



Conecta: Simplemente Incluyente, Innovadora y Sostenible.

Plan de negocios de creación de empresa

Brayan Jair Quitian Monroy

John Alexander Gómez rivera

Juan Camilo Prado Cantillo

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Innovación

Bogotá, Colombia

2021

Coneccta: Simplemente Incluyente, Innovadora y Sostenible.

Plan de negocios de creación de empresa

Brayan Jair Quitian Monroy

John Alexander Gómez rivera

Juan Camilo Prado Cantillo

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Innovación

Director (a):

Luis Armando Cobo Campo

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Innovación

Bogotá, Colombia

2021

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. Día - mes – año

Agradecimientos

En el desarrollo de la maestría hemos encontrado un equipo de trabajo disciplinado y con objetivos claros, aunque cada uno de nosotros cuenta con profesiones distintas, sin duda alguna, han sido complementarias para pensar diferente hacia la construcción de habilidades enfocadas a la evolución de productos y servicios con conceptos innovadores.

Asimismo, queremos agradecer a Paula Gómez, persona sorda que nos ayudó a entender la importancia de garantizar el acceso a la información y las comunicaciones de su comunidad, también queremos agradecer a Ángel Valencia y David Burgos, intérpretes de lengua de señas colombiana, que nos ayudaron a entender el contexto y la realidad nacional frente a la discapacidad.

Como equipo de trabajo, queremos agradecer a cada uno de los profesores que nos brindaron su conocimiento y experiencia en cada una de las clases y por supuesto a cada uno de nuestros compañeros de maestría que nos aportaron puntos de vista interesantes en los trabajos realizados durante estos dos años.

Dedicatoria:

Durante este proceso encontramos fortalezas y debilidades personales las cuales tuvimos la oportunidad de construir y cultivar a lo largo del desarrollo de la maestría, siempre apoyados como equipo, dando la mejor versión de cada uno para el bien común.

Vivimos momentos de victoria y alegrías, pero también de frustraciones y bloqueos en los cuales pensamos en no dar un solo paso más y rendirnos, pero es justo en esos momentos en los que siempre contamos con el equipo.

Por esto esta tesis está dedicada a nosotros y a nuestras familias, por comprender que este era un paso importante en nuestras vidas y que el esfuerzo siempre valdrá la pena.

“El ayer es historia, el mañana es un misterio, el hoy es un regalo, por eso se llama presente”.

Eleanor Roosevelt

Tabla de contenido

Resumen	1
Introducción	3
Objetivo General.....	5
Objetivos específicos	5
1. Naturaleza del proyecto.	6
1.1. Idea de negocio.	7
1.2 Descripción de la idea de negocio.....	8
1.3. Justificación y antecedentes	12
1.4. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.	20
1.5. Estado actual del negocio.....	21
1.6. Descripción de productos o servicios.....	21
1.7. Nombre, tamaño, ubicación de la empresa y logo.	23
1.8. Potencial del mercado en cifras.	25
1.9 Ventajas competitivas del producto y/o servicio.	26
1.10. Resumen de las inversiones requeridas.	27
1.11. Proyecciones de ventas y rentabilidad.	27
1.12 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.....	29
1.13. Equipo de trabajo.	30

2. Análisis del sector.....	31
2.1 Caracterización del sector.....	31
2.2 Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.....	32
2.3 Conclusiones sobre la viabilidad del sector.....	43
3. Estudio piloto de Mercado.....	44
3.1. Análisis y estudio de mercado.....	46
3.1.1. Tendencias del mercado.....	47
3.1.2. Descripción de los consumidores.....	49
3.1.3. Tamaño del mercado.....	53
3.1.4. Riesgos y oportunidades del mercado.....	55
3.1.5. Diseño de las herramientas de investigación.....	57
3.1.6. Objetivos de Mercadeo.....	59
3.1.7. Cálculo de la muestra.....	59
3.1.8. Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.....	60
3.1.9 Metodologías de análisis de los competidores.....	62
3.2. Resultados.....	65
3.2.1 Resultados del análisis de la competencia.....	65
3.2.2. Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.....	68
3.2.3. Cálculo de la demanda potencial y participación del mercado.....	70

<i>3.2.4 Descripción de la estrategia de generación de ingresos para el proyecto.....</i>	<i>74</i>
<i>3.2.5. Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.....</i>	<i>75</i>
<i>4. Estrategia y plan de introducción de Mercado.....</i>	<i>78</i>
<i>4.1 Objetivos mercadológicos.</i>	<i>78</i>
<i>4.2 Estrategia de mercadeo.</i>	<i>78</i>
<i>4.3. Estrategia de promoción.</i>	<i>79</i>
<i>4.4 Estrategia de comunicación.</i>	<i>80</i>
<i>4.5 Estrategia de Precios.</i>	<i>82</i>
<i>4.6 Estrategia de Producto y servicio.</i>	<i>83</i>
<i>4.7 Estrategia de fuerza de ventas.</i>	<i>84</i>
<i>4.8 Presupuesto de la mezcla de mercadeo.</i>	<i>85</i>
<i>5. Aspectos técnicos.</i>	<i>87</i>
<i>5.1. Objetivos producción.</i>	<i>87</i>
<i>5.2. Ficha técnica del producto o servicio.....</i>	<i>88</i>
<i>5.3 Descripción del proceso.</i>	<i>93</i>
<i>5.3.1. Diagrama proceso recepción y entrega de solicitudes para talleres y/o ajustes razonables.....</i>	<i>94</i>
<i>5.4. Necesidades y requerimientos.</i>	<i>96</i>
<i>5.5. Características de la tecnología.</i>	<i>97</i>

<i>5.6. Materias primas y suministros.....</i>	<i>97</i>
<i>5.7. Procesamiento de órdenes y control de inventarios.....</i>	<i>99</i>
<i>5.8. Escalabilidad de operaciones.....</i>	<i>99</i>
<i>5.9. Capacidad de producción.</i>	<i>100</i>
<i>5.10. Política de aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio.....</i>	<i>102</i>
<i>5.11. Procesos de investigación y desarrollo.....</i>	<i>104</i>
<i>5.12. Plan de compras.....</i>	<i>105</i>
<i>5.13. Infraestructura.</i>	<i>106</i>
<i>5.14. Mano de obra requerida.....</i>	<i>109</i>
<i>6. Aspectos organizacionales y legales.</i>	<i>110</i>
<i>6.1 Análisis Estratégico.....</i>	<i>110</i>
<i>6.2. Estructura Organizacional</i>	<i>113</i>
<i>6.3. Esquema de gobierno corporativo.</i>	<i>116</i>
<i>6.4. Aspectos legales. - Estructura jurídica y tipo de sociedad.</i>	<i>117</i>
<i>6.5. Regímenes especiales</i>	<i>119</i>
<i>7. Aspectos financieros.....</i>	<i>120</i>
<i>7.1. Política de manejo contable y financiero:</i>	<i>120</i>
<i>7.2. Presupuestos económicos.....</i>	<i>121</i>

7.2.1. Presupuesto de ventas.....	122
7.2.2. Presupuesto de costos de Ventas.....	125
7.2.3. Presupuesto de costos operacionales.....	126
7.2.4. Presupuesto de gastos administrativos y otros gastos.....	126
7.2.5. Presupuesto de inversión.....	128
7.3. Estados financieros (escenario probable).....	129
7.4. Flujo de caja.....	129
7.5. Estado de resultados.....	131
7.6. Balance general.....	132
7.7. Indicadores financieros.....	133
7.8. Fuentes de financiación.....	135
7.9. Evaluación financiera.....	137
8. Enfoque hacia la sostenibilidad.....	138
8.1. Económico.....	139
8.2. Social.....	140
8.3. Ecológico.....	141
9. Conclusiones.....	142
11. Referencias.....	144
12. Anexos.....	150

Lista de tablas

Tabla 1	Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.	37
Tabla 2	Información inicial sector privado	53
Tabla 3	Impacto primera fase de Coneccta	54
Tabla 4	Número de oficinas por banco	54
Tabla 5	Riesgos y oportunidades del mercado para Coneccta	56
Tabla 6	Número de entrevistas realizadas en la segunda fase	58
Tabla 7	Bancos en los que se realiza análisis de necesidades	60
Tabla 8	Entrevistas a colaboradores de bancos	61
Tabla 9	Análisis comparativo de productos y servicios dentro del sector	66
Tabla 10	Número de sucursales por banco	71
Tabla 11	Cálculo del mercado en sucursales	71
Tabla 12	Cálculo de personas sordas a impactar individualmente	72
Tabla 13	Cálculo de promedio de uso de personas sordas individualmente	72
Tabla 14	Instalación de software y capacidad técnica	72
Tabla 15	Portafolio de servicios - talleres de sensibilización	73
Tabla 16	Portafolio de servicios - Talleres de habilidades comunicativas	73
Tabla 17	Portafolio de servicios - Ajustes razonables audiovisuales	74
Tabla 18	Estrategia de promoción Coneccta	79
Tabla 19	Estrategia de comunicación Coneccta	81
Tabla 20	Estrategia de precios Coneccta	82
Tabla 21	Estrategia de producto y servicio	83

Tabla 22	Estrategia de fuerza de ventas	84
Tabla 23	Ficha técnica de producto y servicio.....	88
Tabla 24	Ficha técnica talleres de sensibilización	90
Tabla 25	Ficha técnica ajustes razonables	91
Tabla 26	Capacidad total capacitadores y asesores	100
Tabla 27	Tiempo de ejecución en horas en talleres.....	101
Tabla 28	Intérpretes planta.....	102
Tabla 29	Alternativas de localización por ciudad (oficina).....	107
Tabla 30	Alternativas de localización por sector	108
Tabla 31	Tiempo de ejecución recurso humano por año.....	109
Tabla 32	Composición accionaria de Coneccta	118
Tabla 33	Incremento Porcentual	122
Tabla 34	Aumento año a año de cantidades por servicio	123
Tabla 35	Costos con IVA de los productos y servicios de Coneccta.....	124
Tabla 36	Ingresos totales de acuerdo a las líneas de acción y productos	124
Tabla 37	Costo de ventas año a año.....	126
Tabla 38	Costo operacional Coneccta	126
Tabla 39	Presupuesto de gastos administrativos y otros	127
Tabla 40	Tipo de costo o gasto	127
Tabla 41	Presupuesto de inversión Coneccta	128
Tabla 42	Depreciación de bienes.....	129
Tabla 43	Flujo de caja Coneccta.....	130
Tabla 44	Estado de resultados	131

Tabla 45 Balance general.....	132
Tabla 46 Indicadores financieros.....	133
Tabla 47 Fuentes de financiación.....	135
Tabla 48 Análisis del crédito bancario	136

Lista de figuras

Figura 1	Modelo de negocio de Coneccta.....	11
Figura 2	Logo Coneccta.....	24
Figura 3	Poder de influencia de las 5 fuerzas de Porter.....	39
Figura 4	Agentes principales en el modelo de negocio.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 5	Mapa de empatía población sorda	¡Error! Marcador no definido.
Figura 6	Mapa de empatía Intérpretes LSC.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 7	Mapa de empatía Bancos	¡Error! Marcador no definido.
Figura 8	Perfil persona sorda.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 9	Perfil Intérprete	¡Error! Marcador no definido.
Figura 10	Perfil entidad financiera	¡Error! Marcador no definido.
Figura 11	Análisis del portafolio de productos y precios	62
Figura 12	Ecosistema de inclusión al sector financiero	¡Error! Marcador no definido.
Figura 13	Riesgos del mercado	76
Figura 14	Oportunidades del mercado	77
Figura 15	Diagrama de proceso de intermediación.....	94
Figura 16	Diagrama proceso de recepción y entrega de solicitudes para talleres y/o ajustes razonables	95
Figura 17	Resultado análisis DOFA	112
Figura 18	Estructura organizacional Coneccta.....	114
Figura 19	Desglose de la inversión.....	136

Resumen

En los últimos años, la población con discapacidad ha ganado un espacio muy importante en las distintas esferas sociales, principalmente en la igualdad de derechos frente al acceso a la información y las comunicaciones. En el caso de la población sorda, el proceso de inclusión se ha realizado de manera lenta, teniendo en cuenta que esta población cuenta con su propia lengua (lengua de señas colombiana) aprobada por el gobierno nacional a mediados de los años noventa, lo que ha dificultado la sensibilización por parte de la población oyente a nivel nacional, principalmente, en el acceso a productos y servicios tanto en el sector público como privado.

Lo anterior, abre nuevos mercados en el cambio urgente de adaptar nuevas tecnologías y medios para integrar a la población sorda en los distintos canales de atención presencial y virtual de las empresas y entidades, principalmente el sector bancario, para actualizar a su equipo humano a través de talleres de sensibilización, acercamiento a la lengua de señas colombiana y realización de ajustes razonables en distintas plataformas, además del uso de aplicaciones y aplicativos que permitan facilitar la comunicación entre personas sordas y oyentes en tiempo real como en este caso lo quiere desarrollar la empresa **Coneccta**.

Para esta labor, se ha realizado el diseño y desarrollo de un portafolio de servicios que beneficie en primera instancia a los bancos y puedan dar cumplimiento normativo a lo solicitado por la Superintendencia Financiera de Colombia frente a la inclusión de las personas con discapacidad.

Palabras clave: (Población sorda, ajustes razonables, nuevas tecnologías, inclusión, nuevos mercados).

Abstrac

In recent years, the population with disabilities has gained a very important space in the different social spheres, mainly in equal rights regarding access to information and communications. In the case of the deaf population, the inclusion process has been carried out slowly, taking into account that this population has its own language (Colombian sign language) approved by the national government in the mid-1990s, which it has made it difficult to raise awareness on the part of the listening population at the national level, mainly in access to products and services in both the public and private sectors.

The above opens new markets in the urgent change of adapting new technologies and means to integrate the deaf population in the different channels of face-to-face and virtual attention of companies and entities, mainly the banking sector, to update their human team through awareness workshops, approach to Colombian sign language and making reasonable adjustments in different platforms, in addition to the use of applications and applications that facilitate communication between deaf and hearing people in real time, as in this case the company wants to develop Connect.

For this work, the design and development of a portfolio of services has been carried out that will benefit banks in the first instance and can comply with the regulations requested by the Financial Superintendence of Colombia regarding the inclusion of people with disabilities.

Keywords: (Deaf population, reasonable accommodation, new technologies, inclusion, new markets).

Introducción

Se calcula que más de 1000 millones de personas viven con algún tipo de discapacidad, es decir, alrededor del 15% de la población mundial, según estimaciones de la población mundial de 2010 (Organización Mundial de la Salud, 2020) y en Colombia se estima que hay más de 5 millones de personas con discapacidad, según el censo realizado en el 2005 y en informes realizados por organizaciones sin ánimo de lucro. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2006)

La vulnerabilidad de la población sorda se debe principalmente a la situación de exclusión social que experimentan las personas sordas día a día. Dicha exclusión es causada, a su vez, por la presencia de tres barreras que limitan su inclusión en la sociedad: barreras actitudinales, comunicativas y de acceso a la información.

Las barreras actitudinales son aquéllas que estigmatizan y desacreditan a la población sorda, basadas en mitos que tipifican sus cualidades como limitadas en comparación a las de los oyentes, generando imaginarios tales como que las personas sordas no pueden trabajar, estudiar, comunicarse, y/o relacionarse como lo hacen las personas oyentes.

Segundo, las barreras comunicativas, que se fundamentan en la dificultad de la sociedad para adquirir habilidades y usar herramientas para comunicarse con las personas sordas tales como el aprendizaje de la Lengua de Señas Colombiana (LSC), el uso del Centro de Relevos y SIEL, y/o la contratación de personas sordas o intérpretes. Esta dificultad impide que las personas sordas se

puedan comunicar con funcionarios del gobierno y empresas privadas encargadas de proveer servicios y/o informar acerca de los mismos, y con ello se obstaculiza la inclusión social y el goce efectivo de sus derechos.

Finalmente, la barrera de acceso a la información, la cual se presenta cuando las personas sordas tratan de acceder a información (en páginas de internet, en televisión, en formularios electrónicos entre otros), que carece de LSC. Por ende, la población sorda permanece desinformada o mal informada sobre servicios que se ofrecen relacionados con la garantía de sus derechos.

Teniendo en cuenta las barreras anteriormente descritas de la población sorda, nace Coneccta, una empresa con sentido social que tiene como fin facilitar la comunicación entre personas sordas y oyentes por medio de una plataforma novedosa que integre intérpretes de lengua de señas colombiana que logrando garantizar el acceso a la información y las comunicaciones de las personas con discapacidad auditiva con conocimientos en LSC.

Asimismo, que permita dar cumplimiento a las leyes del Estado colombiano y sus decretos y resoluciones frente a la atención presencial, telefónica y virtual que se brinda a través de la atención al cliente del sector privado, como de la atención al ciudadano en el sector público para la adquisición de programas, productos y servicios de manera homogénea y participativa con resultados incluyentes.

Objetivo General

Formular un plan de negocios para la creación de la compañía Coneccta, donde se brindan soluciones integrales de atención presencial y virtual a la población sorda para acceder a productos, servicios y programas inicialmente del sector financiero.

Objetivos específicos

- Identificar a través de un estudio de mercado, las necesidades y características de atención presencial y virtual por parte del sector financiero en Colombia.
- Realizar una investigación de los agentes nacionales e internacionales involucrados en garantizar el derecho a la información y las comunicaciones de la población sorda en el sector público y privado, donde se identifiquen los clientes potenciales y los mercados disponibles, permitiendo formular y desarrollar un plan financiero para Coneccta.
- Generar un plan organizacional donde se identifique la distribución de las diferentes áreas de la compañía.
- Precisar las políticas de calidad, que permitan la permanente evolución de los procesos administrativos, financieros, técnicos y sociales de la empresa.

1. Naturaleza del proyecto.

En la actualidad, por medio de los distintos avances tecnológicos (redes 4G, Plataformas de comunicación, georreferenciación y Aplicaciones) y la búsqueda constante de diferenciación de productos y servicios atractivos para el mercado, además de una sostenibilidad social, ambiental y económica que permita robustecer la marca con factores fundamentales en la experiencia, se requiere fortalecer lazos comunicantes que faciliten la inclusión y participación activa a soluciones comunes que sumen a la globalización.

Los productos y servicios tanto del sector público como privado no llegan a toda la población como muchas veces puede parecer, en el caso de la población con discapacidad la cifra es alta y el acceso y participación es mínimo.

No existen protocolos adecuados para la atención de la población sorda y el lenguaje es desconocido para las personas oyentes, lo cual genera limitaciones al acceso de productos primordiales y la generación de barreras anteriormente mencionadas que ocasionan un distanciamiento social, laboral y educativo.

A través de Coneccta, se pretende facilitar los medios comunicativos y participativos entre personas sordas y oyentes de manera sostenible, que facilite la interacción principalmente con el sector financiero, para luego profundizar en otros sectores que por supuesto también lo necesitan.

1.1. Idea de negocio.

Origen o fuente de la idea de negocio.

Teniendo en cuenta las cifras dadas en la introducción, se puede observar la dificultad de la población sorda en las distintas esferas sociales y la imposibilidad latente de contar con herramientas que permitan la comunicación fluida con las personas oyentes que realizan actividades laborales en atención al cliente dentro del sector privado, atención al ciudadano en las entidades públicas y demás puntos de información en distintos espacios de socialización de información relevante.

La tecnología ha jugado un papel fundamental en el cierre gradual de brechas digitales, que permiten un acercamiento por medio de la adopción de las nuevas tecnologías en los últimos 10 años. La masificación del uso de las TIC, ha beneficiado a la población sorda en procesos educativos, contenidos digitales y herramientas básicas de acceso a la información.

Aunque en la mayoría de los casos, las organizaciones no realizan los ajustes razonables correspondientes en los sistemas de información que pueda incluir de manera espontánea a la población sorda, muchas veces por desconocimiento y escasa sensibilización frente a la población con discapacidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, Coneccta es una empresa con sentido social y participativo para la comunidad sorda, la cual entiende sus necesidades y realiza ajustes a través del conocimiento, sensibilización, uso y apropiación de la tecnología.

1.2 Descripción de la idea de negocio.

Coneccta está fundamentado en tres líneas de negocio, la primera y principal consiste en una plataforma tecnológica que facilita la comunicación entre personas sordas y personas oyentes a través de un servicio de intermediación virtual en tiempo real conectándoles con un intérprete de Lengua de Señas Colombiana ubicado en cualquier parte del país con la opción de teletrabajo, garantizando a los usuarios de las entidades el acceso a la información que requieren, generando un factor diferenciador y facilitando a nuestros clientes mejoras en la percepción del mercado, y el cumplimiento a las normas Internacionales.

La segunda, está orientada a la estructuración y desarrollo de talleres de sensibilización dirigidos a personas oyentes, estos talleres buscan dar a conocer los aspectos más relevantes de la comunidad sorda y de igual manera, brindar herramientas a las personas oyentes que faciliten ese primer contacto, para así poder superar de manera exitosa la barrera comunicativa entre las dos partes con recursos claves que les permitan indicar a la persona sorda que cuentan con un servicio de intermediación en tiempo real a través de Coneccta.

La tercera línea de negocio está dirigida a la realización de ajustes razonables que permitan derribar la barrera de acceso a la información virtual de la entidad para las personas sordas, mediante la incorporación de herramientas audiovisuales en Lengua de Señas Colombiana que hacen accesible todo tipo de información virtual (páginas de internet, mensajes directivos, entre otros) y diligenciamiento de formularios electrónicos por parte de la población sorda, y servicios de interpretación presencial y virtuales en LSC.

Esto está apalancado no sólo en una necesidad comunicativa sino también en la necesidad que presenten las entidades financieras, siendo éste nuestro punto de partida, dado que actualmente existen reglamentaciones obligándolos a cumplir con un paquete de ajustes que involucran a las personas con discapacidad, facilitando el acceso de las mismas a todos sus servicios.

Propuesta de valor

Facilitamos la comunicación entre personas sordas y personas oyentes, y brindamos las herramientas necesarias para que las empresas puedan dar cumplimiento a la legislación nacional e internacional, con procesos de tercerización, generando un factor diferencial en el servicio al cliente, fácil acceso a la información de la empresa y reducción de costos al evitar posibles demandas por incumplimiento en leyes nacionales (Ver anexo canvas sostenible).

System Mapping

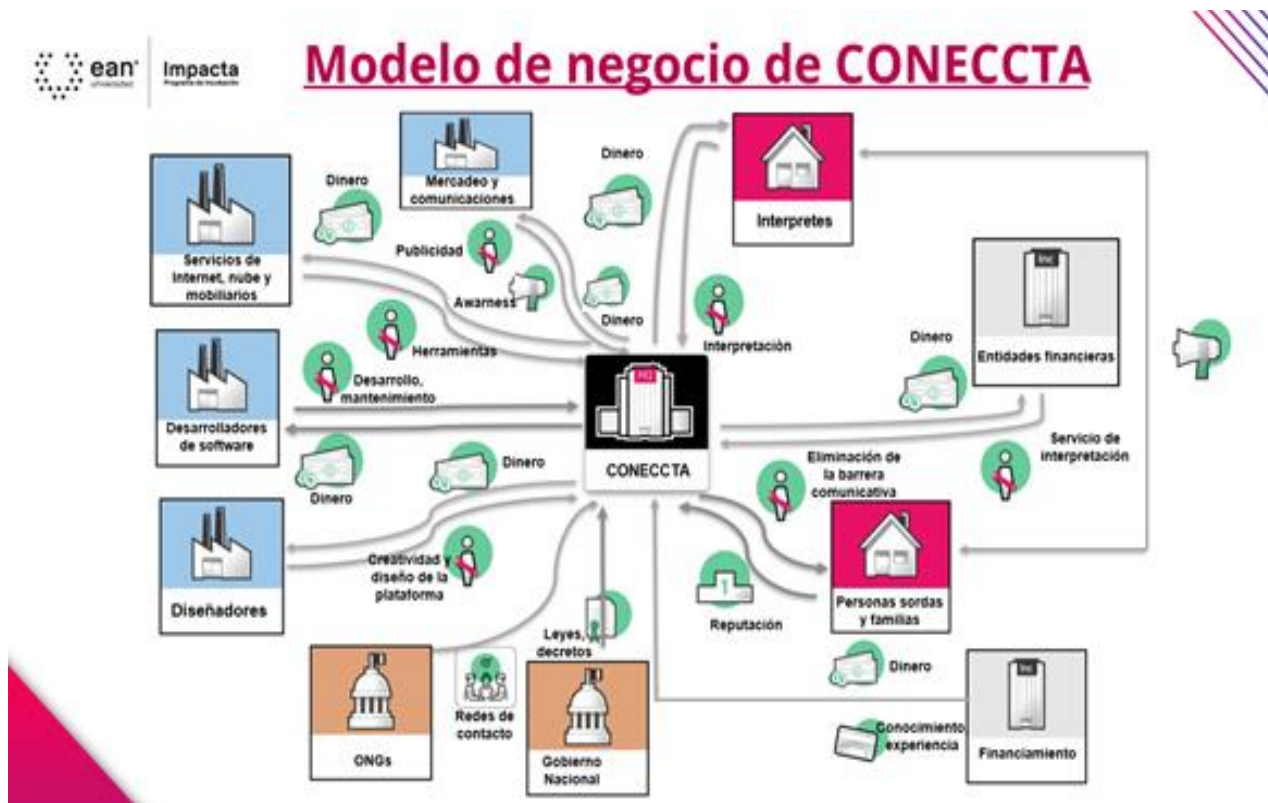
El objetivo de la elaboración del System Mapping es determinar todos los aspectos relevantes del modelo de negocio y su importancia en el proceso.

En el desarrollo de esta actividad se establece Coneccta como el centro del mapa, se derivan en primera medida los intérpretes, las personas sordas y sus familias como actores principales del proyecto. Luego, se incluyen las entidades financieras y prestadoras de salud como clientes, los cuales serán parte relevante del proceso y de la propuesta de valor, pues ellos tienen el carácter de obligatoriedad para cumplir requisitos de ley.

En otro hemisferio, pero no menos importantes se incluye los servicios de proveedores como internet, desarrolladores de software y diseñadores, quienes toman gran relevancia en la construcción de la plataforma, así como en su utilización y mantenimiento.

Adicionalmente, se incluye la financiación, la cual será definida en el capítulo 8 de este documento aclarando el método más adecuado para la inyección de capital al proyecto. Como se observa en la figura 1 correspondiente al modelo de negocio de la organización, cuenta con parámetros fundamentales como el recurso humano, el portafolio de servicios, aliados y el sector económico de impacto inicial, teniendo en cuenta la estructura de la organización, además de los requerimientos básicos para el adecuado funcionamiento y flujo de información.

Figura 1
Modelo de negocio de Coneccta



Fuente: Elaboración propia

1.3. Justificación y antecedentes

La Organización Mundial de la Salud define la discapacidad como:

... “el resultado de interacciones complejas entre las limitaciones funcionales (físicas, intelectuales o mentales) de la persona y del ambiente social y físico que representan las circunstancias en las que vive esa persona.... incluye deficiencias, limitaciones en la actividad y restricciones en la participación, denotando los aspectos negativos de la interacción entre un individuo (con una condición de salud) y la de los factores contextuales individuales (factores ambientales y personales) ...” (Organización Mundial de la Salud, 2010)

La Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad y su Protocolo Facultativo, es el primer instrumento amplio de los derechos humanos del siglo XXI y la primera convención de derechos humanos que se abre a la firma de las organizaciones regionales de integración. Además, señala un “cambio paradigmático” de las actitudes y enfoques respecto de las personas con discapacidad. (Naciones Unidas , 2018)

La Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad de la Organización de Naciones Unidas, fue concebida como un instrumento de derechos humanos para generar una dinámica social enfocada en las libertades fundamentales. Así mismo, las Naciones Unidas, reconoce y proclama que toda persona tiene los derechos y libertades enunciados en la Declaración Universal de Derechos Humanos y en los Pactos Internacionales de Derechos Humanos, sin distinción de ninguna índole. (Naciones unidas , 2006)

En este orden de ideas, se rompe con los parámetros establecidos por los paradigmas anteriores frente al concepto de discapacidad y al término de discapacitado, teniendo en cuenta que permitió entender que el término *“discapacidad es un concepto que evoluciona y que resulta de la interacción entre las personas con deficiencias y las barreras debidas a la actitud y el entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con los demás”*. (Naciones Unidas , 2006)

La Convención, en su artículo 2, define términos fundamentales que permiten avanzar en un entendimiento generalizado sobre aspectos básicos en torno a la discapacidad. El documento realiza las siguientes precisiones:

“... La “comunicación” incluirá los lenguajes, la visualización de textos, el Braille, la comunicación táctil, los macrotipos, los dispositivos multimedia de fácil acceso, así como el lenguaje escrito, los sistemas auditivos, el lenguaje sencillo, los medios de voz digitalizada y otros modos, medios y formatos aumentativos o alternativos de comunicación, incluida la tecnología de la información y las comunicaciones de fácil acceso; (Naciones Unidas , 2008)

Por “lenguaje” se entenderá tanto el lenguaje oral como la lengua de señas y otras formas de comunicación no verbal;

Por “discriminación por motivos de discapacidad” se entenderá cualquier distinción, exclusión o restricción por motivos de discapacidad que tenga el propósito o el efecto de obstaculizar o dejar sin efecto el reconocimiento, goce o ejercicio, en igualdad de condiciones,

de todos los derechos humanos y libertades fundamentales en los ámbitos político, económico, social, cultural, civil o de otro tipo. Incluye todas las formas de discriminación, entre ellas, la definición de ajustes razonables; (Naciones Unidas, 2008)

Por “ajustes razonables” se entenderán las modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas que no impongan una carga desproporcionada o indebida, cuando se requieran en un caso particular, para garantizar a las personas con discapacidad el goce o ejercicio, en igualdad de condiciones con las demás, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales;

Por “diseño universal” se entenderá el diseño de productos, entornos, programas y servicios que puedan utilizar todas las personas, en la mayor medida posible, sin necesidad de adaptación ni diseño especializado. El “diseño universal” no excluirá las ayudas técnicas para grupos particulares de personas con discapacidad, cuando se necesiten...” (Naciones Unidas , 2015)

El concepto “comunicación”, utilizado en la Convención, incluye y articula la unificación de herramientas tecnológicas básicas como avanzadas en accesibilidad, para acceder a la información y las comunicaciones de contenidos digitales para personas con o sin discapacidad. Así mismo, realiza la aclaración del “lenguaje” ampliando el concepto a la lengua de señas y las formas de comunicación no verbal incluyendo así a las personas sordas o con discapacidad auditiva que durante generaciones promovía su propia lengua de señas de manera cultural.

En cuanto al concepto de “ajustes razonables”, rompe con procesos comunicativos utilizados de manera incorrecta pues no llegan a incluir a todas las personas, al exigir un estereotipo de individuo lejos de la discapacidad o de las dificultades en la recepción de la información. Los ajustes razonables deben ser aplicados a la infraestructura, la movilidad, el urbanismo, el lenguaje utilizado, en el transporte, en la educación, en la cultura, entre otros.

Los ajustes razonables son fundamentales para el cambio en el imaginario colectivo frente a la discapacidad, pues abarca todos los componentes sociales y la dinámica relacional con las personas con discapacidad pensados en espacios incluyentes y participativos. No se puede realizar un cambio de imaginario colectivo sin la realización de pequeñas o grandes modificaciones al entorno que logre acercar a personas con y sin discapacidad.

En el caso del concepto de “diseño universal”, unifica todos los conceptos anteriormente mencionados, articulados para un mismo fin tanto en infraestructura y movilidad humana para beneficio de las personas en un estado de inclusión, participación activa y sin barreras. La Convención como documento técnico, centraliza la atención en el ser humano como individuo con derechos y deberes que le permiten la igualdad de condiciones sin importar la discapacidad, recordando que la discapacidad se encuentra en el entorno y no en la persona. (Naciones Unidas , 2015)

Lamentablemente, existe una visión clínica hacia la discapacidad, por ejemplo; una persona sorda es aquella con falta o limitación de oír, y, por lo tanto, se entenderá que, aunque cuenta con la capacidad de reproducir sonidos, no puede comunicarse correctamente. Es allí, cuando el uso

apropiado de la tecnología juega un papel fundamental en lograr una accesibilidad que equipara y genera igualdad de condiciones en espacios comunes.

Teniendo en cuenta lo anterior, se desconociera que la población sorda se comunica de manera distinta utilizando la Lengua de Señas Colombiana – LSC, reconocida oficialmente en el artículo 2 de la Ley 324 de 1996, la cual menciona que “*El estado colombiano reconoce la lengua de señas como propia de la comunidad sorda del país*”. (Congreso de la República, 2020) Esta lengua se caracteriza por ser visual y corporal. Es decir, la comunicación se establece con el cuerpo en un espacio determinado.

Los líderes o representantes de las personas con discapacidad citan la frase “*nada sobre nosotros sin nosotros*”, teniendo en cuenta que el diseño y desarrollo de las políticas públicas se deben realizar con la participación de la sociedad civil para la implementación y apropiación de programas y proyectos en beneficio de la población con discapacidad a nivel nacional.

Sin duda alguna, la unificación de conceptos desde Naciones Unidas, generó una movilización importante frente a la generación de políticas públicas de cada uno de los países participantes, inicialmente en el entendimiento de las dificultades del entorno no sólo para personas con discapacidad sino también para cualquier individuo que llega a la tercera edad, para luego realizar ajustes razonables que faciliten procesos de movilización, entendimiento e igualdad de derechos y deberes, brindando oportunidades educativas, laborales y culturales.

El gobierno colombiano aprueba la Convención a través de la Ley 1346 de 2009 como lo menciona el literal C del preámbulo *“Reafirmando la universalidad, indivisibilidad, interdependencia e interrelación de todos los derechos humanos y libertades fundamentales, así como la necesidad de garantizar que las personas con discapacidad los ejerzan plenamente y sin discriminación”* y a la vez se observa con preocupación que a pesar de contar con diversos instrumentos, las personas con discapacidad continúan encontrando barreras para participar en igualdad de condiciones en la vida social. (Congreso de la República, 2009)

La Ley 1346 de 2009 subraya la necesidad de *“incorporar una perspectiva de género en todas las actividades destinadas a promover el pleno goce de los derechos humanos y las libertades fundamentales por las personas con discapacidad”*, actividades que son de obligatorio cumplimiento por todas las entidades que conforman el gobierno nacional. (Congreso de la República, 2018)

Razón por la cual, se apropia el concepto realizado por la convención frente a la *“discriminación por motivos de discapacidad”* en el entendido como *“cualquier distinción, exclusión o restricción por motivos de discapacidad que tenga el propósito o el efecto de obstaculizar o dejar sin efecto el reconocimiento, goce o ejercicio, en igualdad de condiciones, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales en los ámbitos político, económico, social, cultural, civil o de otro tipo. Incluye todas las formas de discriminación, entre ellas, la degeneración de ajustes razonables”*, uno de los puntos clave en el momento de realizar una estrategia ambiciosa en el cambio del imaginario colectivo. (Congreso de la República, 2020)

Para el año 2013 se expide la Ley Estatutaria 1618, *“por medio de la cual se establecen las disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad”*, ley que establece las responsabilidades por parte de las entidades y las acciones a desarrollar para la inclusión real y efectiva de las personas con discapacidad, aclarando que todas las entidades estatales de todos los órdenes territoriales, deben incorporar en sus planes de desarrollo la respectiva política pública de discapacidad, con base en la Ley 1145 de 2007, además que para ello, *“las entidades públicas del orden nacional, departamental, municipal, distrital y local incluirán en sus presupuestos anuales, en forma progresiva, en el marco fiscal a mediano plazo, las partidas necesarias para hacer efectivas las acciones contenidas a favor del ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad”* . (Congreso de Colombia, 2007)

Ley que genera una movilización estatal y social, pues se realiza un llamado a las entidades, empresas, gremios, organizaciones no gubernamentales, cámaras de comercio, sindicatos y por supuesto, las organizaciones de personas con discapacidad, con el fin de asumir un rol protagónico de evitar y eliminar las barreras existentes que imposibiliten la participación activa de la población con discapacidad y las de sus familias, además de promover y difundir el ejercicio efectivo de los derechos de las personas con discapacidad y así mismo, la obligatoriedad de las entidades e instituciones públicas de todos los sectores en desarrollar una política pública acorde a las necesidades de la población que garantice la inclusión social, la participación activa y el ejercicio efectivo de las personas con discapacidad a nivel nacional.

Así mismo, se amplía las responsabilidades y acciones a desarrollar frente al acceso y la accesibilidad “*como manifestación directa de la igualdad material y con el objetivo de fomentar la vida autónoma e independiente de las personas con discapacidad*”, garantizando el acceso a las entidades públicas y privadas, el servicio público de transporte, entidades de educación superior y a la información y las comunicaciones, implementando los ajustes razonables de acuerdo a la búsqueda constante de una accesibilidad universal.

Teniendo en cuenta lo anterior, la Superintendencia financiera en su labor de inclusión social, emite la Circular 008 de 2017, la cual modifica la Circular externa 029 de 2014 respecto al “*Sistema de atención a los consumidores financieros en situación de discapacidad*”, que establece un contexto y ejercicio de inclusión por parte de las entidades financieras para garantizar el acceso a la información y comunicación para adquirir productos y servicios del sector. (Superintendencia Financiera de Colombia , 2020)

A partir de la emisión de dicha circular, las entidades financieras en su afán de dar cumplimiento a lo descrito, han realizado ajustes razonables que no han generado un impacto positivo para la población sorda, con efectos legales por parte de la población a nivel nacional.

1.4. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.

Corto plazo.

- Implementar el modelo de negocio en los 3 bancos colombianos principales.
- Incluir en la plataforma una oferta suficiente de intérpretes de lengua de señas colombiana LSC, que permita cubrir la demanda de las 3 entidades mencionadas anteriormente.

Mediano Plazo

- Escalar el modelo a un mínimo de 5 entidades financieras adicionales.
- implementar un modelo de teletrabajo para todos los intérpretes de LSC vinculados con la plataforma, de forma directa e indirecta, buscando permitirles una mayor comodidad en el desarrollo de sus actividades laborales y personales, priorizando el enfoque social y sostenible de Coneccta.

Largo Plazo.

- Implementar el modelo de negocio en el sector salud del país, facilitando así el acceso de las personas sordas a estos servicios.
- Adelantar modelos de capacitación y desarrollo a la población sorda menos favorecida.
- Llevar el modelo a otros países, adaptando Coneccta a las necesidades de cada país, y vinculando intérpretes especializados en la lengua de señas del país a incursionar.

1.5. Estado actual del negocio.

Previamente se realizaron los análisis respectivos para de esta manera tener presentes variables que pueden afectar de manera negativa o positiva el negocio, tales como el crecimiento económico, expansión o giro legal, entre otros. Los factores evaluados fueron políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Con base en los análisis internos y externos se generaron aspectos relevantes a tener en cuenta sobre Coneccta, donde encontramos que es necesario definir estrategias de impacto sobre el entorno (Refiriéndonos al acceso de locaciones rurales de difícil acceso) y de igual manera sobre variables relevantes para la compañía, las cuales son la cantidad de intérpretes en el territorio nacional y la poca sensibilización de la población sobre la problemática.

Esto nos evidencia los factores a considerar para la aplicabilidad del negocio, y los aspectos a mejorar como son los aspectos de interconectividad y la disponibilidad necesaria de intérpretes para cubrir la demanda esperada.

1.6. Descripción de productos o servicios.

Coneccta ofrece un paquete de servicios enfocado el sector financiero y los principales bancos a nivel nacional el cual consta de una atención garantizada en los horarios requeridos por la entidad contratante a través de una plataforma tecnológica que permita a todas las oficinas

bancarias a nivel nacional tener un servicio de intermediación comunicacional entre personas sordas y personas oyentes, garantizando una comunicación óptima y efectiva.

Adicionalmente, ofrece el servicio de análisis e implementación de ajustes razonables enfocados en las personas sordas, buscando que la información virtual de las entidades sea accesible, a través de la elaboración de piezas visuales en video o recuadros en lengua de señas colombiana.

Este servicio, enfocado en las entidades financieras, está basado en garantizar el cumplimiento de las normas vigentes y brindar una oportunidad de mercado y labor social a las entidades involucradas, dado que con la oferta de Coneccta, se abarcará el 100% del territorio nacional.

Adicionalmente, se ofrece un servicio de capacitaciones y talleres de sensibilización, dirigidos a las entidades financieras y al público en general en aspectos de primer contacto con personas sordas, opciones y herramientas comunicativas entre muchos otros temas los cuales se desarrollan acorde a la necesidad de la entidad contratante.

1.7. Nombre, tamaño, ubicación de la empresa y logo.

Nombre: Luego de validar diferentes opciones, dando prioridad al posible impacto que generará en la población en general y la claridad que pueda transmitir, se seleccionó Coneccta, dado que permite al público en general tener una idea inicial de las actividades de la empresa con un toque fresco, simple y sencillo.

Tamaño: Con base en lo establecido en el decreto 957 aprobado en junio del 2019, del gobierno nacional en el cual se establece la clasificación de las empresas, Coneccta se establece como Microempresa, considerando que el número de empleados es inferior a 10 personas y económicamente aún se encuentra en proceso de desarrollo.

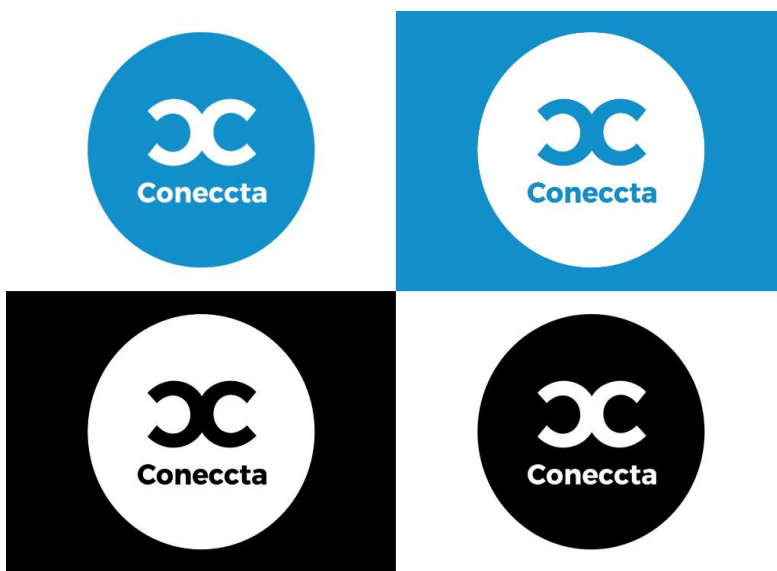
Localización: Frente a la ubicación de las instalaciones de la empresa, se realiza el análisis correspondiente tomando como posibles lugares dos localidades de la ciudad de Bogotá. Teniendo como resultado del análisis, la localidad de Teusaquillo, dado que cuenta una buena ubicación para los desplazamientos al centro y norte de la ciudad, adicionalmente los costos en arriendos y la ubicación estratégica son óptimas para el equipo de trabajo y los aliados principales

Logo: Se realiza el diseño de una imagen corporativa a través de un logo que no solo represente a Coneccta, se busca que esté vinculado directamente con la comunidad sorda, por tal razón se utiliza el color azul como base del logo, dado que según investigaciones este tono representa la lucha de la comunidad sorda, Su uso se propuso formalmente durante el XIII

Congreso Internacional de la Federación Mundial de Sordos, realizado en la ciudad de Brisbane, en Australia, entre el 25 y el 31 de julio de 1999. (Oviedo, 2015)

Tal como se observa en la figura 2, se presenta el logo de Coneccta con las posibles variaciones de color según su uso, así como la versión en negativos.

Figura 2
Logo Coneccta



Fuente: elaboración propia

1.8. Potencial del mercado en cifras.

Para la generación del mercado potencial se tuvo en cuenta un modelo de cascada que permitió desglosar el mercado hasta llegar al nicho foco de Conecta. Para lo anterior se inició con el mercado potencial total que son todas las empresas de todos los sectores económicos de Colombia, lo cual corresponde a 1.620.342 desglosadas en 21.459 empresas medianas, 87.761 empresas pequeñas, 1.504.329 microempresas y 6.793 grandes empresas, según cifras Teniendo en cuenta las cifras de las Cámaras de Comercio y Confecámaras. (Economía Aplicada , 2019)

De estos grupos se seleccionaron las empresas relacionadas con actividades financieras y de seguros las cuales son 33.013 y que serían el nicho potencial de crecimiento, pero para tener un alcance efectivo se cerró el grupo foco a los bancos de Colombia los cuales son 26; así se determinó una meta de participación de mercado de 3 bancos que es el 11% del nicho foco.

Adicional a lo anterior se efectuó un estudio del total de oficinas que conforman los bancos más conocidos de Colombia dentro de los que están Bancolombia, Banco de Bogotá, Davivienda, BBVA, Banco Caja Social y AV Villas determinando un promedio de 519 oficinas por banco, lo cual se multiplicó por 3 que es el market share que se definió del mercado potencial resultando un total de 1558 oficinas para lo cual se estableció una meta del 65% definiendo que la meta de impacto final de oficinas será de 1012 oficinas.

1.9 Ventajas competitivas del producto y/o servicio.

Eliminación de barrera comunicativa

Coneccta por medio de sus servicios, busca mitigar esa barrera comunicativa que hay entre las personas sordas y las personas oyentes, mejorando el estilo de vida, inclusión, satisfacción personal de poder efectuar actividades del día de una manera más sencilla, así como la eliminación de la brecha social que existe hoy en día.

Mitigación de sanciones

Para el nicho foco que son las entidades bancarias, se resolverán y reducirán en su mayoría inconvenientes legales por el incumplimiento de la norma y de igual manera se mejorará la imagen corporativa de las entidades que incorporen nuestros servicios en sus instalaciones, lo anterior porque aparte de incursionar en un nicho poco explorado, se ayudará a mitigar el impacto que genera la exclusión social.

Logística que reduce costos

En pro del ambiente, rapidez y disponibilidad de nuestros servicios, Coneccta contará con un sistema de vinculación indirecta de intérpretes de LSC, que maximizará los recursos vitales, como lo son los intérpretes de lengua de señas. También con la opción de trabajar desde casa se

controlará la contaminación por el transporte y de igual manera la empresa contará con accesibilidad para atender efectiva y eficazmente a los usuarios que requieran nuestros servicios.

1.10. Resumen de las inversiones requeridas.

Para la puesta en marcha se requiere de una inversión inicial de \$103.410.000 lo cual incluye la compra de muebles, enseres y el equipo de oficina. También se tiene contemplado en este monto un rubro para iniciar la patente que proteja el modelo y la compra/alquiler del software para establecer la herramienta.

Adicionalmente se determinó un monto de \$148.068.301 de capital de trabajo para 6 meses, en donde se incorporan gastos fijos, costos operativos y nóminas. Con relación a lo mencionado se determina que se requiere una inversión total de \$280.000.000 para lo cual se hará un aporte social de \$50.000.000.

1.11. Proyecciones de ventas y rentabilidad.

Para el desarrollo del proyecto se tendrán tres fuentes de ingresos, los cuales serán pilares primordiales del flujo de caja y funcionamiento de la empresa, como se observa a continuación:

Suscripción, soporte anual y accesos ilimitados

Debido a que la fuente principal de ingresos va a ser la suscripción de los bancos a los servicios de Coneccta, este rubro será el principal con una concentración del 76% (1.012 oficinas), el cual tendrá un precio anual por oficina de \$320.000 pesos, con su respectivo soporte, acceso ilimitado a servicios de interpretación. Vale aclarar que la suscripción se renovará anualmente.

Capacitaciones sobre inclusión

Por la experiencia, equipo con conocimientos y buen manejo del tema, otra fuente de ingresos son las capacitaciones a las entidades financieras, las cuales tendrían una participación del 11% (18 capacitaciones) de los ingresos las cuales tendría un precio promedio de \$2.507.000 por capacitación a un grupo no superior a 50 personas.

Ajustes razonables

Como segunda fase, se tendrá una última fuente de ingresos que será el ofrecimiento e incorporación de ajustes razonables a las compañías tales como la realización de videos de lengua de señas con subtulado y voz (Por Minuto o fracción), la inclusión de recuadro de lengua de señas a video o GIFs, lo cual tendrá una participación del 13% (15 Videos, 15 recuadros y 60 GIFs) del total de los ingresos de la compañía (\$54.770.000 pesos). El ingreso se considera bajo, debido a que inicialmente no se considera el foco o core del negocio, pero

cuando el proyecto esté más maduro se considera que esta fuente de ingreso debe triplicar su participación en los ingresos a recibir.

1.12 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.

Para realizar la evaluación de viabilidad del proyecto se generaron las siguientes ratios financieros lo cual permite sustentar la iniciativa y brindar una perspectiva general de cómo se proyecta el comportamiento de la empresa, teniendo como resultado lo siguiente:

-El valor presente neto (VPN): Es de \$56.143.842,97 teniendo la panorámica de los 5 primeros años del proyecto, lo cual significa que esta será la ganancia neta del valor anteriormente mencionado y por lo mismo en esta cantidad aumentará el valor de la compañía.

-Periodo de recuperación de la inversión: El tiempo a recuperar la inversión será de 4,06 años según lo proyectado en ventas, lo cual se considera alcanzable debido a que la proyección de ventas está basada en un escenario conservador por lo que este tiempo se podría incluso reducir.

-TIR: Para este proyecto la tasa interna de retorno proyectada es del 27,77% siendo una rentabilidad atractiva y beneficiosa que se ofrece por la inversión en el proyecto, también es válido mencionar que la tasa que se obtendrá es superior a la tasa mínima de rentabilidad exigida a la inversión por lo cual estaría muy bien calificada.

-Punto de equilibrio: Cuando se produzcan 495 unidades de los servicios proyectados del total que son 1.120, se igualarán los costos totales a los ingresos totales. Por lo que este será el mínimo necesario para no tener pérdidas siendo el beneficio cero.

Este indicador estaría muy bien rankeado debido a que las unidades necesarias para llegar al punto de equilibrio serían menos del 50% de las proyectadas en el primer año.

Teniendo en cuenta las ratios mencionadas, se puede inferir que el proyecto es atractivo con indicadores que reflejan un negocio sustentable y tiempo razonable de retorno; también se resalta que el negocio tiene escalabilidad que permitirá extrapolar las cifras, permitiendo así que el valor de la compañía a partir de su estado de resultados sea llamativo para inversores, accionistas e incluso los mismos integrantes de la fuerza laborales de la compañía.

1.13. Equipo de trabajo.

John Gómez: Profesional en Comercio Internacional y negocios, con más de 10 años de experiencia liderando equipos de trabajo interdisciplinarios y con formación en liderazgo y transformación de equipos de trabajo, proactivo y con buenas relaciones interpersonales, excelentes capacidades de construir actitudes para el trabajo en equipo, sociales y humanas.

Brayan Quitian: Administrador de Negocios Internacionales de la Konrad Lorenz; certificado en metodología scrum. Con conocimientos en inglés (nivel B1), administración, planeación estratégica y logística. También con manejo avanzado de Excel, Access, Power point

y SQL. Quien aportará al modelo financiero y estratégico del proyecto dado la experiencia en el sector bancario.

Juan Camilo Prado: Profesional en Comunicación Social con énfasis en Publicidad, con más de 15 años de experiencia en el sector de telecomunicaciones. Fue Coordinador Nacional de la Iniciativa TIC y Discapacidad del MinTIC.

2. Análisis del sector.

Teniendo en cuenta el análisis correspondiente desde distintas esferas externas que afectan positiva o negativamente al proyecto por medio del PESTEL, es necesario especificar el entorno directamente con los actuales y futuros competidores, las posibles formas de negociación de los clientes, la relación con los proveedores y los posibles sustitutos a través de las Cinco Fuerzas de Porter (2008), con el fin de determinar factores de riesgo inicial y posibles estrategias que minimicen los impactos de cada una de las fuerzas externas que puedan impactar al proyecto.

2.1 Caracterización del sector.

Los sectores en los cuales están enfocados Conecta primordialmente son el sector terciario y cuaternario, debido a que se prestará el servicio de intermediación para la comunicación entre personas sordas y oyentes, pero también se hará a través de un medio tecnológico; estimando ubicarnos en los subsectores de tecnología y transferencia de información.

Cabe destacar que en la actualidad existen 33.013 empresas con actividades financieras y de seguros en el país, dentro de las cuales se encuentran los 26 bancos que tienen presencia en Colombia, los cuales serán el nicho inicial de Coneccta.

De acuerdo a la clasificación de actividades económicas por procesos productivos del DANE, se considera que nuestra empresa se encuentra en “*otras actividades de tecnologías de información y actividades de servicios informáticos*” identificada con el código 6209. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística , 2020)

2.2 Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.

Poder de negociación de los clientes

Teniendo en cuenta que el segmento objetivo son las entidades financieras de Colombia (621) pero iniciando con las bancarias (26), y que los servicios de la empresa se ofrecerían por medio de una plataforma tecnológica la cual genera intermediación entre un intérprete, una persona oyente y una persona sorda, existe un alto riesgo con relación a exigencias enfocadas con cumplimiento de protocolos de seguridad, calidad en el servicio prestado y modelo de pago. Adicionalmente, los bancos en el país son un nicho o mercado pequeño, por lo cual podrían unirse para realizar exigencias de precio, aunque este riesgo es bajo debido a que los bancos cuentan con un alto nivel de flujo de efectivo que soportaría el pago de los servicios ofrecidos si la calidad y propuesta de valor es excepcional.

Rivalidad entre las empresas

Actualmente el gobierno nacional cuenta con un proyecto llamado Centro de Relevó, el cual beneficia a la población sorda a nivel nacional de manera gratuita, facilitando la comunicación entre personas sordas y oyentes con la intermediación de un intérprete de lengua de señas colombiana. El Centro de Relevó es financiado principalmente por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - MinTIC y depende de la política pública del gobierno y los cambios estratégicos son variables, lo que ocasiona un nivel de desconfianza por parte del sector privado en la continuidad del servicio.

Así mismo, depende de la financiación y recursos que delega el Ministerio en programas y modelos de proyectos para beneficio de la población con discapacidad del país, no obstante, la continuidad no es asegurada año tras año, teniendo en cuenta que la intención de ejecución depende de una sola oficina dentro de la institución.

Por otra parte, no existe otro proyecto en el sector público o privado que facilite la comunicación en tiempo real con intérpretes virtuales o presenciales para beneficio de la población sorda.

Amenaza de los potenciales entrantes

Actualmente, el desarrollo tecnológico de apps y páginas web están al alza y tienen una tendencia muy marcada a nivel mundial, además son aplicaciones de baja demanda que actúan como un mediador entre los clientes y los proveedores de diferentes servicios. Es por ello, que los usuarios prefieren pagar una pequeña tarifa por un procedimiento más rápido y conveniente que ofrecen este tipo de aplicaciones. Con lo anterior es muy difícil poner límites a este sector tecnológico que posee uno de los futuros más brillantes de la actual industria tecnológica. (El Boletín , 2018)

Aunque la empresa logre establecerse como primer participante privado y diferenciado en el mercado, se debe tener presente que la entrada de competidores puede estar altamente marcada, dado que hoy la tendencia y la tecnología permiten y facilitan el desarrollo de aplicaciones; por lo cual se considera que el modelo de negocio podría ser copiado. Por lo dicho, se considera importante realizar investigaciones de mercado recurrentes para identificar nuevos competidores y así contrarrestarlos con nuevas funcionalidades, desarrollos o mejoras en los servicios ofrecidos (mejora constante).

Poder de negociación de los proveedores

Dentro de la valoración de los proveedores se encuentran los intérpretes profesionales y certificados en lengua de señas colombiana requeridos para la actividad; al validar a nivel país, se denota que existen una cantidad reducida de personas con la experiencia necesaria para

desempeñarse como intérpretes, y a nivel educativo universitario; no es un programa la cual se le brinde una alta oferta en el país, por tal motivo se asigna un poder de negociación elevado.

Por otro lado, tenemos las compañías de servicios de internet, voz y datos del país, este proveedor tiene un poder de negociación bajo, considerando que existe una amplia oferta en relación a estos servicios y la oferta es cada vez mejor.

A nivel tecnológico se requiere un proveedor para el desarrollo y mantenimiento de software, el cual se estima con un poder de negociación moderado, dado que el software desarrollado podría ser copiado y el mantenimiento que requiere debe ser de calidad.

Dando cierre al análisis; la empresa debe desarrollar esquemas de contratación con cláusulas de confidencialidad en procesos internos y manejo de información, por otro lado, se considera que a largo plazo se verá reflejado un aumento de los profesionales en este ámbito logrando así ser una oferta laboral atractiva en el país. Con referencia al aspecto tecnológico, se debe establecer relación con un proveedor estable y de largo plazo, con cláusulas muy claras y específicas en la seguridad de la información; con el cual se tenga garantía de un trabajo duradero y un servicio postventa de calidad.

Amenaza de productos sustitutos

El uso de la lengua de señas se caracteriza por ser visual y corporal; es decir, la comunicación se establece con el cuerpo en un espacio determinado. A partir del uso de internet, se ha fortalecido y simplificado el uso de la LSC para acortar distancias, pero con requerimientos específicos (uso de pantallas para poder tener una comunicación entre el intérprete y la persona sorda).

Cabe recordar que el número de intérpretes es limitado y se encuentran en distintas ciudades del país, lo que ocasiona que distintas empresas y entidades requieran servicios de interpretación de manera presencial y no cumplan sus objetivos.

Así mismo, el uso de los “Avatar”, no cumple con las necesidades comunicativas en el uso de la lengua de señas colombiana, teniendo en cuenta que se requiere de la gestualidad corporal y el conocimiento de regionalismos, aunque en el futuro pueden ser utilizados con la mejora de inteligencia artificial y big data.

En la tabla 1 se puede observar el factor determinante y su escala, como análisis de las fuerzas que impactan al negocio, teniendo en cuenta la entrada de nuevos competidores, rivalidad entre competidores existentes, productos sustitutos como amenazas, entre otros.

Tabla 1

Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.

Ítem	Factor determinante	Escala de fuerza				
		1	2	3	4	5
ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES						
1	Know how		x			
2	Capital de inversión para establecer el modelo			x		
3	Acceso a intérpretes				x	
4	Confianza en la marca			x		
5	Confianza en el producto		x			
6	Calidad en el producto (conexión, disponibilidad, calidad en información)			x		
SUB-TOTAL		0	2	3	1	0
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES						
Ítem	Factor determinante	Escala de fuerza				
		1	2	3	4	5
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES						
7	Diferenciación en propuesta de valor				x	
8	Diferenciación entre productos.			x		
9	Precio del servicio				x	
10	Especificidad del servicio en sector		x			
11	Cobertura de servicios			x		
12	Efectos de demostración.			x		
SUB-TOTAL		0	1	3	2	0
PRODUCTOS SUSTITUTOS COMO AMENAZAS						
13	Disponibilidad de sustitutos		x			
14	Precio ofrecido por sustitutos		x			
15	Calidad del servicio		x			
16	Asertividad en la comunicación	x				
17	Atención al detalle		x			
18	Propensión del comprador a cambiar.		x			
SUB-TOTAL		1	5	0	0	0
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES						
19	Volumen de compra				x	
20	Ofertas similares		x			
21	Herramientas digitales	x				
22	Agremiación del sector para buscar reducciones de precio				x	
23	Exigencias de soluciones específicas por tipo de cliente			x		

24	Solicitud de exclusividad en el servicio			x		
	SUB-TOTAL	1	1	2	2	0
	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES					
25	Expertos en el desarrollo de la Aplicación			x		
26	Costos de Actualización y mantenimiento de la plataforma			x		
27	Capacidad del proveedor para integrar hacia adelante.	x				
28	Nivel de confiabilidad de los proveedores			x		
	SUB-TOTAL	1	0	3	0	0
	TOTAL GENERAL	3	9	11	5	0

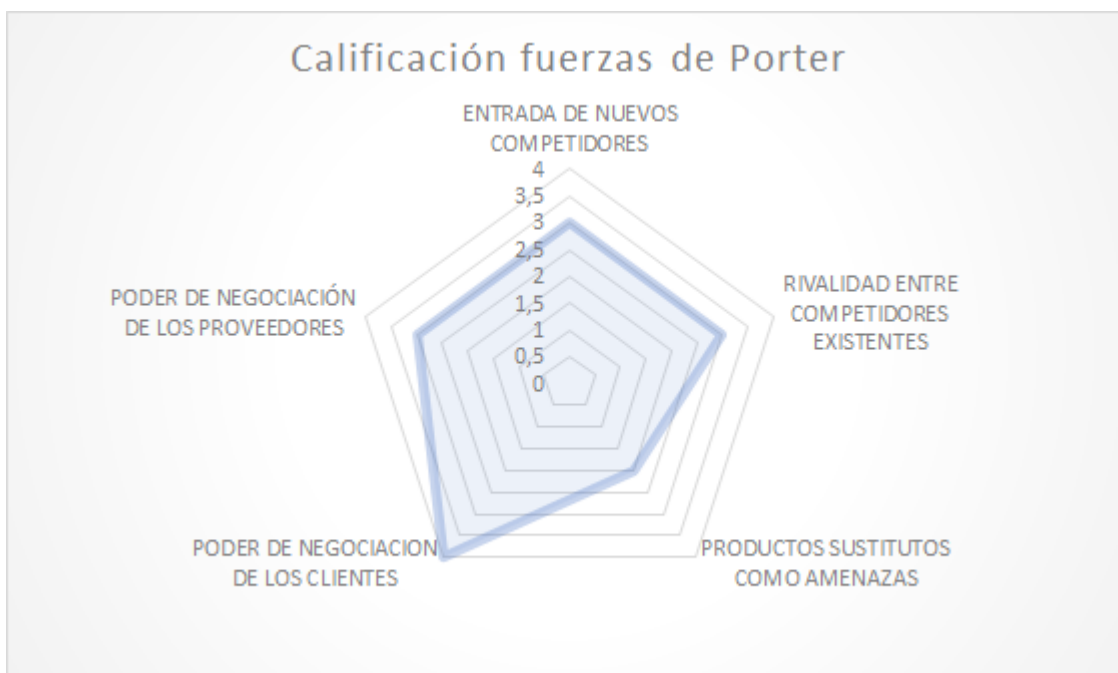
Fuente: *Elaboración propia.*

En la siguiente figura 3, se muestran los resultados de la evaluación cuantitativa de las fuerzas de Porter, en donde se observa inicialmente la posible amenaza del poder de negociación con los clientes, teniendo en cuenta la rivalidad entre competidores existentes, principalmente con la plataforma Centro de Relevó por la prestación actual de su servicio.

Por otro lado, el poder de los productos sustitutos se percibe como bajo, teniendo en cuenta que el proyecto se desplegará en medios digitales aprobados por la población sorda al tener como canales de comunicación a intérpretes capacitados y no a medios que dificultan la fluidez en tiempo real como “avatar” o medios que en su definición verbal imposibilitan el entendimiento de términos utilizados dentro del sector financiero.

Así mismo, se visibiliza la importancia en contar con proveedores que permitan un diferencial en cuanto a calidad e inmediatez de la prestación del servicio y la calidad del mismo que se refleje tanto para los bancos como para la población sorda.

Figura 3
Poder de influencia de las 5 fuerzas de Porter.



Fuente: elaboración propia

Barreras de entrada

Confianza en el servicio prestado por los intérpretes

Un punto vital que se debe tener presente es la generación de confianza a los clientes e involucrados directos en el servicio, a causa de compartir información entre mínimo 3 personas, el traspaso de la información debe ser claro, específico y conciso. Esto requiere de una sincronización y logística perfecta que se debe mostrar al comprador para que confíe en el servicio brindado y lo adquiera, esto tiene un nivel de incertidumbre alto, y por lo mismo se

considera una barrera de entrada que se debe controlar, a partir de demostraciones reales que generen tranquilidad y confianza de compra.

Cantidad limitada de intérpretes en Colombia

En Colombia hay una cantidad limitada de intérpretes de LSC, donde por cada 350 personas sordas, existe un intérprete de Lengua de Señas Capacitado (LSC). Lo cual es una limitante que se debe tener muy presente para el modelo de negocios, dado que los intérpretes son una parte clave de la organización. En caso de que no haya suficiente oferta de intérpretes y que haya una alta demanda, el modelo de negocio no lo soportaría y faltaría.

Diversidad de Lenguas de señas en el mundo

En caso que se quiera internacionalizar el modelo; una variable importante a identificar, controlar y dominar es el número de lenguas de señas en el mundo, lo anterior porque, según la Federación Mundial de Sordos, se utilizan más de 300 diferentes lenguas de señas, aproximadamente hay una lengua de señas en cada país. Esto hace que la entrada a otros países se enfoque muy en su cultura, dialecto y lengua.

Nivel de conocimiento en temas específicos de los intérpretes

Este negocio tiene un nivel de escalabilidad alto, dado que se puede implementar en diversos sectores de la economía. Por lo mismo es necesario que los intérpretes de LSC, tengan dominio y credibilidad cuando estén interpretando en algún sector en específico. Lo anterior genera un servicio con óptima calidad y eficiencia. En caso de no lograrlo, los servicios proporcionados van a carecer de aceptación.

Desigualdad para la población sorda en todas las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

El 28% de la población sorda tiene un nivel de pobreza alto, según la Encuesta Nacional de Calidad de Vida 2019; también la población sorda en el mundo tiende a ser de renta baja o media por lo cual esto puede ser una barrera de entrada al mercado, así que existe la posibilidad de que esta población no cuente con herramientas tecnológicas, como lo son los smartphone, tabletas o algún dispositivo que le permita usar la plataforma. Por lo dicho, es un aspecto a tener muy presente para desarrollar una herramienta que sea accesible para una gran parte del público objetivo.

Desarrollo tecnológico:

La generación de la plataforma requiere el desarrollo de un software específico y acorde a las funciones necesarias para su correcto desarrollo; adicionalmente debe tener el respectivo soporte técnico, alternativas de actualización y ampliación en aras de ajustarse a las necesidades del mercado y los requerimientos del cliente. Esto se convierte en una barrera de entrada importante dado que la inversión de creación y mantenimiento de la plataforma tecnológica y los desarrollos subsiguientes corresponden a un porcentaje de recursos importantes.

Barreras de salida**Activos con difícil nivel de conversión en flujo de caja**

El activo más valioso para la organización va a ser la plataforma tecnológica que permita la interrelación entre sus participantes. En caso de que se quiera entregar o comercializar este activo, el nivel de conversión a flujo de efectivo es muy complejo considerando que se tendría que comercializar con clientes de nicho que no serían fáciles de encontrar. De igual manera si se genera la venta, sería por una causa negativa, por eso no sería atractivo para los compradores.

Cumplimiento contractual a largo plazo con los clientes

Teniendo en cuenta las necesidades de las entidades financieras (Bancos) para el cumplimiento de los objetivos en la inclusión de la población sorda a través de sus canales presenciales de atención al cliente, se pueden generar obligaciones contractuales establecidas para el acompañamiento por parte de la empresa facilitando la comunicación entre personas sordas y oyentes a largo plazo que traen sanciones por incumplimiento de contrato y validez en pólizas de ejecución.

Cumplimiento con las obligaciones financieras

En la búsqueda de financiación, se adquieren préstamos para flujos de caja e inversión, lo que ocasiona obligaciones mes a mes con las entidades financieras y las responsabilidades correspondientes en el cumplimiento de los mismos.

2.3 Conclusiones sobre la viabilidad del sector.

De acuerdo al poder de negociación de los clientes es fundamental incorporar un portafolio que incluya varios servicios y no sólo la intermediación con la plataforma. También es muy importante identificar cuáles son los aspectos mínimos a tener en cuenta frente a seguridad y aseguramiento de valor y servicio de interpretación en LSC.

Con relación a la amenaza de nuevos entrantes es primordial que, a partir del conocimiento del cliente, se enfoque en fidelizar y conocer a los clientes y empleados para identificar falencias del modelo de negocio para así corregir en el menor tiempo posible.

También es importante resaltar que el sector a impactar y beneficiar no está sobreexplotado y tienen muy buen potencial para su aprovechamiento y recepción. Adicional a lo anterior, hay que resaltar que se mitigaría una problemática social por este motivo resaltará la labor de la empresa y su respectiva sostenibilidad.

3. Estudio piloto de Mercado.

A Partir de la reglamentación realizada por la Superintendencia Financiera de Colombia - SFC frente a la Circular Externa 008 de 2017, mediante el cual se actualizan y complementan las disposiciones sobre protección al consumidor financiero, respecto aquellos que se encuentran en situación de discapacidad, genera nuevas instrucciones para las entidades vigiladas con el fin de establecer en su Sistema de Atención al Consumidor (SAC), medidas específicas relativas a la correcta atención, protección y respeto de los consumidores financieros con discapacidad e incluir aspectos que faciliten su ingreso, adopción y atención de manera presencial, telefónica y virtual.

De acuerdo a lo anterior, las entidades financieras en Colombia desde el segundo semestre del año 2017, deben realizar ajustes razonables al sistema de atención inicial representado en protocolos de atención, capacitación a los funcionarios sobre el adecuado servicio para la

atención integral de personas con discapacidad y modificaciones en la atención virtual que permita accesibilidad a personas con discapacidad visual, auditiva, cognitiva y con limitaciones físicas.

De acuerdo al Estatuto Orgánico del Sistema Financiero - EOSF, el sistema financiero colombiano está compuesto por establecimientos de crédito, sociedades de servicios financieros y entidades como sociedades de capitalización, entidades aseguradoras e intermediarios de seguros y reaseguros.

...Dentro del grupo de establecimientos de crédito se encuentran los establecimientos bancarios como instituciones financieras con la función principal de captar recursos a través de cuentas bancarias con depósitos a la vista o a término, con el objeto de realizar distintas operaciones (dentro de este grupo también se encuentran las corporaciones de ahorro y vivienda) (Actualícese, 2017)

Frente a los logros y metas propuestas para la Coneccta, inicialmente se pretende impactar únicamente a bancos y corporaciones de ahorro y vivienda, teniendo en cuenta el número y rotación de tráfico de clientes y la necesidad latente de dar cumplimiento a las indicaciones realizadas por la Superintendencia Financiera de Colombia y la normatividad vigente frente a la inclusión y participación activa de la población sorda del país.

3.1. Análisis y estudio de mercado.

El segmento de entidades financieras en Colombia es muy amplio como se puede observar en el punto anterior. Para lo cual se realizaron entrevistas y análisis del sector bancario, el cual actualmente cuenta con mayor presión en la realización de ajustes razonables por el alto número de necesidades específicas en la atención y recepción de requerimientos individuales.

Actualmente, Colombia cuenta con 26 bancos de alto y mediano alcance, que requieren de modificaciones importantes en aspectos de inclusión y participación activa de la población con discapacidad, con el fin de ampliar el acceso a productos y servicios que permiten un gana – gana y mayor alcance que se refleje en indicadores de cumplimiento interno.

En la actualidad no hay sistemas accesibles a través de las TIC que permitan la participación activa de las personas sordas y su interacción con las personas oyentes en distintas esferas sociales que puedan dar cumplimiento normativo a las distintas obligaciones del sector privado, menos a los requerimientos específicos del sector financiero, tanto en protocolos de seguridad como aspectos técnicos en puntos de atención. Así mismo, entendiendo la complejidad en el aprendizaje de la lengua de señas colombiana por parte de los funcionarios o colaboradores de los bancos, dificulta la atención presencial en la atención al cliente inicial, como el desarrollo exitoso de la atención telefónica y los protocolos de contenidos accesibles para la información virtual y acceso a transferencias y solicitudes individuales.

Por otro lado, es fundamental contar con intérpretes capacitados en LSC que permitan la transferencia de información de manera correcta para el entendimiento de la persona sorda, desafortunadamente en Colombia, el número de intérpretes es escaso y dificulta la comunicación presencial.

Frente al impacto positivo para beneficio de la población sorda, se hace necesario contar con conocimientos sobre su cultura y los factores como tecnología y capacidad de atención para cumplir los requisitos mínimos frente al cumplimiento óptimo de atención básica adecuada. Cabe resaltar que para un verdadero impacto se requiere una inclusión efectiva en distintas partes del país.

3.1.1. Tendencias del mercado.

En la actualidad, las entidades financieras y específicamente los bancos se encuentran constantemente en el desarrollo de herramientas para dar cumplimiento normativo a lo descrito por las normas del gobierno nacional y los requerimientos de la Superintendencia Financiera frente a la atención de la población con discapacidad del país.

El desconocimiento frente a los ajustes razonables ha generado la búsqueda de asesorías por parte de los bancos y la adquisición de herramientas que no permiten dinamizar la comunicación y entendimiento con la población sorda en la adquisición de productos y servicios, generando gran inconformidad por parte de la comunidad sorda por la inadecuada atención reflejada en procesos y procedimientos variables, sin una sensibilización y términos lingüísticos adecuados.

Por otro lado, la poca demanda de intérpretes capacitados en lengua de señas colombiana, imposibilita la atención presencial en las diferentes oficinas a nivel nacional, lo cual dificulta la inclusión y participación activa en el uso de productos y servicios al momento de realizar solicitudes específicas en la movilidad de las personas sordas dentro del territorio de impacto.

De igual manera, el cumplimiento en la garantía de acceso a la información y las comunicaciones a través de la información presencial, páginas web y páginas transaccionales de las diferentes entidades bancarias, ha sido una labor en la cual no se ha tenido avances importantes, teniendo en cuenta los requerimientos técnicos y la actualización constante requerida para el cumplimiento frente a la realización de ajustes razonables e integración de procesos óptimos en la prestación del servicio.

Lo anterior, genera constantemente reclamos y requerimientos en ajustes por parte del sector financiero y se refleja a través de acciones populares o demandas específicas que van en aumento, lo cual genera grandes inversiones y pago de multas a la población sorda.

3.1.2. Descripción de los consumidores.

A partir de entender el perfil persona y validar sus problemas y necesidades, se inició la caracterización e investigación de este para que así se pudiera mitigar riesgos de poner en marcha esta iniciativa de negocio y al mismo tiempo se obtuviera información para generar beneficios reales a nuestros usuarios potenciales. Con lo anterior de premisa presentamos la información levantada.

Mapas de Empatía

Se realiza un análisis teniendo en cuenta el perfil de cada uno de los clientes a beneficiar, en este caso, la población sorda, los intérpretes de lengua de señas colombiana como intermediarios comunicativos y los bancos como eje integrador del servicio de comunicación para la inclusión de la población con discapacidad en los servicios financieros.

Mapa de Empatía Población Sorda

Como análisis principal se realiza el mapa de empatía de la población sorda, como pilar fundamental con el fin de conocer de manera más profunda su cultura, forma de comunicación y participación.

Mapa de Empatía Intérpretes LSC

Así mismo, se hace necesario conocer a los intérpretes de lengua de señas colombiana como puente integrador entre la población sorda con los oyentes, estos agentes comunicativos

facilitan la comunicación e interpretación del contenido expresado, además cuentan con un rol esencial en la participación de las dinámicas dentro del uso en el servicio de interpretación. Se presenta el siguiente mapa de empatía de intérpretes de LSC:

Mapa de Empatía Bancos

Así mismo, los bancos como actor integrador del proceso, fundamentan el servicio para generar directamente la atención principal para ofrecer los distintos productos y servicios en beneficio de la población sorda, cabe recordar que cuentan con recursos importantes en la realización de ajustes razonables en cuanto a infraestructura y modificación de protocolos de atención incluyentes:

Perfil Persona Sorda.

Para la construcción de este perfil, se validan todos los factores relevantes para las personas sordas como son los aspectos relevantes, intereses, necesidades, opciones laborales y sus experiencias. Con la información recopilada se procede a integrarse en un único perfil, el cual se

convierte en el objetivo de impactar a la mayor cantidad de personas sordas posibles en aras de cubrir sus necesidades y frustraciones, y apoyarlas en sus experiencias.

Perfil intérprete

Luego de la información recibida por parte de intérpretes, validación de información en línea y alternativas laborales a intérpretes profesionales en LSC, se realiza la construcción del perfil anexo, en el cual se consolidan los aspectos más relevantes con el fin de construir el perfil ideal de intérprete de lengua de señas colombiana.

Una persona con enfoque social, con ganas de apoyar la comunicación de personas sordas, y que en muchos casos han experimentado muy de cerca las dificultades comunicativas que viven a diario a través de un familiar o un amigo cercano.

Perfil Entidad Financiera

Luego de validar las diferentes entidades financieras del país, se realizó una consolidación de la información con el ánimo de unificar el perfil más ajustado al universo de entidades, dentro de las que se contemplan todas las entidades financieras, bancos, cajas de ahorro, cooperativas de crédito, fiduciarias, entre otras.

Con la información consolidada se dio origen al perfil anexo, el cual contempla el ideal de una entidad financiera y se detallan sus motivaciones, intereses, dificultades y aptitudes.

Investigación de Campo

Para corroborar lo descrito en los mapas de empatía y perfiles de usuarios involucrados en la iniciativa a construir, se efectuó investigación de campo para identificar hallazgos significativos de las personas sordas, bancos (personas involucradas en procesos o atención al cliente, con cargos directivos u operativos) e intérpretes de lengua de señas colombiana.

De acuerdo con lo anterior, se efectuó en el proceso de investigación, entrevistas semiestructuradas implementadas de manera virtual o escrita y la técnica de diario de campo. Esto con una muestra de 7 bancos, 3 intérpretes y 1 persona sorda.

Las entrevistas de los bancos estuvieron compuestas por 10 preguntas abiertas, buscando obtener información relevante con relación a experiencias, opiniones o implementaciones efectuadas en los bancos. En el caso de las entrevistas a los intérpretes; estuvieron compuestas por 15 preguntas abiertas basadas en su estilo de vida, trabajo, ingresos y la lengua de señas colombiana.

Con relación a la técnica de diario de campo, desarrollada con persona sorda, se logró compartir un día completo con ella y un intérprete, esto permitió presenciar su interacción con otras personas sordas, su manera de comunicarse entre si y con personas oyentes que desconocen del todo la lengua de señas. Esto ayudó a validar el perfil de los intérpretes y personas sordas lo cual corroboró la mayoría de las hipótesis.

3.1.3. Tamaño del mercado

De acuerdo a la reglamentación vigente tanto de cumplimiento nacional como de acuerdos y ratificaciones internacionales, el sector público y privado debe realizar los ajustes razonables necesarios para la inclusión y participación activa de las personas con discapacidad, en este caso específico también a las personas sordas del país.

De acuerdo a lo anterior, en el sector privado existen aproximadamente 1.620.342 empresas entre grandes, medianas, pequeñas y microempresas, de las cuales, dentro del sector financiero, hacen presencia 26 bancos con 1.012 oficinas a nivel nacional.

Para Coneccta es fundamental generar un impacto inicial en la primera etapa de 3 bancos y sus sucursales a nivel nacional, en la tabla 2 se puede observar la distribución entre microempresas, pequeñas y medianas empresas con relación al número de organizaciones que corresponden al sector financiero.

Tabla 2
Información inicial sector privado

EMPRESAS SECTOR PRIVADO	NÚMERO DE EMPRESAS		
Microempresa	1.504.329	ACTIVIDADES FINANCIERAS Y DE SEGUROS	29.463
Pequeña empresa	87.761		2.068
Mediana empresa	21.459		861
Gran empresa	6.793		621

Fuente: elaboración propia

Tabla 3 Impacto primera fase de Coneccta

BANCOS	NÚMERO DE BANCOS	BANCOS A IMPACTAR
		26

Fuente: elaboración propia

En la tabla 4 se puede observar la distribución de sucursales correspondiente a los seis bancos principales a nivel nacional, con el fin de poder estructurar una estrategia clara a nivel nacional.

Tabla 4
Número de oficinas por banco

OFICINAS POR BANCO	
BANCO	OFICINAS A NIVEL NACIONAL
Bancolombia	826
Banco de Bogotá	756
Davivienda	540
Bbva	536
Banco Caja Social	263
AV Villas	196

Fuente: elaboración propia

Sin embargo, es importante mencionar que para una segunda o tercera etapa se podría impactar en el sector público, teniendo en cuenta que la normatividad profundiza en la necesidad latente de atención accesible a través del área de atención al ciudadano. Dentro de esta línea de acción y según cifras de la Función Pública, en la actualidad se cuenta con 272 entidades de orden nacional y 6.008 entidades a nivel departamental y local. (Función pública, 2021)

3.1.4. Riesgos y oportunidades del mercado

El mercado de ajustes razonables para beneficio de la población sorda, requiere inicialmente de un conocimiento técnico frente a las necesidades latentes de dicha población y su interacción constante es espacios en donde no se puede aplicar la lengua de señas colombiana, por parte de la población oyente a causa de un desconocimiento cultural.

Por otro lado, los avances tecnológicos permiten acortar la brecha comunicativa y facilita herramientas para generar conexiones directas con intérpretes capacitados en LSC que optimizan la información para el entendimiento de las personas que participan en la interacción inicial.

Teniendo en cuenta lo anterior, en la tabla número 5 se agrupan los riesgos y oportunidades del mercado, teniendo en cuenta los aspectos normativos, el fortalecimiento constante del portafolio de productos y servicios de Conecta y el interés de la Superintendencia Financiera de Colombia, además de ASOBANCARIA para el cumplimiento en la atención presencial y virtual de la población sorda.

Tabla 5
Riesgos y oportunidades del mercado para Coneccta

RIESGOS	OPORTUNIDADES
<p>Cambios normativos en aspectos técnicos correspondientes a procesos y procedimientos legales de la aplicación por requerimientos TIC</p> <p>Ingreso en federaciones y asociaciones en el mercado que generen cambios significativos en el impacto de la población sorda</p> <p>Ingreso de nuevos participantes en el mercado</p> <p>Modificaciones frente a la Circular 008 de 2017 que generen cambios generales al permitir unas condiciones básicas de atención</p>	<p>Fortalecimiento constante del portafolio de servicios de Coneccta que permita realizar ajustes razonables frente a otros tipos de discapacidad.</p> <p>Socialización de actividades con federaciones que permitan el aval de las acciones a desarrollar</p> <p>Actualizaciones y ajustes a la plataforma que permita su uso y apropiación de manera adecuada tanto para las personas sordas como los oyentes.</p> <p>Posicionamiento de marca y visibilidad de los clientes potenciales</p> <p>Trabajo colaborativo para aval de la Superintendencia Financiera como de Asobancaria.</p>

Fuente: elaboración propia.

Asimismo, es necesario tener en cuenta que, para el impacto positivo de la población sorda a nivel nacional, es esencial contar con socializaciones con federaciones y asociaciones que permitan generar lazos colaborativos y la participación activa de los implicados con el fin de realizar pruebas y validaciones del cliente final, para realizar ajustes de acuerdo a las necesidades expresadas y medir la calidad del servicio tanto de la aplicación como de los talleres y mejoras audiovisuales.

3.1.5. Diseño de las herramientas de investigación.

Conocer el entorno de la población sorda, las necesidades de los bancos y la capacidad de los intérpretes de lengua de señas colombiana, es fundamental para la estructuración y ejecución del proyecto para lo cual es esencial contar con información de cada una de las experiencias de los tres grupos, frente a la aplicación de herramientas que faciliten la accesibilidad de la información y las comunicaciones, la viabilidad de los productos y servicios, además de la apropiación de conceptos básicos de la lengua de señas en la atención al cliente.

Así mismo, contar con información de asociaciones y conceptos del gobierno nacional frente a la evolución de nuevas tecnologías que permitan la interacción digital y presencial por medio de herramientas como puente comunicativo entre la población sorda y el sector financiero del país.

Para la labor anterior, se diseñaron entrevistas semiestructuradas para cada uno de los grupos anteriormente mencionados, con preguntas abiertas que permitan desarrollar contra preguntas para visibilizar ideas y conceptos claros a las necesidades de los bancos frente a la atención adecuada y los requerimientos técnicos y tecnológicos requeridos, además de la adquisición de conocimientos correspondientes al vocabulario correcto frente a la discapacidad.

Lo anterior, se puede corroborar en la figura 6 correspondiente al número de entrevistas realizadas tanto a los distintos colaboradores de bancos, expertos en sostenibilidad, desarrolladores, diseñadores gráficos e intérpretes de LSC.

Tabla 6
Número de entrevistas realizadas en la segunda fase

NOMBRE DEL ENTREVISTADO	ROL O CARGO QUE DESEMPEÑA	ROL DENTRO DEL MODELO
Jhan Carlos Garzón	Jefe de calidad Banco Itaú	Banco
Gabriel Rodríguez	Analista Junior Itaú	Banco
Diana Orozco	Coordinadora Instituto del emprendimiento sostenible EAN	Experto en Sostenibilidad
Catalina Ceballos	Directora de la Maestría de Gestión de la Cultura	Experto en Sostenibilidad
Ricardo Becerra Sáenz	Consultor en discapacidad de la Presidencia de la República	Experto en Discapacidad
David Carrero	Desarrollador front-end	Desarrollador
José Luis Espinoza	Desarrollador front-end	Desarrollador
Mauricio Núñez	Diseñador gráfico	Diseñador gráfico
David Burgos Delgado	Intérprete de Lengua de Señas Colombiana	Intérprete de Lengua de Señas Colombiana
Valentina Bello	Intérprete de Lengua de Señas Colombiana	Intérprete de Lengua de Señas Colombiana

Fuente: elaboración propia

Por otro lado, se diseñaron entrevistas a expertos en sostenibilidad y discapacidad, para conocer la viabilidad del proyecto, puntos para tener en cuenta y realización de ajustes al modelo de negocio. Frente a los expertos en discapacidad, es fundamental contar con información relevante sobre los avances presentados por el Estado, el relacionamiento con la asociaciones y federaciones de la comunidad sorda y factores normativos vigentes (ver formato de entrevistas en anexos).

3.1.6. Objetivos de Mercadeo

- Identificar el tamaño del mercado (sector financiero) y el nicho del mercado a impactar (bancos) de acuerdo a las necesidades requeridas por la normatividad vigente y los procesos de inclusión necesarios por la población sorda.
- Identificar las necesidades comunicativas entre bancos y población sorda, principalmente en los canales de atención presencial y virtual referente a la información de productos y servicios del sistema financiero.
- Generar un portafolio de productos y servicios accesibles para el sector financiero, el cual integre talleres de sensibilización, ajustes razonables en piezas audiovisuales y el uso de la aplicación comunicativa entre personas sordas y oyentes.
- Garantizar el uso y acceso a los canales de atención presencial y virtual de productos y servicios por parte de la población sorda en distintas partes del país.

3.1.7. Cálculo de la muestra.

Con el fin de conocer a profundidad las necesidades de los bancos frente a la atención primaria de la población sorda, se realiza un sondeo con funcionarios y colaboradores de distintos niveles frente a la experiencia en la adquisición de productos y servicios, capacidad de respuesta, entrenamiento y protocolos de atención al cliente.

En la tabla 7 se puede observar los bancos en los que se desarrolla acercamientos con el fin de identificar las necesidades talentos.

Tabla 7
Bancos en los que se realiza análisis de necesidades

BANCOS	Bancolombia
	Davivienda
	Itaú
	Bbva
	AV Villas

Fuente: elaboración propia

3.1.8. Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.

Con el fin de conocer las necesidades de los bancos frente a la atención presencial y virtual de la población sorda, se realizan entrevistas semiestructuradas a distintos funcionarios bancarios de distinto nivel jerárquico en sus organizaciones, frente a la interacción existente, herramientas utilizadas y conocimiento frente a la discapacidad.

Asimismo, conocer los puntos de vista como colaborador e integrador de procesos de inclusión y participación activa de clientes potenciales. Por otro lado, poder identificar los procesos de inclusión en datos y localización de discapacidad de los clientes, como se observa en la tabla 8.

Tabla 8
Entrevistas a colaboradores de bancos

NOMBRE DEL ENTREVISTADO	ROL O CARGO QUE DESEMPEÑA	ROL DENTRO DEL MODELO
Jhan Carlos Garzón	Jefe de calidad Banco Itaú	Banco Itaú
Gabriel Rodríguez	Analista Junior Itaú	Banco Itaú
Cindy Lorena Bautista Franco	Especialista en el Área de Procesos BBVA	Bbva
Lina Villalobos	Área Jurídica Bancolombia	Bancolombia
Olga Castillo	Directora Sucursal Davivienda	Davivienda
Paola Beltrán Beltrán	Planer Owner AV Villas	Banco AV Villas
Constanza Tolosa	Directora de Servicio al Cliente Davivienda	Davivienda

Fuente: elaboración propia

Inicialmente, se realizan entrevistas en dos fases, la primera con el fin de conocer los medios existentes en cada organización referente a la atención de personas con discapacidad de manera presencial y virtual, protocolos de atención y entrenamiento frente a la sensibilización requerida y procedimientos internos en la entrega de productos y servicios. En la segunda fase, se da a conocer el modelo de negocio para la viabilidad y eficacia en la atención de personas sordas de acuerdo a los protocolos técnicos y de seguridad de cada entidad financiera (ver formato de entrevistas en anexos).

3.1.9 Metodologías de análisis de los competidores.

Frente a los competidores, se realiza un análisis de tipo de producto y precio en el mercado con el fin de observar la diferencia de precios, tiempo de ejecución en la aplicación de los productos y optimización de los mismos, teniendo en cuenta la propuesta de valor de Coneccta.

Para esta labor, se identifican las empresas y entidades que prestan servicios de interpretación presencial, cursos de lengua de señas colombiana y ajustes razonables a material audiovisual, así mismo, se observa que conecta es la única empresa en el mercado que presta servicios de interpretación a través de una aplicación móvil con intérpretes a nivel nacional.

En la figura 11, se realiza un análisis de costos con relación a los servicios ofertados por las empresas y entidades:

Figura 4 Análisis del portafolio de productos y precios

PRODUCTO	INSOR*	FENASCOL*	U. ECCI	U. Manuela Beltrán	ASOBOG	ATMEDIOS*	IBEROAMERICANA	Comparativo
1. Video (Producción Completa)	\$ 2.100.000,00	\$ 2.835.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.835.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	26%
2. Video (Inserción LSC)*	\$ 450.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 173.333	\$ 0,00	160%
3. Video (Sin inserción LSC)	\$ 190.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
4. GIF	\$ 130.000,00	\$ 394.800,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 394.800,00	\$ 0,00	\$ 0,00	67%
5. Curso de Lengua de Señas Básico*	\$ 0,00	\$ 408.100,00	\$ 224.000,00	\$ 320.000,00	\$ 408.100,00	\$ 0,00	\$ 320.000,00	\$ 320.000,00
6. Diplomado en LSC	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.300.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.300.000,00	
7. Curso de Lengua de Señas Medio	\$ 0,00	\$ 816.200,00	\$ 699.000,00	\$ 0,00	\$ 816.200,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
8. Curso de Lengua de Señas Avanzado	\$ 0,00	\$ 408.100,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 408.100,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
9. Taller de Sensibilización	\$ 500.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
10. Taller de LSC*	\$ 240.400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	25%
11. Servicio de Interpretación	\$ 104.000,00	\$ 135.400,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	23%

FILA 11	* Para ATMEDIOS la inserción de de LSC se realiza a largometrajes de mínimo (1) hora y los valores son independientes al subtítulo o close caption
FILA 14	* FENASCOL Realiza un cobro individual de \$1.632.400 por nivel (con 4 subniveles) para el aprendizaje de la LSC a largo plazo con términos generales de aprendizaje.
FILA 19	*El INSOR promueve la aproximación a la Lengua de señas Colombiana entre los servidores de la entidad, con el fin de fortalecer capacidades de atención presencial a la población sorda, se utiliza señas específicas dentro del contexto de la entidad de manera funcional en talleres con una duración total de 40 horas para 25 personas.

Fuente: elaboración propia

Instituto Nacional para Sordos – INSOR: El INSOR es una entidad pública de orden nacional adscrita al Ministerio de Educación Nacional que tiene por objeto fundamental promover desde el sector educativo, el desarrollo e implementación de políticas públicas para la inclusión social de la población sorda de Colombia.

A través de la Subdirección de Promoción y Desarrollo se brindan servicios de interpretación de lengua de señas colombiana de manera virtual y presencial, talleres de sensibilización y talleres de aprendizaje básico de LSC.

Actualmente el INSOR, cuenta con una capacidad de atención reducida frente a las necesidades latentes y urgentes del sector público frente a los aspectos de ajustes razonables en cuanto a la atención presencial y virtual de las distintas entidades de orden nacional, departamental y local, aunque el portafolio de servicios del INSOR también se oferta para el sector privado, profundiza sus acciones a las necesidades del sector público especialmente en el campo educativo.

Federación Nacional para Sordos – FENASCOL: Actualmente es la Federación con mayor reconocimiento por parte de la población sorda, cuenta con la enseñanza de lengua de señas colombiana por niveles con un tiempo aproximado de 4 a 5 años. Así mismo, presta servicios de asesoría a empresas públicas y privadas frente a la atención de personas sordas.

Hace más de 10 años, FENASCOL suscribe convenios interadministrativos con el fin de realizar el apoyo técnico al proyecto “Centro de Relevó” la cual es muy cercana en su funcionalidad a Coneccta. El Diferencial principal es que Centro de Relevó, por contar con recursos públicos del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – MinTIC, depende de su funcionalidad de intereses políticos que no son de agrado y que generen seguridad de uso por parte del sector privado.

Así mismo, FENASCOL no realiza talleres a corto plazo y prefiere procesos con resultados a largo plazo, por lo que dificulta la participación de las distintas empresas interesadas.

Universidad Manuela Beltrán: Actualmente la Universidad Manuela Beltrán cuenta con un curso de lengua de señas básico y un diplomado de lengua de señas de manera intermitente, de acuerdo al número de personas interesadas para abrir el diplomado en el semestre. Asimismo, es necesario tener en cuenta que no cuenta con certificación o aprobación de ninguna índole, solo se certifica asistencia.

Universidad ECCI: Universidad privada de educación superior que brinda cursos de lengua señas colombiana en nivel inicial e intermedio. Tiempo aproximado de 4 a 5 años, requiere interacción constante con personas sordas.

Asociación de Sordos de Bogotá: ASOBOG cuenta con el respaldo técnico y operativo de la Federación Nacional de Sordos – FENASCOL para el desarrollo de capacitaciones en lengua de señas colombiana. No cuenta con apoyos audiovisuales para la realización de ajustes razonables.

ATMedios: Es una empresa que se especializa en la traducción a español de la lengua de señas colombiana para productos audiovisuales, especialmente largometrajes y noticieros en tiempo real. ATMedios no realiza ajustes razonables para canales de atención digital o talleres de sensibilización.

Iberoamericana: En la actualidad brinda cursos de lengua de señas básica e intermedia de manera intermitente.

3.2. Resultados

De acuerdo a lo descrito en el estudio de mercado y necesidades latentes por parte del sector financiero, directamente los bancos y en concordancia a los parámetros establecidos para generar una inclusión adecuada a la población sorda, se presentan los siguientes resultados:

3.2.1 Resultados del análisis de la competencia.

Teniendo en cuenta el análisis de la competencia realizado y las distintas variables en productos y servicios, es necesario contar con un resumen que especifique las líneas de acción de cada una de las empresas existentes y como se puede observar en la tabla 9.

Tabla 9
Análisis comparativo de productos y servicios dentro del sector

EMPRESA	AJUSTES AUDIOVISUALES	TALLER DE SENSIBILIZACIÓN	CURSO LSC (BÁSICO, INTERMEDIO Y AVANZADO)	APLICACIÓN BIDIRECCIONAL
INSOR	X	X		
FENASCOL	X		X	
U. ECCI			X	
UMB			X	
ASOBOG	X		X	
ATMEDIOS	X			
IBEROAMERICANA			X	
CONECCTA	X	X		X

Fuente: elaboración propia

Como se observa en la tabla 9, las universidades solo brindan cursos en nivel básico, intermedio y avanzado, actividad que requiere por parte de los interesados mayor tiempo y dedicación que normalmente puede llevar un proceso de 4 a 5 años, lo que imposibilita a las entidades bancarias en realizar procesos a corto y mediano plazo y requiere una inversión alta para resultados a futuro que no pueden ser medidos fácilmente.

Por otro lado, el INSOR aunque oferta ajustes razonables y talleres de sensibilización, depende por supuesto de los distintos lineamientos del gobierno nacional y por lo tanto su enfoque en procesos educativos con la población sorda y estrategias que permitan la inclusión

académica de esta población vulnerable, lo que imposibilita fortalecer actividades comunicativas con el sector financiero.

En el caso de la Federación Nacional para Sordos – FENASCOL, aunque tiene un campo de acción más amplio, desarrolla actividades conjuntas con el Ministerio de tecnologías de la Información y Comunicaciones – MinTIC, lo cual genera un efecto con resultados de acuerdo a lineamientos de política pública de acuerdo a la estrategia que decida el gobierno nacional, con variables constantes en la estrategia principal específicamente para el proyecto “Centro de Relevo”. FENASCOL cuenta con un reconocimiento y una trayectoria importante dentro de la población sorda, dicta cursos de lengua de señas de distintos niveles y ajustes razonables en el campo audiovisual, pero enfila esfuerzos en clientes conocidos dentro del sector público sin contar con estrategias de alto impacto para el sector privado.

Frente a las actividades que realiza ATMedios, desarrolla ajustes principalmente a películas y series de pocos capítulos, con el fin de tener un retorno de inversión a corto plazo y liderar este nicho de mercado, actualmente realiza ajustes en tiempo real para emisión de Caracol Noticias. No cuenta con los requerimientos técnicos ni tecnológicos para facilitar la comunicación entre personas sordas y oyentes.

En conclusión, Coneccta cuenta con un portafolio de servicios amplio, que permite cubrir las necesidades a corto y mediano plazo del sector privado, al realizar un acompañamiento de los clientes en nuevos espacios de inclusión y participación activa de la población sorda. Como se observa en el cuadro resumen, cuenta con tres líneas de acción fundamentales que facilitan la

toma de conciencia, acciones en ajustes técnicos, ajustes razonables en la atención presencial y virtual, además de herramientas que permiten la comunicación en tiempo real de personas sordas y oyentes.

3.2.2. Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.

Desde Coneccta es fundamental conocer los distintos grupos objetivos que componen la estructura de la empresa, por lo tanto, se realiza un análisis de la cosmovisión de las personas sordas, los intérpretes en LSC y por supuesto los colaboradores de los bancos, para lo anterior se desarrolló los mapas de empatía y el perfil persona de cada uno, de acuerdo a las distintas entrevistas, con los siguientes resultados:

Mapa de empatía población sorda:

Dentro del sector financiero no hay procesos y procedimientos claros para generar espacios de inclusión frente a la adquisición de productos y servicios.

Falta de herramientas comunicativas en la atención presencial y virtual que faciliten la comunicación entre las personas sordas y los colaboradores oyentes de los bancos.

Aunque existe una normatividad frente a la generación de espacios de inclusión, el sector financiero realiza cambios superficiales que no garantizan el acceso a la información y las comunicaciones.

En términos generales falta sensibilización y toma de conciencia frente a la población con discapacidad por parte de la población oyente. Indiferencia social por parte de la población sorda en distintas esferas sociales. Desinterés por parte de la sociedad en conocer la cultura sorda.

Mapa de empatía intérpretes LSC:

Los intérpretes de lengua de señas colombiana son un actor fundamental en la comunicación entre personas sordas y oyentes.

En Colombia no hay suficientes intérpretes de LSC capacitados para cubrir la demanda existente.

Los intérpretes cuentan con el conocimiento necesario de la cultura sorda, sus requerimientos y la falta de espacios incluyentes.

Aunque existe normatividad y pasos a seguir para la certificación de intérpretes, el Instituto Nacional para Sordos – INSOR se encuentra adelantando acciones para tal fin.

Contar con más oportunidades laborales que les permita administrar su tiempo.

Mapa de empatía bancos

Las entidades financieras, principalmente los bancos, quieren dar cumplimiento a lo dispuesto por la Superintendencia Financiera y generar espacios de inclusión para las personas con discapacidad.

En la actualidad los bancos requieren de capacitaciones para la toma de conciencia y sensibilización frente a los requerimientos generales de la población sorda.

Los bancos no cuentan con herramientas comunicativas que faciliten el acercamiento con la población sorda.

Los bancos requieren asesorías frente a los protocolos correspondientes para la atención de personas sordas y la integración de procesos y procedimientos entre las áreas de atención al cliente y áreas administrativas.

3.2.3. Cálculo de la demanda potencial y participación del mercado.

Como se observa en el punto 4.1.4, en la actualidad hacen presencia 26 bancos con 1.012 oficinas a nivel nacional y para Conecta es fundamental iniciar acciones con tres bancos como primera fase, con cobertura nacional a través de la aplicación bidireccional y capacitaciones sobre la cultura sorda.

Cabe recordar que, aunque existe una necesidad latente por parte de las empresas del sector privado como del sector público, dentro del sector financiero los bancos requieren prontitud en objetivos a corto plazo de acuerdo a las necesidades por parte de la población sorda, que de acuerdo con las cifras anteriormente mencionadas y de acuerdo al Departamento Nacional de Estadística – DANE, supera los 500.000 habitantes. (Departamento Nacional de Estadística, 2005)

Frente al cálculo de la demanda potencial y la participación del mercado, se presentan los siguientes resultados:

Tabla 10
Número de sucursales por banco

BANCO	OFICINAS A NIVEL NACIONAL
Bancolombia	826
Banco de Bogotá	756
Davivienda	540
Bbva	536
Banco Caja Social	263
AV Villas	196

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11
Cálculo del mercado en sucursales

Promedio de Oficinas bancos	519,3
Market share del 0,11	1558
Promedio del cumplimiento meta	65%
Total de oficinas a impactar	1012,7

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12
Cálculo de personas sordas a impactar individualmente

Población sorda	500.000
% de impacto a población sorda individualmente	0,60%
Total	3.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13
Cálculo de promedio de uso de personas sordas individualmente

Precio minuto intérprete	166,67
Promedio uso de servicio	40 minutos
total costo	6.667
Ganancia	35%
total precio	9.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14
Instalación de software y capacidad técnica

Oficinas a impactar	1.012
---------------------	-------

Fuente: Elaboración propia

Como primera fase, se proyecta un impacto de 1.012 oficinas teniendo en cuenta 3 entidades bancarias, con 40 minutos de servicio individual a través de la aplicación bidireccional de Coneccta, con un impacto individual del 0,60%.

En el caso de los talleres presenciales y virtuales sobre la lengua de señas colombiana, se realiza el análisis correspondiente de acuerdo a la capacidad operativa por parte de Coneccta y el equipo de atención al cliente de los bancos en cada uno de sus niveles, los cuales se encuentran de manera desagregada en las tablas 15, 16 y 17.

Tabla 15
Portafolio de servicios - talleres de sensibilización

TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN	PRECIO	CANTIDADES PROYECTADAS	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL TIEMPO DE EJECUCIÓN
Virtual (4 horas)	\$765.000	3	8	24
Virtual (8 horas)	\$891.000	2	12	24
Presencial (4 horas)	\$832.000	3	8	24
Presencial (8 horas)	\$1.162.000	2	12	24

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16
Portafolio de servicios - Talleres de habilidades comunicativas

TALLER DE HABILIDADES COMUNICATIVAS PS	PRECIO	CANTIDADES PROYECTADAS	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL TIEMPO DE EJECUCIÓN
Virtual (40 horas)	\$5.135.000	4	45	180
Presencial (40 horas)	\$6.260.000	4	45	180

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 17 se observa la ejecución de los ajustes razonables a piezas audiovisuales de acuerdo a los precios proyectados y las cantidades a realizar de acuerdo a la primera fase planteada.

Tabla 17
Portafolio de servicios - Ajustes razonables audiovisuales

AJUSTES RAZONABLES AUDIOVISUALES	PRECIO	CANTIDADES PROYECTADAS	TIEMPO DE EJECUCIÓN	TOTAL TIEMPO DE EJECUCIÓN
Video de lengua de señas con subtulado y voz (Minuto o fracción)	\$2.025.000	15	16	240
Inclusión de recuadro de lengua de señas a video	\$1.109.000	10	16	160
Recuadro de lengua de señas a video	\$1.041.000	5	16	80
GIFs	\$135.000	60	8	480

Fuente: Elaboración propia

3.2.4 Descripción de la estrategia de generación de ingresos para el proyecto.

De acuerdo a lo planteado en el estudio de mercado y los resultados en el análisis de los involucrados para la buena consecución de objetivos trazados por Coneccta, es fundamental generar una estrategia que permita cubrir las necesidades actuales de las entidades del sector financiero, para la generación de ingresos de manera sostenible en el tiempo.

Coneccta cuenta con un portafolio de servicios incluyente para la población sorda del país, que se encuentra o está interesada en contar con productos y servicios de los distintos bancos a nivel nacional, para lo cual se genera un ecosistema participativo de doble vía, en donde los colaboradores de las entidades bancarias cuentan con un conocimiento sobre la cultura sorda y un conocimiento básico de la lengua de señas colombiana.

Asimismo, Coneccta cuenta con personal capacitado en LSC y asesores en inclusión y participación activa de la población sorda, con el fin de prestar un servicio acorde a las necesidades actuales del sector financiero.

Por otro lado, de acuerdo al estudio de mercado en cuanto a los productos y servicios, Coneccta presenta soluciones diferentes a corto plazo para la generación de impactos positivos en la atención tanto presencial como virtual de las personas sordas con precios por debajo de lo presentado por otras empresas y entidades, como en el caso de talleres de lengua de señas colombiana en un promedio del 26% y en ajustes razonables a piezas audiovisuales de un 28%.

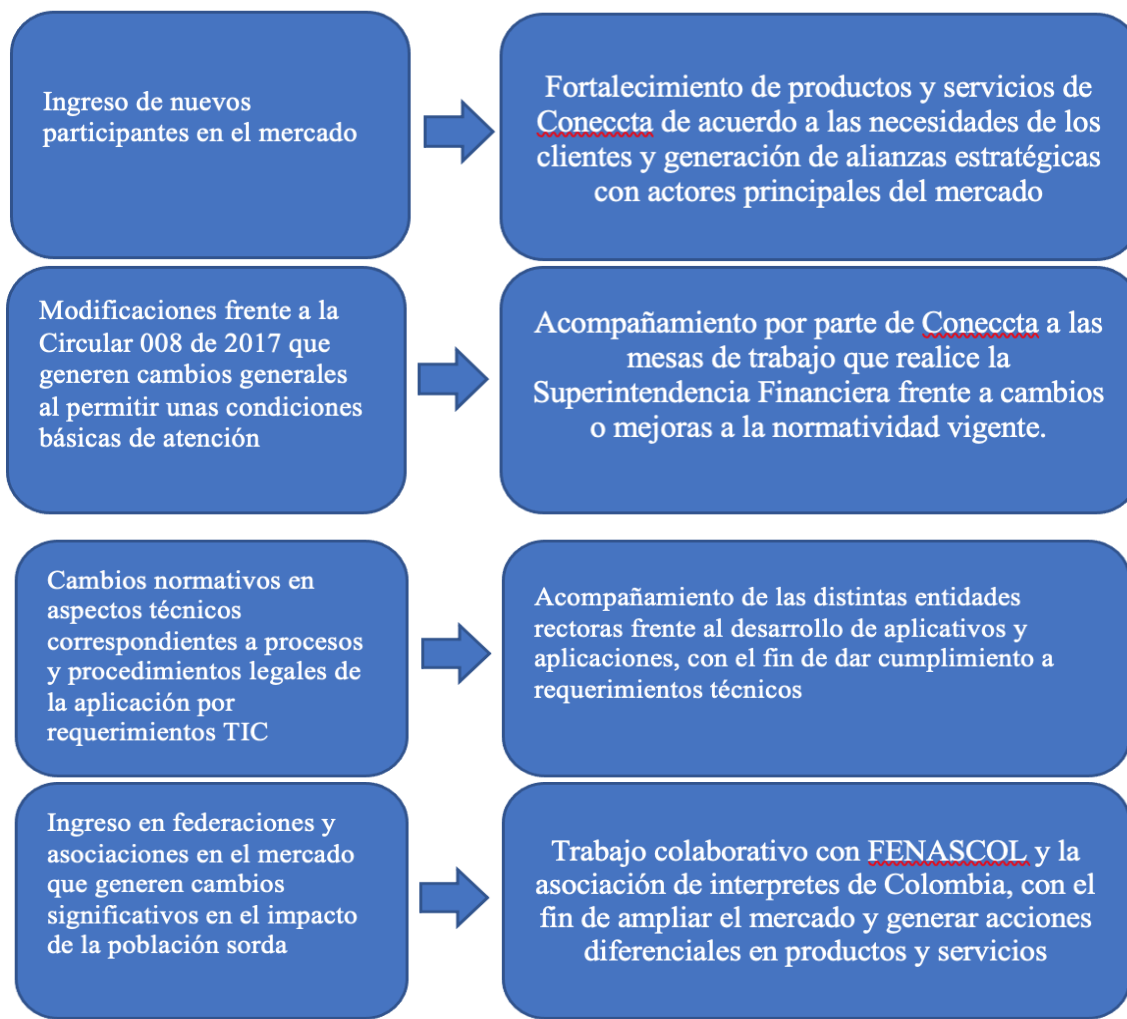
3.2.5. Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.

De acuerdo a la visión general del mercado y puntos específicos diferenciadores en el cumplimiento normativo por parte del sector financiero, se observa una necesidad urgente por estándares de calidad incluyentes con el fin de generar una dinámica incluyente del sector privado, para lo cual es importante tener en cuenta las conclusiones sobre los riesgos y oportunidades del mercado.

Riesgos

En la figura 13 se observa cada uno de los posibles riesgos del mercado y las actividades que minimizan los mismos, es necesario tener en cuenta que se requiere de esfuerzos de relacionamiento de Coneccta tanto con organizaciones de población sorda, asociación de intérpretes y entidades regulatorias frente al mercado de impacto.

Figura 5
Riesgos del mercado

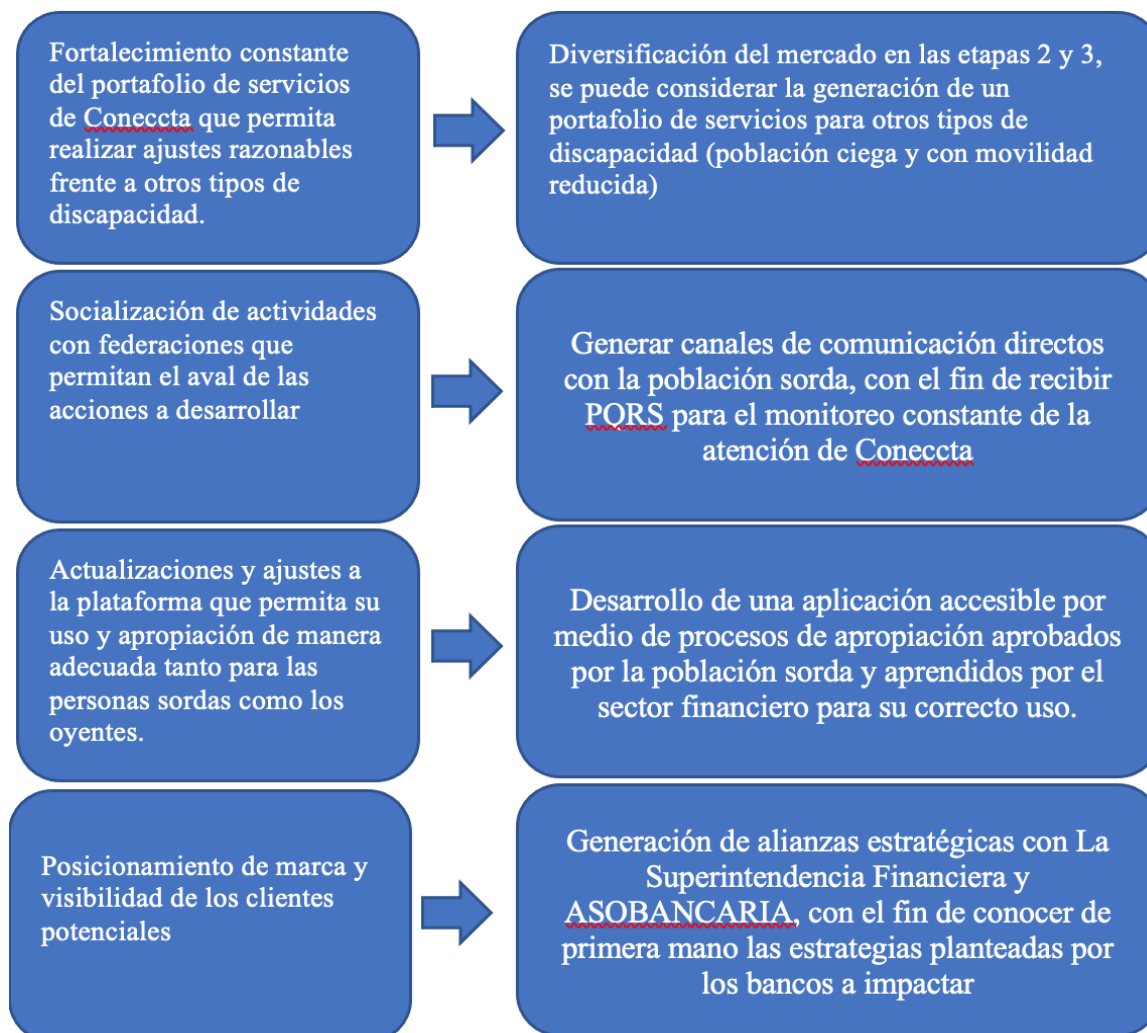


Fuente: elaboración propia

Oportunidades

En cuanto a las oportunidades del mercado, en la figura 14 se puede observar las ventajas competitivas en la diversificación y ampliación de productos y servicios accesibles, la unificación de actividades con aliados que permiten fortalecer y posicionar la empresa y visibilidad de clientes potenciales en la satisfacción de necesidades latentes.

Figura 6
Oportunidades del mercado



Fuente: elaboración propia

4. Estrategia y plan de introducción de Mercado.

Para Coneccta es fundamental generar estrategias para dar a conocer sus productos y servicios, para esta labor se desarrollan las estrategias de promoción, comunicación y precios, de acuerdo a las necesidades del mercado y lograr el éxito en la introducción de la empresa en el mercado.

4.1 Objetivos mercadológicos.

- Asegurar el posicionamiento de Coneccta en el segmento de mercado de las entidades financieras.
- Generar beneficios financieros y económicos para Coneccta, asegurando la sostenibilidad de la empresa y su equipo de trabajo.
- Crear visibilidad de marca en los segmentos de mercado en los que incursione Coneccta, siempre con un enfoque social y sostenible.

4.2 Estrategia de mercadeo.

Se establece una estrategia de mercadeo basada en 5 pilares fundamentales, promoción, comunicación, precio, servicio y fuerza de ventas.

Estos pilares dan fundamento al plan de mercado puesto que apalancan Coneccta en los diferentes aspectos requeridos para su introducción al mercado, siempre pensando en el bienestar de los actores de la iniciativa, entidades financieras, intérpretes y personas sordas, logrando

integrar los servicios ofrecidos con el valor social de la iniciativa y la generación de nuevas oportunidades para todos los involucrados.

4.3. Estrategia de promoción.

La estrategia de promoción se plantea como parte fundamental del proceso, considerando que Coneccta se encuentra en la evolución de incursión en el mercado objetivo, y es precisamente, apalancado en esta estrategia que se busca alcanzar el objetivo de tener un alcance del 1% de los Bancos en Colombia. En la tabla 18 se observan las actividades principales además de los recursos requeridos y los responsables en el proceso.

Tabla 18
Estrategia de promoción Coneccta

Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
26 visitas especializadas a bancos en el transcurso del año	Computador portátil, Tablet, acceso a la plataforma	8	\$520.000	Gerente o asesor
Oferta de acceso gratis por un periodo de 7 días.	Acceso a la plataforma	8	\$1.920.000	Gerente / Intérprete
Talleres introductorios de sensibilización dirigido a entidades financieras	Computador portátil, Tablet, acceso a la plataforma	10	\$520.000	Gerente / Intérprete
Participación en eventos de asociaciones de intérpretes y personas sordas	Computador portátil, Tablet, acceso a la plataforma	12	\$3.000.000	Gerente / Intérprete/persona sorda

(espacio físico, material publicitario)				
Campanñas de sensibilización dirigida a asobancaria y entidades asociadas.	Computador portátil, Tablet, acceso a la plataforma, material de merchandising	13	\$250.000	Gerente / Intérprete/persona sorda
Costo Total			\$2.170.000	

Fuente: Elaboración propia

4.4 Estrategia de comunicación.

Se plantea una estrategia que permita a Coneccta, llegar a los nichos de mercado objetivo, a través de alternativas que permitan generar presencia y recordación en los actores más relevantes del proceso, Entidades financieras, personas sordas e intérpretes. Siempre manteniendo un aspecto social en la presentación de la iniciativa, de manera que permita generar impacto.

Propósito: Generar posicionamiento de Coneccta en los 3 grupos de interés que hacen parte de la iniciativa, entidades financieras, intérpretes y comunidad Sorda.

Tabla 19
Estrategia de comunicación Coneccta

Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Lanzamiento de marca	Se realizarán convenios con hoteles para la accesibilidad de la población sorda) App, locación, tablets, servicio de catering, material de merchandising, volantes informativos.	7	\$3.000.000	Gerente
Free Press	Generación de artículos llamativos sobre la tecnología y la discapacidad.	9	\$0	Gerente
Posicionamiento de marca	pauta en redes sociales (Facebook, Instagram)	8	\$600.000	Gerente
Divulgación de la iniciativa dirigida a intérpretes.	Identidad visual de marca, esquema social dirigido a intérpretes. (tres reuniones con intérpretes)	5	\$350.000	Gerente
Incurción de la iniciativa en comunidades y asociaciones de personas sordas.	Computador portátil, Tablet, acceso a la plataforma, identidad visual de marca, principios, conceptos y premisas establecidas.	6	\$200.000	Gerente
Costo Total			\$4.150.000	

Fuente: Elaboración propia

4.5 Estrategia de Precios.

Dado que Coneccta maneja más de una actividad, se plantean tres diferentes estrategias de precios, las cuales están acorde a la actividad vinculada y a su vez cada una de ellas estará ligada a las necesidades del cliente y siempre buscando el mejor beneficio para las partes y la co-creación de procesos con enfoque social.

Propósito: Generar precios competitivos y adaptables a las necesidades del cliente.

Tabla 20
Estrategia de precios Coneccta

Producto	Estrategia	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Plataforma de intermediación	Estrategia de precios por paquete.	Desde \$320.000	Capacitador
Conferencias	Estrategia de precios según proyecto.	Desde \$765.000	Capacitador
Talleres	Estrategia de precios por hora.	Desde \$891.000	Capacitador

Fuente: Elaboración propia

4.6 Estrategia de Producto y servicio.

Las estrategias de servicios están planteadas de manera que permita a los clientes adaptar la oferta acorde a las necesidades de cada cliente, permitiendo a Conecta crear paquetes de servicio personalizados y diferenciales, siempre con una alta calidad de servicio.

Propósito: Generación de paquetes personalizados por cliente.

Tabla 21
Estrategia de producto y servicio

Producto o servicio	Estrategia	Precio	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Plataforma de intermediación	Paquete de suscripción anual con minutos ilimitados de conexión con intérpretes 24/7 (el cobro de la tarifa se realiza por punto)	Desde \$320.000	Analista financiero
Capacitaciones de Inclusión	Incluir atributos diferenciales, y alternativas de personalización acorde a los intereses del cliente.	Desde \$2.500.000	Capacitador y asesor
Desarrollo e Implementación de ajustes razonables (contenidos accesibles)	Incluir atributos diferenciales, y alternativas de personalización acorde a los intereses del cliente.	Desde \$2.000.000	Capacitador y asesor

Fuente: Elaboración propia

4.7 Estrategia de fuerza de ventas.

Este aspecto se diseña de manera que permita al equipo de ventas acentuar los aspectos sociales de cada uno de los servicios ofertados por Coneccta, esto considerando que es uno de los más relevantes de la iniciativa y permitirá a su vez a los clientes extrapolar estos aspectos sociales en su oferta de valor. En la tabla 22 se puede observar cada uno de los productos y servicios de la organización, las actividades requeridas, el costo y los responsables del proceso. Cabe recordar que, de acuerdo con el análisis de precios del mercado, Coneccta presta servicios un 26% por debajo de sus principales competidores.

Propósito: Cubrir la necesidad de los clientes en mejoras razonables e inclusión a la población sorda, generando impacto y compromiso social.

*Tabla 22
Estrategia de fuerza de ventas*

Producto o servicio	Estrategia	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Plataforma de intermediación	Estrategia de sensibilización, presentando las dificultades que viven las personas sordas.	\$520.000	Gerente o asesor
Plataforma de intermediación	Presentar las ventajas y beneficios de la adquisición de los servicios de Connecta y el impacto social que genera en los clientes.	\$520.000	Gerente o asesor

Conferencias	Estrategia de colaboración empresarial, construyendo y acoplando los temarios a los intereses de cada cliente	\$520.000	Gerente o asesor
Talleres	Estrategia de colaboración empresarial, construyendo y acoplando los temarios a los intereses de cada cliente	\$520.000	Gerente o asesor
Costo Total			\$2.080.000

Fuente: Elaboración propia

4.8 Presupuesto de la mezcla de mercadeo.

Se establece un valor total para el presupuesto de \$15.196.000 con el cual se dará impulso a Coneccta, a través de múltiples estrategias enfocadas en llegar a los tres mercados objetivos de Coneccta, las entidades financieras, los intérpretes y las personas sordas, y en esta medida cada uno de los mercados tiene un factor sumamente relevante dentro del proceso, pues cada uno de ellos es fundamental.

El presupuesto mencionado anteriormente, será una variable a medir en el desempeño de la compañía, por lo cual, se tendrá presente el siguiente indicador:

$$\frac{\text{Valor ejecutado de mercadeo}}{\text{Valor presupuestado de mercadeo}} \times 100$$

El indicador se medirá con los siguientes criterios:

Bueno: entre 90 y 100

Regular: menos de 90

Malo: más de 100

En cuanto a las entidades financieras se plantean estrategias de incursión de mercado, las cuales permitan a Coneccta llegar a ese mercado objetivo, presentando las ventajas de los servicios ofrecidos y el impacto social y reputacional que esto generará en las entidades.

De igual manera se plantean estrategias para llegar a los intérpretes quienes son parte fundamental del proceso, dado que si bien en una primera etapa, Coneccta contará con un intérprete vinculado a la nómina, en segunda instancia se desarrollará una vinculación de intérpretes por demanda. Por tal motivo se busca llegar a ellos con una oferta de labor social en sus tiempos libres y que a su vez les permita generar ingresos adicionales, y por último la comunidad sorda, con ellos se busca llegar con un mensaje social, generando recordación de Coneccta en la comunidad, para que a su vez genere vínculo y apropiación de Coneccta y una vez sea implementada en las diferentes entidades, permita que la comunidad sorda perciba los beneficios de mejora y accesibilidad en los múltiples servicios y replique el mensaje generando compromiso social de las partes.

5. Aspectos técnicos.

Coneccta desarrolla tres diferentes actividades, la intermediación de comunicación para personas sordas, el desarrollo de talleres de sensibilización y habilidades comunicativas y el desarrollo e implementación de ajustes razonables, y cada uno de ellos tiene aspectos propios del proceso, los cuales serán explicados en el desarrollo de los enunciados que se presentan a continuación, el objetivo de esto es dar a conocer las diferentes características que ofrecen los servicios.

5.1. Objetivos producción.

Desarrollar una aplicación intuitiva y accesible que permita al usuario la interactividad de manera fácil y rápida.

- Establecer los requerimientos necesarios para la adecuada prestación de los servicios ofrecidos por Coneccta.
- Gestionar y ejecutar los proyectos de acuerdo con los compromisos adquiridos y los parámetros definidos en el análisis técnico de cada uno de los servicios ofrecidos por Coneccta.

5.2. Ficha técnica del producto o servicio.

En cuanto a las fichas técnicas, es necesario desarrollar una ficha inicial de productos y servicios, como se observa en la tabla 23 y una fichas individuales por cada uno de los componentes del portafolio de servicios de Coneccta.

Tabla 23
Ficha técnica de producto y servicio

Ítem		Descripción
Producto específico:	Denominación común del bien o servicio	Servicio de interpretación para la comunicación entre personas sordas y personas oyentes.
Nombre comercial:	Denominación comercial que se propone	Connecta-ndo
Unidad de medida:	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer	La unidad de medida será la cantidad de servicios prestados, sin embargo, el servicio se ofrece a las entidades como un paquete de suscripción anual a la plataforma el cual les garantiza la utilización del servicio dentro del horario pactado y la cantidad de servicios que sean requeridos
Requerimientos	Descripción de los requerimientos del servicio	Personal: Un intérprete de lengua de señas colombiana el cual se encuentra vinculado con Connecta y estará vinculado con la opción de teletrabajo, permitiéndole estar ubicado en su domicilio, se requiere experiencia mínima de 1 año en interpretación y

		<p>conocimientos básicos de aspectos financieros.</p>
		<p>Equipos: Equipo de cómputo o Tablet con acceso a internet, cámara superior a 10 megapíxeles.</p>
Descripción general:	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	<p>Prestación de servicio de interpretación (traducción) en tiempo real a través de video llamada por plataforma propia, mediante la cual se pondrá en contacto a la persona sorda y la persona oyente con un intérprete de lengua de señas colombiana, ubicadas en cualquier parte del territorio nacional, con el objetivo de facilitar la comunicación.</p>
Condiciones especiales	Describa las advertencias o condiciones especiales de almacenamiento o uso del producto / servicio	<p>Se requiere que la entidad que toma el servicio garantice un acceso a internet estable, equipos óptimos para la comunicación, cámara de 10 megapíxeles o más, audífonos para la persona oyente.</p>
Otros	¿Cuál?	<p>El servicio será ofrecido a la entidad para ser aplicado a lo largo del territorio nacional, sin expresión en cuanto a la ubicación. Solo se realiza interpretación de Lengua de señas colombiana a Español Colombia.</p>

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al la ficha técnica de los talleres de sensibilización que se observa en la tabla 24 es fundamental, describir cada uno de los ítems correspondientes y la descripción de cada uno, de acuerdo al personal y los equipos requeridos para la buena ejecución de los procesos de adopción del conocimiento.

Tabla 24
Ficha técnica talleres de sensibilización

Ítem		Descripción
Producto específico:	Denominación común del bien o servicio	Talleres de Sensibilización.
Nombre comercial:	Denominación comercial que se propone	Acorde al tema específico.
Unidad de medida:	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer	Los talleres serán medidos con base en el tiempo de duración, tomando la hora como unidad de medida, y con duración mínima de una hora y máxima de 8 horas.
Requerimientos	Descripción de los requerimientos del servicio	Personal: un asesor o capacitador experto en temas de sensibilización orientado a personas oyentes, con experiencia en la interacción y comunicación con personas sordas.
		Equipos: Equipo de cómputo portátil, pointer, proyector o video beam.
Descripción general:	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	El servicio consiste en la estructuración y desarrollo de talleres especializados en aspectos de sensibilización para la atención y comunicación de primera instancia con personas sordas.

Condiciones especiales	Describa las advertencias o condiciones especiales de almacenamiento o uso del producto / servicio	Los talleres serán orientados a la sensibilización de las personas en cuanto a la atención de personas sordas y se desarrollarán con base en las necesidades específicas de cada cliente, se manejarán de manera Virtual o presencial y tendrán una duración de 4 u 8 horas acorde a sus necesidades y las del tema a tratar.
Otros	¿Cuál?	El servicio se debe solicitar con quince (15) días hábiles de anterioridad a la prestación del servicio, de manera escrita, especificando la fecha y hora exacta en la cual se realizará el servicio, los temas de interés y el número de horas.

Fuente: Elaboración propia

Frente a la ficha técnica de ajustes razonables, es esencial contar con la descripción de requerimientos de personal y equipos, además aspectos técnicos en la ejecución y entrega de cada uno de los productos, como se puede observar en la tabla 25.

Tabla 25
Ficha técnica ajustes razonables

Ítem		Descripción
Producto específico:	Denominación común del bien o servicio	Ajustes Razonables
Nombre comercial:	Denominación comercial que se propone	Análisis, desarrollo e implementación de ajustes razonables.
Unidad de medida:	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer	Se establecen tres unidades de medida diferente acorde al servicio prestado, se maneja gif por unidad, videos medidos por minuto y la interpretación virtual o presencial será por hora.

Requerimientos	Descripción de los requerimientos del servicio	<p>Personal: Un intérprete de lengua de señas colombiana el cual se encuentra vinculado con Coneccta y estará vinculado con la opción de teletrabajo, permitiéndole estar ubicado en su domicilio, se requiere experiencia mínima de 1 año en interpretación y conocimientos básicos de aspectos financieros, personal para grabación y edición de video.</p>
		<p>Equipos: Equipo de cómputo, cámara de video, acceso a internet.</p>
Descripción general:	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	<p>Se realizará validación de los portales web de los clientes, así como de las instalaciones físicas y diferentes canales de comunicación de la entidad con el objetivo de identificar las necesidades de implementación de ajustes razonables para las personas sordas, se desarrollarán e implementarán las mejoras que sean necesarias para hacer estos canales accesibles, a través de diferentes alternativas como videos tipo gif en lengua de señas.</p>
Condiciones especiales	Describe las advertencias o condiciones especiales de almacenamiento o uso del producto / servicio	<p>El servicio de ajustes razonables será desarrollado en concordancia con los requerimientos de cada cliente, se hará sugerencia de todas las mejoras que se consideren relevantes y necesarias para hacer los canales accesibles y dar cumplimiento a las normativas legales vigentes.</p>
Parámetros de calidad	Describe los parámetros de calidad para los videos y/o animaciones	<p>Grabación del producto en formato digital HD (Full High Definition) Frecuencia de cuadro: 29,97 Resolución: 1920 x 1080 Códec: MPEG 4 Formato Decodificación: 4:2:2 Audio: PCM 24 Bits 48Mhz</p>
Parámetros técnicos	Describe los parámetros de técnicos para los videos y/o animaciones	<p>Video Resolución 1.920 x 1.080, frecuencia de cuadro 29,97i drop frame. Niveles de video, máximos al 110%, y mínimos al 90% según monitor de forma de onda. Niveles de pedestal en 0 para nivel de negros, nunca superior a 7.5 IRES. La saturación de croma en 100 IRES. Audio con frecuencia de muestreo 48 Khz, 24</p>

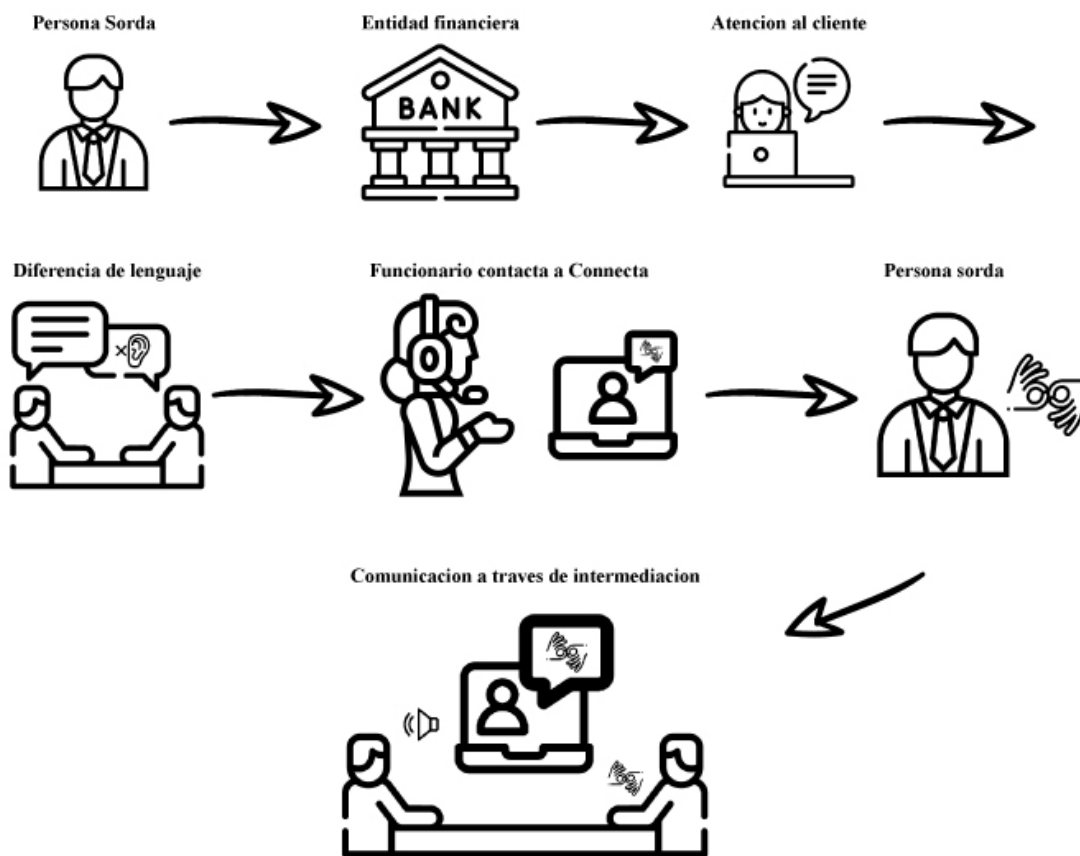
		<p>Bits. Audio: En estéreo Niveles de audio mínimos alrededor de -8 dBFs, picos de saturación en -3 dBFs (pico: pulso o armónica de duración no mayor a 3 segs). Relación de aspecto: El aspecto debe ser 16:9. Cada pieza audiovisual tendrá herramientas de accesibilidad a la información audiovisual disponible en: lengua de señas, subtitulación y voz en off</p>
Otros	¿Cuál?	<p>Coneccta no se hace responsable por aquellas mejoras que luego de las validaciones, las entidades decidan no implementar. Si el contrato supera la elaboración de diez (10) videos de mínimo un (1) minuto cada uno, se entrega Memoria USB con los videos, en formato .MP4</p>

Fuente: Elaboración propia

5.3 Descripción del proceso.

Dentro de la descripción del proceso, se observa el diagrama de intermediación que facilita la comunicación entre personas sordas y oyentes tomando como puente comunicativo la aplicación y el intérprete LSC con el fin de integrar procesos básicos y eficientes entre el uso de la lengua de señas colombiana y el español, como se observa en la figura 15.

Figura 7
Diagrama de proceso de intermediación

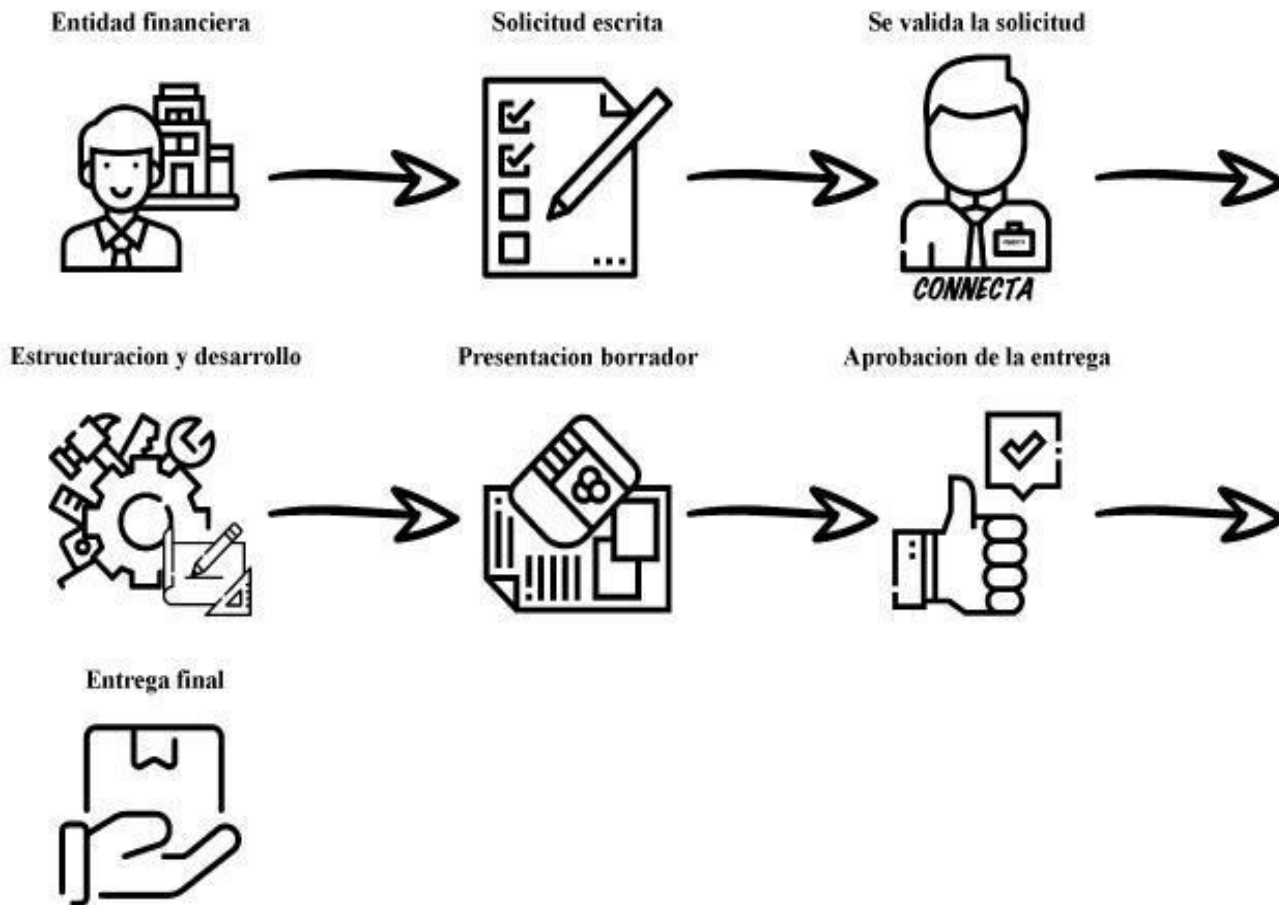


Fuente: elaboración propia

5.3.1. Diagrama proceso recepción y entrega de solicitudes para talleres y/o ajustes razonables.

En la figura 16 se observa el protocolo de recepción de solicitudes frente a los talleres y ajustes razonables, con el fin de generar una trazabilidad y hoja de ruta que permita realizar un seguimiento hasta la aprobación y entrega del producto final con la mejor calidad y supervisión por parte del equipo de Conecta.

Figura 8
Diagrama proceso de recepción y entrega de solicitudes para talleres y/o ajustes razonables



Fuente: elaboración propia.

5.4. Necesidades y requerimientos.

Redes de telecomunicaciones

Debido a que el core del negocio está basado en mitigar la barrera comunicativa por medio de una plataforma de intermediación, es de suma importancia tener redes con operadores que tengan una muy buena cobertura y soporte para que la disponibilidad del servicio no se vea afectado. con lo anterior también es válido mencionar que el servicio debe estar a la vanguardia y por lo mismo debe ser 3, 4 o 5G.

Software de edición de multimedia y Microsoft office

Es necesario contar con licencias que permitan el uso ilimitado de las funcionalidades de los aplicativos al personal de Conecta, lo anterior para permitir que el trabajo sea armónico y no se vea afectado por temas de permisos, legales o un incorrecto y limitado funcionamiento.

Servidor en la nube

Para guardar la información de los servicios prestados, bases de datos, creación de lambdas, incorporar certificados y el guardado del código o versiones del software se requiere un servidor en AWS que permita todo este almacenamiento de información, el cual en este caso será de Amazon.

5.5. Características de la tecnología.

La plataforma está desarrollada bajo tecnología Node.js, JavaScript y AngularJs lo cual será usado por un equipo fullstack que manejará el backend y frontend de la aplicación. Todo desarrollado a partir de microservicios y Lambdas implementadas de forma rest asincrónamente o sincronamente o websocket con stepfunctions, con aplicativos que midan el comportamiento de la aplicación y soporten el debido funcionamiento, tales como Xray, Datadog, Cloud watch y tags con logs transaccionales ya sea desde un formato estipulado o implementando tealium o google analytics.

Con relación al software para construir multimedia se usarán tres softwares muy conocidos los cuales son Microsoft office, Illustrator y Premiere Pro, los cuales serán usados para desarrollar todo el material que se requiera ya sea para capacitaciones o ajustes razonables. Alternamente todo el personal usará microsoft office para presentar propuestas, informes o realizar presentaciones a clientes internos o externos.

5.6. Materias primas y suministros.

Para que el servicio de intermediación de Coneccta sea prestado satisfactoriamente no son requeridas materias primas, pero sí suministros tangibles debido a que el portafolio de Coneccta está basado en servicios, telecomunicaciones y transferencia de conocimiento. Se requieren suministros básicos para el funcionamiento de la empresa tales como:

Equipos de cómputo:

Se requieren 3 equipos de cómputo que cumplan con las siguientes especificaciones:

Procesador Core I5

Memoria RAM de 8 GB

Tarjeta gráfica Nvidia Geforce

Disco duro de 500 GB

Teclado completo, Mouse y pantalla

Batería con duración de mínima de 10 horas

Entradas USB 3.0, multilector de tarjetas.

Papelería:

De acuerdo a las labores que se prestarán, se requiere tener a la mano Papel, Cuadernos, Esferos, Marcadores, Tablero, Calendarios, y utensilios básicos que requieran los colaboradores para poder cumplir con sus labores.

Implementos de Aseo:

Es de suma importancia tener las instalaciones en óptimas condiciones, por lo que se requieren implementos de aseo que permitan tener las instalaciones limpias y ordenadas.

5.7. Procesamiento de órdenes y control de inventarios.

Los servicios de Conecta son prestados por nuestros capacitadores o asesores o en el caso del servicio de intermediación nuestros intérpretes de lengua de señas colombiana, quienes recibirán las solicitudes del software y atenderán en orden de llegada, con el colaborador que se encuentre disponible para tomar el servicio. El nivel de servicio se validará para que sea prestado de manera efectiva y con un cumplimiento de al menos el 95%.

5.8. Escalabilidad de operaciones

Tan pronto la herramienta de intermediación logre una estabilidad y maduración en el mercado que permita el crecimiento tanto en el mismo sector bancario y financiero como en el sector próximo de interés que es de la salud,

Se plantean las siguientes iniciativas de crecimiento y penetración de mercado:

Se incorporará en la plataforma el dinamismo de búsqueda e integración de intérpretes en línea sin vinculación directa con la compañía con la opción de generar ingresos de acuerdo al tiempo libre de los intérpretes, lo cual permite tener personal disponible para atender todas las solicitudes que se realicen y un mayor porcentaje de cumplimiento en la atención.

El sector de la salud es el sector de interés próximo a abarcar, lo anterior por su tamaño, mitigación de la barrera comunicativa y aporte social, de igual manera tiene un excelente soporte del estado y por lo mismo consideramos que es un sector llamativo a trabajar.

El crecimiento en planta fija también se tiene contemplado, por lo que se considera que las solicitudes tanto de servicios de intermediación como de los ajustes razonables o capacitaciones crezcan con el paso del tiempo en un promedio aproximado de 18%.

Se plantea incorporar procesos de agilismo y optimización de procesos para que nuestro portafolio de servicios sea prestado de la manera más efectiva y veraz, siempre en mejora constante y a tiempo.

5.9. Capacidad de producción.

Para determinar la capacidad de producción o prestación del servicio, se tomó como referencia de medida las horas hombre para cada actividad que se fuera a ejecutar, las cuales se desglosan de la siguiente manera:

Capacitadores y asesores

Estos colaboradores estarían a cargo de efectuar las capacitaciones, desarrollo de ajustes razonables e instalación de la plataforma en las respectivas oficinas de las entidades financieras, para lo cual presentan la siguiente capacidad como se observa en la tabla 26.

Tabla 26
Capacidad total capacitadores y asesores

Horas mes	192
Horas año	2.304
# colaboradores	2
Total horas hombre	4.608

Fuente: Elaboración propia

Frente al tiempo de ejecución de los talleres, Coneccta establece módulos de presenciales y virtuales de cuatro y ocho horas con el fin de cumplir las expectativas del cliente de acuerdo a las necesidades de capacitación a nivel nacional con grupo de colaboradores específico, como se observa en la tabla 27.

Tabla 27
Tiempo de ejecución en horas en talleres

Tipo de actividad	Tiempo de ejecución (Horas)
Talleres de sensibilización	
Virtual (4 horas)	8
Virtual (8 horas)	12
Presencial (4 horas)	8
Presencial (8 horas)	12
Taller habilidades comunicativas con población sorda	
Virtual (40 horas)	45
Presencial (40 horas)	45
Ajustes razonables	
Video de lengua de señas con subtítulo y voz (Minuto o fracción)	16
Inclusión de recuadro de lengua de señas a video	16
Recuadro de lengua de señas a video	16
GIFs	8

Fuente: Elaboración propia

Intérpretes

Para la mano de obra de intérpretes se tiene contemplado un recurso fijo o de planta y un tiempo proyectado de intérpretes que se conecten a la plataforma. De acuerdo al máximo de servicios tomados en Davivienda (36), se proyectó que anualmente se tendrá disponibles 4.608

horas a pagar a intérpretes teniendo en cuenta que los servicios durarán un promedio de 0,7 horas, como se observa en tabla 28.

Tabla 28
Intérpretes planta

Horas mes	192
Horas año	2.304
# colaboradores	2
Total horas hombre	4.608
Tiempo promedio de llamada (Horas)	1
Capacidad de préstamo de servicios	6.583

Fuente: Elaboración propia

Cabe mencionar que los servicios de Coneccta se encuentran disponibles en el horario laboral del sector financiero, que generalmente es de lunes a viernes de 8 a.m. a 5:30 p.m. donde no existe limitación para prestar el servicio. Lo anterior, contará con dos empleados que se encargan del servicio de intermediación, quienes trabajarán 8 horas diarias por 24 días laborables al mes promedio teniendo una capacidad inicial de 6.583 servicios al año.

5.10. Política de aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio.

En Coneccta la política de calidad se basa en la satisfacción del cliente cumpliendo a cabalidad las solicitudes y necesidades. Para ello día a día se busca integrar los principios de trabajo en equipo, responsabilidad, honestidad y compromiso con una excelente actitud de servicio, mejora constante en cada colaborador de nuestra compañía.

El control de calidad sobre los servicios que brinda Coneccta se basará en las siguientes acciones antes y durante la entrega del servicio, lo anterior para garantizar un servicio óptimo que genere satisfacción al usuario o solicitante.

ANSs: Se definen acuerdos de servicios con quienes adquieren nuestros servicios, lo anterior para mitigar inquietudes, atender fallas o solicitudes y mantener el servicio funcional. De igual manera estos ANSs tendrían tiempos de respuesta, generación de informes con la temporalidad que se defina y capacitación en actualizaciones o cambios en la plataforma.

Validación de llamadas al azar: Debido a que uno de los servicios que tiene Coneccta se basa en la atención de usuario por video llamada; se realizarán validaciones al azar, para validar la calidad del servicio prestado, lo anterior para tomar acciones con los intérpretes o la plataforma en caso de que haya oportunidades de mejora.

Control de entregables de ajustes razonables: Para Coneccta es primordial entregar valor y calidad, por lo cual se considera que desde el inicio de la solicitud de algún ajuste razonable y en la entrega final se debe tener la aprobación de gerencia para así asegurar al cliente la satisfacción de lo comprado y desde Coneccta la satisfacción de entregar algo de lo cual nos sintamos orgullosos.

5.11. Procesos de investigación y desarrollo.

Para nuestra compañía es de vital importancia estar a la vanguardia en las tecnologías y no entrar en la obsolescencia, por lo cual es de vital importancia que se manejen los siguientes items para la investigación y desarrollo.

Establecer cargos en secuencia para que los colaboradores puedan escalar en la misma entidad y así puedan tener un crecimiento tanto personal como laboral, esto generará motivación.

Destinar el 10% de la capacidad de los asesores o capacitadores para iniciar un proceso de innovación con las siguientes fases:

- **Investigación:** Identificar falencias, oportunidades de mejora, solicitudes de los clientes internos y externos que se puedan mitigar y generen valor.

-**Ideación:** Determinar y ejecutar proceso de ideación para generar ideas que mitiguen las fallas, problemáticas o cumplir solicitudes de manera efectiva y directa.

-**Prototipado:** Probar y tangibilizar esa(s) solución(es) o ideas propuestas para ver la aceptación y asimilación en la organización o clientes.

-**Implementación:** Poner en marcha lo probado para obtener resultados iniciales, y estar en mejora constante.

-**Medición:** A partir de indicadores y estadísticas, medir la implementación de la iniciativa para que así se pueda controlar y mejorar.

Realizar constante vigilancia tecnológica y benchmarking para que así se pueda estar a la vanguardia y ser líderes del mercado, diferenciando nuestros servicios por medio de la innovación y el trabajo bien realizado.

5.12. Plan de compras.

Para la adquisición de todos los implementos, mobiliarios y equipos de cómputo, se tomará el capital levantado y se ejecutará la compra de la siguiente manera:

- Ejecutar la compra/alquiler de la plataforma 6 meses previos al lanzamiento, debido a que se debe desarrollar y estabilizar para salir al mercado. Este tiempo se considera razonable para un MVP y testeo en Mar abierto.
- Un mes antes del lanzamiento se plantea rentar la locación con un pago mensual y con todos sus costos adicionales, esto para tener tiempo de realizar el acoplamiento de los equipos, personal y mobiliario.
- Dos meses antes al lanzamiento ejecutar la compra de equipos para incorporar licencias, programas y acople técnico en las instalaciones; antes de esto se trabajaría con los computadores personales para reducir costos.
- Dos semanas antes del lanzamiento se comprará mobiliario y suministros para adecuar las instalaciones rentadas, debido a que son pocos ítems se considera que dos semanas son suficientes para la entrega e instalación, de igual manera los suministros de aseo y papelería se tendrían disponibles con esta anterioridad.

5.13. Infraestructura.

Para prestar los servicios de Coneccta se considera que se deben tener desde el punto de vista de la infraestructura las instalaciones tecnológicas y las instalaciones físicas, las cuales se definieron a partir de un análisis detallado de lo macro a lo micro y que se desglosa a continuación:

Determinación de la localización:

Macro - localización: La empresa se establece en la ciudad de Bogotá, teniendo en cuenta que es la ciudad capital y se encuentran las sedes principales de las entidades financieras y bancarias con excepción de Bancolombia que establece su casa matriz en la ciudad de Medellín.

Con el fin de generar un relacionamiento y posicionamiento de la marca, Bogotá es la ciudad ideal para minimizar tiempos en desplazamientos para las negociaciones iniciales y el seguimiento a las mismas.

Asimismo, cabe recordar que Bogotá es la ciudad con mayor población sorda del país con 38.890 personas, según el censo realizado en el año 2018 y los boletines informativos desarrollados por el Instituto Nacional para Sordos - INSOR y con mayor número de intérpretes de lengua de señas capacitados. (Instituto Nacional para Sordos, 2020)

Por otro lado, la adquisición de los distintos aspectos técnicos y la cobertura en conectividad, Bogotá es el lugar apropiado para realizar la operación para el cumplimiento de los servicios y la adquisición inicial del recurso humano, como se observa en la tabla 29.

Tabla 29
Alternativas de localización por ciudad (oficina)

NECESIDADES			ALTERNATIVAS DE LOCALIZACIÓN					
OBLIGATORIAS			BOGOTÁ			MEDELLÍN		
DESEABLES	Desplazamientos para relaciones públicas y negociaciones	20	Excelente	20		Buena	12	
	Impacto población sorda	20	Excelente	20		Buena	12	
	Adquisición de intérpretes Capacitados	20	Muy buena	15		Medio	10	
	Software y Hardware	10	Excelente	10		Excelente	10	
	Sucursales y casas matriz bancos	10	Muy Buena	8		Medio	5	
	Aliados fundamentales	20	Muy Buena	18		Medio	13	
		100	91			62		

Fuente: Elaboración propia

Micro - localización: Frente a la ubicación de las instalaciones de la empresa, se realiza el análisis correspondiente tomando como posibles lugares dos localidades de la ciudad de Bogotá. Teniendo como resultado del análisis, cuenta con mayor puntaje la localidad de Teusaquillo,

teniendo en cuenta su buena ubicación para los desplazamientos al centro y norte de la ciudad, los costos en arriendos y la ubicación estratégica para el equipo de trabajo como los aliados principales, como se puede observar en la tabla 30.

Tabla 30
Alternativas de localización por sector

NECESIDADES			ALTERNATIVAS DE LOCALIZACIÓN					
OBLIGATORIAS			TEUSAQUILLO			CHAPINERO		
DESEABLES	Lugar céntrico para desplazamientos al centro y norte de la ciudad	20	Excelente	20		Excelente	20	
	Facilidad para desplazamiento o al equipo de trabajo	20	Excelente	20		Excelente	20	
	Costo de arrendamiento	20	Excelente	20		Buena	16	
	Costo servicios públicos	20	Muy buena	17		Buena	15	
	Accesos aliados estratégicos	20	Muy Buena	18		Buena	16	
		100		95			87	

Fuente: Elaboración propia

Con relación a las instalaciones tecnológicas se requiere tener un servidor que aloje toda la información en AWS, el cual

... “Proporciona capacidad informática en la nube segura y de tamaño modificable. Está diseñado para simplificar el uso de la informática en la nube a escala web para los

desarrolladores. La sencilla interfaz de servicios web de Amazon EC2 permite obtener y configurar capacidad con una fricción mínima. Proporciona un control completo sobre los recursos informáticos y puede ejecutarse en el entorno informático acreditado de Amazon.” ... (Amazon, 2021)

5.14. Mano de obra requerida.

Se plantea el siguiente desglose año a año de la mano de obra de mano requerida para el funcionamiento de la organización, como se observa en la tabla 31, con una proyección de cinco años.

Tabla 31
Tiempo de ejecución recurso humano por año

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente	x	x	x	x	x
Asesor 1	x	x	x	x	x
Asesor 2	x	x	x	x	x
Asesor 3				x	x
Intérprete 1	x	x	x	x	x
Intérprete 2	x	x	x	x	x
Intérprete 3				x	x
Auxiliar administrativo	x	x	x	x	x
Financiero		x	x	x	x
Comunicaciones		x	x	x	x
Talento Humano		x	x	x	x

Fuente: Elaboración propia

Con lo anterior se mantendrá la operación año a año sin afectar la prestación del servicio, de igual manera todas las actividades relacionadas al negocio se ejecutarán sin problema alguno debido a que los cargos que se plantean están diseñados para cumplir cada tarea requerida.

6. Aspectos organizacionales y legales.

La estructura organizacional de Coneccta tiene como objetivo establecer roles, responsabilidades y planes de carrera, esto con el fin de optimizar nuestra manera de hacer las cosas y a su vez garantizar la consecución de los objetivos con planes de trabajo estructurados y definidos.

En cuanto a los aspectos legales, se establecen las normas y controles que regulen el actuar de Coneccta en los aspectos relevantes a la ejecución, así como aspectos de uso del producto, propiedad, tributarios y operacionales.

6.1 Análisis Estratégico

Misión: Generar medios de inclusión que permitan superar las barreras actitudinales, comunicativas y de acceso a la información para beneficio de las personas sordas en la adquisición de producto y/o servicios.

Visión: Ser el medio comunicacional para personas sordas más aceptado y buscado en todas las interacciones de esta comunidad con las diferentes empresas de productos y/o servicios, generando un nivel transformacional de adaptación y modificación del imaginario colectivo.

Análisis DOFA.

Después de realizado el análisis DOFA, se generaron aspectos relevantes a tener en cuenta sobre Coneccta, donde en términos de debilidades es necesario definir estrategias de impacto sobre el entorno (Refiriéndonos a las locaciones rurales de difícil acceso) y de igual manera sobre variables relevantes para la compañía, las cuales son la cantidad de intérpretes en el territorio nacional y la poca sensibilización de la población oyente sobre la problemática, de igual manera al no evidenciar antecedentes de empresas con esta actividad, no es posible validar o comparar el impacto de estas iniciativas.

Lo anterior se puede mitigar con las oportunidades y fortalezas que se identificaron, las cuales se basan en que el mercado está poco saturado y la ley apoya y sustenta el proyecto; también este proyecto tiene un impacto social relevante, lo cual hace atractiva la iniciativa, al hacerse evidente su escalabilidad a otros sectores económicos e inclusive a otros países, dado que se estima que en el mundo existen 72 millones de personas sordas, según la Federación Mundial de Sordos, y cada país tiene su propia lengua de señas, lo que generará beneficios en múltiples vías, a personas sordas, intérpretes y empresas de cada región, sin embargo se debe tener presente que pueden haber amenazas como modificaciones a la ley que ya no sustente el proyecto o entrantes que afecten el Core del negocio, por tal motivo, Coneccta debe generar un aprovechamiento del posicionamiento de marca y visibilidad de los clientes potenciales. (Ministerio de Cultura , 2020)

Figura 9
Resultado análisis DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Número reducido de intérpretes de LSC. - funcionarios no sensibilizados en la atención de personas sordas. - La cobertura debe realizarse también en zonas no interconectadas. - No hay antecedentes de otras empresas en el mercado (mercado desconocido) 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar la política pública de inclusión social y el cumplimiento obligatorio del sector financiero. - fortalecimiento en el portafolio de servicios en fase I y II - Apertura del mercado en el sector público (cumplimiento del FURAG) - Escalabilidad en prestar el servicio de lengua de señas a otros países latinoamericanos. - Visibilizar la importancia de ajustes razonables en las empresas y entidades como un mercado rentable - Participación en instancias internacionales para el cumplimiento de la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad.
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Actualmente no hay ninguna empresa similar. - Las empresas de servicios están obligadas legalmente a cumplir con aspectos de inclusión. - Proyecto de inclusión social. - Sistema Favorable de trabajo para los intérpretes - Cobertura nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ajustes a la Circular 008 de la Superintendencia Financiera - Participación extra por parte de las asociaciones o fundaciones (Aliados estratégicos). - Conectividad en lugares rurales con brecha digital. - Entrada de nuevos competidores.

Fuente: elaboración propia

6.2. Estructura Organizacional

Perfiles y funciones.

Coneccta inicia su fase de desarrollo con el organigrama presentado anteriormente, el cual están compuestos por tres posiciones fundamentales las cuales son cubiertas por los tres integrantes fundadores, para el organigrama, se plantea la posibilidad de escalabilidad y ampliación con base en el crecimiento que se presente.

Respecto a los perfiles de Juan Camilo Prado, John Gómez y Brayan Quitián, se encuentran citados en el capítulo 2 de este mismo documento.

Las funciones están relacionadas directamente con sus perfiles y fueron establecidas así:

Comunicaciones, será el área encargada de todos los aspectos relacionados con los contactos a nivel empresarial, interno y externo, así como de garantizar una frecuente y optima comunicación con los clientes.

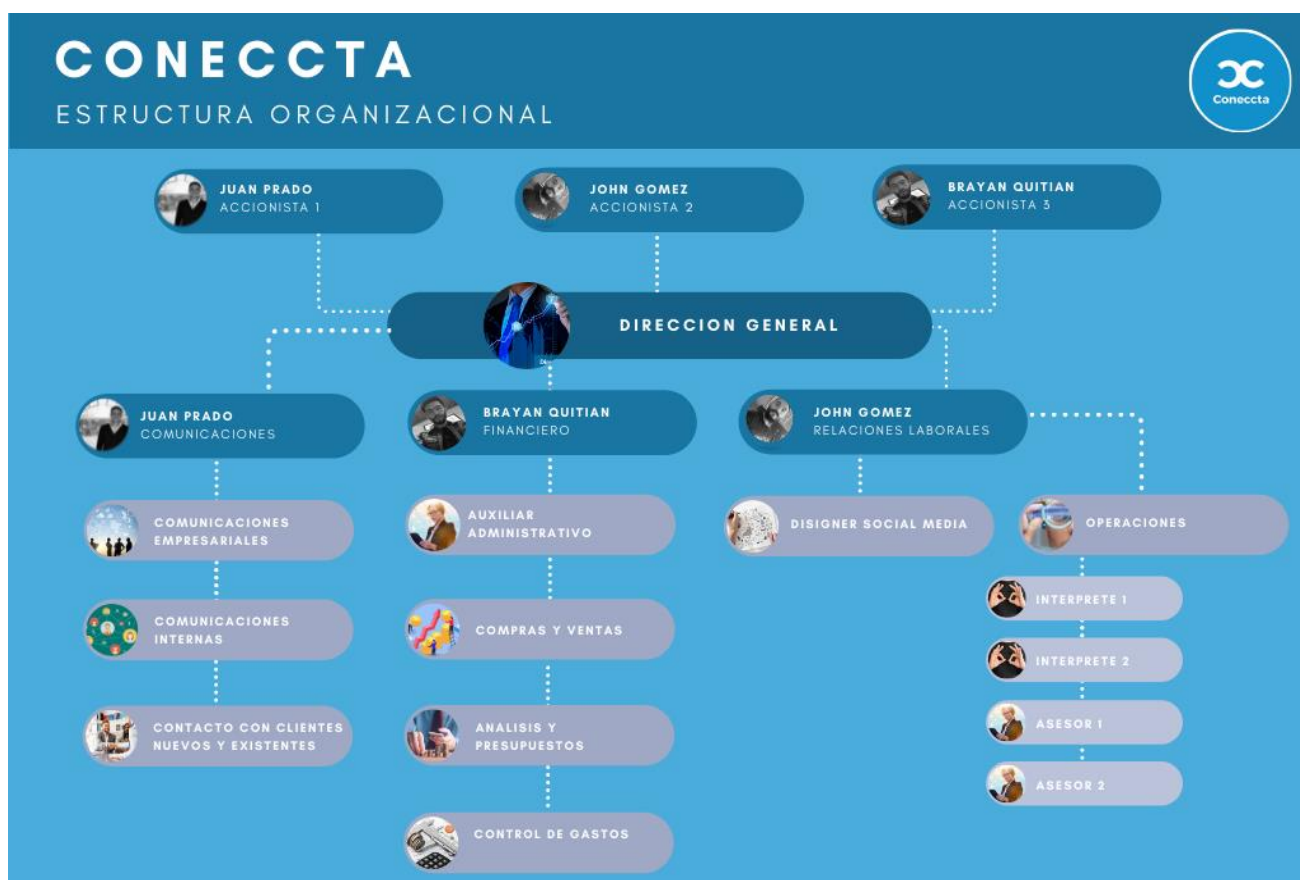
Relaciones laborales, está a cargo de todo lo vinculado con personal, requerimiento y talento humano, adicionalmente estará a cargo del diseño e implementación de la presencia de Coneccta en redes sociales

Finanzas, está enfocado en todos los aspectos económicos de Coneccta, presupuestos, control de gastos, compras y ventas, así como todos los factores financieros de las ofertas y propuestas realizadas por Coneccta a sus clientes nuevos y existentes.

Organigrama.

A continuación, se presenta el diagrama de Coneccta, en donde se desglosa a detalle cada integrante o cargo de la compañía y cómo está relacionado cada uno, para que los servicios sean prestados de una manera efectiva. Aunque el diagrama es jerárquico se busca que haya una estructura orgánica en donde cada integrante de la compañía cumpla con responsabilidades sin necesidad de jefe.

Figura 10
Estructura organizacional Coneccta



Fuente: elaboración propia

Esquema de contratación y remuneración.

Inicialmente, se realiza una contratación de todos los involucrados, (socios Fundadores) bajo contrato por prestación de servicios, y la remuneración económica será establecida a manera de salario mensual, el cual será concretado y pagado a partir del segundo año de entrada en funcionamiento de Coneccta.

En cuanto al personal adicional requerido para el funcionamiento de Coneccta como son, intérpretes, asesores, entre otros, la contratación será a través de prestación de servicios, y su remuneración será establecida con base en la media del mercado para sus actividades, así como su experiencia y perfil profesional (asesores o capacitadores \$2.929.788 e intérpretes \$2.400.000)

Factores clave de la gestión del talento humano.

En cuanto a la gestión del talento se establecen factores clave como el desarrollo de un plan estratégico el cual debe estar adaptado a las características y objetivos de Coneccta.

La vinculación de personal debe estar alineada a los objetivos, lo cual permita garantizar la calidad del servicio.

Se deberá contar con un plan de carrera y un esquema de formación interna que permita a los colaboradores crecer profesional y laboralmente al interior de Coneccta.

Es fundamental establecer estilos de liderazgo, lo cual debe iniciar desde los cargos más altos, lo que busca permear a toda la organización y crear una cultura organizacional sólida y con vocación de servicio y enfoque social.

Se deberá establecer un esquema de calificación 360 el cual permitirá evidenciar oportunidades de mejora y proyecciones de crecimiento al interior de Coneccta.

Sistemas de incentivos y compensación del talento humano.

El esquema de compensación salarial se regirá por las leyes colombianas vigentes y se establecerá un esquema de beneficios laborales el cual estará alineado al cumplimiento de metas y consecución de objetivos.

Adicionalmente, dentro del esquema de escalabilidad de Coneccta, se incorpora a mediano plazo la posibilidad de acceso a nuevos intérpretes, los cuales tendrán la posibilidad de generar ingresos económicos adicionales a su actividad económica principal, apoyando la interpretación de servicios en sus espacios disponibles.

Se establecerá un incremento salarial de manera anual acorde con lo establecido por la ley colombiana.

6.3. Esquema de gobierno corporativo.

Coneccta está establecido por un Gobierno corporativo conformado por inicialmente por tres accionistas (fundadores) que velarán por lo siguiente:

1. Goce de transparencia en la información pública de la organización que demuestre los buenos comportamientos.
2. Revisión de indicadores financieros periódicos con el fin de ver el crecimiento o comportamiento de la compañía, lo anterior para alinear la estrategia con el performance de la organización.
3. Comportamiento empresarial responsable por parte de los mismos inversores en donde se mantenga una buena imagen de los mismos para que no afecte a la compañía. (Mantener la vida privada a distancia)
4. Las decisiones de la compañía se tomarán en compañía del Gerente General y el Comité de accionistas.

6.4. Aspectos legales. - Estructura jurídica y tipo de sociedad.

Coneccta se constituirá como una sociedad por acciones simplificada (SAS), para prestar los servicios desglosados anteriormente (Plataforma de Intermediación, ajustes razonables y capacitaciones). La decisión se basa en los beneficios de este tipo de sociedad mencionados a continuación:

- No existe un límite de accionistas y se puede constituir con un accionista.
- Para que los trámites legales a efectuar sean simples y no protocolarios, con la SAS, se obtiene este beneficio y es mucho más fácil mapear los procesos, adicionalmente los accionistas son protegidos contra cualquier obligación pendiente de la organización para que se responda de acuerdo con la participación en la Compañía, y esta es limitada, por tal razón su patrimonio no se verá afectado.
- De acuerdo con la ley 1429 del 2010 de beneficios tributarios para las SAS, se cuenta con una exoneración parcial en la renta en los primeros 5 años de la empresa ya constituida.

La SAS se estipulará con un acta notariada registrada ante la Cámara de Comercio, con el nombre de la empresa (Coneccta) con la siguiente descripción:

Representante Legal: Juan Camilo Prado Cantillo

Capital Suscrito, Autorizado y Pagado: cincuenta millones de pesos (\$ 50.000.000)

Asamblea de Accionistas: Juan Camilo Prado Cantillo (33,33%), John Alexander Gómez (33,33%) y Brayan Jair Quitián Monroy (33,33%). (El valor de la Acción es de 50 pesos).

Tabla 32
Composición accionaria de Coneccta

Accionistas	Cantidad de acciones	%	Capital social
Juan Camilo Prado Cantillo	333.333,33	33%	16.666.667
John Alexander Gómez	333.333,33	33%	16.666.667
Brayan Jair Quitián Monroy	333.333,33	33%	16.666.667
Total	1.000.000	100%	50.000.000

Fuente: Elaboración propia

6.5. Regímenes especiales

Desde hace más de 10 años, el gobierno nacional ha diseñado e implementado acciones para beneficio de las personas con discapacidad y las empresas en el desarrollo de productos y servicios accesibles que faciliten los procesos de inclusión. Inicialmente, el Ministerio de Trabajo de acuerdo al modelo conceptual expresado en la ONU, la Ley 1618 de 2013 y el documento CONPES 166 de 2013, promueve los principios y derechos fundamentales en el trabajo para la inclusión de personas con discapacidad en el mercado laboral a través de un proceso de reglamentación y sensibilización a las empresas.

Como resultado de la labor anteriormente mencionada, el Departamento Nacional de Planeación, emite el Decreto 392 de 2018, por el cual “*se reglamentan los numerales 1 y 8 del artículo 13, sobre incentivos en procesos de contratación en favor de las personas con discapacidad*”, (Departamento Nacional de Planeación , 2020) lo que trae consigo tres líneas fundamentales, en primer lugar, puntos adicionales en procesos de licitación y adjudicación de contratos con el Estado. En segundo lugar, prelación en otorgamiento o acceso de créditos de organismos estatales y, en tercer lugar, derecho a deducir de la renta el 200% del valor de los salarios y prestaciones sociales pagados durante el último año gravable a los trabajadores con discapacidad.

Por otro lado, la Ley 1834 de 2017 “*por medio de la cual se fomenta la economía creativa*”, tiene como objetivo mejorar los mecanismos de financiación, de manera que los emprendedores culturales y creativos puedan contar con créditos de largo plazo y en mejores condiciones. En la

ley se establece una política de incentivos y facilidades que vincula a los ministerios de Hacienda, Trabajo, Educación, Comercio, Interior y Tecnologías de la Información y Comunicaciones; y a la Dirección Nacional de Planeación, el DANE, el SENA, la Dirección de Derechos de Autor y Findeter (Congreso de Colombia , 2020)

Asimismo, la Ley 1834 abre la posibilidad de que se empleen nuevas formas de capital semilla, especialmente en los emprendimientos que se encuentran en etapas tempranas de desarrollo, y perfecciona mecanismos alternativos de financiamiento como el crowdfunding.

Para Coneccta y su modelo de negocio al contar con una persona sorda dentro del equipo, permite ingresar a beneficios que brinda tanto el sector público como privado en el acceso a créditos con bajos intereses, dinamización tecnológica por medio de entidades TIC y por supuesto una declaración de renta que facilita una ampliación del negocio.

7. Aspectos financieros

7.1. Política de manejo contable y financiero:

Luego de establecidos los objetivos financieros, se procede con el desarrollo de una política que permita determinar los parámetros necesarios para su cumplimiento.

De esta manera se determinan las siguientes premisas:

Garantizar el cumplimiento de las leyes colombianas vigentes buscando siempre estar en línea con las directrices y requerimientos del gobierno nacional.

Desarrollar una adecuada gestión financiera acorde con los objetivos planteados, siempre optimizando los recursos financieros disponibles, buscando la optimización y la mejor manera de disponer de ellos.

Gestionar adecuadamente el riesgo financiero, acorde con los lineamientos establecidos por las directivas y accionistas, siempre buscando la optimización de los recursos y la gestión adecuada del portafolio financiero.

Ejecutar una adecuada planeación financiera, garantizando el cumplimiento de los todos compromisos financieros en las diferentes líneas que se presentan y la liquidez de Conecta para todos los requerimientos y necesidades que se presenten en el corto, mediano y largo plazo.

Desarrollar una adecuada y constante comunicación con las entidades financieras con las que se tenga vínculo a nivel financiero en aras de gestionar adecuadamente la cartera vigente, así como el acceso a servicios y requerimientos.

7.2. Presupuestos económicos.

Los presupuestos económicos están planteados con los respectivos costos, gastos y margen que se obtendrán a partir de lo que se requiere inicialmente y en el transcurso de la proyección a 5 años que se plantea, lo anterior teniendo en cuenta inflación, incrementos y variables que puedan afectar el negocio.

7.2.1. Presupuesto de ventas.

De acuerdo con el tamaño de mercado y el market share que se tiene como meta, se construye el presupuesto de ventas teniendo en cuenta la capacidad de producción y la tercerización de servicios que se ofertarán. Para lo anterior se incluyó un incremento porcentual en el número de unidades a vender año tras año de acuerdo con el servicio prestado, el cual se puede observar en la tabla 33 de manera desagregada.

Tabla 33
Incremento Porcentual

2021	2022	2023	2024
5%	15%	20%	30%
6%	8%	12%	16%
3%	6%	7%	9%
3%	6%	7%	9%
3%	6%	7%	9%
3%	6%	7%	9%

Fuente: Elaboración propia

Este incremento porcentual fue aplicado desde el año 2 teniendo de referencia las unidades proyectadas en el año 1, también es valido mencionar que los incrementos varían de acuerdo con el servicio, debido a que nuestro core de negocio es el servicio de intermediación, pero de igual manera los ajustes razonables también tendrán un buen grado de importancia, por lo que los incrementos que se proponen son al alza y en al menos una cifra similar a la inflación, esto se puede corroborar en la tabla 34.

Tabla 34
Aumento año a año de cantidades por servicio

Nombre del servicio	Cantidades				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suscripción y soporte anual y accesos ilimitados	1.012	1.063	1.222	1.466	1.906
Capacitaciones sobre inclusión	18	19	21	23	27
Video de lengua de señas con subtulado y voz (Minuto o fracción)	15	15	16	18	19
Inclusión de recuadro de lengua de señas a video	10	10	11	12	13
Recuadro de lengua de señas a video	5	5	5	6	6
GIFs	60	62	66	70	76

Fuente: Elaboración propia

La definición de los precios al comprador final con IVA también se planteó de acuerdo con el servicio prestado, en el caso del servicio de intermediación se tuvo presente el promedio de oficinas en un banco de Colombia y de acuerdo con esto se planteo un precio por suscripción/oficina.

En el caso de los ajustes razonables, se tuvo en cuenta el costo tercerizado de la agencia que realizaría el contenido más el margen de ganancia para Coneccta; por ultimo las capacitaciones están planteadas de acuerdo con el tiempo que tomará para los capacitadores generar el contenido y transmitirlo, tal como se puede ver en la tabla 35.

Tabla 35
Costos con IVA de los productos y servicios de Coneccta

Nombre del servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suscripción y soporte anual y accesos ilimitados	\$320.000	\$332.800	\$332.800	\$332.800	\$332.800
Capacitaciones sobre inclusión	\$2.507.000	\$2.507.000	\$2.507.000	\$2.507.000	\$2.507.000
Video de lengua de señas con subtulado y voz (Minuto o fracción)	\$2.025.241	\$2.025.241	\$2.025.241	\$2.025.241	\$2.025.241
Inclusión de recuadro de lengua de señas a video	\$1.109.826	\$1.109.826	\$1.109.826	\$1.109.826	\$1.109.826
Recuadro de lengua de señas a video	\$1.041.080	\$1.041.080	\$1.041.080	\$1.041.080	\$1.041.080
GIFs	\$135.000	\$135.000	\$135.000	\$135.000	\$ 135.000

Fuente: Elaboración propia

Los ingresos totales que se generarían, están detallados en la tabla 36 la cual se genera con las cantidades a vender y el precio por unidad, de igual manera por 5 años y con las variables mencionadas anteriormente.

Tabla 36
Ingresos totales de acuerdo a las líneas de acción y productos

Nombre del servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suscripción y soporte anual y accesos ilimitados	323.840.000	353.633.280	406.678.272	488.013.926	634.418.104
Capacitaciones sobre inclusión	45.126.000	47.833.560	51.660.245	57.859.474	67.116.990
Video de lengua de señas con subtulado y voz (Minuto o fracción)	30.378.615	31.289.973	33.167.372	35.489.088	38.683.106
Inclusión de recuadro de lengua de señas a video	11.098.260	11.431.208	12.117.080	12.965.276	14.132.151

Recuadro de lengua de señas a video	5.205.400	5.361.562	5.683.256	6.081.084	6.628.381
GIFs	8.100.000	8.343.000	8.843.580	9.462.631	10.314.267
Total	423.748.275	457.892.583	518.149.805	609.871.479	771.292.999

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37 Participación de Ingresos año tras año

	Porcentaje participación por ingresos año tras año				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suscripción y soporte anual y accesos ilimitados	76,4%	77,2%	78,5%	80,0%	82,3%
Capacitaciones sobre inclusión	10,6%	10,4%	10,0%	9,5%	8,7%
Video de lengua de señas con subtulado y voz (Minuto o fracción)	7,2%	6,8%	6,4%	5,8%	5,0%
Inclusión de recuadro de lengua de señas a video	2,6%	2,5%	2,3%	2,1%	1,8%
Recuadro de lengua de señas a video	1,2%	1,2%	1,1%	1,0%	0,9%
GIFs	1,9%	1,8%	1,7%	1,6%	1,3%

Fuente: Elaboración propia

7.2.2. Presupuesto de costos de Ventas

Para comercializar nuestros servicios se tiene planteado usar marketing digital y dos capacitadores o asesores que transmitirán y evangelizarán el portafolio de servicios, los cuales tendrán un salario mensual con el respectivo pago de parafiscales, salud y pensión. Para lo anterior se realiza la siguiente tabla con el presupuesto anual con el incremento porcentual del 4% de inflación y 3% de capacidad.

Tabla 38
Costo de ventas año a año

Tipo de Costo o gasto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo ventas	85.314.905	91.286.948	97.677.035	104.514.427	111.830.437

Fuente: Elaboración propia

7.2.3. Presupuesto de costos operacionales

La operación está planteada primordialmente en la prestación del servicio de interpretación, por lo que los costos para mantener el funcionamiento se basan en el mantenimiento o comunicación que permiten mantener la interpretación de lengua de señas, lo anterior sin dejar de lado los intérpretes que estarán disponibles que serán dos en la primera fase. Lo anterior, se observa en la tabla 39 que corresponde al presupuesto anual.

Tabla 39
Costo operacional Coneccta

Tipo de Costo o gasto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo operacional	84.200.000	90.094.000	96.400.580	103.148.621	110.369.024

Fuente: Elaboración propia

7.2.4. Presupuesto de gastos administrativos y otros gastos.

Con relación al manejo administrativo de compañía y otros gastos a tener en cuenta, se realizó el presupuesto anual de gastos administrativos, los cuales contemplan el arrendamiento, servicios

públicos, cobros mercantiles o de cámara y comercio, seguridad, papelería y el salario del auxiliar administrativo y el gerente de la compañía, que se desglosan a continuación:

Tabla 40
Presupuesto de gastos administrativos y otros

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Oficina parkway	36.000.000	38.520.000	41.216.400	44.101.548	47.188.656
Servicios	4.800.000	5.136.000	5.495.520	5.880.206	6.291.821
Creación de la empresa	2.000.000	2.140.000	2.289.800	2.450.086	2.621.592
Papelería	720.000	770.400	824.328	882.031	943.773
Auxiliar administrativo	16.314.905	17.456.948	18.678.935	19.986.460	21.385.512
Gerente	30.000.000	32.100.000	34.347.000	36.751.290	39.323.880
Seguridad	1.200.000	1.284.000	1.373.880	1.470.052	1.572.955
Aseo	3.600.000	3.852.000	4.121.640	4.410.155	4.718.866
Gastos adicionales	3.600.000	3.852.000	4.121.640	4.410.155	4.718.866

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41
Tipo de costo o gasto

Tipo de Costo o gasto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Otros gastos	8.400.000	8.988.000	9.617.160	10.290.361	11.010.686
Gastos Administrativos	89.834.905	96.123.348	102.851.983	110.051.621	117.755.235

Fuente: Elaboración propia

7.2.5. Presupuesto de inversión.

Inicialmente se plantea que, para los primeros años de operación se requiere los siguientes ítems que proporcionarán un lugar adecuado para trabajar. También se contemplan herramientas para ejecutar los respectivos procesos o tareas para ofertar el portafolio de servicios de Coneccta generando un ambiente de trabajo armónico y productivo. Estos ítems se detallan en la tabla 41 de acuerdo con el tipo de activo, la cantidad y el ítem desagregado.

Tabla 42 Presupuesto de inversión Coneccta

Tipo de Activo	Total	Cantidad	Precio unitario	Item
Activo no corriente	600.000	3	200.000	Sillas
Activo no corriente	750.000	3	250.000	Escritorios
Activo no corriente	360.000	6	60.000	Puff
Activo no corriente	2.000.000	1	2.000.000	Sala de recepción
Activo no corriente	2.000.000	1	2.000.000	Sala de juntas
Activo no corriente	700.000	1	700.000	Proyector
Activo no corriente	7.000.000	3	2.333.333	Equipos
Activo no corriente	90.000.000	12	7.500.000	Adquisición de plataforma o APP y soporte

Fuente: Elaboración propia

También es necesario contemplar la depreciación de cada ítem de acuerdo con la respectiva clasificación del bien y el tiempo en que se deprecia, como se observa en la tabla 43.

Tabla 43 Depreciación de bienes

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos tecnológicos	\$7.700.000	\$5.133.333	\$2.566.667	-		
Depreciación		\$2.566.667	\$2.566.667	\$2.566.667		
Muebles y Enseres	\$5.710.000	\$4.568.000	\$3.426.000	\$2.284.000	\$1.142.000	-
Depreciación		\$1.142.000	\$1.142.000	\$1.142.000	\$1.142.000	\$1.142.000
Infraestructura y Construcción	\$90.000.000	\$81.000.000	\$72.000.000	\$63.000.000	\$54.000.000	\$45.000.000
Depreciación		\$9.000.000	\$9.000.000	\$9.000.000	\$9.000.000	\$9.000.000
Depreciación total		\$12.708.667	\$12.708.667	\$12.708.667	\$10.142.000	\$10.142.000

Fuente: Elaboración propia

7.3. Estados financieros (escenario probable).

De acuerdo con los presupuestos planteados y la incorporación del financiamiento de las diferentes fuentes de recursos, se realiza un análisis financiero de acuerdo con lo investigado generando así el escenario más probable a suceder, el cual se podrá analizar desde varios puntos de vista que incluyen el estado de resultados, balance general, indicadores y el

consecuente análisis y evaluación financiera del proyecto.

7.4. Flujo de caja.

Según los costos y gastos presupuestados, mas los ingresos que se espera obtener según las proyecciones de ventas o el capital levantado para el funcionamiento de la compañía, se realiza

en la tabla 44 un flujo de caja libre, el cual permite proyectar que la empresa no se quedará sin recursos para su financiamiento.

Tabla 44 Flujo de caja Coneccta

FLUJO CAJA LIBRE	0	1	2	3	4	5
Ingresos operacionales	-	\$423.736.000	\$457.879.940	\$518.136.403	\$609.857.139	\$771.277.369
Ingresos por inversiones o deuda	\$280.000.000	-	-	-	-	-
Costo operacional	\$145.510.000	\$84.200.000	\$90.094.000	\$96.400.580	\$103.148.621	\$110.369.024
Costo ventas	\$42.657.453	\$85.314.905	\$91.286.948	\$97.677.035	\$104.514.427	\$111.830.437
Costo administrativo	\$48.510.849	\$89.834.905	\$96.123.348	\$102.851.983	\$110.051.621	\$117.755.235
Costo financiero	\$6.400.000	\$6.400.000	\$5.469.380	\$4.389.861	\$3.137.618	\$1.685.017
Costo impuestos	-	\$48.232.850	\$54.001.191	\$68.510.176	\$94.508.782	\$143.559.495
Costos dividendos	0	\$13.436.294	\$15.043.189	\$19.084.978	\$26.327.446	\$39.991.574
Saldo	\$36.921.699	\$96.317.046	\$105.861.884	\$129.221.791	\$168.168.623	\$246.086.587
FLUJO	\$36.921.699	\$133.238.745	\$239.100.629	\$368.322.420	\$536.491.043	\$782.577.630

Fuente: Elaboración propia

En este caso, Coneccta podrá tener a parte de recursos para estar en marcha prestando su portafolio de servicios, un crecimiento año a año en utilidades e ingresos permitiendo tener un flujo de caja saludable y constante.

7.5. Estado de resultados

El estado de resultados de Coneccta planteado para los cinco primeros años de funcionamiento, representa la estabilidad de la compañía teniendo en cuenta los costos, gastos e ingresos con su respectivo crecimiento exponencial teniendo en cuenta la inflación y un incremento en la base de las ventas y por lo mismo los costos relacionados, como se observa al detalle en la tabla 45.

Tabla 45 Estado de resultados

	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	0	\$423.736.000	\$457.879.940	\$518.136.403	\$609.857.139
Costo operacional	\$145.510.000	\$ 84.200.000	\$90.094.000	\$96.400.580	\$103.148.621
Costo ventas	\$42.657.453	\$85.314.905	\$91.286.948	\$97.677.035	\$104.514.427
Utilidad bruta	\$188.167.453	\$254.221.095	\$276.498.992	\$324.058.788	\$402.194.091
Gastos administrativos	\$48.510.849	\$89.834.905	\$96.123.348	\$102.851.983	\$110.051.621
			-	-	-
Depreciación	0	\$12.708.667	\$12.708.667	\$2.708.667	\$10.142.000
Gastos financieros	\$6.400.000	\$5.469.380	\$4.389.861	\$3.137.618	\$1.685.017
Otros gastos	\$8.400.000	\$8.400.000	\$8.988.000	\$9.617.160	\$10.290.361
Otros ingresos			-	-	-
Utilidad antes de impuestos	- \$251.478.301	\$137.808.144	\$154.289.116	\$195.743.361	\$270.025.091
Impuestos	-	\$48.232.850	\$54.001.191	\$68.510.176	\$94.508.782
Utilidad neta	- \$251.478.301	\$89.575.293	\$100.287.925	\$127.233.184	\$175.516.309
Dividendos	0	\$13.436.294	\$15.043.189	\$19.084.978	\$26.327.446
Utilidad después de dividendos	- \$251.478.301	\$76.138.999	\$85.244.737	\$108.148.207	\$149.188.863

Fuente: Elaboración propia

Adicional a lo mencionado, se generaron ciertos indicadores como la utilidad bruta, neta o antes de impuestos que permiten identificar el margen real de la compañía el cual año tras año se va incrementando y consolidando y reforzando que el modelo es sostenible y la idea es sustentable.

7.6. Balance general

Ahora es de suma importancia identificar el conjunto de activos, pasivos y patrimonio con que contará Coneccta durante 5 años, desglosándolo en lo que tendrá facilidad de liquidez o circulación y en lo contrario. Así en cada año contable se permite interpretar que para el año 2 de funcionamiento se obtendrán \$76.145.781 millones se incrementar con el paso del tiempo llegando al año 5 a \$149.196.785 como se puede observar en la tabla 45 correspondiente al balance general.

Tabla 46 Balance general

ACTIVO	2021	2022	2023	2024	2025
Activo corriente	\$176.590.000,00	\$307.865.219,17	\$28.701.300,61	\$370.996.592,90	\$439.099.944,51
Activo no corriente	\$103.410.000,00	\$103.410.000,00	\$103.410.000,00	\$103.410.000,00	\$103.410.000,00
Depreciación acumulada	-	\$12.708.666,67	\$25.417.333,33	\$38.126.000,00	\$48.268.000,00
<i>Activo no corriente neto</i>		<i>\$90.701.333,33</i>	<i>\$77.992.666,67</i>	<i>\$65.284.000,00</i>	<i>\$55.142.000,00</i>
TOTAL ACTIVO	\$280.000.000,00	\$398.566.552,50	\$406.693.967,28	\$436.280.592,90	\$494.241.944,51
PASIVO					
Impuestos		\$48.237.146,5	\$54.005.615,8	\$68.514.866,8	\$94.513.800,9
Obligaciones financieras	\$40.000.000,00	\$34.183.624,74	\$27.436.629,43	\$19.610.114,87	\$10.531.357,99
TOTAL PASIVO	\$40.000.000,00	\$82.420.771,24	\$81.442.245,21	\$88.124.981,70	\$105.045.158,85
PATRIMONIO					

Capital social	\$240.000.000,00	\$240.000.000,00	\$240.000.000,00	\$240.000.000,00	\$240.000.000,00
Utilidades del ejercicio	0	\$76.145.781,3	\$85.251.722,1	\$108.155.611,2	\$149.196.785,7
TOTAL PATRIMONIO	\$240.000.000,00	\$316.145.781,26	\$325.251.722,06	\$348.155.611,20	\$389.196.785,65
TOTAL PAS + PAT	\$280.000.000,00	\$398.566.552,50	\$406.693.967,28	\$436.280.592,90	\$494.241.944,51
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia

7.7. Indicadores financieros

Como punto crítico a analizar del ejercicio financiero desglosado y ejecutado, se generaron ciertos indicadores financieros que permiten evaluar el nivel de efectividad de la empresa y las respectivas apreciaciones del performance proyectado a través de los indicadores de apalancamiento, margen neto, rentabilidad sobre activos (ROA), rentabilidad sobre patrimonio (ROE) y TIR, los cuales se pueden observar a continuación.

Tabla 47 Indicadores financieros

INDICADORES	2021	2022	2023	2024	2025
TIR	-86%	-22%	18%	41%	54%
ROA	0%	22%	25%	29%	36%
ROE	0%	28%	31%	37%	45%
Margen Neto	0,0%	21,1%	21,9%	24,6%	28,8%
Apalancamiento	16,7%	26,1%	25,0%	25,3%	27,0%

Fuente: Elaboración propia

ROA (Return on Asset): A partir de este indicador se puede observar que la efectividad con que se está generando el retorno sobre los activos de la compañía es muy buena y positiva, la cual se mantiene desde el segundo año de operación teniendo presente que el primer año es de

acoplamiento y acondicionamiento de la plataforma. También cabe resaltar que desde el segundo se mantiene y tiene un crecimiento conservador pero constante.

ROE (Return on Equity): Ahora considerando el patrimonio de la compañía y el retorno esperado o proyectado sobre el mismo, se puede observar que es muy bueno considerando que es superior a el ROA y que de igual manera tendrá un comportamiento creciente y conservador.

Margen Neto: Al igual que los indicadores mencionados anteriormente, en el primer año no se esperan utilidades y por lo mismo no habrá margen neto, pero desde el segundo año se iniciaría con un margen del 21,1% el cual es atractivo y brinda sustento a la valoración de la empresa. Posterior a este año el margen será creciente de manera estable pero rezagada.

Apalancamiento: Otro punto por observar es el nivel de endeudamiento o apalancamiento que tendrá Coneccta, el cual no superará el 30% en los cinco primeros años. Esto brinda sustento a que el patrimonio de la compañía tendrá un crecimiento similar o mayor a las obligaciones de la compañía y lo mismo permitirá tener un flujo de caja sobresaliente.

TIR: Para este proyecto la tasa interna de retorno proyectada es del 54% siendo una rentabilidad atractiva y beneficiosa que se ofrece por la inversión en el proyecto, también es válido mencionar que la tasa que se obtendrá es superior a la tasa mínima de rentabilidad exigida a la inversión por lo cual estaría muy bien calificada.

7.8. Fuentes de financiación

A partir de los 50.000.000 millones que se proporcionarían por parte de los fundadores, Coneccta requiere obtener 230.000.000 millones adicionales para poder poner en marcha el funcionamiento de la compañía, para lo cual se plantea tener financiamiento de bancos e inversores de la siguiente manera:

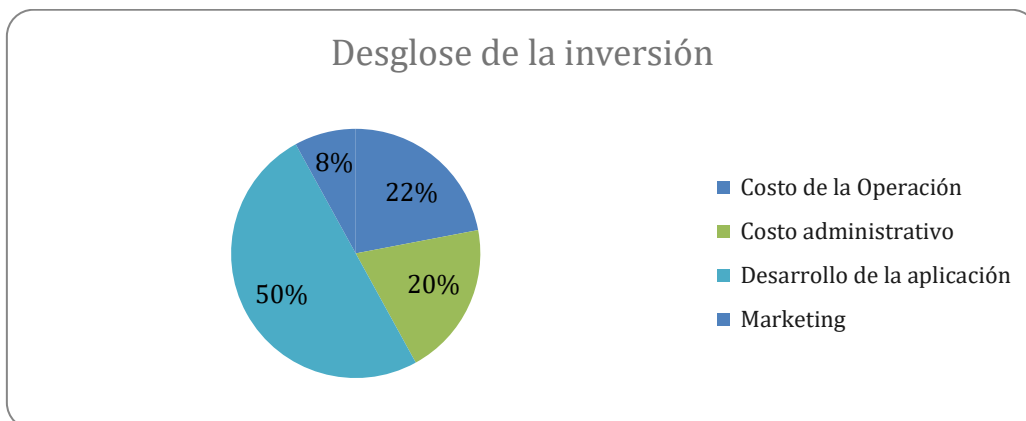
Tabla 48 Fuentes de financiación

Item	Monto	Tasas
Capital Propio	50.000.000	15%
Deuda	40.000.000	16,00%
Inversionistas	190.000.000	15%

Fuente: Elaboración propia

Cada tipo de financiamiento tendrá un costo de capital único el cual estará dividido por el capital propio que tendrá una tasa del 15% EA, en el caso del capital financiado con bancos tendrá un costo del 16% EA y el costo del capital de los inversionistas en dividendos aproximado será del 15%. Con lo anterior, el capital proporcionado por los inversionistas estará desglosado como se observa en la figura 19.

Figura 11 Desglose de la inversión



Fuente: elaboración propia

Préstamo bancario

Como se observa en la tabla 48, se tomará un préstamo bancario en la modalidad de libre inversión a un plazo máximo de 5 años con una tasa de interés del 16% efectiva anual y un monto de 40.000.000 millones. Esta obligación tendría la siguiente amortización anual desde la fecha en que se tome el crédito.

Tabla 49 Análisis del crédito bancario

No. cuota	VR CUOTA	INTERÉS	ABONO CAPITAL	SALDO DEUDA
0				\$ 40.000.000
1	\$12.216.375	\$ 6.400.000	\$ 5.816.375	\$ 34.183.625
2	\$12.216.375	\$ 5.469.380	\$ 6.746.995	\$ 27.436.629
3	\$12.216.375	\$ 4.389.861	\$ 7.826.515	\$ 19.610.115
4	\$12.216.375	\$ 3.137.618	\$ 9.078.757	\$ 10.531.358
5	\$12.216.375	\$ 1.685.017	\$ 10.531.358	\$ 0

Fuente: Elaboración propia

Al final del crédito se habrá pagado un máximo de \$21.081.876 millones e intereses de acuerdo con las condiciones mencionadas anteriormente.

Inversionistas

Adicional al préstamo bancario, se buscarán 190.000.000 millones de capital de inversión cambio de un porcentaje de participación de la empresa que estaría comprendido entre vesting para asegurar que se proporcione valor en un tiempo definido y un porcentaje efectivo de la compañía. Esto estaría negociado en una ronda de inversión tan pronto el capital de los fundadores y el capital financiado se haya usado en su totalidad.

7.9. Evaluación financiera

Con el panorama claro de como se llevarán las cifras de la compañía es válido resaltar que Año tras año se tiene contemplado llevar a cabo una labor ardua, razonable y retadora que es totalmente logable. Esto lo refleja cada indicador, flujo, balance y estado de resultados presentado reflejando la firmeza del proyecto y dando paso a dos índices relevantes que brindan la estocada final y argumentos de peso a inversionistas, los cuales se desglosan a continuación:

El valor presente neto (VPN): Es de \$775.864.124 teniendo la panorámica de los 5 primeros años del proyecto, lo cual significa que esta será la ganancia neta del valor anteriormente mencionado y por lo mismo en esta cantidad aumentará el valor de la compañía.

Periodo de recuperación de la inversión: El tiempo a recuperar la inversión será de 2,8 años según lo proyectado en ventas, lo cual se considera alcanzable debido a que la proyección de ventas está basada en un escenario conservador por lo que este tiempo se podría incluso reducir.

Con esta claridad, Coneccta como proyecto sostenible, demuestra a través de su modelo de negocio y el aspecto financiero analizado a detalle, es un proyecto que tiene viabilidad y por lo mismo escalabilidad a otros sectores, sin dejar de lado que sumado al impacto financiero, socialmente también resaltará.

8. Enfoque hacia la sostenibilidad

Teniendo en cuenta diversos factores que influyen directamente en el desempeño pleno del proyecto, es necesario identificarlos y definir lo que está rigiendo en el mundo. De esta manera se tienen presentes variables en el modelo, tales como el crecimiento económico, expansión o giro legal, entre otras. Estos factores para evaluar son los económicos, socioculturales y ecológicos.

Con lo anterior a continuación se presentará un análisis a detalle de estos tres factores que integrados hacen a Coneccta sostenible y estructurada, una empresa Incluyente, Innovadora y atractiva de inversión en donde cada factor hace que sea un proyecto social basado en la tecnología y la lengua de seas colombiana.

8.1. Económico

Uno de los mayores inconvenientes del sector financiero, es la poca oferta de empresas que realicen ajustes razonables para la inclusión adecuada de la población sorda en canales de atención de empresas y entidades, lo que ha dificultado en dar cumplimiento a la norma existente por parte de los diferentes bancos y explorar nuevas alternativas poco eficientes, que causan desaprobación por parte de la población sorda.

Cabe recordar que, para alcanzar objetivos de participación activa e inclusión, es necesario trabajar de la mano con organizaciones expertas y líderes representativos de la población sorda que validen los procesos y herramientas utilizadas, además del buen funcionamiento que permita el cambio en el imaginario colectivo frente a la discapacidad.

De acuerdo con el análisis financiero a detalle y proyectado a 5 años, se puede concluir que el plan de negocio de Coneccta permite reflejar lo sustentable que es el negocio a partir de su estructura y nivel de negocio. También se puede identificar que a partir de su implementación la escalabilidad del proyecto es totalmente viable haciendo que el negocio se proyecte a mediano y largo plazo. Lo anterior siendo sustentado por los indicadores financieros más relevantes y muy bien rankeados. Sin dejar de lado que año tras año financieramente es muy estable la compañía de acuerdo con los presupuestos planteados y las metas propuestas.

8.2. Social

Con relación a la población sorda, en la actualidad se evidencian dificultades sociales en aspectos laborales, educativos, sociales y de género. A corte 2016 solo el 12% de la población sorda contaba con trabajo formal, y respecto a las personas que se encontraban trabajando, el 48% era de género femenino, y al validar las cifras del Registro para la Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad (RLCPD) el 28% de las personas sordas que se encuentran laborando están en el sector agrícola, lo que denota que un alto índice de ellos vive en zonas rurales, seguido de esto, está el sector servicios con un 23% y comercio con un 14%.

La sordera se constituye en el tercer factor de limitación para las personas con discapacidad, la cuales representan el 17,4% En el aspecto educativo de las personas con alguna limitación para oír (sordos) la situación no es muy diferente, 66 de cada 100 asistían a alguna institución educativa y por cada 100 niños y jóvenes sordos entre 5 y 17 años, 34 no asisten a una institución educativa ni reciben ningún tipo de enseñanza formal.

Considerando estos aspectos sociales en mención, cobra una gran relevancia la iniciativa a desarrollar, en múltiples aspectos de la vida de las personas sordas y en aras de apoyar diferentes etapas de sus vidas educativas, laborales y personales, permitiéndoles estar cómodos y ser parte de una sociedad inclusiva y dispuesta.

8.3. Ecológico

En el contexto ecológico es válido mencionar los ámbitos que tendrían algún impacto y que son tendencia en el mundo actual en contraste a lo que se quiere implementar, así se podría determinar puntos críticos que podrían afectar o ayudar a tener un proyecto sostenible en este aspecto.

Teniendo en cuenta lo anterior este proyecto ayuda a mitigar la problemática de desperdicios y prácticas contaminantes, impactando positivamente al momento de incentivar a la comunidad sorda a utilizar nuevas herramientas dado que a partir de la implementación de procesos digitales se mitigaría la contaminación por residuos.

Otro aspecto relevante a tener en cuenta es la tendencia del teletrabajo, que es una modalidad que está tomando fuerza en el mundo y se está asimilando muy bien en las empresas. Esta tendencia tendría importancia porque se plantea implementar como modelo para generar la interrelación entre intérprete y consumidor del servicio, y contribuiría positivamente a la reducción del impacto en la huella de carbono y menor uso de medios de transporte.

Adicionalmente el mundo requiere de compromiso con el cuidado del medio ambiente y apoyo incondicional para que no se siga destruyendo, por lo cual se considera que ecológicamente se pueden aplicar tendencias como la implementación de programas de formación sobre métodos de reciclaje y responsabilidad social. Un ejemplo claro de esto es la

donación de teléfonos móviles y equipos de cómputo en aras de llegar a las personas sordas menos favorecidas.

9. Conclusiones.

A partir de las investigaciones y el trabajo arduo de levantamiento de información y construcción de modelos, se logró definir un plan de negocios para la creación de la compañía Coneccta, Simplemente Incluyente, Innovadora y Sostenible, en donde el Plan de negocios de creación de empresa logra abarcar un plan estratégico de penetración de mercado, tácticas específicas para marcar a los consumidores, un pilar financiero que de sustento y proyección a la compañía, donde se brinden soluciones integrales de atención presencial y virtual a la población sorda para acceder a productos, servicios y programas inicialmente del sector financiero.

-Con el fin de lograr una muy buena aceptación en el mercado, se logró realizar un estudio de mercado interesante, en donde se hallaron las principales necesidades y características que se requieren incorporar en Coneccta para la respectiva atención presencial y virtual en el sector financiero en Colombia. Incorporando en este estudio una investigación de los agentes nacionales e internacionales involucrados en garantizar el derecho a la información y a las comunicaciones de la población sorda en el sector público y privado, chequeando cuales serán los clientes potenciales y los mercados disponibles.

Fue primordial definir un plan organizacional, debido a que permitió identificar los esfuerzos del recurso humano y la distribución efectiva en las diferentes áreas de la compañía, sumando a esto políticas de calidad claras y efectivas que soportarán la satisfacción de los clientes y que permitirán la permanente evolución de los procesos administrativos, financieros, técnicos y sociales de la empresa.

11. Referencias.

Organización Mundial de la Salud. (21 de 07 de 2020). *Discapacidad y Salud* . Obtenido de

Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (8 de 2006 de 2006). *Censo General 2005*

- *Discapacidad personas con limitaciones permamentes*. Obtenido de DANE:
<https://www.dane.gov.co/files/censo2005/discapacidad.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (15 de 2 de 2010). *Biblioteca Digital*. Obtenido de

Ministerio de Salud y Protección Social:
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/IGUB/REGISTRO%20PERSONAS%20CON%20DISCAPACIDAD.pdf>

Naciones Unidas . (23 de Abril de 2018). *Convención* . Obtenido de Naciones Unidas :

<https://www.un.org/development/desa/disabilities-es/convencion-sobre-los-derechos-de-las-personas-con-discapacidad-2.html>

Naciones unidas . (23 de Abril de 2006). *Convención de los Derechos de las Personas con*

Discapacidad . Obtenido de Naciones Unidas :
<https://www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-s.pdf>

Naciones Unidas . (23 de Abril de 2006). *Convención sobre los derechos de las personas con*

Discapacidad. Obtenido de Naciones Unidas :
<https://www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-s.pdf>

Naciones Unidas . (3 de Mayo de 2008). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad* . Obtenido de Naciones Unidas :

<https://www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-s.pdf>

Congreso de la República. (31 de Julio de 2009). *Congreso de la República*. Obtenido de Discapacidad :

https://www.redjurista.com/Documents/ley_1346_de_2009_congreso_de_la_republica.aspx#/

Oviedo, A. (12 de Mayo de 2015). *Cultura Sorda* . Obtenido de El lazo azul como símbolo de lucha de la comunidad Sorda: <https://cultura-sorda.org/el-lazo-azul/>

El Boletín . (21 de Marzo de 2018). *El Boletín* . Obtenido de El crecimiento del mercado de desarrollo de apps y la importancia de los “Marketplace”: <https://www.elboletin.com/el-crecimiento-del-mercado-de-desarrollo-de-apps-y-la-importancia-de-los-marketplace/>

Actualícese. (27 de Noviembre de 2017). *Estructura del sistema financiero en Colombia* . Obtenido de Actualícese: <https://actualicese.com/estructura-del-sistema-financiero-en-colombia/>

Función pública. (19 de marzo de 2021). *Función pública* . Obtenido de Entidades del Estado: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/sie/entidades-del-estado>

Departamento Nacional de Estadística. (12 de noviembre de 2005). *DANE*. Obtenido de Censo General 2005: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-general-2005-1>

Amazon . (18 de Febrero de 2021). *Amazon* . Obtenido de AWS:
(<https://aws.amazon.com/es/ec2/?hp=tile&so-exp=below&c=fs&ec2-whats-new.sort-by=item.additionalFields.postDateTime&ec2-whats-new.sort-order=desc>)

Ministerio de Cultura . (23 de Junio de 2020). *Ministerio de Cultura* . Obtenido de Beneficio y aportes públicos: [https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/Mincultura-](https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/Mincultura-conmemora-el-D%C3%ADa-Internacional-de-las-Lenguas-de-Se%C3%B1as.aspx)

[conmemora-el-D%C3%ADa-Internacional-de-las-Lenguas-de-Se%C3%B1as.aspx](https://mincultura.gov.co/prensa/noticias/Paginas/Mincultura-conmemora-el-D%C3%ADa-Internacional-de-las-Lenguas-de-Se%C3%B1as.aspx))

Departamento Nacional de Planeación . (26 de Abril de 2020). *Presidencia de la República* .

Obtenido de Normativa:

<http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20392%20DEL%2026%20FEBRERO%20DE%202018.pdf>

Congreso de Colombia . (23 de Mayo de 2020). *Ley Naranja* . Obtenido de Economía Naranja:

<https://economianaranja.gov.co/media/5ruhndp/ley-1834-del-23-de-mayo-de-2017.pdf>

Presidencia de la República . (16 de Mayo de 2020). *Discapacidad* . Obtenido de Normativa :

<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/2013/LEY%201618%20DEL%2027%20DE%20FEBRERO%20DE%202013.pdf>

Presidencia de la República . (12 de Junio de 2021). *Presidencia de la República* . Obtenido de

Discapacidad :

<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/2013/LEY%201618%20DEL%2027%20DE%20FEBRERO%20DE%202013.pdf>

Superintendencia Financiera de Colombia . (24 de Febrero de 2020). *Accesibilidad para*

población con discapacidad . Obtenido de Normativa :

<https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/10085454>

Instituto Nacional para Sordos . (18 de Marzo de 2021). *Estadísticas* . Obtenido de

Departamento Nacional de Estadística : http://www.insor.gov.co/home/wp-content/uploads/filebase/boletin_observatorio05.pdf

Uniminuto Radio . (21 de Mayo de 2021). *Enttevistas* . Obtenido de Discapacidad :

<https://www.uniminutoradio.com.co/%EF%BB%BFinvestigacion-beneficia-a-poblacion-sorda-y-sordo-ciega-en-colombia/>

Instituto Nacional Para Sordos . (11 de Marzo de 2020). *Estadísticas de la Población Sorda* .

Obtenido de Estadísticas : http://www.insor.gov.co/bides/wp-content/uploads/archivos/caracterizacion_sociolaboral_poblacion_sorda.pdf

Instituto Nacional para Sodos . (29 de Noviembre de 2020). *Estadísticas de la población sorda*

en Colombia . Obtenido de Resultados: http://www.insor.gov.co/home/wp-content/uploads/filebase/boletin_observatorio05.pdf

Instituto Nacional para Sordos . (10 de Febrero de 2021). *Observatorio Social* . Obtenido de

Estadísticas : http://www.insor.gov.co/home/wp-content/uploads/filebase/boletin_observatorio05.pdf

Dona tu Móvil . (24 de Julio de 2020). *Donaciones* . Obtenido de Aportes :

<http://www.donatumovil.org/>

Naciones Unidas . (26 de Marzo de 2015). *Personas con Discapacidad* . Obtenido de

Convención : <https://www.un.org/development/desa/disabilities-es/convencion-sobre-los-derechos-de-las-personas-con-discapacidad-2.html>

Naciones Unidas . (26 de Marzo de 2015). *Personas con Discapacidad* . Obtenido de

Convención : <https://www.un.org/development/desa/disabilities-es/convencion-sobre-los-derechos-de-las-personas-con-discapacidad-2.html>

Congreso de la República. (11 de Septiembre de 2020). *Función Pública*. Obtenido de EVA:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=349>

Congreso de la República. (12 de Agosto de 2020). *Ministerio de Comercio , Industria y Turismo*

. Obtenido de Convención : <https://www.mincit.gov.co/ministerio/ministerio-en-breve/docs/ley-1346-de-2009.aspx>

Ministerio de Salud y Protección Social . (11 de Septiembre de 2018). *Estadísticas de Adulto*

Mayor. Obtenido de Ministerio de salud y Protección Social :

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/sala-situacional-poblacion-adulta-mayor.pdf>

Departamento Nacional de Estadística . (20 de Octubre de 2019). *Censo en Colombia* . Obtenido

de Censo: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

Superintendencia Financiera de Colombia . (20 de Noviembre de 2020). *normativa*. Obtenido de

Protección para el consumidor financiero :

<https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/10083873>

Naciones Unidas . (16 de Mayo de 2008). *Naciones Unidas* . Obtenido de Convención :

<https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>

Naciones Unidas. (16 de Mayo de 2008). *Naciones Unidas* . Obtenido de Convención:

<https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>

Organización Mundial de la Salud. (12 de Junio de 2010). *Discapacidad*. Obtenido de

Organización Mundial de la Salud:

https://www.who.int/disabilities/world_report/2011/summary_es.pdf

Congreso de la República. (22 de Marzo de 2009). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*.

Obtenido de Normatividad: <https://www.mincit.gov.co/ministerio/ministerio-en-breve/docs/ley-1346-de-2009.aspx>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (10 de Julio de 2018). *Censo 2018*.

Obtenido de Censo: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

Congreso de la República. (12 de Agosto de 2018). *Ministerio de Comercio, Industria y*

Comercio. Obtenido de Convención: <https://www.mincit.gov.co/ministerio/ministerio-en-breve/docs/ley-1346-de-2009.aspx>

Congreso de Colombia. (20 de Octubre de 2007). *Presidencia de la República*. Obtenido de Discapacidad:

<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/2013/LEY%201618%20DEL%2027%20DE%20FEBRERO%20DE%202013.pdf>

Instituto Nacional para Sordos. (21 de Agosto de 2020). *Realidades de la población sorda en 10 ciudades del país*. Obtenido de Noticias INSOR:

<https://www.insor.gov.co/home/realidades-de-la-poblacion-sorda-en-10-ciudades-del-pais/>

Economía Aplicada . (27 de Marzo de 2019). *¿Cuántas Empresas hay en Colombia?* Obtenido de ¿Cuáles son las tendencias de la creación de empresas en Colombia? :

<http://www.economiaaplicada.co/index.php/10-noticias/1493-2019-cuantas-empresas-hay-en-colombia>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística . (12 de Marzo de 2020). *Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas (CIU)*. Obtenido de Sistema Estadístico Nacional (SEN): <https://www.dane.gov.co/index.php/sistema-estadistico-nacional-sen/normas-y-estandares/nomenclaturas-y->

clasificaciones/clasificaciones/clasificacion-industrial-internacional-uniforme-de-todas-las-actividades-economicas-ciiu

12. Anexos.

Se genera carpeta en la Nube con acceso a través del link <https://n9.cl/xpcvu> o del código QR al final de la página, y allí se encuentra la documentación soporte utilizada para elaboración del presente documento con la siguiente estructura:

- Análisis financiero.
- Proceso de validación.
 - Hallazgos de las entrevistas.
 - Soporte de entrevistas.
- Mapas de empatía.
- Investigación de campo.
 - Anexos investigación de campo.
 - Hallazgos individuales de entrevistas
 - Soporte entrevistas
- Perfiles Persona.

