio.</p>
	<p>3. Diseñar la estrategia de Sostenibilidad en alguno de los siguientes ejes: social, ambiental y económico.</p>

2. Viabilidad

Los ecosistemas de emprendimiento se caracterizan por su dinámica de articulación entre varias entidades, organizaciones, instituciones y por supuesto emprendedores y empresarios. Cada vez es más frecuente encontrar programas de acompañamiento ya sean públicos o privados que buscan pre-incubarlos, incubarlos, acelerarlos, expandirlos, capitalizarlos, invertirlos y/o fortalecerlos en sus diferentes etapas.

La consolidación del ecosistema emprendedor en Colombia se ha favorecido por el éxito de startups como Rappi, Movii o Platzi, que han superado los obstáculos del emprendimiento para crear proyectos escalables y replicables. Este terreno, en términos generales, se conforma de un 95% por MiPymes, donde el 44% está en Bogotá, el 25% en Antioquia y el 18% en Cali.

Según la revista Forbes, en un artículo publicado en el mes de junio del 2020 **Hace aproximadamente 10 años en el país empezó a hablarse de la importancia del emprendimiento**, y con eso surgió la creación de las primeras entidades de apoyo, así mismo los primeros emprendedores de empresas tecnológicas.

Dicho artículo también aclara que esto no quiere decir que años atrás no se estuvieran haciendo esfuerzos conjuntos por el ecosistema emprendedor, pero si destacó que no hace más de 10 años fue cuando empezó a tener relevancia y protagonismo frente a otros ecosistemas. Sobre todo, empezó la promoción del emprendimiento por medio de eventos, convocatorias y concursos.

Lo anterior evidencia como Colombia cada vez más ha venido ganando un protagonismo en la región en cuanto al fortalecimiento y apoyo a los emprendedores y empresarios en sus diferentes etapas. De igual forma se evidencia que estos logros también son parte de la gran articulación entre los diferentes actores, incluyendo por su puesto a toda una red de profesionales que se han puesto la camiseta para acompañar, asesorar y orientar a las iniciativas que van surgiendo.

Tan solo en Colombia y según el BBVA existen más de 25 entidades públicas o privadas dedicadas al acompañamiento de empresarios y emprendedores, sumado a esto encontramos entonces un mercado óptimo para los asesores, mentores y consultores que prestan o están interesados en prestar sus servicios a este tipo de programas.

+25 Entidades de acompañamiento

+20 unidades de emprendimiento Universitario.

+100 Profesionales de diferentes áreas

Todos y cada uno de los actores mencionados anteriormente son importantes dentro del desarrollo del ecosistema emprendedor, pero en el marco de este trabajo investigativo hemos decidido concentrarnos en el rol de los diferentes profesionales que han venido aportando de sus capacidades, experiencias y vivencias alrededor de los negocios sin importar la base de los mismos.

Los roles que destacamos de estos profesionales son los mentores, asesores y consultores, quienes ya sea de forma independiente, voluntaria o por medio de contratos temporales le inyectan a los emprendedores y empresarios el dinamismo que deben llevar sus emprendimientos o empresas, son estos profesionales quienes logran materializar los propósitos, metas o hitos trazados bien sea por los programas mismos de acompañamiento o por los propios emprendedores.

A su vez evidenciamos que estos roles cada vez son más apetecidos en el ecosistema, provocando así que sean los mismos profesionales que decidan con que programa o en qué iniciativas desean trabajar. En la actualidad uno de los factores decisivos es la remuneración por hora, pero a esto también se suma la carga administrativa y operativa.

Hoy podemos decir que, a mayor evolución del ecosistema, mayor necesidad de automatizar los procesos administrativos y operativos que realizan mentores, asesores y consultores, en este mismo orden y basados en la información obtenida en nuestras validaciones, nos atrevemos a decir que es hora de apostarle a herramientas digitales que faciliten esta labor.

a. Antecedentes y descripción de la idea. Describa los antecedentes y motivación de la iniciativa empresarial en un máximo 100 palabras

Una vez analizado y revisada la información recopilada en el ejercicio de validación encontramos los siguientes antecedentes:

- Se pierde la efectividad de una mentoría al no tener estandarizada y organizada la información recopilada durante el proceso.
- Si hay cambios de mentor en muchos casos sucede que no queda la información organizada y accesible.

- Los mentores perciben que invierten mucho tiempo al que realmente se le paga.
- Las evidencias que envían los equipos o empresas acompañadas las debe recibir el mentor en sus canales personales.
- El material de trabajo o de consulta que envían los mentores lo deben hacer uno a uno.

b. Describa la necesidad de mercado u oportunidad identificada, incluyan cifras, datos, estadísticas que permitan identificar que hay un problema que vale la pena resolver o una oportunidad que vale la pena aprovechar: (máximo 140 palabras).

La ley de emprendimiento 2069 de diciembre del 2020 abre un gran número de oportunidades para el ecosistema emprendedor en donde emprendedores y empresarios aportan al desarrollo económico del país acompañados de mentores y/o asesores

Al entrevistar un grupo de mentores se identificó que la preparación, ejecución, documentación, consolidación de información, almacenamiento y seguimiento de esta es un obstáculo que desata un desorden administrativo, les toma bastante tiempo y no se ve compensado en sus ingresos.

Por esta razón y observando en la investigación que no existen espacios y herramientas que lo resuelvan, nuestro proyecto de investigación busca plantear un modelo que alivie esta problemática en donde converjan mentores y emprendedores de forma dinámica.

c. Presentación del Equipo Emprendedor: Describa brevemente el perfil de cada uno de los miembros del equipo de emprendedores – estudiantes que trabajaran sobre la idea y su afinidad con el proyecto (máximo 140 palabras):

Diana Orozco: Ingeniera Industrial, Certificada en Scrum Master, Estudiante de Maestría en Innovación Experta del ecosistema emprendedor del país, con experiencia de más de 7 años en acompañamiento a emprendedores y empresas en la creación y validación de nuevos modelos de negocios y su puesta en marcha en el mercado.

Erika Llanos: Ingeniera de Sistemas, Estudiante de maestría en innovación. Considero que al ser estudiante de innovación el conocer y desarrollar herramientas enfocadas a la gestión del emprendimiento va de la mano con el objeto de la maestría.

Carlos Aldana: Profesional en Administración de Empresas, candidato a Maestría en Innovación, con experiencia en planeación y ejecución del modelo de negocio, desarrollo y comercialización de productos en empresa familiar; análisis y actualización de información en

plataforma e-commerce de productos de consumo masivo; implementación de estrategias para la comercialización de productos bancarios.

d. Nivel de desarrollo o maduración de la iniciativa empresarial: Describa brevemente en qué fase de desarrollo se encuentra la iniciativa empresarial: Idea de Negocio, Modelo de Negocio sin validar, Producto validado en el mercado o empresa en funcionamiento. (máximo 140 palabras):

En la actualidad la idea de negocio cuenta con un producto mínimo viable pendiente de validar en el mercado para de esta forma poder tener información valiosa para la construcción del modelo de negocio.

e. Relación del proyecto con el programa de formación al que pertenece (máximo 140 palabras):

Se dio inicio al ciclo de aprendizaje con el módulo de **Estrategias para la Innovación**, se conoció la importancia de los focos de innovación mediante la búsqueda y participación constante de mentes creativas que quieren ser protagonistas en los procesos de cambio. El siguiente módulo, **Tendencias de Gestión e Innovación** muestra un panorama encaminado a la creación de proyectos innovadores en el mundo; allí se destacan las herramientas utilizadas para prototipados rápidos y mínimos viables.

El módulo **Liderazgo y gestión de equipos de trabajo** resalta el desarrollo de competencias y su relación con el proceso de formulación del anteproyecto. Finalmente, el módulo de **Validación de modelos de negocio** nos permite indagar más sobre herramientas e instrumentos como lean startup, además del enfoque en el desarrollo de modelos de negocio hasta consolidar una propuesta de valor y una caracterización de producto/servicio.

Referencias:

(Felipe Santamaría, 2020)

(LEY N°2069, 31)

3. Antecedentes de la idea de negocio

En los diferentes programas de acompañamiento analizados encontramos que uno de los hitos más importantes es el cumplimiento del o de los objetivos que estos se trazan con los emprendedores y/o empresarios.

Una vez analizado y revisada la información recopilada en el ejercicio de validación encontramos los siguientes dolores:

De parte de las aceleradoras/incubadoras:

- Se pierde la efectividad de una mentoría al no tener estandarizada y organizada la información recopilada durante el proceso.
- Si hay cambios de mentor en muchos casos sucede que no queda la información organizada y accesible.
- Los programas de acompañamiento no tienen estandarizados los reportes y/o informes que deben presentar los mentores/asesores.
- Se debe disponer de un equipo administrativo y operativo para solventar la operación de todo el programa de acompañamiento.

De parte de los mentores/asesores:

- Los mentores perciben que invierten mucho tiempo al que realmente se le paga.
- Las evidencias que envían los equipos o empresas acompañadas las debe recibir el mentor en sus canales personales.
- El material de trabajo o de consulta que envían los mentores lo deben hacer uno a uno.
- No hay una unificación en los informes y/o entregables que deben presentar al programa de acompañamiento que los contrata.

3.1. Objetivo

Este proyecto de investigación tiene como objetivo explorar, conocer y entender de una forma más clara los procesos pertenecientes a la labor de las mentorías y asesorías que realizan diferentes profesionales o expertos en el ecosistema emprendedor.

Como resultado de lo anterior, se propone el planteamiento de un modelo de negocio alrededor de los hallazgos encontrados.

1. Validar la factibilidad en el mercado partiendo de tres grupos principales:
 - Problema/Oportunidad/Necesidad
 - Segmento Clientes/Usuarios
 - Propuesta de valor
2. Apalancar a partir del marco legal o regulatorio existente la viabilidad del modelo de negocio.

3. Evaluar la viabilidad económica y financiera del modelo de negocio planteado
4. Estructurar la capacidad técnica y operativa del modelo de negocio.
5. Diseñar la estrategia de Sostenibilidad en alguno de los siguientes ejes: social, ambiental y económico

3.2. Caracterización de Usuario y Necesidades

Porque caracterizar los usuarios:

Una constante en las ideas de emprendimiento es la diversidad de usuarios/ clientes. Cuando se reconoce esta diversidad, e identifica las características, actitudes y preferencias que diferencian a sus usuarios/clientes, se tiene la oportunidad de ajustar sus actividades, decisiones y servicios para responder satisfactoriamente el mayor número de requerimientos, obtener su retroalimentación, y permitir dar una propuesta de valor acertada. Una vez se tienen claras las dolencias del usuario, es posible presentar ofertas de servicios focalizadas tratando el problema o necesidad.

Por el contrario, desconocer la diversidad de usuarios/cliente evita que se logre el máximo beneficio para estos en la idea de negocio y esta pierda su foco.

Para esta caracterización utilizaron las herramientas de mapa de empatía y perfil persona para lo cual se realizaron entrevistas con formatos en Teams enfocadas a Mentores y emprendedores lo que permitió de una forma más focal conocer que se les puede ofrecer en el proyecto de investigación de InnovationTeam.

3.3. Mapa de Empatía

Para lograr el desarrollado del mapa de empatía, nos basamos en los datos tomadas de las personas entrevistadas, se creó el mapa de empatía para cada persona (mentores/asesores) y finalmente se condensa en uno solo.

A continuación, se presentan tres mapas de empatía sobre los entrevistados:

Entrevistado 1:


Ilustración 1 Mapa de empatía

Oye: <ul style="list-style-type: none"> La realidad de las empresas 	Piensa y Siente: <ul style="list-style-type: none"> Motivación a ayudar Conseguir objetivos corporativos y personales Falta de estandarización de herramientas 	Ve: <ul style="list-style-type: none"> La realidad de las empresas Falta de enfoque por los <u>mentoriados</u>
Esfuerzo: Cultura organizacional Conocer el sector	Nombre: Marcia Lara Edad: 40-49 años 	Resultado: Deseo de Cambio Optimizar recursos
	Dice y Hace: Escuchar Capacitarse Construir	

Elaboración propia

Entrevistado 2:


Ilustración 2 Mapa de empatía

Oye: <ul style="list-style-type: none"> Desorden no hay herramientas de gestión ordenada o estandarizada 	Piensa y Siente: <ul style="list-style-type: none"> Disponer de tiempo no es fácil Escalamiento Motivación a ayudar Conectar con propósitos profundos 	Ve: <ul style="list-style-type: none"> Controles dispersos y desordenados
Esfuerzo: Cultura organizacional Conocer el sector Sacar el tiempo suficiente	Nombre: John Cardona Edad: 50 - 59 años 	Resultado: Deseo de Cambio Optimizar recursos Estandarizar recursos
	Dice y Hace: Conexión con los propósitos y personas comprometidas con el emprendimiento	

Elaboración propia

Entrevistado 3

Ilustración 3 Mapa de Empatía

Oye: <ul style="list-style-type: none"> • Perdida de información. • Reproceso de tareas • Falta de repositorios centralizados 	Piensa y Siente: <ul style="list-style-type: none"> • Disponer de tiempo no es fácil • Dar respuesta a las personas en tiempos apropiados • Motivación de conocer Gente y viajar 	Ve: <ul style="list-style-type: none"> • Compromisos dispersos con los <u>mentoriados</u>
Esfuerzo: <ul style="list-style-type: none"> • No se abra la mente de las personas 	Nombre: Diana González  Edad: 30 - 39 años Dice y Hace: <ul style="list-style-type: none"> • Busca herramientas que le ayuden a optimizar su tiempo y trabajo 	Resultado: <ul style="list-style-type: none"> • Deseo de Cambio • Agrupar instrumentos

Elaboración propia

Mapa de Empatía condensando toda la información:

Mentores: Hombres y mujeres entre 30 y 60 años


Tabla 3 Hallazgos mapas de empatía

Oye: <ul style="list-style-type: none"> • La realidad de las empresas • Dificultad del proceso por perdida de información. • Falta de Tiempo por tramites engorrosos • Desorden, no hay herramientas de gestión ordenada o estandarizada • Perdida de información. • Reproceso de tareas • Falta de repositorios centralizados 	Piensa y Siente: <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo para agendamiento difícil • Motivación al sentir que apoya al emprendedor • Motivación a ayudar • Conseguir objetivos corporativos y personales • Falta de estandarización de herramientas • Disponer de tiempo no es fácil • Escalamiento • Conectar con propósitos profundos 	Ve: <ul style="list-style-type: none"> • Dificultad de tiempo • La realidad de las empresas • Falta de enfoque por los mentoriados • La realidad de las empresas • Falta de enfoque por los mentoriados • Controles dispersos y desordenados
Esfuerzo: <ul style="list-style-type: none"> • Sentir que da apoyo y este da frutos • Cultura organizacional • Conocer el sector • Sacar el tiempo suficiente • No se abra la mente de las personas • No de frutos su ayuda • Alcance de mayor población emprendedora 	Dice y Hace: <ul style="list-style-type: none"> • Toma poco tiempo para hacer seguimiento • Escuchar • Capacitarse • Construir • Conexión con los propósitos y personas comprometidas con el emprendimiento • Busca formatos de ayuda • Busca repositorios de almacenamiento • Enseña 	Resultado: <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento personal y del empresario • Deseo de Cambio • Optimizar recursos • Agrupar instrumentos • Crecimiento personal al dar conocimiento

3.4. Perfil Persona


Entrevistado 1

Tabla 4 Perfil persona 1

	Personalidad: Introversa Organizada Dinámica	Motivaciones: Ver el crecimiento de los empresarios a quienes asesora
	Aspectos a tener en cuenta: Esta en constante búsqueda de información	Frustraciones: Verlos desistir en el proceso
	Metas y Objetivos: Aumentar su capacidad mentora aumentando los sectores en el mercado en donde actuar como asesora	Tecnología: Redes sociales Zoom Meet Excel Tableros de control
	Que se le puede ofrecer: Herramientas de autocapacitación en mentorías por sectores, Sede de instrumentos y herramientas para su gestión.	
Nombre: Marcia Lara Edad: 43 Años Nivel de Estudios: Profesional Ing. Industrial Ubicación: Bogotá, Suba Soltera		


Entrevistado 2.

Tabla 5 Perfil persona 2

	Personalidad: Alegre Tranquila	Motivaciones: Motivación a ayudar Conectar con propósitos profundos
	Aspectos a tener en cuenta: Mente abierta a nuevas tecnologías, instrumentos y herramientas	Frustraciones: Utilizar tantas herramientas diferentes y dispersas para realizar las mentorías y su seguimiento.
	Metas y Objetivos: Conocer cada vez mas el sector del emprendimiento en su dinámica	Tecnología: Whatsapp, e-mail, Google drive, herramientas de operadores como innpulsa, innomake.
	Que se le puede ofrecer: grupos de herramientas de gestión optimizadas y centralizadas que faciliten la comunicación e interacción.	
Nombre: John Cardona Edad: 55 años Nivel de Estudios: Especialización en sistemas de información Ubicación: Bogotá, Mirandela Casado, dos hijos		

Entrevistado 3.

Tabla 6 Perfil persona 3

	Personalidad: Alegre Tranquila	Motivaciones: Motivación de conocer Gente y viajar
	Aspectos a tener en cuenta: Le gusta el constante cambio innovador	Frustraciones: Perdida de mentorías por frustración de los mentoriados en el proceso debido a la complejidad de llevar tanta documentación
	Metas y Objetivos: Continuar sus mentorías aumentando su porcentaje de éxitos manteniendo su motivación de conocer gente y viajar	Tecnología: Google suite Whatsapp Videollamadas Herramientas como TRELLO y PADLET
	Que se le puede ofrecer: herramientas de gestión optimizadas y centralizadas de acceso a los mentores y mentoriados para su seguimiento, darle información de interés sobre la innovación y el emprendimiento.	
	Otra opción paquetes de herramientas estandarizadas por sector.	
Nombre: Diana González		
Edad: 37 años		
Nivel de Estudios: Especialización en sistemas de información		
Ubicación: Bogotá, Toberin		
Casada, sin hijos		

Perfil persona condensando toda la información:

Los entrevistados son profesionales en diversas carreras, en su mayoría con especializaciones, algunos son casados(a) con hijos, sin hijos o solteros(a)

Tabla 7 Hallazgos perfil persona

Personalidades: Serio, Exigente, Introversa, Organizada, Dinámica Alegre, Tranquila, Extrovertido, Alegre.	Motivaciones: Motivación de dar conocimiento, dar el apoyo al emprendedor Ver el crecimiento de los empresarios a quienes asesora Motivación a ayudar Conectar con propósitos profundos
Aspectos a tener en cuenta: Pone énfasis en hacer seguimiento Esta en constante búsqueda de información Mente abierta a nuevas tecnologías, instrumentos y herramientas Conoce el sector Gobierno en emprendimiento Abierto a conocer alternativas para su trabajo Pone énfasis en hacer seguimiento	Frustraciones: Verlos desistir en el proceso Utilizar tantas herramientas diferentes y dispersas para realizar las mentorías y su seguimiento. La cantidad de documentos que se deben llenar
Metas y Objetivos: Incrementar su conocimiento y conocer nuevas metodologías y instrumentos de ayuda para sus mentorías Aumentar su capacidad mentora aumentando los sectores en el mercado en donde actuar como asesores	Tecnología: Excel, Whatsapp, Redes sociales Zoom, Meet, Excel, Tableros de control, e-mail, Google drive, herramientas de operadores como innpulsa, innomake. Formatos de diagnóstico
Que se les puede ofrecer: herramientas de gestión optimizadas y centralizadas de acceso a los mentores y mentoriados para su seguimiento, darle información de interés sobre la innovación y el emprendimiento. Links informativos nuevos e innovadores. Herramientas de autocapacitación en mentorías por sectores, Sede de instrumentos y herramientas para su gestión. Otra opción paquetes de herramientas estandarizadas por sector. Centros de reuniones y seguimiento.	

3.5. Identificación de necesidades:

Algunas definiciones de necesidad

- La necesidad es "un estado de carencia percibida ". Philip Kotler y Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2004.
- Necesidad es la "diferencia o discrepancia entre el estado real y el deseado ". Laura Fisher y Jorge Espejo, Mercadotecnia, 2004.
- Necesidad es un "objeto, servicio o recurso que es necesario para la supervivencia, bienestar o confort de una persona, del que es difícil substraerse ". Diccionario de Marketing, 1999.

Identificando las necesidades de los mentores y mentoriados se realiza la siguiente tabulación

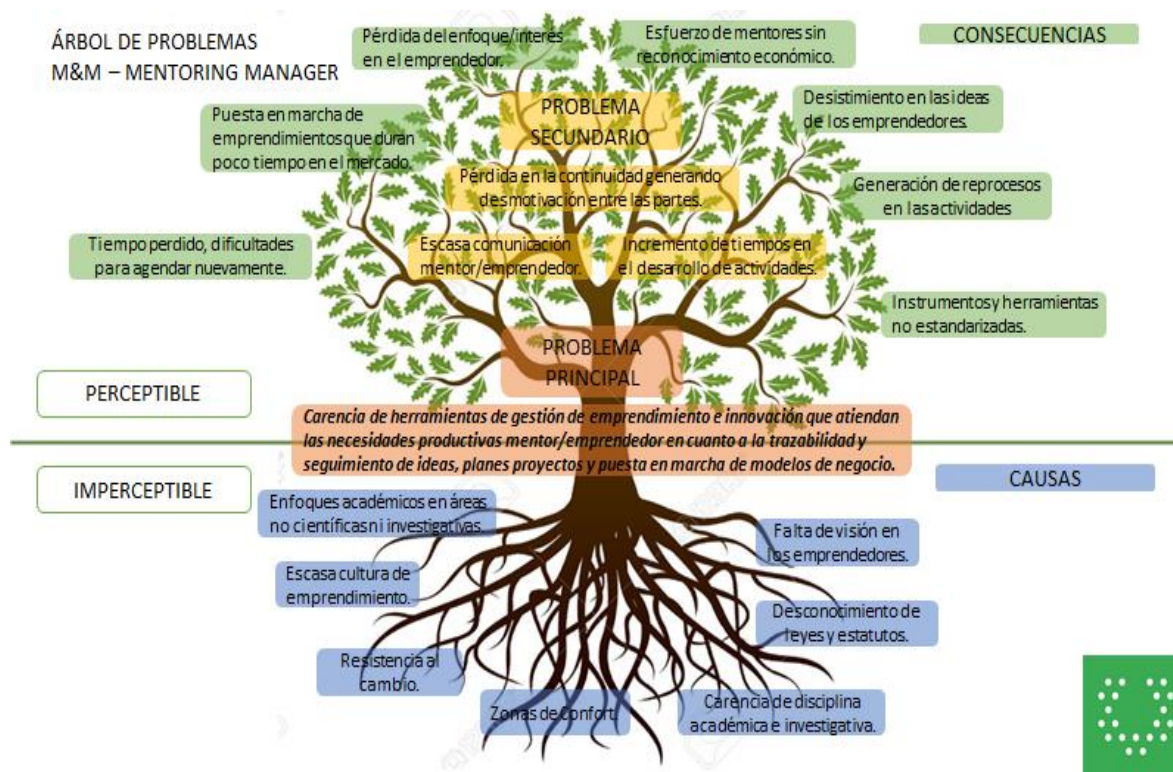
En una escala del 1 al 5 marca las opciones correspondientes, en donde 1 es deficiente y 5 muy suficiente, si el valor el menos a 16, se deben revisar los datos y las necesidades, si es 16 o mayor puede continuar con el análisis de la propuesta de valor.

Tabla 8 Identificación de necesidades

	1	2	3	4	5
¿Se ha identificado necesidad de repositorios centralizados de información sobre las mentorías?				X	
Se ha identificado necesidad de mantener centralizada la comunicación entre mentores y mentoriados en el proceso de auditoria?				X	
Se ha identificado los instrumentos requeridos por el mentor?					X
Se han identificado en su mayoría los dolores que tienen los mentores?					X
Total	18				

3.6. Árbol de Problemas

Ilustración 4 Árbol de problemas



El árbol de problemas, basado en la información obtenida de parte de los entrevistados, es una herramienta que permite identificar las causas/efectos pasando por los problemas secundarios y llegando a un problema principal que resume objetivamente los dolores que sienten los mentores/asesores en la práctica de su labor.

3.7. Propuesta de valor

Enfocado a mentores y asesores

Ilustración 5 Lienzo de valor 1.0

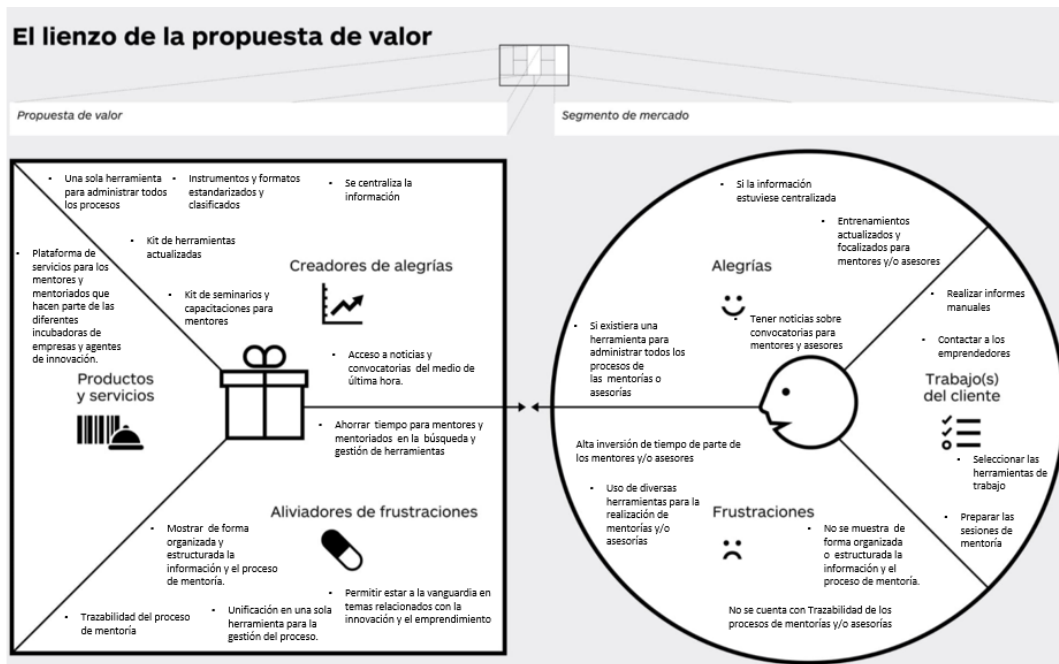
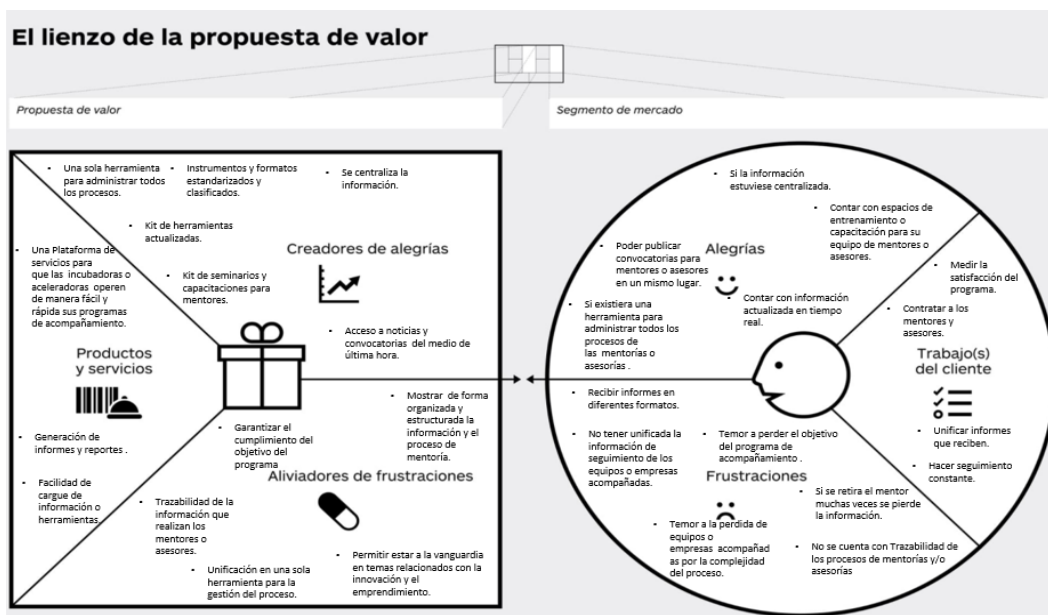


Ilustración 6 Lienzo de valor 2.0



Enfocado en incubadoras y aceleradoras.

En conclusión, una vez desarrollados los lienzos de la propuesta de valor y basados en la información capturada y validada, se propone la siguiente propuesta de valor:

Propuesta de valor para mentores y asesores:

“Realizar tus procesos de mentorías y asesorías nunca había sido tan fácil y rápido”

Propuesta de valor para incubadoras y aceleradoras:

“Toda la trazabilidad en tu programa de acompañamiento en un solo lugar”

4. Análisis de PESTEL

4.1. Político

El emprendimiento siempre ha estado jugando un papel importante en la política colombiana, Colombia se caracterizó por muchos años por tener un ecosistema que emprendía por necesidad, aunque se ha logrado avanzar hacia un ecosistema más de oportunidad aún queda mucho trabajo por hacer.

Es por esa razón que cada vez más se encuentran entidades, organizaciones, empresas y universidades dispuestas a acompañar emprendedores y empresarios en diferentes etapas. Durante los últimos años se han visto surgir leyes para el fomento del emprendimiento como lo son el Fondo Emprender que es un fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional en el artículo 40 de la Ley 789 del 27 de diciembre de 2002, la ley 1014 de 2006, la ley 344 DE 1996 y la última Ley 2069 de emprendimiento que articula el 100% del ecosistema y permite que se trabaje entre las diferentes entidades de una forma mucho más organizada.

Teniendo en cuenta todo lo sucedido durante el año 2020 con los inconvenientes generados por la pandemia en donde la inflación fue de 1,61%, se incrementó el desempleo, el oficio informal

se incrementó, algunas mipymes tuvieron que cerrar sus puertas y otras con ayuda del gobierno se han mantenido a flote.

Este Análisis político permite entonces visionar un buen escenario para iniciativas como M&M, para la empresa M&M impactan de manera positiva a mediano y largo plazo debido al crecimiento y a la importancia que toman las entidades, organizaciones y universidades en los procesos de acompañamiento a emprendedores y empresarios.

Se hace urgente que estos programas cada vez más sean estructurados, potentes e implementados de la mejor manera, para así, lograr el resultado esperado y por último ver el impacto en la economía del país.

El emprendimiento sin duda alguna está en auge y se requieren herramientas tecnológicas que permitan su buena gestión y operación, en el siguiente punto se mencionará cómo la tecnología también juega un papel importante en este proceso.

4.2. Tecnológico

En el marco del nuevo orden mundial, los países deben promover el avance de la tecnología y de la innovación con el fin de responder a las dinámicas sociales, económicas y políticas que trae cada día, las cuales van marcando de forma decisiva la vida de las personas en las nuevas sociedades.

A nivel tecnológico se puede hablar de que el ecosistema colombiano se ha caracterizado en los últimos años por ser un referente en los negocios de base tecnológica, así mismo, el país ha venido dando pasos importantes en cuanto a conectividad, alfabetización digital, transformación digital, comercio electrónico entre otros. La Constitución Política de Colombia introduce en su articulado la promoción de estos avances en los distintos campos, con el fin de generar progreso y desarrollo y con ellos el mejoramiento de las condiciones de vida en la sociedad.

Una vez realizado el análisis tecnológico se puede destacar a favor, los avances en adopción, apropiación y uso de herramientas digitales para diferentes actividades, entre esas para el emprendimiento, no se puede dejar pasar por alto el empujón que la actual pandemia dio a los procesos de transformación digital permitiendo la virtualidad a mayor escala. Las entidades

que realizan los procesos de acompañamiento a emprendedores y empresarios cada vez más están esa búsqueda de soluciones tecnológicas que le facilitan la operación y ejecución de dichos programas.

En términos negativos a corto plazo se observan la existencia de diferentes herramientas las cuales son muy utilizadas actualmente por estas entidades, y aunque varias de estas se usan de forma descentralizada, también existen otras que de alguna u otra forma solucionan estas necesidades. Plataformas como la de innoMake, Propulsor, InterAcademia, Google Classroom, Excel, Google Forms entre otros. Adicional algunas universidades ya cuentan con plataformas propias que permiten hacer esta gestión, pero son para su uso y habilitadas para terceros.

4.3. Social

Sin duda alguna los programas de emprendimientos liderados por el estado y por otras organizaciones impactan directamente el componente social, dentro de los objetivos de desarrollo sostenible del país y su apoyo a emprendedores y empresarios, para el 2021 apalancado por la ley de emprendimiento y los proyectos sociales a nivel nacional por parte de gobierno, están el hacer una comunidad sostenible en donde el aspecto socioeconómico se encuentra en crecimiento considerable teniendo en cuenta los bajos porcentajes del 2020 en pandemia.

En el análisis social Para M&M se evidencia una afectación positiva para la organización, al mediano plazo las ciudades y comunidades sostenibles y la reducción de las desigualdades y a un largo plazo el aumento de la cultura innovadora y emprendedora la cual se encuentra en evolución.

La nueva política de emprendimiento busca que los jóvenes, mujeres y en especial población rural accedan cada vez más a los programas de emprendimiento para de esta forma aportar al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

4.4. Ambiental

La tecnología ha ayudado al hombre a mejorar sus condiciones y calidad de vida, pero también ha afectado ampliamente la naturaleza. Es necesario reflexionar frente a las consecuencias presentes y futuras de dichos impactos. El aumento desmedido de las problemáticas ambientales a nivel global ha impulsado iniciativas locales e internacionales en torno a las posibles soluciones para cuidar el medio ambiente y buscar fórmulas más sostenibles para interactuar con el entorno. Adicionalmente están las alternativas sostenibles de los emprendimientos.

Para M&M Se tomaron varios aspectos ambientales como Gas Carbono, Disminución de consumo de papel, tinta de impresora a un corto plazo y dentro de los objetivos de desarrollo sostenible del país el trabajo decente y crecimiento económico en un largo plazo.

Se menciona el trabajo decente y crecimiento económico debido a que la plataforma busca con su estructura y servicio dignificar la labor del Mentor y/o Asesor de emprendimiento.

4.5. Económico

En materia de economía se pueden analizar aspectos de gran importancia que han impactado en positivo fundamentalmente la forma en la que emprendedores, pymes, grandes empresas y entidades del estado deben adaptar sus necesidades basados en el constante cambio que el mercado presenta a nivel mundial. Dadas las condiciones actuales, es preciso mencionar que la pandemia por el COVID-19 ha impulsado el apoyo de diferentes organizaciones con el objetivo de reactivar progresivamente la economía, fortaleciendo el soporte y acompañamiento por parte de asesores, mentores y expertos en materia de incubación, crecimiento y aceleración.

Entidades públicas y privadas al generar estos programas, permiten que los emprendedores tengan mayores oportunidades de incursión en mercados más competitivos en el largo plazo, adoptando la sostenibilidad como patrón para crecer y básicamente generar nuevas relaciones clave entre las partes de interés.

4.6. Legal

Basados en el decreto 620 de 2020, se plantea en el largo plazo incursionar con el sector gobierno, esencialmente porque existen y se han venido creando leyes que impulsan el emprendimiento una de ellas es la Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020, encargados de brindar beneficios a los emprendedores en temas relacionados con certificaciones Invima para el sector de alimentos y medicamentos, en temas tributarios como las tarifas del impuesto departamental de registro entre otros artículos amparados por esta ley.

Adicionalmente, en la era de la transformación digital se han popularizado temas como negocios digitales sostenibles, marketing digital, Big Data, seguridad informática; las cuales son áreas que requieren ser profundizadas y por ende respaldadas por el Gobierno Nacional reforzando programas para que los emprendimientos logren participar activamente en convocatorias, asesorías, mentorías por parte de expertos y demás actividades que sustenten que en Colombia el emprendimiento es un pilar fundamental para el crecimiento y desarrollo económico.

Anexo1: M&M – Análisis-PESTEL.xls

5. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Anexo 2: M&M - 5 Fuerzas de Porter.pptx

CONCLUSIÓN

- Realizando el análisis de las dos herramientas, es posible observar los diferentes impactos que puede tener el producto/servicio teniendo en cuenta todas las variables. Es importante reconocer el uso de estos análisis como fuente de información para tomar decisiones respecto al punto en el que se encuentra el proyecto.

6. DISEÑO Y VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

6.1. Mapa de sistema de Negocio 1.0

A continuación, se presenta la hipótesis del mapa de sistema de negocio con datos que se han obtenido en procesos presentados anteriormente en este anteproyecto, estas hipótesis serán validadas por medio de entrevistas e investigaciones.

Dentro de las hipótesis se consideran todos los actores del mapa de sistema de negocio que se encuentran en la figura siguiente:

Ilustración 7 System Mapping



En una primera hipótesis, se presentan los actores en relación con la idea de negocio y se identifican que pueden ser siete propuestos los cuáles son:

1. Organización: M&M, Mentoring Manager es la organización en la que se fundamenta la idea de negocio.
2. Compañía: Se escogen las compañías que van a influir en el modelo y tendrán intervención en el mapa Instituciones de Educación Superior, Cámaras de Comercio, Fondos, Entidades Público-Privadas.
3. Consumidor: Los consumidores hacen parte de los actores que se beneficiarán de la solución en donde se encuentran los emprendedores, las compañías y los mentores.
4. Proveedor/Socios: Todos aquellos quiénes van a proveer de insumos a M&M como partners o como proveedores de servicios, entre los cuales se destacan Desarrolladores

Web, Expertos en Marketing Digital y estadística, arquitectura y análisis de datos además de contar con socios clave quienes proveen a M&M de recursos tecnológicos en software como Google, Microsoft, Oracle, IBM, SAP, entre otros.

5. ONG: Pensando en alianzas con programas de interés colectivo en comunidades vulnerables a través de fundaciones y entidades del Estado que le den a M&M la posibilidad de intervenir como herramienta de apoyo en los procesos de acompañamiento.
6. Gobierno: Se espera la intervención de M&M en los programas del Gobierno que estén dirigidos a todo el ecosistema de emprendimiento en Colombia.

Ilustración 8 System Mapping 2



Ilustración 9 System Mapping 3



Dentro de los elementos de intercambio y que a su vez generan valor, relacionamos doce de la siguiente manera:

1. Producto: Se establece la plataforma web como producto.
2. Servicio: Es la función de la plataforma que le dará paso a la solución, gracias a esta utilidad interactúan los actores del mapping y se benefician los consumidores.
3. Experiencia: Brindar soluciones ágiles y efectivas a través del uso de la plataforma.
4. Dinero: A través de un modelo de suscripción o membresía, se considera que los consumidores harán pagos a la plataforma de forma mensual, anual o según el tiempo de uso que le den.
5. Menos dinero: tiene que ver con los costos referentes al mantenimiento de la plataforma, la publicidad, promoción, lanzamiento, entre otros.
6. Crédito: Sin duda alguna se plantea tener un sistema de puntos para incentivar a quienes hagan uso de M&M a participar por diferentes tipos de beneficios, descuentos o bonificaciones.
7. Datos: Los datos hacen parte de uno de los elementos de intercambio más importantes y el que seguramente más le puede generar valor a M&M, en ese aspecto lo que se busca es que sean administrados y procesados en pro del consumidor, teniendo en cuenta siempre el alcance que tienen y al que se puede llegar con ellos.
8. Derechos: Por razones obvias, existen leyes que protegen al consumidor en todo aspecto, y al tratarse de una plataforma web, donde hay inscripciones, intercambio de información, registros, etc.... es importante resaltar que M&M debe acoger toda ley que proteja estos derechos.
9. Exposición: Hace referencia a todas las maneras que existen para dar a conocer el producto/servicio, hacer un proceso de divulgación que permita dar visibilidad a M&M.
10. Reputación: Muy ligado a la experiencia de usuario que se pueda brindar, se encuentra la reputación, que también se convierte en un elemento de intercambio fundamental, gracias a que los usuarios hoy por hoy tienen la facilidad de viralizar algo que no funcione, no cumpla las expectativas o simplemente engañe de principio a fin desde la propuesta de valor hasta la ejecución del servicio.
11. Valor Ambiental: Es importante resaltar el valor que la digitalización le ha dado la oportunidad al medio ambiente de evitar el uso de recursos gracias a la virtualidad, evitar desplazamientos, trabajar desde casa, mitigar el uso del papel, entre otros.

12. Valor Social: Este es quizás el elemento de intercambio más importante de M&M, por el enfoque que el servicio quiere brindar a todo el ecosistema de emprendimiento en Colombia, y apoyar todos los programas de acompañamiento de manera sostenible y socialmente responsable.

Ilustración 10 System Mapping 4

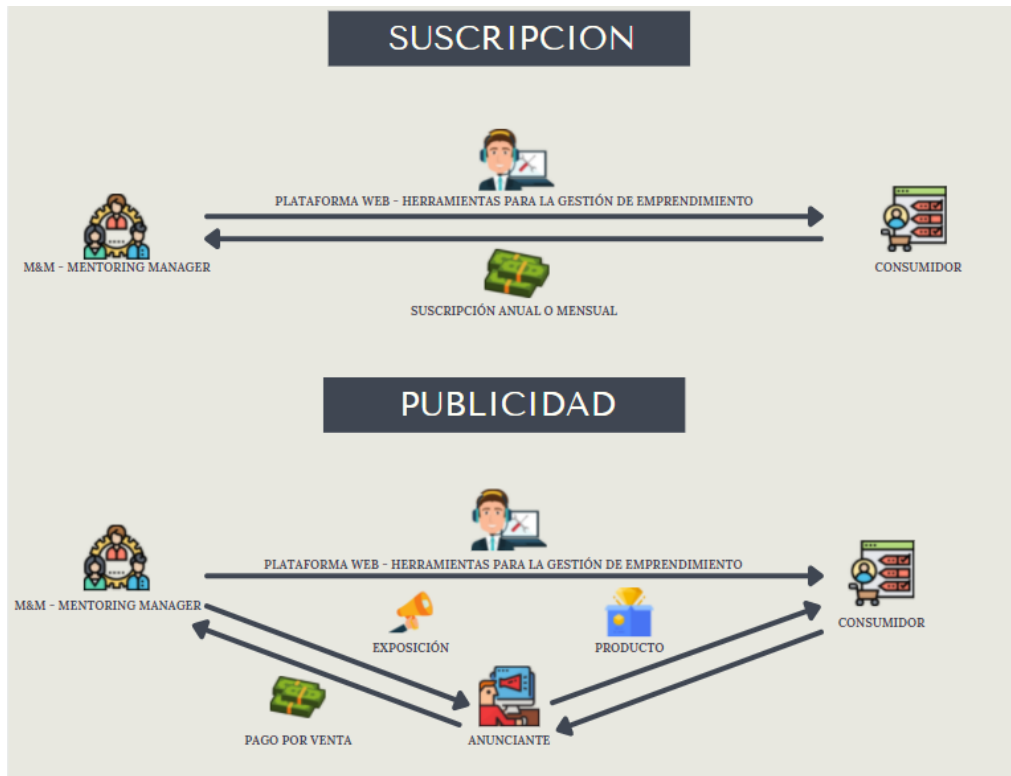
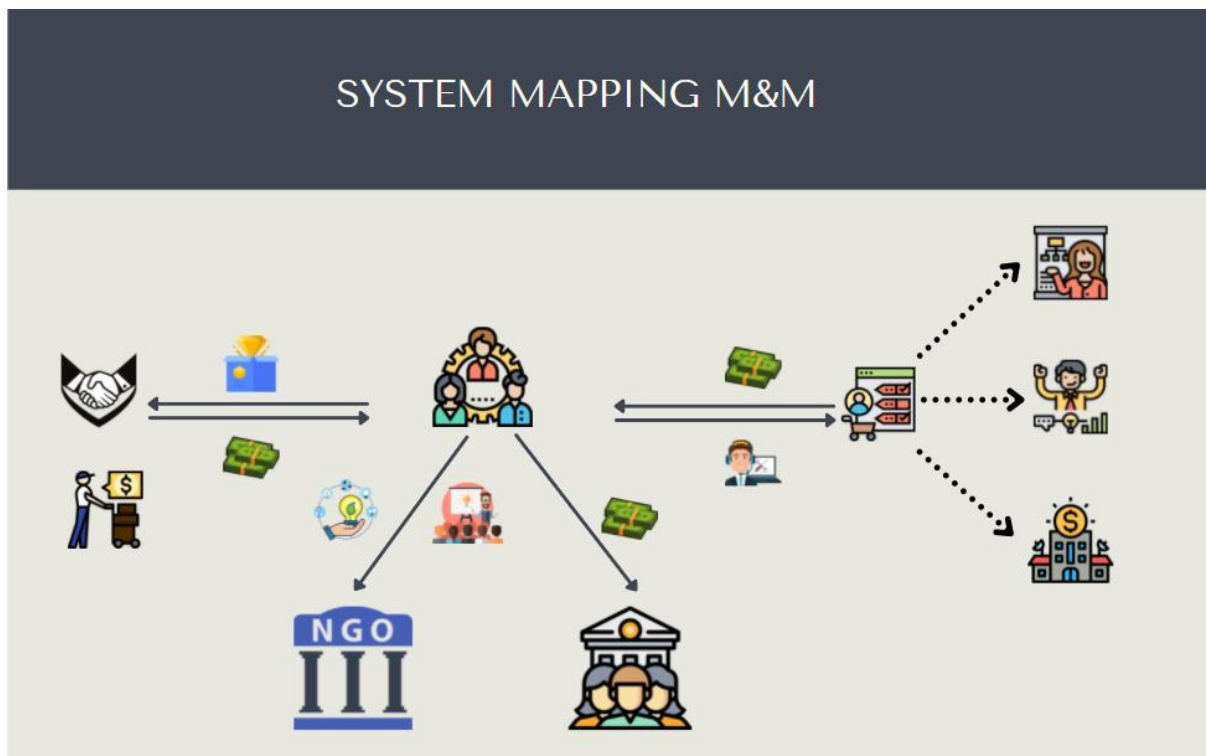


Figura Mapa de sistema de Negocio 1.0

Ilustración 11 Mapa de sistema de Negocio 1.0



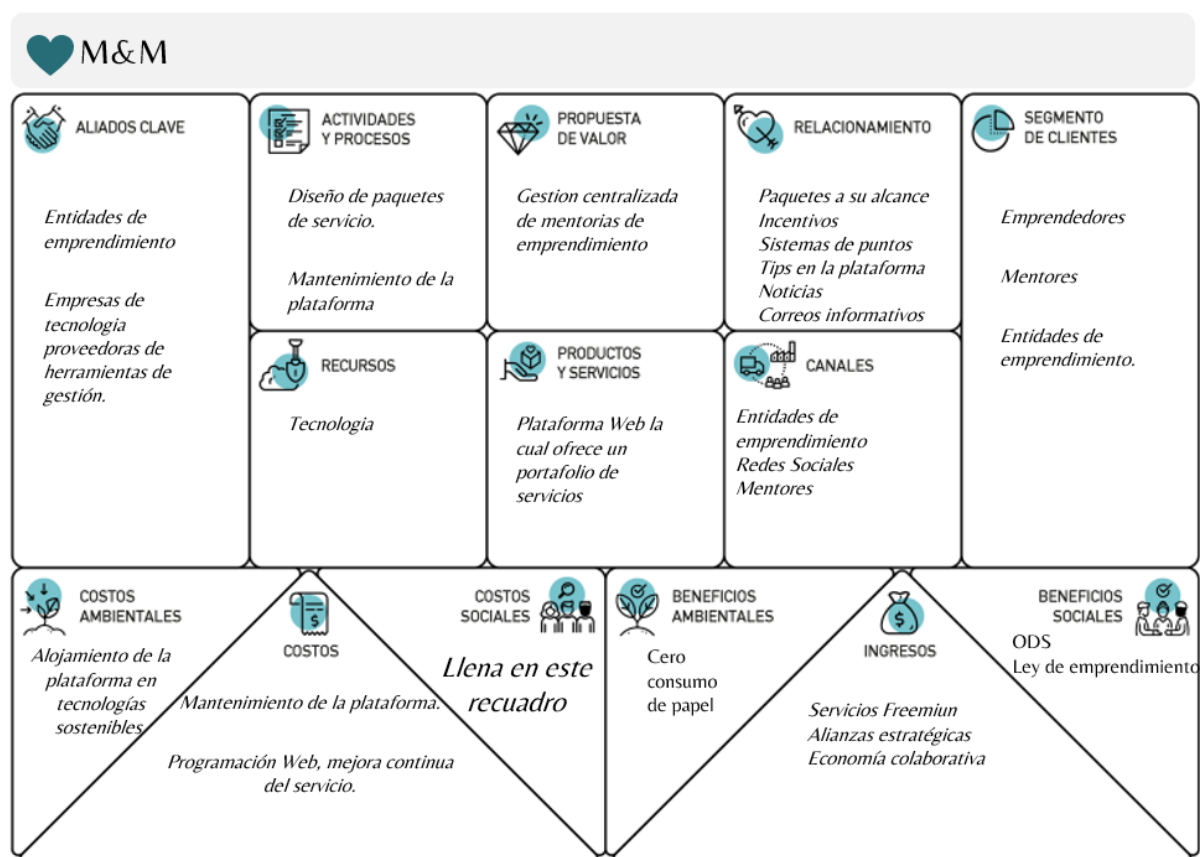
6.2 Lienzo Modelo de Negocio 1.0

A continuación, se presenta la hipótesis del lienzo modelo de negocio con datos que se han obtenido en procesos presentados anteriormente en este anteproyecto, estas hipótesis serán validadas por medio de entrevistas e investigaciones.

Dentro de las hipótesis se consideran todos los actores del lienzo modelo de negocio que se encuentran en la figura siguiente:

Figura de lienzo de negocio 1.0

Ilustración 12 Lienzo de negocio 1.0



6.3. Entrevistas modalidad PAT / Entrevista modalidad Formulario

Con el objetivo de profundizar, confirmar o modificar las hipótesis concebidas anteriormente para M&M, se realizaron seis entrevistas modalidad PAT y seis entrevistas modalidad formulario a los grupos de interés considerados el fuerte de la idea de negocio que son:

- Mentores
- Emprendedores
- Entidades de acompañamiento

Emprendedores:

Dan Javier Sarasty:

<https://universidadean.webex.com/universidadean/ldr.php?RCID=2aea156daf014ddfbb45668861168580>

Diana Lara:

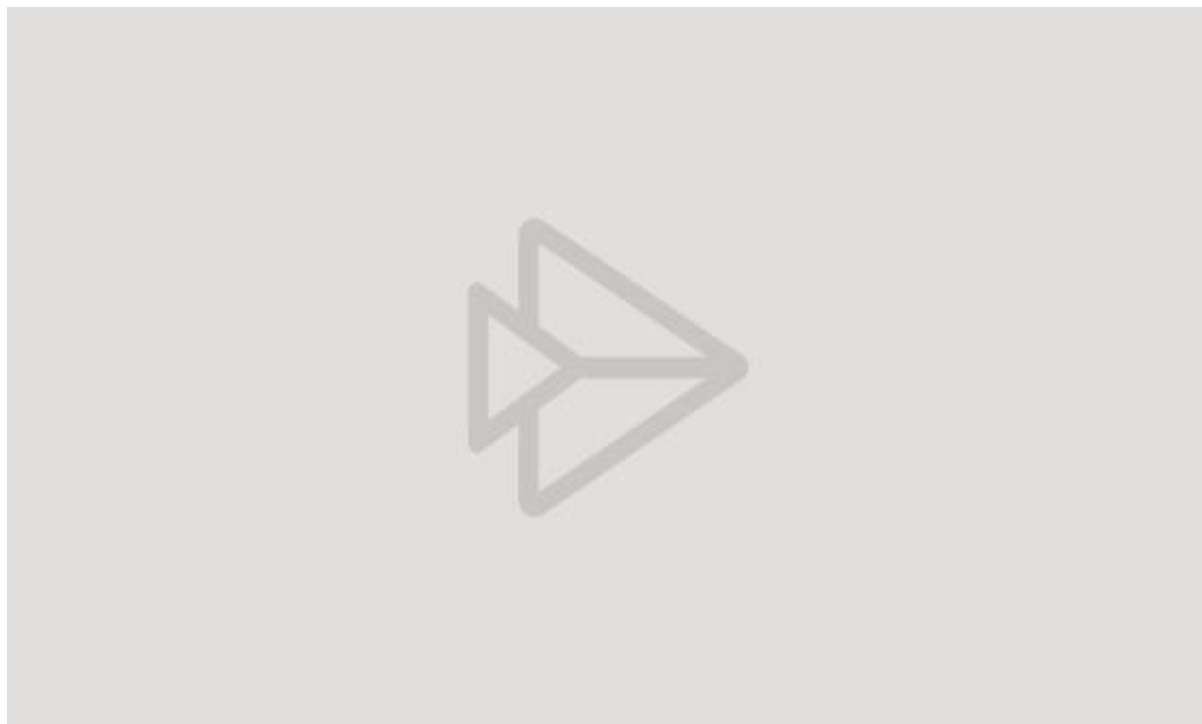
<https://universidadean.webex.com/universidadean/ldr.php?RCID=3f108865492f4e00bd3b32d1f58a6ddf>

Yesid Téllez:

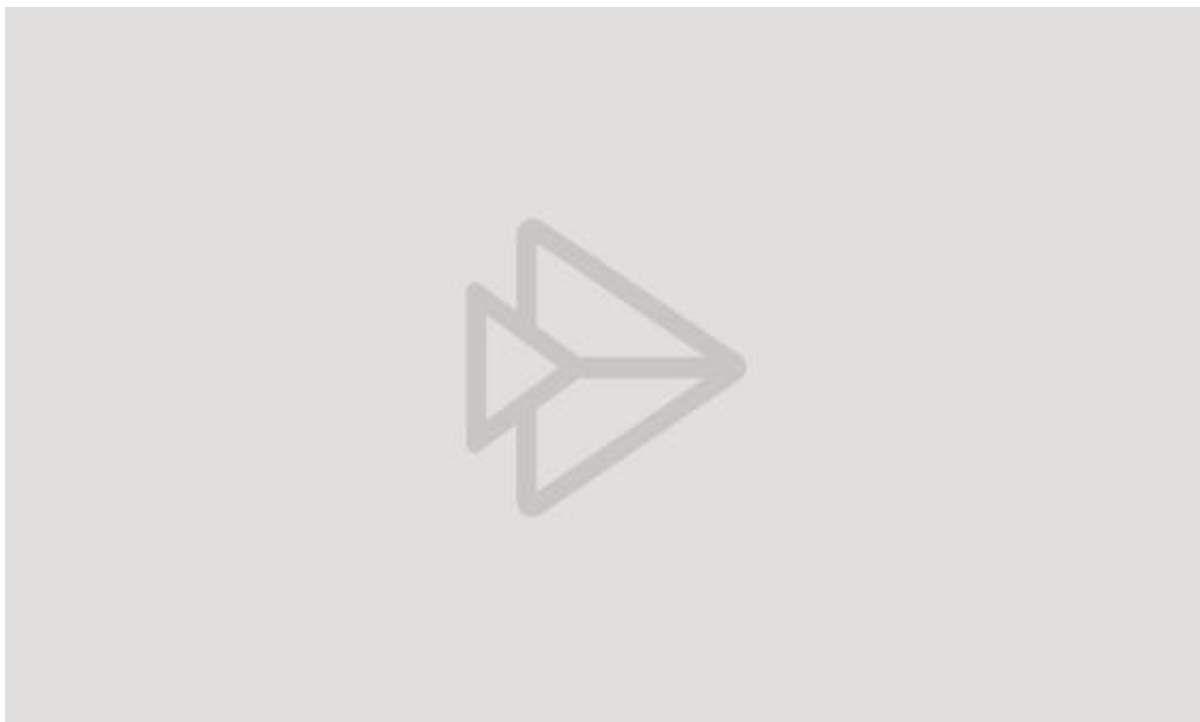
<https://universidadeaneducos.sharepoint.com/sites/EntrevistasMentores/Documentos%20compartidos/General/EntrevistaDCD-Emprendedor-Meeting%20Recording.mp4>

Mentores:

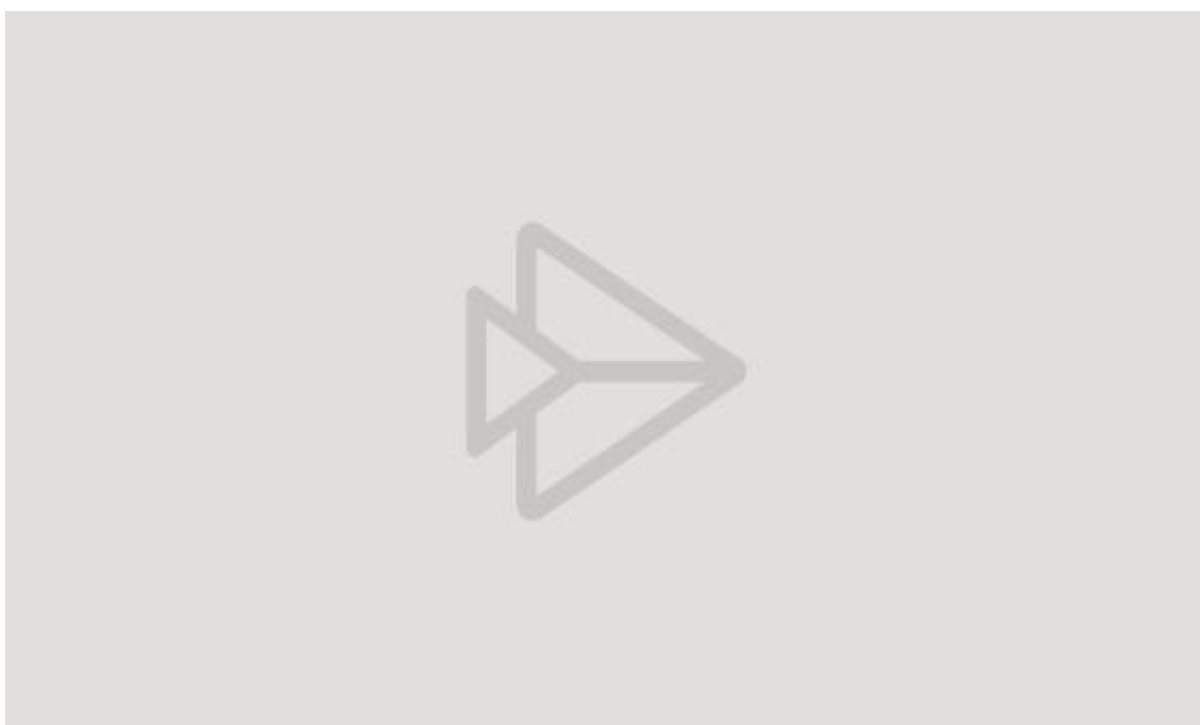
José Alfredo Cormane: [Microsoft Stream](#)



Lina María Rojas: [Microsoft Stream](#)



Erika Milena Bejarano: Microsoft Stream



Acceso respuestas formulario

InnovationTeams respuestas a formulario Emprendedores

<https://universidadeaneducu.sharepoint.com/sites/SeminariodeInvestigacin971/ layouts/15/Doc.aspx?OR=teams&action=edit&sourcedoc={228FBB7F-7D22-482F-A099-AE77F5FD7B45}>

InnovationTeams respuestas a formulario Mentores

<https://universidadeaneducu.sharepoint.com/sites/SeminariodeInvestigacin971/ layouts/15/Doc.aspx?OR=teams&action=edit&sourcedoc={FEBF836C-118B-4661-8CE7-A67143733AD2}>

6.4. Mapa de sistema de Negocio 2.0

A continuación, se detallan los hallazgos y como estos modificaron la hipótesis de M&M

Actores.

- Fondo de Empleados
- Cajas de Compensación Familiar

Ilustración 13 Mapa de sistema de Negocio 2.0



Elementos de intercambio y generadores de valor

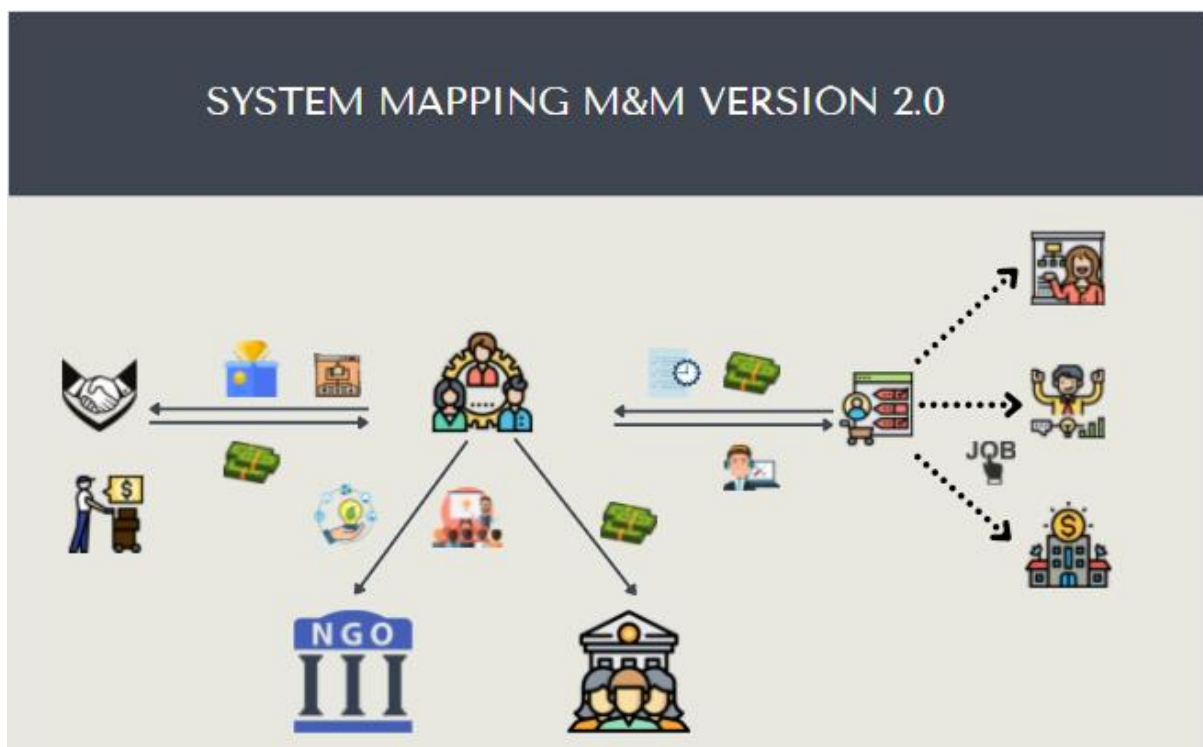
- Posicionamiento de marca

- Paquete de horas según necesidad del mentor o las entidades
- Conexión con posible oportunidades labores y contrataciones

Ilustración 14 System Mapping 5



Ilustración 15 System Mapping 6



6.5. Lienzo modelo de Negocio 2.0

Tomando como punto de partida el análisis realizado a los resultados de las entrevistas se identificaron las siguientes modificaciones en algunos actores componentes del lienzo modelo de negocio como son:

6.5.1. Aliados Clave

Los entrevistados mencionaron entidades públicas y privadas sobre las cuales interactúan realizando mentorías o siendo parte de un equipo de mentores en proyectos emprendimiento de acuerdo a la fase en que se encuentre el mismo emprendimiento, así como mentores independientes los cuales son grupos grandes en nuestro país.

Por otra parte, una vez analizadas las entrevistas se identifican como aliados claves las organizaciones como fondo de empleados y cajas de compensación familiar que de alguna forma buscan acercarse a programas de acompañamiento.

6.5.2. Propuesta de Valor

Al analizar las entrevistas y leer las respuestas dadas al formulario, hemos llegado a una nueva versión de propuesta de valor.

Propuesta de Valor para entidades y/u organizaciones:

M&M es su mejor aliado al momento de estructurar, administrar y ejecutar sus programas de acompañamiento a emprendedores y empresarios.

Propuesta de Valor para Mentores:

Todo lo que necesitas para realizar tus procesos de mentorías y asesorías.

Como complemento a lo anterior un hallazgo considerado por el equipo M&M es que podemos generar valor a los mentores con un módulo donde creen un perfil en donde puedan llevar su trayectoria como mentores, expedir certificados de mentorías y permitirle evolucionar su hoja de vida, prestigio e incrementar su red de contactos en el ecosistema emprendedor.

6.5.3. Relacionamiento

Dentro de las percepciones obtenidas en las entrevistas se consideró importante otorgarles a todos los grupos de interés una plataforma que les permita pertenecer a un equipo con una membresía en donde categorizados por experiencia en tipos de industria pueda diversificar su red de contactos y facilitar de esta forma un relacionamiento más estratégico y efectivo.

6.5.4. Recursos

Se identifica en el análisis la importancia de tener herramientas de innovación a la vanguardia y a la mano de los grupos de interés para su propia gestión de mentorías de emprendimiento en la plataforma M&M.

En la anterior versión del mapa de valor teníamos como recurso la contratación de un equipo de desarrollo, en este caso se analiza también la necesidad de contar con expertos en marketing Digital, Mercadeo digital, diseñadores entre otros.

6.5.5. Segmento de Clientes

En los emprendimientos se encuentra diferentes fases de evolución como son Definir la idea de negocio, Validación, Análisis de viabilidad, Plan de negocio, Constituir la empresa entre otras y en cada fase hay una serie de necesidades puntuales las cuales no se deben considerar de forma general.

Por lo anterior se tiene como nuevo hallazgo la importancia de agrupar los mentores, asesores, y entidades de acuerdo con la fase en que se encuentren interesados.

6.5.7. Costos

Complementando la investigación se hace énfasis en que M&M como plataforma es un negocio digital, sobre este ámbito se evidencia la necesidad de tener una administración de la plataforma y un constante movimiento estratégico de acuerdo con el SEO de M&M y del mercado.

Adicional se considera la posibilidad de invertir en relacionamiento público y destinar recursos para la participación en eventos.

6.5.8. Ingresos

Adicional a lo que ya se tenía contemplado en la primera versión del mapa de valor, logramos evidenciar nuevas oportunidades de ingreso como por ejemplo el diseño de membresías para mentores y/o asesores independientes.

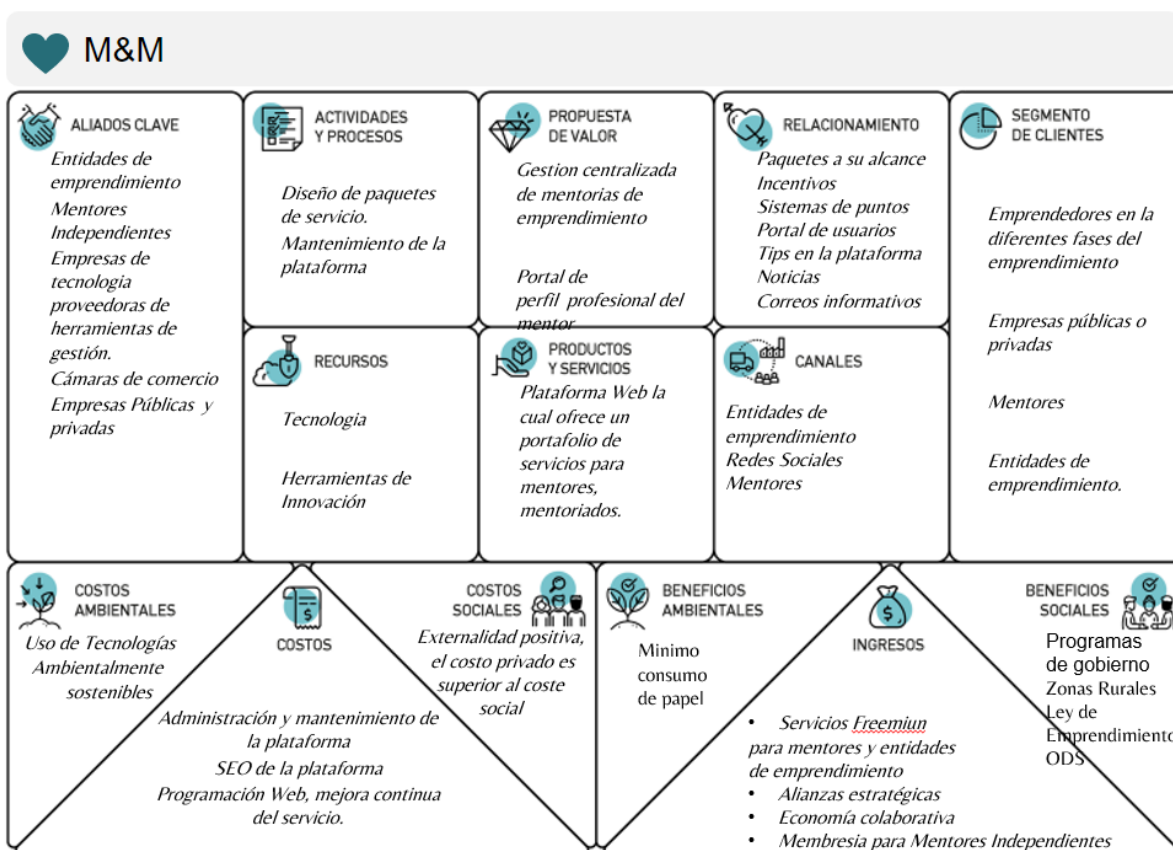
6.5.9. Beneficios Sociales

En el análisis de las entrevistas se encuentra un factor común importante el cual se relaciona con el impacto social, los últimos años se ha incrementado los programas de gobierno enfocados a economías sostenibles con un ingrediente vital de innovación y dirigidas a las poblaciones rurales.

Por lo anterior nuestra plataforma está en las condiciones de ofrecer gratuitamente licencias a mentores o asesores que acompañan de manera voluntaria a emprendimientos o empresas rurales, lideras por mujeres o en zonas de conflicto.

Figura Lienzo modelo de negocio “2.0”

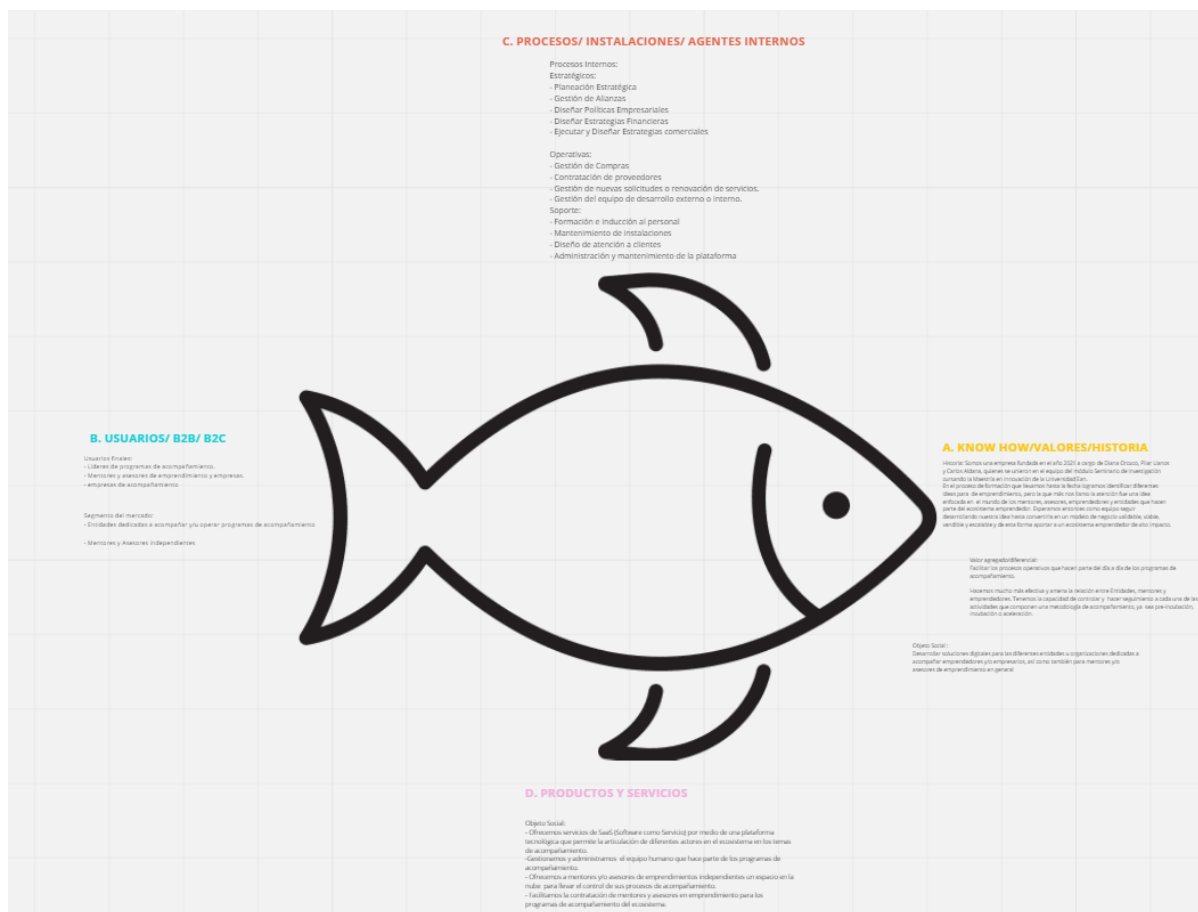
Ilustración 16 Lienzo modelo de negocio 2.0



7. Análisis Estratégico – Modelo técnico y financiero

7.1. Pes Estratégico

Ilustración 17 Pes Estratégico



ANEXO.

https://miro.com/app/board/o9J_IFZPROE=

7.2. Análisis Técnico

Determinación de la localización

a. Macro-localización:

La empresa M&M tiene diversas opciones de localización debido a que su principal enfoque es una plataforma WEB, sin embargo, existen componentes técnicos, funcionales sobre la plataforma y estratégicos en mercado que llevan a tener dos ciudades como alternativas de ubicación de la empresa como se verá a continuación.

Tabla 9 Análisis Técnico

Necesidades			Alternativas de localización					
			Bogotá			Medellín		
			SI		SI		SI	
Obligatorias	Despliegue de plataforma WEB	20	N/A	10	200	N/A	10	200
	SEO	15	N/A	10	150	N/A	10	150
	Mantenimiento	8	N/A	10	80	N/A	10	80
	Administración	8	N/A	10	80	N/A	10	80
	Programador WEB	8	N/A	10	80	N/A	10	80
Deseables	Infraestructura	5	Excelente	10	50	Excelente	10	50
	Transporte	2	Bueno	6	12	Bueno	8	16
	Costo Energia	3	Alto	6	18	Alto	8	24
	Mercadeo	5	Bueno	10	50	Bueno	8	40
	Mesa de soporte in-house	5	Bueno	10	50	Bueno	8	40
	Acceso a entidades de emprendimiento	7	Excelente	10	70	Bueno	8	56
	Acceso a entidades gubernamentales	7	Excelente	10	70	Bueno	8	56
	Acceso a Empresarios y emprendedores	7	Excelente	10	70	Bueno	8	56
100			980			928		

Como principal alternativa de localización se encuentra la ciudad de Bogotá debido que le permite a M&M cubrir sus necesidades principales.

b. Micro – localización

Dentro de la ciudad de Bogotá se toma la zona de Teusaquillo debido a que se encuentra equidistante a las zonas del centro y norte de la ciudad en donde se encuentran las entidades gubernamentales, universidades, entidades de emprendimiento, emprendedores y empresarios.

7.3. Definición de las fichas técnicas del producto

Tabla 10 Fichas Técnicas

Descripción	Componentes del Sitio
Diseño del Sitio WEB	Estructura del sitio: <ul style="list-style-type: none"> • Home Page • 5 subpáginas • Formulario de Contacto • Sonido en formato mp3 o wap • Botones activos a links o páginas de interés. • Contador de visitas
Registro de Dominio y Web Includo Hosting	<ul style="list-style-type: none"> • Panel de administración

	<ul style="list-style-type: none"> • Soporte del código • Espacio en almacenamiento • Subdominios • Cuentas de correo • Filtro anti spam • Soporte técnico 24/7 • Herramienta de Respaldo • FTP Ilimitadas • Transferencia Ilimitada • Ancho de banda
Acceso al portal M&M	<ul style="list-style-type: none"> • Planes de acceso: <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 mes ○ 3 meses ○ 6 meses ○ 1 año ○ Pack de horas
Portafolio M&M	<p>Servicios de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portal para el mentor: <ul style="list-style-type: none"> ○ Gestión de hoja de vida, almacenamiento de certificaciones y acreditaciones. ○ Herramientas e instrumentos para gestionar las mentorías. ○ Gestión de mentorías en línea. ○ Almacenamiento de los entregables por emprendimiento de forma centralizada. ○ Revisión, aceptación o rechazo de solicitudes como mentor • Portal para el emprendedor: <ul style="list-style-type: none"> ○ Formulario Solicitud de Mentor ○ Portafolio de mentores de acuerdo con el enfoque de la asesoría.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Acceso y almacenamiento de los entregables de forma centralizada. ○ Seguimiento de avance. ○ Documentación de su emprendimiento por fases de evolución. <ul style="list-style-type: none"> ● Portal para las entidades de emprendimiento: <ul style="list-style-type: none"> ○ Acceso a lista de Mentores y su hoja de vida ○ Acceso a emprendimientos con sus fases y estados ○ Almacenamiento de entregables. ○ Formulario Solicitud de Mentor. ○ Gestión total de los programas. ● Portal para empresarios: <ul style="list-style-type: none"> ○ Acceso a lista de Mentores y su hoja de vida. ○ Acceso a emprendimientos con sus fases y estados. ○ Formulario Solicitud de Mentor.
--	---

7.4. Descripción y definición del proceso productivo o de prestación del servicio

7.5. Recursos Tecnológicos e infraestructura

7.5.1. Talento Humano

M&M Requiere como parte del talento humano los siguientes perfiles profesionales

SEO de la plataforma WEB: El posicionamiento en buscadores u optimización de motores de búsqueda con el objeto de mejorar la visibilidad del sitio web en los resultados orgánicos de los diferentes buscadores

Contador Financiero: Se encarga de registrar los gastos desde el punto de vista contable para actualizar libros, reportes e informes, analizar el impacto de los gastos en el negocio y en los niveles de rentabilidad.

Administrador WEB: Se encarga de asegurar de que la información del sitio **web** es correcta, segura y está actualizada.

Marketing: Realizar lo necesario para alcanzar y persuadir al público objetivo.

Ventas: Llegar a las entidades de emprendimiento, mentores y empresarios para obtener su suscripción.

Analista de Soporte: Sobre el uso de la plataforma.

7.5.2. Software y Hardware

M&M requiere alojamiento del servicio en hosting, por esta razón se enfoca a la adquisición del servicio por medio de alquiler y se revisan alternativas entre los mejores hostings.

7.6. Capacidad de producción o prestación del servicio

Al ser una plataforma de servicio WEB la capacidad está directamente relacionada con el hosting que se adquiriera para alojar el servicio, sin embargo, a nivel de membresía y suscripciones se toman las siguientes cantidades como capacidad de la prestación del servicio.

Tabla 11 Capacidades

Tipo de suscripción	Cantidad anual
Anuales Mentores	180
Mensuales Mentores	175
Membresia Plus anual Entidades operadoras	5
Membresia Plus mensual Entidades operadoras	25
Pack de horas mentorías independientes	1500

7.7. Análisis Financiero

7.7.1. Dimensionamiento de los Ingresos

Servicios:

- Suscripciones anuales mentores: el equipo de ventas estará encargado de sensibilizar y atraer al menos a 15 mentores mensuales para que realicen la suscripción anual. Estos mentores tendrán accesos a todas las herramientas de la plataforma.

- Suscripciones mensuales mentores: A su vez, una de las metas trazadas por el equipo de ventas debe ser concretar al menos 23 suscripciones de tipo mensual en cada mes, esto teniendo como referencia que pueden ejecutar proyectos con metodologías ágiles para startups e ideas de emprendimiento.
- Membresía Plus anual Entidades Operadoras: Siendo esta una de las membresías más costosas de nuestro paquete de servicios, es importante resaltar que se esperan cerrar negocios con al menos 5 entidades operadoras, quienes tendrán acceso ilimitado a funciones de la plataforma, podrán gestionar horas, mentores, asesorías y llevar la trazabilidad y el control de cada uno de los emprendimientos que iteren dentro M&M.
- Membresía Plus mensual Entidades Operadoras: Para empresas que requieran tener acceso ilimitado por un mes, se presenta una solución con un costo más accesible que le dará a las entidades operadoras un margen de acción más corto, pero con la posibilidad de facilitar y ejercer control sobre las actividades de los mentores con los emprendimientos.
- Pack de horas mentorías independientes: Esta es una forma de ofrecer la plataforma a mentores para que utilicen las herramientas, tengan una bitácora de sus acompañamientos y puedan interactuar de forma limitada con algunas de las funciones, esto le permite al mentor realizar sesiones de forma personalizada y centrada en las necesidades puntuales del emprendedor.

7.7.2. Definición de Costos de los productos y/o servicios

- Montaje de la plataforma (Diseño y estructura): Se realiza una bolsa de horas con una inversión inicial de \$30.000.000.
- *Cantidad de soluciones = 1985*
- Web Hosting: en promedio $8.900/\text{mes} * 12 = \$106.800 / 1985 = \$53,8$
- Soporte técnico: Técnico Jr: $\$1.200.000/\text{mes} * 6 \text{ meses} = \$7.200.000 / 12 = \$600.000 / 1985 = 302,26$
- Marketing Mix: $\$500.000 * 12 = \$6.000.000 / 1985 = \$3.022$

TOTAL, COSTO UNITARIO DE LA SOLUCIÓN **\$3.378.06**

7.7.3. Dimensionamiento de la inversión requerida

- Inversión total requerida: **\$48.470.749,70**
- Aporte de los emprendedores: **\$30.000.000**
- Préstamo por solicitar: **\$18.470.749,70**

7.7.4. Indicadores de evaluación financiera

- VPN: El valor presente neto de M&M está representado en \$ 21.298.541,57, este será el valor máximo que va a recibir M&M luego de recuperar la inversión
- Periodo de recuperación de la Inversión: El periodo de la recuperación de la inversión será de 3,47 años, este periodo será en el que se habrá recuperado la totalidad de la inversión.
- TIR: 22,54% será el valor máximo que recibirán de utilidad los inversionistas.
- Punto de Equilibrio: Para mantener el punto de equilibrio en la organización es necesario vender 52.74 unidades promedio mensuales

8. Actividades a Desarrollar

Tabla 12 Actividades

Componente	Actividades a Desarrollar
Investigación de Mercado	Profundizar en estudio de precios
	Revisar la proyección de ventas
Aspectos Técnicos	Revisar aspectos de licencia y uso de la plataforma
	Profundizar en Hosting y alcance de este
Aspectos Financieros	Falta determinar si hay mas componentes requeridos en la inversión inicial

9. Cronograma

Ilustración 18 Cronograma

	Nombre	Duración	Inicio	Terminado
	Investigación	21 days?	2/08/21 08:00 AM	30/08/21 05:00 PM
	Profundizar en Investigación de mercado	10 days?	2/08/21 08:00 AM	13/08/21 05:00 PM
	Proyección de ventas	10 days?	2/08/21 08:00 AM	13/08/21 05:00 PM
	Revisar aspectos legales y de uso de la plataforma	11 days?	16/08/21 08:00 AM	30/08/21 05:00 PM
	Investigar hosting	11 days?	16/08/21 08:00 AM	30/08/21 05:00 PM
	Evaluar componentes de la inversión inicial	21 days?	2/08/21 08:00 AM	30/08/21 05:00 PM
	Definiciones Iniciales	11 days	1/09/21 08:00 AM	15/09/21 05:00 PM
	definir alcance de la plataforma	5 days	1/09/21 08:00 AM	7/09/21 05:00 PM
	definir organización de la plataforma	3 days	8/09/21 08:00 AM	10/09/21 05:00 PM
	definir estructura de los servicios de la plataforma	3 days	11/09/21 08:00 AM	15/09/21 05:00 PM
	Creación de Prototipo	144 days?	16/09/21 08:00 AM	5/04/22 05:00 PM
	Desarrollo WEB	98 days?	16/09/21 08:00 AM	31/01/22 05:00 PM
	Pruebas de funcionamiento	15 days	1/02/22 08:00 AM	21/02/22 05:00 PM
	Pruebas de diseño	15 days	1/02/22 08:00 AM	21/02/22 05:00 PM
	Ajustes	30 days	22/02/22 05:00 PM	5/04/22 05:00 PM
	Lanzamiento	1 day	5/04/22 05:00 PM	6/04/22 05:00 PM

10. Anexos

10.1. Anexo1: M&M – Análisis-PESTEL

Tabla 13 Análisis PESTEL

Análisis PESTEL				M&M		
Factor	Detalle	Plazo			Impacto	
		Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)		
Político	Cambio de presidente	Ley 2069 de emprendimiento en Colombia		X		Positivo
	Cambios de alcaldes y gobernadores	puede afectar cambios en la economía incluyendo los emprendimientos		X		Indiferente

	Fondo Emprender DECRETO 934 DE 2003	El Fondo Emprender es un fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional en el artículo 40 de la Ley 789 del 27 de diciembre de 2002:			X	Positivo
	CTDE	Los CTDE obedecen a una estrategia de MinTIC, MINCIT e iNNpulsa Colombia en alianza con las principales cámaras de comercio y gremios empresariales, cajas de compensación e instituciones de educación superior que tiene como objetivo acompañar a las mipyme en su proceso de transformación digital		X		Positivo
	Compes Ecommerce	POLÍTICA NACIONAL DE COMERCIO ELECTRÓNICO			X	Positivo
	LEY 1014 DE 2006	Por la cual se dictan normas para el fomento a la cultura de emprendimiento empresarial en Colombia. CORTE			X	Positivo

		CONSTITUCIONAL DE COLOMBIA				
	LEY 344 DE 1996	Normas correspondientes a la creación de empresas. En el artículo 16 trata sobre el acceso a los recursos para proyectos de incubadoras asociadas al Sena.			X	Positivo
Económico	Entidades Privadas	Cada vez más las entidades privadas invierten en programas y proceso de acompañamiento			X	Positivo
	Personas independientes	Cada vez más las personas (emprendedores y empresarios) buscan acompañamiento y/o asesorías de expertos			X	Positivo
	Cajas de Compensación	Todas las cajas de compensación tienen en sus políticas la inversión de recursos para potenciar emprendimiento y empresarios			X	Positivo
Social	ODS No 11	Ciudades y comunidades sostenibles			X	Positivo

	ODN No 10	Reducción de las desigualdades			X	Positivo
	Aumento de la cultura innovadora y emprendedora	La sociedad y su constante evolución han aumentado en los últimos años y con ello, la necesidad de recurrir y apoyarse en mentorías y sus instrumentos en su curva de desarrollo		X		Positivo
Tecnológico	Herramientas tradicionales	Google Drive, excel entre otros			X	Negativo
	La nube	Crecimiento y evolución sumado a disminución de costos al llevar las alternativas tecnológicas a la nube de acuerdo con cada necesidad.		X		Positivo
	Plan de Conectividad	El Plan Nacional de Conectividad Rural tiene por objetivo contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos en las zonas rurales , mediante el despliegue de la infraestructura necesaria para garantizar el acceso a Internet en cabeceras municipales, y la oferta		X		Positivo

		de condiciones de uso del servicio de				
	Seguridad informática	Niveles y tipos de hackeo que son constantes y evolucionan a la par o más que la misma tecnología.	X			Negativo
Ambiental	Huella de carbono	Disminución de traslados o uso de transporte para los clientes y grupos a ser un servicio web	X			Positivo
	ODS No 8	Trabajo decente y crecimiento económico			X	Positivo
	Reciclaje	El portal de servicios permite disminuir casi en un 80% el uso de impresoras tinta y papel.	X			Positivo
Legal	Decreto 620 de 2020 - EVA - Función Pública ARTÍCULO 2.2.17.1.4. Definiciones generales	La empresa debe tenerlo en cuenta en caso de que algunos de sus puntos aplique al entrar a media plazo en el sector gobierno.		X		Positivo

10.2. Anexo 2: M&M - 5 Fuerzas de Porter

Ilustración 19 5 Fuerzas de Porter



5 FUERZAS DE PORTER

Rivalidad y Competencia del Mercado

La **rivalidad** entre competidores está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su posicionamiento en el **mercado** y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector.

Para M&M se encuentra un impacto medio este punto con respecto a los servicios ofrecidos, las diferentes entidades que ofrecen mentorías y asesorías pero sin plataformas de gestión y los diferentes instrumentos que se encuentran dispersos en el mercado.

La competencia aunque en este momento se considera baja, va a tener un incremento que va de la mano con el crecimiento del emprendimiento colombiano.

Bibliografía

Felipe Santamaría. (17 de 06 de 2020). *Forbes Colombia*. Obtenido de Forbes Colombia:
<https://forbes.co/2020/06/17/red-forbes/ecosistema-de-emprendimiento-3-0/>

LEY N°2069. (2020 de 12 de 31). *LEY N°2069*. Obtenido de COLOMBIA, REPÚBLICA DE COLOMBIA:
<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%202069%20DEL%2031%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202020.pdf>