



Plan de negocios consultora contable, financiera y tributaria con tecnologías ERP

**July Paola Hernández Castillo**

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Bogotá, Colombia

15/octubre/2025

Plan de negocios consultora contable, financiera y tributaria con tecnologías ERP

**July Paola Hernández Castillo**

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

**Magister en Administración de Negocios**

Director (a):

Diana González Santos

Modalidad:

**Creación de Empresa**

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

MBA

Bogotá, Colombia

15/octubre/2025

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

## Dedicatoria

A los visionarios, que con berraquera deciden emprender y aportar valor a la sociedad, que a las adversidades las vuelven el viento de su vela y desarrollan un espíritu lleno de antifragilidad.

## **Agradecimientos**

Agradezco profundamente al Dr. Johan Manuel Redondo, Ph.D., mi promotor y mentor, por su valioso acompañamiento a lo largo de todo mi proceso formativo. Su metodología, elocuencia y pasión por la investigación me han inspirado a tener sed de conocimiento. Gracias por promoverme a desarrollar esos talentos que tenía dormidos.

## Resumen

Este trabajo de grado presenta el plan de negocio de INNOVACONTA SMART COACH, una empresa de consultoría contable, financiera y tributaria que integra tecnología ERP (Odo), y asesoría personalizada. Surge como respuesta a la alta informalidad, el desconocimiento normativo y la baja digitalización de las MiPymes y personas naturales declarantes de renta en Colombia. Mediante una metodología mixta (entrevistas cualitativas y encuestas a 385 personas), se identificó la necesidad de un acompañamiento integral.

El modelo combina diagnóstico, implementación de ERP, asesoría continua y educación financiera, y se apoya en una propuesta de valor centrada en la simplicidad, confianza y automatización. Se proyecta un crecimiento de ingresos de \$323 millones a \$794 millones en cinco años, con una utilidad neta acumulada superior a \$230 millones y un ROI del 141%. Las conclusiones evidencian viabilidad técnica, financiera y organizacional, así como un impacto positivo en sostenibilidad, inclusión y formalización empresarial.

### **Palabras clave:**

Consultoría contable, ERP, inteligencia artificial, MiPymes, sostenibilidad, innovación, formalización.

### **Abstract**

This thesis presents the business plan for INNOVACONTA SMART COACH, a consulting firm specializing in accounting, financial, and tax services that integrates ERP technology (Odoo) and personalized advisory. It arises as a response to the high levels of informality, regulatory unawareness, and low digitalization among SMEs and individual taxpayers in Colombia. Through a mixed-methods approach (qualitative interviews and surveys of 385 participants), the study identified the need for comprehensive support.

The model combines financial diagnostics, ERP implementation, continuous advisory, and financial literacy, delivering a value proposition focused on clarity, trust, and automation. Financial projections indicate sustained growth from \$323 million to \$794 million in five years, with a cumulative net profit exceeding \$230 million and an ROI of 141%. The conclusions support the technical, financial, and organizational feasibility of the project, highlighting its potential for social, economic, and environmental impact.

#### **Keywords:**

Accounting consulting, ERP, artificial intelligence, small businesses, sustainability, innovation, formalization.

## Contenido

	<b>Pág.</b>
<b>Lista de Figuras .....</b>	<b>11</b>
<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>12</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>13</b>
<i>Objetivo general.....</i>	<i>19</i>
<i>Objetivos específicos .....</i>	<i>19</i>
<i>Mapa de empatía – Cliente ideal de INNOVACONTA SMART COACH .....</i>	<i>20</i>
<i>Buyer persona .....</i>	<i>22</i>
<i>Propuesta de valor .....</i>	<i>23</i>
<b>Naturaleza del proyecto .....</b>	<b>25</b>
1. <i>Origen o fuente de la idea de negocio .....</i>	<i>25</i>
2. <i>Descripción del modelo de negocio.....</i>	<i>26</i>
2.2. <i>Lienzo de modelo de negocio sostenible.....</i>	<i>27</i>
3. <i>Objetivos empresariales.....</i>	<i>28</i>
4. <i>Estado actual del negocio .....</i>	<i>29</i>
6. <i>Nombre, tamaño y ubicación de la empresa .....</i>	<i>30</i>
7. <i>Potencial del mercado en cifras .....</i>	<i>30</i>
8. <i>Ventajas competitivas del producto y/o servicio .....</i>	<i>32</i>
9. <i>Resumen de las inversiones requeridas .....</i>	<i>32</i>
10. <i>Proyección de ventas y rentabilidad .....</i>	<i>33</i>



Plan de negocio empresa de servicios integrales de consultoría	9
11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.....	35
12. Equipo de trabajo.....	35
<b>Análisis del Sector.....</b>	<b>36</b>
<i>Características del sector</i> .....	36
<i>Análisis de las fuerzas que impactan el negocio</i> .....	38
<i>Análisis de oportunidades y amenazas</i> .....	43
<i>Análisis de los competidores</i> .....	45
<b>Validación e Investigación de Mercado .....</b>	<b>49</b>
<i>Análisis del cliente frente a la propuesta de valor</i> .....	49
<i>Estudio piloto de mercado</i> .....	52
<b>Estrategia y Plan de Introducción de Mercado.....</b>	<b>82</b>
1. <i>Objetivos de Mercadeo</i> .....	82
2. <i>Estrategia de Mercadeo General</i> .....	82
3. <i>Estrategias de Producto y Servicio</i> .....	83
4. <i>Estrategias de Distribución</i> .....	83
5. <i>Estrategia de Precios – Modelo de Ingreso</i> .....	84
6. <i>Estrategia de Comunicación y Promoción</i> .....	85
7. <i>Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo</i> .....	86
<b>Aspectos Técnicos.....</b>	<b>87</b>
<i>Objetivos de producción o prestación de servicios</i> .....	87
<i>Ficha técnica del servicio</i> .....	88

<i>Descripción del proceso</i> .....	89
<i>Necesidades y requerimientos</i> .....	90
<i>Características de la tecnología</i> .....	90
<i>Materias primas y suministros</i> .....	90
<i>Infraestructura</i> .....	91
<i>Plan de producción (prestación de servicio)</i> .....	92
<i>Capacidad instalada</i> .....	92
<i>Modelo de gestión integral del proceso productivo</i> .....	92
<i>Procesos de investigación y desarrollo (I+D)</i> .....	94
<b>Aspectos Organizacionales y Legales</b> .....	<b>95</b>
1. <i>Análisis estratégico (misión y visión)</i> .....	95
2. <i>Estructura organizacional</i> .....	95
3. <i>Perfiles y funciones</i> .....	96
4. <i>Organigrama</i> .....	96
5. <i>Factores clave de la gestión del talento humano</i> .....	97
6. <i>Esquema de gobierno corporativo</i> .....	97
7. <i>Aspectos legales</i> .....	97
8. <i>Estructura jurídica y tipo de sociedad</i> .....	98
9. <i>Regímenes especiales</i> .....	98
10. <i>Presupuesto Nómina</i> .....	98
11. <i>Normatividad aplicable por servicio</i> .....	99

<b>Aspectos Financieros.....</b>	<b>100</b>
1. <i>Objetivos financieros.....</i>	<i>100</i>
2. <i>Supuestos económicos para la simulación.....</i>	<i>100</i>
3. <i>Proyección de ventas.....</i>	<i>100</i>
4. <i>Proyección de gastos de mercadeo.....</i>	<i>101</i>
5. <i>Proyección de producción .....</i>	<i>102</i>
6. <i>Proyección de gastos administrativos.....</i>	<i>102</i>
7. <i>Presupuesto de inversión .....</i>	<i>103</i>
8. <i>Estados financieros (escenario probable) .....</i>	<i>104</i>
9. <i>Estado de resultados .....</i>	<i>104</i>
10. <i>Balance general.....</i>	<i>105</i>
11. <i>Flujo de caja .....</i>	<i>106</i>
12. <i>Indicadores financieros de rentabilidad.....</i>	<i>107</i>
13. <i>Fuentes de financiación.....</i>	<i>107</i>
14. <i>Evaluación financiera .....</i>	<i>108</i>
<i>Dimensiones de la sostenibilidad .....</i>	<i>109</i>
<b>Referencias.....</b>	<b>114</b>
<b>A. Anexo. Análisis PESTEL .....</b>	<b>117</b>
<b>B. Anexo. Encuesta para Servicios Contables, Tributarios, Financieros y Tecnológicos</b>	
<b>INNOVACONTA SMART COACH.....</b>	<b>123</b>

### Lista de Figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1: Árbol de problemas. Fuente elaboración propia.....	17
Figura 2: Bayer Persona. Fuente elaboración propia. ....	22
Figura 3: Propuesta de valor. Adaptado de plantilla Canva.....	24
Figura 4: System Mapping INNOVACONTA SMART COACH. Fuente elaboración propia. ....	27
Figura 5: Lienzo de modelo de negocio sostenible INNOVACONTA SMART COACH. Adaptado de la plantilla Universidad EAN. ....	28
Figura 6: Perfil del encuestado I. Fuente: Elaboración propia.....	60
Figura 7: Perfil del encuestado II. Fuente: Elaboración propia. ....	62
Figura 8: Uso actual de servicios y tecnología. Fuente: Elaboración propia.....	64
Figura 9: Valor percibido y disposición de pago. Fuente: Elaboración propia. ....	66
Figura 10: Comportamiento de búsqueda y toma de decisiones. Fuente: Elaboración propia. ....	68
Figura 11: Análisis con nube de palabras. Fuente: Elaboración propia. ....	69
Figura 12: Análisis de bigramas. Fuente: Elaboración propia. ....	71
Figura 13: Análisis de Trigramas. Fuente: Elaboración propia. ....	73
Figura 14: Análisis de sentimientos. Fuente: Elaboración propia. ....	75
Figura 15: Análisis de agrupamiento (clustering). Fuente: Elaboración propia. ....	77
Figura 16: Análisis de matriz de similitud. Fuente: Elaboración propia. ....	80
Figura 17: Descripción del proceso de prestación del servicio. Fuente: Elaboración propia. ....	89
Figura 18. Organigrama INNOVACONTA SMART COACH. Fuente elaboración propia. .....	96

### Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1: Resumen de las inversiones requeridas. Fuente: Elaboración propia. ....	33
Tabla 2: Proyección de ventas y rentabilidad. Fuente: Elaboración propia.....	34
Tabla 3: Resumen análisis comparativo.....	48
Tabla 4: Comparativo Propuesta de Valor INNOVACONTA SMART COACH vs Competidores.....	48
Tabla 5. Resumen del perfil del encuestado. ....	57
Tabla 6: Conclusiones de las oportunidades y riesgos del mercado:.....	81
Tabla 7: Planes y Servicios. Fuente: Elaboración propia.....	84
Tabla 8: Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo .....	87
Tabla 9: Ficha técnica del servicio.....	88
Tabla 10: Personal requerido. ....	91
Tabla 11 KPIs ciclo PHVA .....	93
Tabla 12: Presupuesto desarrollo de contenidos digitales. ....	94
Tabla 15: Presupuesto Nómina y Contratistas. Fuente: Elaboración propia.....	98
Tabla 16: Proyección de ventas. Fuente: Elaboración propia. ....	101
Tabla 15: Proyección de gastos de mercadeo. Fuente: Elaboración propia. ....	102
Tabla 16: Presupuesto de producción (estimado anual). Fuente: Elaboración propia. .....	102
Tabla 17: Proyección de gastos administrativos. Fuente: Elaboración propia. ....	103
Tabla 18: Presupuesto de inversión / infraestructura. Fuente: Elaboración propia....	104
Tabla 19: Estado de resultados. Fuente: Simulador Financiero U. EAN.....	105
Tabla 22: Balance general. Fuente: Simulador Financiero U. EAN.....	105
Tabla 23: Flujo de caja. Fuente: Simulador Financiero U. EAN. ....	106

## Introducción

En el contexto actual de la economía colombiana, la necesidad de fortalecer la formalización, gestión y sostenibilidad de los pequeños negocios ha cobrado una relevancia creciente. Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) constituyen el 99,5 % del tejido empresarial y generan cerca del 65 % del empleo nacional (BBVA Research, 2024). No obstante, su operatividad está marcada por altos niveles de informalidad, fallas estructurales en su gestión contable-financiera y baja adopción de tecnologías. Esta realidad ha contribuido a una alarmante tasa de cancelaciones empresariales: en 2023 se cerraron más de 273 000 empresas, el 99 % de ellas microempresas, siendo el año con el mayor número de cierres de la última década (Ministerio de Comercio, Cultura y Turismo, 2023). Además, según datos del DANE, para el trimestre abril-junio de 2025, en el total nacional de personas ocupadas informales fue 55,0%, mientras que en los centros poblados y rurales fue de un 83,4% (DANE, 2025). Por su parte, Confecámaras estima que solo el 33 % de las microempresas sobreviven y aspiran a consolidarse, comparado con el 61 % de las pequeñas y el 74 % de las medianas (Confecámaras, 2024), lo que evidencia aún más la vulnerabilidad y la elevada informalidad dentro de este segmento del tejido empresarial colombiano.

Una de las causas estructurales identificadas es el incumplimiento normativo por desconocimiento, gestión deficiente o falta de asesoría. Por ejemplo, en el departamento del Tolima, solo el 27% de las microempresas analizadas llevaba su contabilidad conforme a las normas vigentes, y el 84% aún lo hacía de forma manual (Téllez et al., 2020). Casos como el de Intramovil S.A.S., Batidos Saludables S.A.S. y Logística S.A.S., sancionadas por errores en el manejo tributario y exógeno ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), son evidencia directa del impacto económico de no contar con asesoría técnica especializada. En 2024, la DIAN sancionó a 119 establecimientos por incumplimientos en facturación electrónica y reportó más de 8.000

contribuyentes en mora que incumplieron acuerdos de pago, lo que derivó en procesos de cobro administrativo (DIAN, 2024; SIIGO, 2024).

A esto se suma una oportunidad emergente: el crecimiento en el número de personas naturales obligadas a declarar renta, que superó los seis millones en 2024. Este aumento evidencia una demanda insatisfecha de servicios tributarios accesibles y confiables, especialmente entre trabajadores independientes y pequeños emprendedores, muchos de los cuales enfrentan sanciones evitables por errores comunes en la declaración de impuestos.

En este contexto nace *INNOVACONTA SMART COACH: Plataforma inteligente de autogestión contable con mentoría guiada por IA*.

### **¿Qué es?**

INNOVACONTA SMART COACH es un sistema híbrido que combina una plataforma digital autogestionable —basada en el Odoo ERP (Enterprise Resource Planning) — con una inteligencia artificial conversacional especializada en normativa contable y fiscal colombiana, complementada con mentorías humanas bajo demanda. Está diseñada para acompañar a emprendedores, pequeños empresarios y personas naturales en la gestión integral de sus obligaciones financieras y tributarias, con un enfoque educativo y preventivo.

### **Elementos Clave del Componente:**

#### 1. Asistente Virtual Contable – “Smart Coach”.

Una IA especializada y entrenada en normativas fiscales y contables colombianas que permite:

- Responder preguntas frecuentes sobre facturación, impuestos, nómina y obligaciones legales.

- Emitir alertas preventivas como:  
*“Estás cerca del tope para pertenecer al régimen simple de tributación”* o  
*“Faltan 3 días para el vencimiento del IVA”*.
- Brindar navegación guiada en el ERP:  
*“Para generar tu balance general, haz clic aquí”*.

## 2. Panel de Autodiagnóstico Financiero y Tributario.

Una interfaz intuitiva y visual donde el usuario puede:

- Consultar alertas de cumplimiento, desviaciones y riesgos.
- Visualizar un índice de salud financiera con recomendaciones automáticas.
- Descargar reportes mensuales en lenguaje comprensible, listos para decisiones rápidas.

## 3. Mentoría Bajo Demanda y Red Colaborativa.

Acceso flexible a expertos humanos según el perfil del usuario (emprendedor, comerciante, contador externo), en formatos como:

- Videollamadas agendadas
- Asesoría vía chat especializado
- Comunidad interactiva de usuarios con problemas similares

## 4. Sistema de Formación Continua Contextualizada.

Capacitación activa a través de:

- Microcursos y consejos adaptados al comportamiento y sector del usuario (ej. *“Cómo costear tus productos si eres panadero”* o *“Top 3 deducciones tributarias para freelancers”*).
- Activación automatizada de contenidos según acciones dentro de la plataforma.

Valor que Genera:

- Reduce la dependencia de asesorías externas costosas y reactivas.
- Democratiza el acceso al conocimiento contable y financiero.



- Mejora la toma de decisiones con herramientas simples y orientadas a la acción.
- Empodera al usuario para operar con mayor control, previsión y autonomía.

**Diferenciación en el Mercado:**

A diferencia de soluciones que ofrecen únicamente software o servicios de consultoría, INNOVACONTA SMART COACH integra en un mismo modelo:

- Tecnología (ERP + IA)
- Inteligencia contextual (personalización basada en el perfil y comportamiento del usuario)
- Acompañamiento humano (asesoría bajo demanda y comunidad)
- Formación continua (educación aplicada y en tiempo real)

Un modelo flexible, escalable y centrado en el usuario, que responde a los retos reales de las MiPymes en Colombia.

Veamos con precisión las problemáticas identificadas a través del **Árbol de Problemas**, herramienta visual de diagnóstico utilizada en la planificación y gestión de proyectos. Su propósito es identificar y representar gráficamente un problema central (tronco), sus causas (raíces) y sus consecuencias (ramas), creando una estructura de árbol. Esta metodología permite comprender las interrelaciones entre factores que afectan una situación particular, facilitando el análisis profundo y sistemático de los obstáculos que enfrenta una organización o grupo objetivo. Además, el Árbol de Problemas es una base esencial para formular soluciones efectivas, pues transforma los elementos negativos identificados en posibles puntos de intervención y mejora.

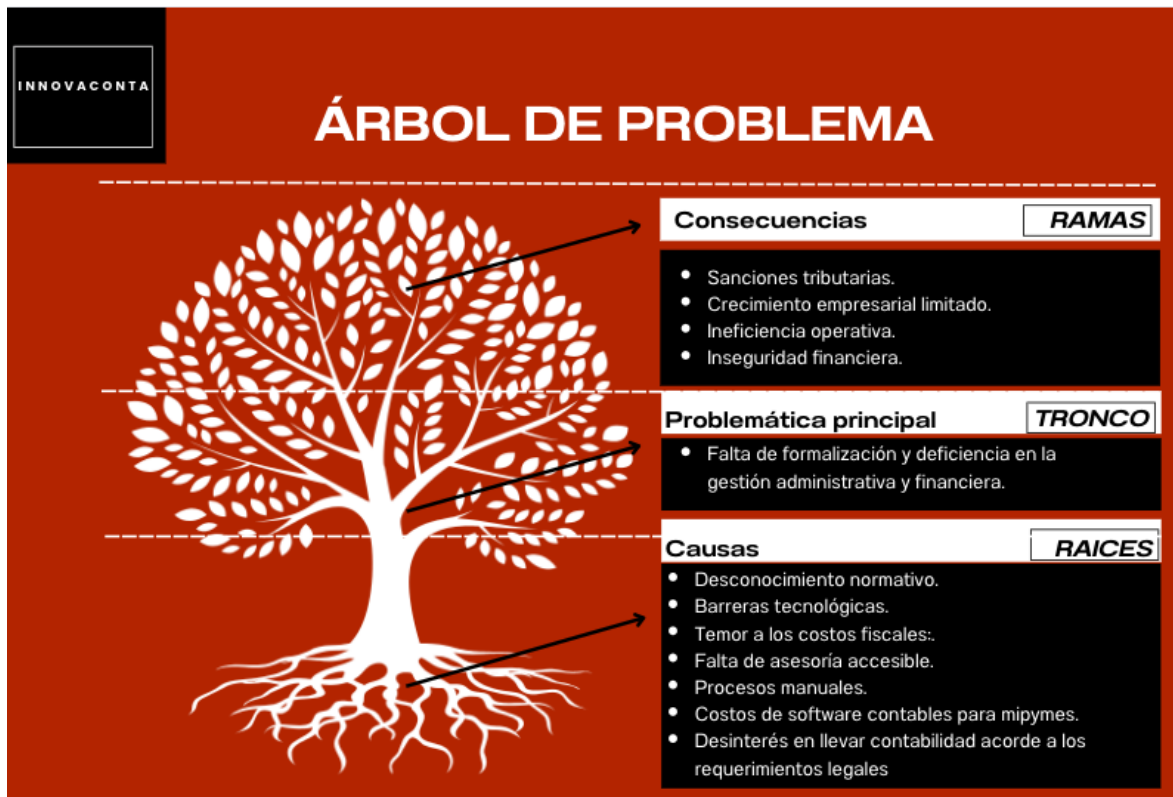


Figura 1: Árbol de problemas. Fuente elaboración propia.

### Problema Central

Falta de formalización y deficiencia en la gestión administrativa y financiera de emprendedores, microempresarios y personas naturales declarantes de renta.

### Causas

- Desconocimiento normativo: Muchos emprendedores y empresarios informales desconocen la normativa contable y fiscal que deben cumplir.
- Barreras tecnológicas: Las pequeñas empresas no tienen acceso o conocimiento sobre tecnologías como ERP que optimizan la gestión administrativa.
- Temor a los costos fiscales: Existe el miedo a pagar altos impuestos o cometer errores que resulten en sanciones.

- Falta de asesoría accesible: Servicios de consultoría contable y financiera personalizados no están al alcance económico de muchas microempresas.
- Procesos manuales: La falta de automatización de procesos administrativos genera errores y pérdidas de tiempo.

**Consecuencias:**

- Sanciones tributarias: Los errores en el cumplimiento normativo resultan en multas o penalizaciones por parte de la DIAN.
- Crecimiento empresarial limitado: Las empresas informales y mal gestionadas no logran acceder a financiación o nuevos mercados.
- Ineficiencia operativa: Sin herramientas tecnológicas, las empresas pierden tiempo y recursos valiosos en tareas manuales.
- Inseguridad financiera: La desorganización en los procesos contables y financieros genera incertidumbre no solo en el buen manejo de los recursos sino también en la sostenibilidad del negocio.

En el Árbol de Problemas se evidencia cómo la falta de formalización y las deficiencias en la gestión administrativa y financiera afectan directamente a los emprendedores y microempresas. Factores como el desconocimiento de la normativa vigente, las barreras tecnológicas y el temor a los costos fiscales dificultan la planeación y el manejo adecuado de los recursos, lo que desencadena sanciones, pérdida de oportunidades y un alto nivel de inseguridad financiera.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, la solución se centra en la creación de una empresa de consultoría integral que combina acompañamiento profesional

especializado, implementación de herramientas tecnológicas como ERP y desarrollo de Agentes IA adaptados a las necesidades de los usuarios.

### **Objetivo general**

Desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa de consultoría contable, financiera y tributaria, con proyección en el mercado colombiano y orientada a optimizar el cumplimiento normativo, la eficiencia administrativa y la gestión operativa de los clientes.

### **Objetivos específicos**

- Examinar la viabilidad del mercado mediante el estudio de la oferta disponible, la demanda insatisfecha y el perfil del cliente objetivo, que incluye emprendedores, microempresarios y personas naturales obligadas a declarar renta.
- Analizar la factibilidad técnica y operativa de la idea de negocio mediante la definición del portafolio de servicios, los procesos internos, la infraestructura tecnológica requerida y la capacidad de atención proyectada.
- Determinar la capacidad financiera necesaria para la implementación de la empresa, a través de la elaboración de proyecciones de ingresos y gastos, análisis de punto de equilibrio, rentabilidad esperada e inversión inicial requerida.
- Definir el marco administrativo, organizacional y legal bajo el cual se estructurará la empresa, incluyendo el tipo societario, los procesos de constitución, las licencias requeridas, y el modelo de operación y gestión.
- Analizar cómo el modelo de negocio impacta en los ámbitos económico, social y ambiental, identificando su aporte a la formalización de las empresas, a la generación de empleo y al uso responsable de la tecnología.

**Mapa de empatía – Cliente ideal de INNOVACONTA SMART COACH**

En el marco del desarrollo de INNOVACONTA SMART COACH, se construyó un mapa de empatía que permite profundizar en la realidad emocional, cognitiva y conductual de su cliente objetivo. Este ejercicio parte de las experiencias reales de emprendedores, personas naturales y microempresarios que enfrentan múltiples barreras para gestionar adecuadamente sus obligaciones contables, financieras y tributarias.

A través de este análisis se identificaron sus principales frustraciones, percepciones, deseos y necesidades no resueltas, lo cual permite a INNOVACONTA alinear sus servicios y estrategias con lo que realmente importa para sus usuarios. Esta visión empática se convierte en un insumo clave para diseñar soluciones prácticas, cercanas y adaptadas al lenguaje y contexto del cliente.

A continuación se desarrollan las preguntas que llevan a comprender y conocer las necesidades de los clientes:

**A. ¿Qué piensa y siente?**

Se preocupa por el cumplimiento de sus obligaciones contables y fiscales.

Tiene miedo a ser sancionado por la DIAN.

Le gustaría tener más control de su negocio, pero no sabe por dónde empezar.

Quiere crecer, pero siente que la falta de conocimiento contable/financiero es un obstáculo.

**B. ¿Qué ve?**

Ve que otras empresas parecidas han cerrado por mala gestión financiera.

Observa múltiples plataformas contables, pero le parecen complicadas o costosas.

Recibe información contradictoria de redes sociales y conocidos.

Nota que muchos asesores no explican con claridad ni se adaptan a su lenguaje.

**C. ¿Qué dice y hace?**

Dice que quiere formalizar su negocio pero no tiene tiempo.

Comenta que necesita ayuda, pero desconfía de algunos asesores.

Usa Excel o agendas para registrar sus ventas.

Publica en redes sociales buscando apoyo, recomendaciones o plantillas gratuitas.

#### **D. ¿Qué oye?**

Escucha que el contador solo sirve para la declaración de renta.

Recibe consejos de amigos, pero muchas veces no son acertados.

La familia le dice que “no se meta en líos con la DIAN”.

Oye hablar de Odoo, ALEGRA, TRIBUTI, pero no sabe cuál es mejor.

#### **E. ¿Cuáles son sus esfuerzos? (Dolores)**

No sabe cómo facturar electrónicamente.

Le cuesta entender términos contables y tributarios.

Pierde tiempo en trámites que no domina.

Tiene temor de que un mal manejo le genere sanciones o pérdida de dinero.

#### **F. ¿Cuáles son sus resultados esperados? (Ganancias)**

Tener tranquilidad y orden financiero.

Cumplir con la ley sin estrés.

Recibir acompañamiento personalizado y claro.

Aumentar sus ingresos gracias a una mejor gestión administrativa y contable.

#### **Conclusiones sobre el cliente ideal de INNOVACONTA SMART COACH :**

- Siente ansiedad frente a temas contables y tributarios, y valora la simplicidad y el acompañamiento claro.
- Existe una falta generalizada de información adecuada y personalizada que les impide tomar decisiones financieras acertadas.
- Las soluciones que INNOVACONTA SMART COACH ofrezca deben centrarse en simplificar, educar y acompañar activamente al cliente durante sus procesos administrativos y fiscales.

## Buyer persona

El Buyer Persona es una representación semificticia y detallada del cliente ideal de INNOVACONTA SMART COACH , basada en datos reales, patrones de comportamiento y necesidades identificadas. En este caso, se construyó el perfil de "Nambra Gómez", una emprendedora que representa a cientos de personas naturales y microempresarios que enfrentan dificultades para formalizar y gestionar adecuadamente sus negocios.

La definición del Buyer Persona resulta muy importante para construir estrategias de mercadeo, comunicación y servicio realmente personalizadas, ya que cuando se tiene claridad sobre quién es el usuario objetivo, se pueden ajustar de manera precisa los medios de contacto, los mensajes y el tono de comunicación, así como la propuesta de valor que se le ofrecerá. Este enfoque permite que las acciones comerciales sean más efectivas y favorece la fidelización de los clientes, al sentirse comprendidos y atendidos según sus necesidades reales.

### BÚYER PERSONA

**Nambra Gómez**

**Edad:** 36 años

**Ocupación:** Emprendedora  
- Dueña de una tienda de productos naturales

**Ubicación:** Bogotá, Colombia

**Nivel educativo:** Técnica en administración, autodidacta digital

**Estado civil:** Casada, con un hijo

**Nivel socioeconómico:** Estrato 3

**Medios que usa:** WhatsApp, Instagram, Facebook, YouTube

Frustraciones	Objetivos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No entiende cuándo debe presentar impuestos.</li> <li>• Le preocupa que un error la lleve a pagar multas</li> <li>• No tiene con quién resolver dudas sin pagar caro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalizar completamente su negocio.</li> <li>• Digitalizar su contabilidad sin depender de terceros</li> </ul>

**Cómo INNOVACONT le ayuda**

- Le ofrece asesoría contable y tributaria



Figura 2: Buyer Persona. Fuente elaboración propia.

Nambra Gómez representa a una usuaria típica dentro del contexto colombiano: es una emprendedora con conocimientos limitados en contabilidad, finanzas y tributaria, que además enfrenta altas cargas operativas en el día a día de su negocio. Este perfil refleja la necesidad de contar con servicios integrales, confiables y fáciles de usar, que le permitan cumplir con sus obligaciones legales sin generar complicaciones adicionales.

En este escenario, INNOVACONTA SMART COACH debe mostrarse como un aliado estratégico y accesible, capaz de transformar la percepción tradicional de la contabilidad y convertirla en una verdadera herramienta para impulsar el crecimiento de los emprendedores.

### **Propuesta de valor**

La propuesta de valor de INNOVACONTA surge como respuesta directa a los retos identificados en el diagnóstico del mercado: la alta informalidad de los pequeños negocios, el desconocimiento normativo de las personas naturales declarantes de renta y la limitada digitalización de las PYMES en Colombia. En este contexto, la empresa se centra en ofrecer un acompañamiento contable, financiero y administrativo apoyado en tecnología ERP (Odoo), con el fin de simplificar procesos, garantizar el cumplimiento legal y fortalecer la toma de decisiones. Esta propuesta se orienta a resolver dolores concretos de los clientes como la falta de organización, el riesgo de sanciones tributarias y la ineficiencia en la gestión financiera, y a generar alegrías tangibles, tales como tranquilidad, ahorro de tiempo y proyección de crecimiento sostenida.

Al lado Derecho del Lienzo de Propuesta de Valor se ubican los elementos relacionados con el cliente: Trabajos, Dolores y Alegrías.

Al Lado Izquierdo del Lienzo de Propuesta de Valor se presentan los elementos de la propuesta de la empresa: Productos y servicios, Calmantes de Dolor y Generadores de Alegrías.



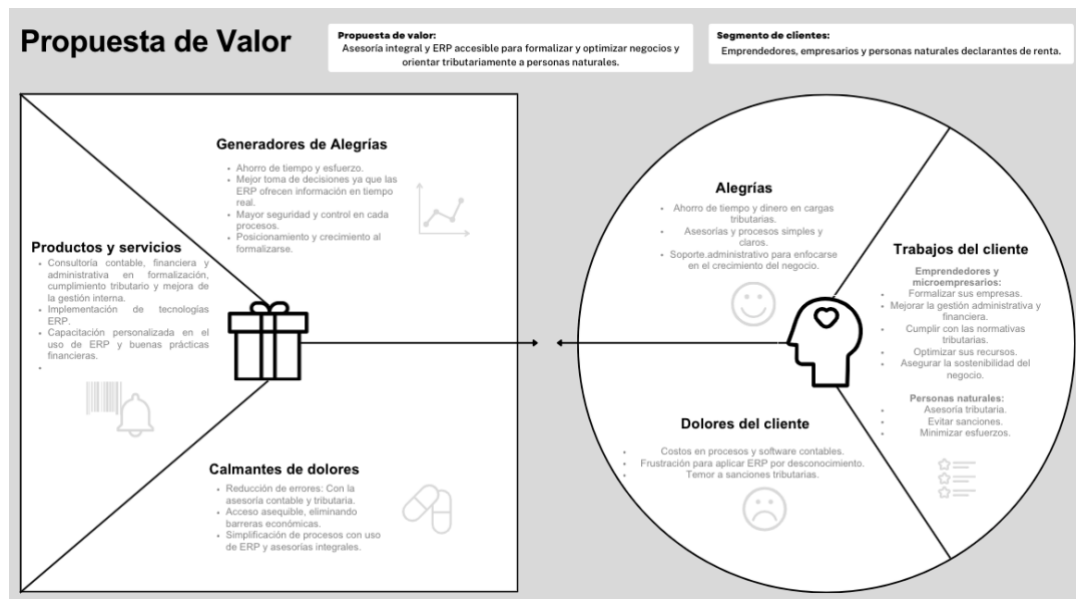


Figura 3: Propuesta de valor. Adaptado de plantilla Canva.

## Factores diferenciadores y ventajas competitivas de INNOVACONTA SMART

### COACH

A diferencia de soluciones tradicionales como TRIBUTI, que se enfoca exclusivamente en la declaración de renta automatizada, o CONTABLEMENTE y BACKSTARTUP, que ofrecen acompañamiento contable digital básico, INNOVACONTA SMART COACH se posiciona como un aliado estratégico y formador. Su propuesta de valor va más allá de prestar un servicio puntual: ofrece consultoría integral combinada con implementación, capacitación y soporte en ERP adaptados a la realidad operativa del cliente.

Entre sus elementos diferenciadores destacan:

- **Asesoría personalizada e híbrida (virtual y presencial):** adaptada a emprendedores, microempresarios y personas naturales.
- **Capacitación en el uso de herramientas ERP (como Odo):** INNOVACONTA SMART COACH no solo implementa tecnologías avanzadas, sino que también se asegura de que estas sean fáciles de usar. Con ello se busca reducir las

barreras tecnológicas y financieras que enfrentan las pequeñas empresas, promoviendo mayor autonomía digital en sus procesos de gestión."

- **Integración de servicios financieros, contables, administrativos y tecnológicos en un solo modelo operativo:** lo cual permite reducir errores, automatizar procesos y cumplir con los requerimientos legales sin depender exclusivamente de terceros.
- **Enfoque inclusivo y escalable:** con precios ajustados al tamaño y madurez del negocio, permitiendo acceder a soluciones antes reservadas a grandes empresas.
- **Compromiso con la sostenibilidad del tejido empresarial:** a través de educación tributaria, buenas prácticas contables y herramientas digitales que aumentan la transparencia y la competitividad.

Esta propuesta responde directamente al vacío de mercado detectado: una solución integral y asequible que no solo presta servicios, sino que forma, automatiza y acompaña de manera continua, generando confianza y capacidades duraderas en sus clientes.

## **Naturaleza del proyecto**

### **1. Origen o fuente de la idea de negocio**

La idea de negocio surge de la identificación de una problemática persistente en el entorno empresarial colombiano, especialmente en los segmentos de emprendedores, microempresarios y personas naturales que deben cumplir con obligaciones tributarias. Según BBVA Research (2024), las MiPymes representan el 99.5% del tejido empresarial en el país y generan aproximadamente el 80% del empleo. Sin embargo, el 43% de estas empresas aún operan en la informalidad, DANE (2022), lo que limita su crecimiento y acceso a beneficios financieros. Por otra parte, según la DIAN (2023), más del 55% de los pequeños contribuyentes presentan inconsistencias en sus declaraciones tributarias, lo que conlleva a sanciones económicas y procesos de fiscalización. Esta situación se ve

agravada por la falta de conocimiento técnico, el desconocimiento del marco normativo vigente y la escasa adopción de herramientas tecnológicas que faciliten la gestión contable y financiera.

Adicionalmente, datos del DANE (2023) revelan que el 88% de las microempresas no cuentan con asesoría profesional contable permanente, lo que las hace vulnerables frente al cumplimiento normativo. A ello se suma que muchas de estas unidades productivas no implementan sistemas ERP por barreras como el costo, la falta de formación o la carencia de acompañamiento personalizado en su implementación (García et al., 2022).

Este contexto motivó la creación de una empresa de consultoría integral que brinde acompañamiento técnico, administrativo y tecnológico a este segmento, permitiendo el fortalecimiento del tejido empresarial desde sus bases.

## **2. Descripción del modelo de negocio**

INNOVACONTA SMART COACH funciona como un servicio integral que ayuda a los emprendedores y pequeñas empresas a manejar mejor su contabilidad y sus finanzas. La propuesta combina asesoría práctica para cumplir con las normas y planeación tributaria y financiera con el uso de herramientas tecnológicas como sistemas ERP. Además, incluye capacitación para que los usuarios puedan usar estas soluciones sin complicaciones. Con este modelo, se busca que cada cliente trabaje de manera más eficiente, evite errores y gane tiempo y tranquilidad en la gestión de su negocio.

### **2.1. System Mapping**

El System Mapping es una herramienta que ayuda a entender mejor situaciones complejas al mostrar quiénes están involucrados, cómo se relacionan entre sí y qué información o decisiones circulan dentro del sistema. Sirve para ver el panorama completo de un problema y no quedarse solo en los síntomas. Esta forma de pensar, conocida como enfoque sistémico, permite encontrar soluciones más efectivas y duraderas. Como lo explica Donella Meadows (2008), pensar en sistemas es clave para

identificar las verdaderas causas de los problemas y no quedarnos en soluciones superficiales. Por eso, esta herramienta resulta muy útil en proyectos de innovación, transformación organizacional o diseño de políticas, donde intervienen muchos factores que están conectados entre sí.

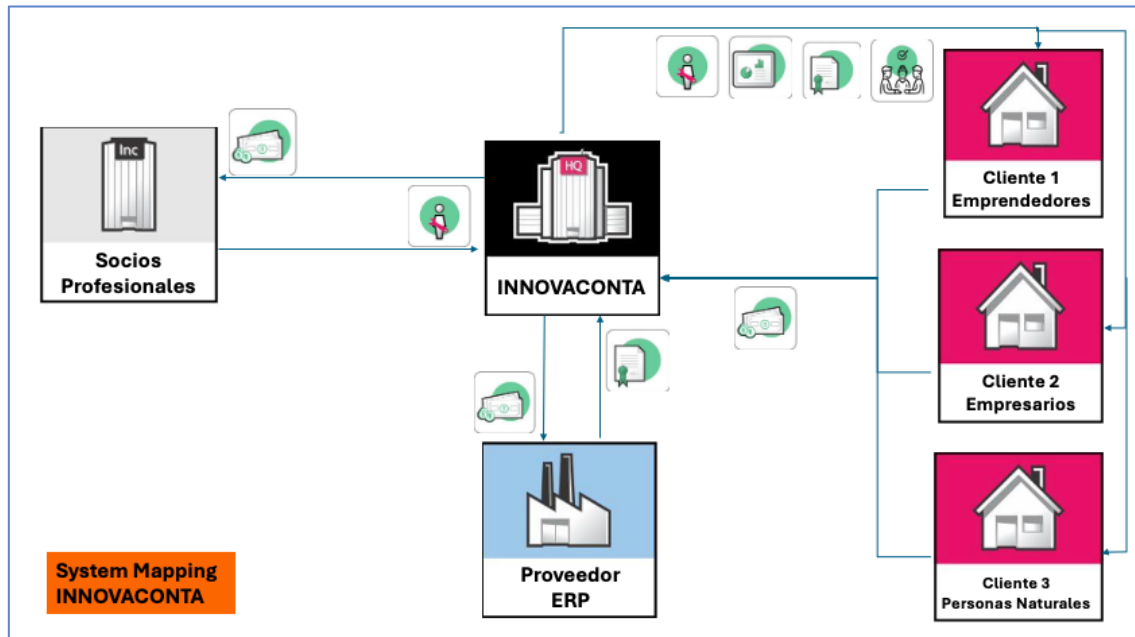


Figura 4: System Mapping INNOVACONTA SMART COACH. Fuente elaboración propia.

## 2.2. Lienzo de modelo de negocio sostenible

Esta herramienta permite pensar el negocio más allá de las ganancias económicas, integrando también el impacto social y ambiental de las decisiones que se toman. A diferencia de los modelos tradicionales enfocados solo en generar rentabilidad, este se enfoca en crear valor compartido, es decir, que el negocio sea útil para la sociedad, cuide el medio ambiente y al mismo tiempo sea rentable. Es muy útil hoy en día, pues las empresas deben responder a retos como el cambio climático, la desigualdad o la contaminación. Además, se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Como explican Bocken et al. (2014), este tipo de herramientas ayuda a descubrir nuevas

formas de innovar de manera sostenible y a construir negocios más fuertes, responsables y duraderos en el tiempo.

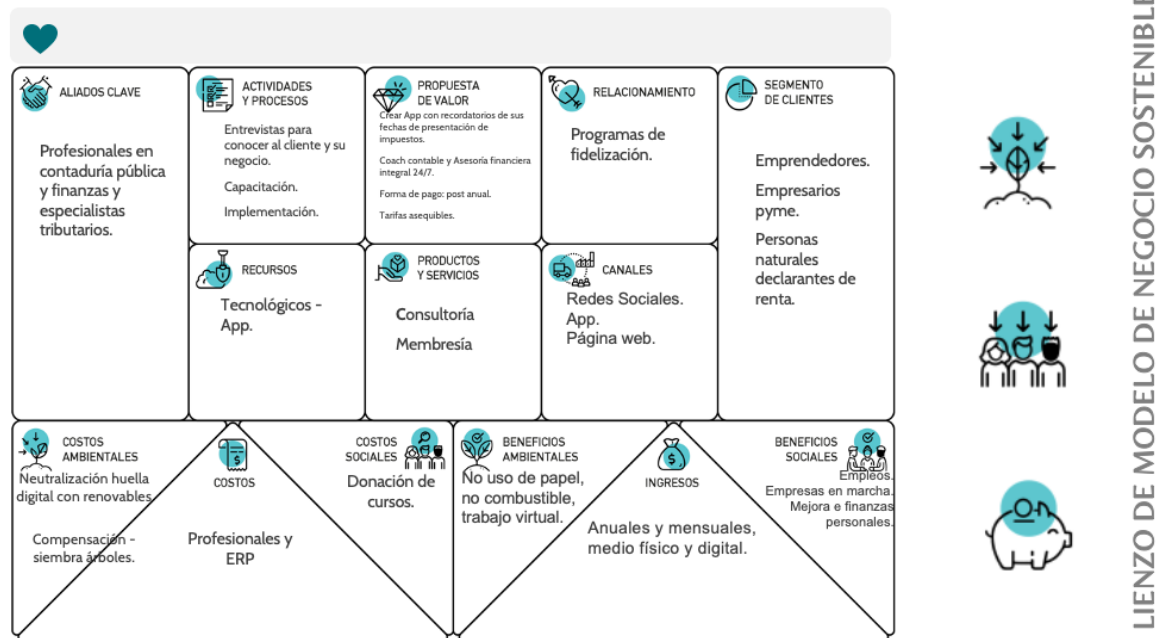


Figura 5: Lienzo de modelo de negocio sostenible INNOVACONTA SMART COACH.

Adaptado de la plantilla Universidad EAN.

### 3. Objetivos empresariales

#### Corto plazo:

- Posicionar la marca INNOVACONTA SMART COACH en el mercado haciendo uso del marketing digital, esto ayudará a generar reconocimiento por parte del público.
- Establecer alianzas estratégicas con proveedores de ERP y entidades gremiales.
- Iniciar operaciones con una base de clientes inicial y evaluar la satisfacción del servicio.
- En los próximos doce meses, fidelizar al menos el 80% de la base inicial de clientes de INNOVACONTA mediante un programa de acompañamiento posventa que incluya seguimiento personalizado, capacitaciones virtuales y beneficios de renovación. Como resultado, lograr que al menos el 40% de estos clientes se

conviertan en “embajadores activos de la empresa”, recomendando nuestros servicios dentro de sus redes profesionales y empresariales.

**Mediano plazo:**

- Expandir la cartera de clientes y diversificar la oferta de servicios.
- Automatizar procesos internos para mejorar la eficiencia operativa.
- Desarrollar una plataforma digital propia para la gestión financiera y contable.
- Incorporar inteligencia artificial para la automatización y optimización de procesos administrativos como: clasificación y digitalización de facturas y contratos, registros contables, conciliación bancaria, liquidación de nómina y acceso a los trabajadores a asistentes virtuales que agilicen trámites internos, entre otros.

**Largo plazo:**

- Convertirse en una empresa líder en consultoría contable y financiera en Colombia.
- Expandirse a nivel nacional y explorar oportunidades en mercados internacionales.
- Incorporar inteligencia artificial para la optimización de procesos administrativos.

**4. Estado actual del negocio**

Actualmente, INNOVACONTA SMART COACH está en proceso de construcción. Ya se ha avanzado en el estudio del mercado y análisis financieros, demostrando que es un proyecto viable. Además, se han identificado oportunidades clave en la digitalización y formalización de las MiPymes, lo que refuerza la demanda de los servicios ofrecidos.

**5. Descripción de productos o servicios**

INNOVACONTA SMART COACH ofrece los siguientes servicios:

- **Consultoría contable y tributaria:** Asesoría en cumplimiento normativo y optimización de declaraciones de renta.
- **Planeación financiera y administrativa:** Diagnóstico y estrategias para la gestión eficiente de recursos.

- **Implementación de ERP:** Configuración y capacitación en herramientas de planificación de recursos empresariales.
- **Capacitación empresarial:** Formación en contabilidad, finanzas y tecnologías para emprendedores y microempresas.

## 6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

- **Nombre:** INNOVACONTA SMART COACH
- **Tamaño:** Empresa pequeña, con una proyección de crecimiento sostenido en los primeros cinco años.
- **Ubicación:** Bogotá D.C., Colombia, debido a su relevancia como centro financiero y empresarial.

## 7. Potencial del mercado en cifras

El comportamiento del mercado colombiano revela una oportunidad significativa para iniciativas enfocadas en servicios contables, financieros y administrativos dirigidos a emprendedores, microempresarios y personas naturales. Como ya se ha mencionado, el 99.5% de las empresas en Colombia son MiPymes, lo cual indica un tejido empresarial altamente fragmentado, con necesidades específicas y múltiples desafíos en su gestión. Esta segmentación masiva implica una demanda potencial constante por soluciones que optimicen procesos, aseguren el cumplimiento normativo y mejoren la sostenibilidad operativa.

Una de las principales problemáticas identificadas en el entorno de los micronegocios en Colombia es su alta tasa de informalidad y su limitada sostenibilidad en el tiempo. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE (2025), una proporción significativa de estas unidades opera dentro del sector informal, al carecer de registro mercantil, obligaciones fiscales o laborales, y clasificarse como negocios de subsistencia. En esta línea, muchos micronegocios son de subsistencia, altamente inestables y presentan altas tasas de mortalidad en su primer año de funcionamiento.

Además, la mayoría de los micronegocios se establece por necesidad, lo que restringe su capacidad de crecimiento y permanencia en el mercado. Esta situación también se relaciona con la baja adopción de tecnologías de gestión: solo el 25% de las pequeñas empresas usan sistemas ERP, según Confecámaras (2023). Este dato refuerza la necesidad de herramientas tecnológicas acompañadas de asesoría experta que facilite su implementación y uso. En este contexto, los demandantes potenciales de servicios como los ofrecidos por INNOVACONTA SMART COACH no corresponden a la totalidad del universo de micronegocios, sino a aquellas unidades que logran superar su etapa inicial de subsistencia, proyectan continuidad y muestran intención de formalización y adopción tecnológica.

El mercado de personas naturales también representa un segmento clave. La DIAN (2023) proyecta que más de 6 millones de personas deberán declarar renta en 2024. Muchas de ellas enfrentan incertidumbre y errores en la presentación de su información por falta de orientación profesional, lo que se traduce en “dolores del cliente” como sanciones económicas, sobrecostos y ansiedad frente a procesos tributarios complejos.

Estas cifras evidencian no solo una problemática estructural, sino también una enorme oportunidad de escalar la iniciativa. La propuesta de valor plasmada en el lienzo responde directamente a estos desafíos, al ofrecer una solución integral que genera “alegrías” como ahorro de tiempo, cumplimiento normativo, mayor control financiero y confianza en la toma de decisiones. Asimismo, los productos y servicios propuestos están diseñados para aliviar los principales “dolores” del cliente, como la falta de conocimiento, el uso inadecuado de herramientas digitales y la ausencia de acompañamiento profesional.

Ahora bien, aunque la DIAN envía declaraciones sugeridas, estas se basan en información reportada por terceros y no siempre reflejan la realidad financiera completa del contribuyente. En este punto es donde la empresa marca su diferenciación: compite



al ofrecer un acompañamiento experto que valida, ajusta y complementa la información sugerida, evitando inconsistencias que podrían derivar en sanciones o fiscalizaciones posteriores.

Por tanto, el contexto actual ofrece condiciones propicias para el crecimiento sostenido de esta iniciativa. La combinación de un mercado amplio, necesidades insatisfechas, escasa competencia especializada y una solución alineada con las verdaderas preocupaciones del cliente, convierte esta propuesta en un proyecto altamente escalable, con impacto económico y social relevante en el ecosistema empresarial colombiano.

#### **8. Ventajas competitivas del producto y/o servicio**

- **Asesoría integral:** Cobertura de servicios contables, financieros y administrativos en un solo lugar.
- **Tecnología accesible:** Implementación de ERP adaptados a las necesidades de las MiPymes.
- **Acompañamiento personalizado:** Soporte continuo y capacitación en el uso de herramientas digitales.
- **Cumplimiento normativo garantizado:** Reducción de riesgos fiscales y optimización tributaria.

#### **9. Resumen de las inversiones requeridas**

INNOVACONTA SMART COACH requiere una inversión inicial total de \$33.880.000, destinada a garantizar el funcionamiento operativo y tecnológico desde el primer año. Esta inversión se distribuye en activos fijos y gastos de puesta en marcha, como se detalla a continuación:

Tabla 1: Resumen de las inversiones requeridas. Fuente: Elaboración propia.

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	
6 Escritorios	\$ 1.800.000,00
6 Sillas	\$ 1.500.000,00
3 Archivadores	\$ 2.400.000,00
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>\$ 5.700.000,00</b>
<b>EQUIPO DE OFICINA</b>	
6 Computadores	\$ 12.000.000,00
1 Impresora multifuncional	\$ 4.000.000,00
4 Celulares	\$ 4.000.000,00
5 Teléfonos	\$ 500.000,00
6 Calculadoras	\$ 180.000,00
<b>TOTAL EQUIPO DE OFICINA</b>	<b>\$ 20.680.000,00</b>
<b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA</b>	
Constitución legal, registros	\$ 1.200.000,00
Apertura de Cuenta Bancaria	\$ 300.000,00
Adecuación infraestructura y tecnología	\$ 5.000.000,00
Imprevistos	\$ 1.000.000,00
<b>TOTAL GASTOS DE PUESTA EN MARCHA</b>	<b>\$ 7.500.000,00</b>
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>\$ 33.880.000,00</b>

Para financiar esta inversión, se contempla una combinación de capital propio (\$55.000.000) y crédito financiero por \$55.381.500, el cual se amortiza en cinco años a una tasa del 18% E.A.

## 10. Proyección de ventas y rentabilidad

El modelo de negocio proyecta un crecimiento sostenido en ingresos y utilidades a lo largo de cinco años, apalancado en la escalabilidad de los servicios digitales, la automatización contable y una estrategia comercial robusta. La evolución de los principales indicadores es la siguiente:

Tabla 2: Proyección de ventas y rentabilidad. Fuente: Elaboración propia.

Margen de Utilidad	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Utilidad Neta X 100</b>	\$ 552.065	\$ 28.127.193	\$ 72.111.880	\$ 140.142.204	\$ 230.332.490
<b>Ventas Totales</b>	\$ 323.600.000	\$ 385.164.900	\$ 477.450.410	\$ 614.717.403	\$ 794.522.243
	<b>0,2%</b>	<b>7,3%</b>	<b>15,1%</b>	<b>22,8%</b>	<b>29,0%</b>

ROI (Retorno Sobre la Inversión)	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Beneficio Neto (Ingresos-Costo) X 100</b>	\$ 262.350.000	\$312.614.275	\$387.777.838	\$499.263.966	\$ 645.875.943
<b>Inversión Inicial</b>	\$ 458.258.075	\$458.258.075	\$458.258.075	\$458.258.075	\$ 458.258.075
	<b>57%</b>	<b>68%</b>	<b>85%</b>	<b>109%</b>	<b>141%</b>
	Se recupera más de la mitad de la inversión inicial en el primer año de operación.			La inversión ya se ha recuperado completamente (ROI > 100%).	

El margen de utilidad proyectado para INNOVACONTA evidencia un crecimiento sostenido entre 2026 y 2030, pasando del 0,2% al 29%, lo que refleja la maduración progresiva del modelo de negocio y la eficiencia alcanzada en la gestión operativa y financiera. En los primeros años, la rentabilidad limitada responde a los costos de puesta en marcha y posicionamiento en el mercado; sin embargo, a partir de 2027 se observa una mejora constante derivada del incremento en las ventas, la optimización de recursos y el uso de herramientas tecnológicas como Odoo. Hacia 2030, la empresa alcanza un margen superior al promedio del sector, demostrando su capacidad para generar valor, controlar gastos y sostener un crecimiento rentable en el tiempo.

Por su parte, el ROI (Retorno Sobre la Inversión) muestra una rentabilidad sólida y en crecimiento sostenido a lo largo del periodo proyectado. Desde el primer año (2026), la empresa recupera más de la mitad de la inversión inicial, alcanzando un 57% de retorno, lo que refleja una operación eficiente desde el arranque. En 2029 se logra un ROI del 109%, evidenciando que la inversión se ha recuperado totalmente y para 2030 asciende

a 141%, consolidando una etapa de rentabilidad plena. Estos resultados demuestran una gestión financiera estratégica, con un desempeño que garantiza la viabilidad y expansión futura del proyecto.

### **11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad**

Los resultados financieros proyectados permiten concluir que INNOVACONTA SMART COACH es un proyecto viable y rentable, tanto en el corto como en el mediano plazo. Entre las principales conclusiones destacan:

El modelo de negocio logra un crecimiento progresivo en ingresos, con estructura de costos controlada.

La inversión inicial es moderada y se recupera gracias a la generación de valor.

El flujo de caja es positivo desde el primer año, permitiendo atender el servicio de deuda sin afectar la liquidez.

La estructura financiera equilibrada (apalancamiento vs. patrimonio) permite operar con sostenibilidad y escalar sin comprometer la estabilidad económica.

En síntesis, INNOVACONTA SMART COACH presenta un perfil financiero atractivo, sustentado en una propuesta de valor clara, un modelo escalable y un entorno digital que favorece la eficiencia. Es un proyecto financieramente sólido, con bajo riesgo y alta capacidad de generación de riqueza para sus fundadoras e inversionistas.

### **12. Equipo de trabajo**

- **July Paola Hernández Castillo - Fundadora y directora estratégica:** Encargada de la gestión operativa y captación de clientes.
- **Bryan Flórez y Sofia Delgado - Consultores contables, tributarios y financieros:** Expertos en normativas fiscales y planeación empresarial.
- **Oswaldo Alarcón - Especialistas en ERP:** Responsable de la implementación y capacitación en sistemas tecnológicos.

Con este equipo multidisciplinario, INNOVACONTA SMART COACH está preparada para ofrecer soluciones efectivas y diferenciadas a su público objetivo, garantizando un crecimiento sostenible y un impacto positivo en la formalización empresarial en Colombia.

## **Análisis del Sector**

### **Características del sector**

El sector de consultoría contable, financiera y administrativa en Colombia es altamente dinámico y competitivo, influenciado por factores regulatorios, tecnológicos y económicos.

Algunas de sus principales características son:

**Alta demanda de servicios especializados:** Para el año gravable 2023, la DIAN reportó que 6.155.717 personas naturales cumplieron con la obligación de presentar la declaración del Impuesto sobre la Renta y Complementarios, lo que representó un incremento del 9% respecto al año anterior, es decir, 483.559 nuevos declarantes. Este aumento en el número de declarantes sugiere una tendencia al alza en la cantidad de personas naturales obligadas a declarar renta, posiblemente debido a factores como el crecimiento económico, la formalización laboral y los ajustes en los topes establecidos por la DIAN.

Para determinar si una persona natural está obligada a declarar renta en 2025, correspondiente al año gravable 2024, la DIAN establece los siguientes topes:

- **Patrimonio bruto** al 31 de diciembre de 2024 igual o superior a \$211.792.500
- **Ingresos brutos** iguales o superiores a \$65.891.000
- **Consumos mediante tarjeta de crédito** iguales o superiores a \$65.891.000
- **Valor total de compras y consumos** igual o superior a \$65.891.000
- **Consignaciones bancarias, depósitos o inversiones financieras** iguales o superiores a \$65.891.000.

Estos valores se calculan con base en la Unidad de Valor Tributario (UVT), que para 2025 es de \$49.799 . Es importante tener en cuenta que estos topes se actualizan anualmente.

**Regulación y normativas cambiantes:** La constante actualización de normativas tributarias y contables imponen retos para los empresarios y aumenta la demanda de consultores especializados. Un ejemplo reciente es el **Decreto 0572 de 2025**, emitido el 29 de mayo de 2025, en el cual se disminuyó las bases de retención (obligando a practicar y presentar más retenciones a la DIAN mensualmente) e incrementó las tasas de retención en la fuente para varios sectores económicos, especialmente la industria extractiva. Esta medida busca adelantar parte del recaudo del impuesto sobre la renta del año 2026 a 2025, con el objetivo de aliviar el déficit fiscal del país. Las nuevas tasas de retención varían según el sector, alcanzando hasta un 4.5% para actividades como gas, oro y energía eléctrica.).

**Tendencia hacia la digitalización:** El uso de herramientas ERP y la adopción de tecnología financiera facilitan la gestión administrativa y mejoran la eficiencia operativa de las empresas (MinTIC, 2023).

**Competencia con plataformas digitales:** Empresas como CONTABLEMENTE ASESORES, BACKSTARTUP y ALEGRA, han innovado con servicios de contabilidad en línea, lo que representa un desafío y una oportunidad para la diferenciación de INNOVACONTA SMART COACH .

**Baja formalización de las MiPymes:** Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en el trimestre enero - marzo 2025 la proporción de personas ocupadas informales fue 57,2%, mientras que en el mismo trimestre del año anterior fue 56,3%; por otra parte, en el trimestre octubre-diciembre de 2024, el 84,6% de los trabajadores en microempresas (aquellas con hasta 10 empleados) se encontraban en condición de informalidad. A su vez, en el informe de Confecámaras (2024), se indica que

aproximadamente el 92% de las empresas registradas en el país son microempresas. Sin embargo, muchas de estas unidades productivas operan en la informalidad, lo que limita su acceso a servicios financieros y programas de apoyo.

### **Análisis de las fuerzas que impactan el negocio**

Para evaluar el entorno competitivo de INNOVACONTA SMART COACH , se aplicarán el Análisis PESTEL y el modelo de las cinco fuerzas de PORTER.

### **Análisis PESTEL**

Es una herramienta de diagnóstico estratégico que permite identificar los factores externos que afectan el entorno de una empresa, que pueden representar riesgos u oportunidades, agrupados en seis categorías (de acuerdo con sus iniciales): Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos (Ambientales) y Legales.

### **Utilidad del Análisis PESTEL**

- Permite entender el contexto en el que nace y opera un emprendimiento.
- Facilita la toma de decisiones informadas y sostenidas por el entorno real.
- Ayuda a anticipar cambios normativos, sociales o tecnológicos que puedan representar amenazas o fortalezas.
- Apoya la formulación de estrategias adaptativas y proactivas.
- Complementa herramientas como el Análisis FODA y las 5 Fuerzas de Porter.

## **Metodología de Aplicación del Análisis PESTEL a INNOVACONTA SMART COACH**

### **P – Político:**

- Reformas tributarias frecuentes (*Amenaza*)
- Estabilidad del gobierno colombiano (*Oportunidad*)
- Apoyo gubernamental a la formalización empresarial (*Oportunidad*)

- Políticas de digitalización del Estado (*Oportunidad*)
- Incentivos tributarios a MiPymes (*Oportunidad*)

**E – Económico:**

- Inflación y devaluación del peso colombiano (*Amenaza*)
- Crecimiento del sector de servicios profesionales (*Oportunidad*)
- Tasa de informalidad empresarial (*Oportunidad/Amenaza*)
- Nivel de bancarización (*Oportunidad/Amenaza*)
- Costos de implementación de ERPs (*Amenaza*)

**S – Social:**

- Bajo nivel de educación financiera (*Oportunidad*)
- Desconfianza hacia la DIAN (*Oportunidad para asesoría personalizada*)
- Tendencia al emprendimiento en población joven (*Oportunidad*)
- Brecha digital en zonas rurales (*Amenaza*)
- Cultura del “cuentadante informal” (*Amenaza*)

**T – Tecnológico:**

- Avance en software contable en la nube (*Oportunidad*)
- Bajo acceso a conectividad en sectores rurales (*Amenaza*)
- Alianzas con plataformas como Odoo (*Oportunidad*)
- Desarrollo de IA en servicios financieros (*Oportunidad*)
- Riesgos de ciberseguridad para MiPymes (*Amenaza*)

**E – Ecológico (Ambiental):**

- Regulaciones de sostenibilidad para empresas (*Oportunidad*)
- Tendencias de responsabilidad social empresarial (*Oportunidad*)
- Consumo energético de servidores ERP (*Amenaza*)
- Preferencia por servicios digitales sobre papel (*Oportunidad*)
- Políticas de reciclaje digital (*Oportunidad*)



**L – Legal:**

- Régimen Simple de Tributación (*Oportunidad*)
- Cambios en el calendario tributario (*Amenaza*)
- Actualización de Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) (*Amenaza*)
- Obligación de facturación electrónica (*Oportunidad*)
- Fiscalización electrónica de la DIAN (*Oportunidad y Amenaza*)

El análisis PESTEL muestra que INNOVACONTA SMART COACH nace en un entorno con buenas oportunidades. El crecimiento de las MiPymes, la alta informalidad, los constantes cambios en las normas y el poco uso de herramientas tecnológicas abren espacio para ofrecer soluciones integrales, personalizadas y digitales. Sin embargo, también hay desafíos como la incertidumbre política, las limitaciones de presupuesto en muchos emprendedores y la necesidad de estar siempre actualizados.

Este panorama confirma que el negocio tiene sentido en el contexto actual y justifica el enfoque de su propuesta de valor, ayudando a definir cómo entrar al mercado, posicionarse y crecer de manera sostenida.

**Modelo de las cinco fuerzas de PORTER**

Este modelo permite analizar qué tan competitivo es un sector y qué tan rentable puede llegar a ser. Fue desarrollado por el profesor de Harvard Michael E. Porter en 1979 y sigue siendo ampliamente usado en administración estratégica, estudios de mercado y planificación empresarial.

Porter, a través de cinco fuerzas, ayuda a entender qué tan fuerte es la presión de los competidores, qué tan fácil es que entren nuevos jugadores, cómo influyen los proveedores y los clientes, y qué tan probable es que aparezcan productos sustitutos de un sector:

**1. Rivalidad entre competidores existentes**

- Evalúa el grado de competencia entre las empresas actuales del sector.
- Factores como el número de competidores, tasa de crecimiento del mercado, barreras de salida, diferenciación de productos e innovación tecnológica pueden aumentar o disminuir esta fuerza.

**2. Amenaza de nuevos entrantes**

- Analiza la facilidad con la que nuevas empresas pueden ingresar al mercado y competir con las existentes.
- Las barreras de entrada como economías de escala, requisitos de capital, lealtad de marca o regulaciones legales influyen en esta fuerza.

**3. Poder de negociación de los proveedores**

- Se refiere a la capacidad que tienen los proveedores para influir en los precios, calidad y condiciones de entrega.
- A mayor concentración de proveedores o menor disponibilidad de insumos alternativos, mayor será su poder.

**4. Poder de negociación de los compradores**

- Indica cuánto pueden influir los clientes sobre los precios y la calidad de los productos o servicios.
- Cuanto más informados, concentrados o sensibles al precio estén los compradores, mayor será su poder.

**5. Amenaza de productos o servicios sustitutos**

- Considera la probabilidad de que los clientes cambien a productos que satisfagan la misma necesidad de forma diferente.
- Si existen sustitutos cercanos con mejor relación precio/beneficio, se reduce la rentabilidad del sector.

**Utilidad del modelo de las 5 fuerzas de PORTER:**

- Comprender la estructura competitiva de una industria.

- Diagnosticar amenazas y oportunidades externas al negocio.
- Evaluar la rentabilidad de entrar o mantenerse en un mercado.
- Diseñar estrategias competitivas, como diferenciación o liderazgo en costos.
- Apoyar decisiones de inversión, expansión o diversificación.

## **Metodología de aplicabilidad del modelo de las 5 fuerzas de PORTER a INNOVACONTA SMART COACH**

### **1. Rivalidad entre competidores**

El mercado de consultoría contable en Colombia está altamente competitivo, con firmas tradicionales, despachos contables independientes y plataformas digitales de autogestión. Empresas como BACKSTARTUP, ALEGRA y TRIBUTI han digitalizado parte del proceso, facilitando la automatización de ciertas tareas contables. No obstante, estas soluciones no reemplazan el acompañamiento estratégico personalizado que ofrece INNOVACONTA SMART COACH . La diferenciación radica en la integración de ERP y el enfoque en la digitalización personalizada para microempresarios y emprendedores.

### **2. Amenaza de nuevos entrantes**

El bajo costo de entrada al mercado de consultoría contable y financiera en Colombia facilita la aparición de nuevos competidores, lo que incrementa la competencia. Sin embargo, INNOVACONTA SMART COACH busca establecer barreras de entrada a través de la especialización en herramientas ERP, un servicio altamente personalizado y alianzas estratégicas con proveedores tecnológicos y entidades gubernamentales.

### **3. Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores más relevantes para INNOVACONTA SMART COACH son empresas que ofrecen software contable y sistemas ERP como SIIGO, ALEGRA y Odoo. Estas plataformas pueden servir como referentes o aliados estratégicos iniciales, dado que ofrecen precios y condiciones de soporte diferenciados que influyen en los costos del servicio. El valor agregado de INNOVACONTA SMART COACH radica en integrar la

consultoría contable, financiera y administrativa con la capacitación, acompañamiento y personalización del uso de estas herramientas tecnológicas para microempresas y personas naturales. A mediano plazo, la estrategia contempla avanzar hacia el desarrollo de un Agente IA y una IA Generativa que irá acorde con las necesidades del mercado objetivo y adicionalmente en trabajar de la mano con el proveedor del ERP, en módulos propios para cliente (Odoo lo ofrece), reduciendo así la dependencia de terceros.

#### **4. Poder de negociación de los clientes**

Los clientes tienen diversas opciones para la gestión contable y financiera, desde asesorías independientes hasta plataformas en línea. Esto les otorga un alto poder de negociación, obligando a INNOVACONTA SMART COACH a ofrecer precios competitivos y valor agregado en forma de capacitación, automatización de procesos y soporte continuo. La personalización y la cercanía con el cliente serán claves para su fidelización.

#### **5. Amenaza de productos sustitutos**

Hoy en día existen plataformas digitales como TRIBUTI que permiten a personas naturales y pequeños negocios gestionar por su cuenta temas contables y tributarios. Aunque estas herramientas han ganado popularidad, no ofrecen acompañamiento personalizado, asesoría en planeación financiera ni apoyo frente a normativas más complejas. La propuesta de INNOVACONTA SMART COACH se basa en combinar tecnología con atención humana, para brindar un servicio completo y especializado. Esto le permite diferenciarse en un mercado competitivo y posicionarse como una alternativa de mayor valor para quienes buscan más que una simple herramienta.

### **Análisis de oportunidades y amenazas**

- **Oportunidades**

El entorno actual ofrece varias oportunidades para INNOVACONTA SMART COACH, por un lado, el número de personas obligadas a declarar renta sigue creciendo y muchas MiPymes están en proceso de formalización, lo que incrementa la demanda de servicios

contables y financieros especializados (DIAN, 2023). Además, aún son pocas las pequeñas empresas que han incorporado sistemas ERP en su operación, lo que abre un espacio importante para ofrecer soluciones tecnológicas simples y adaptadas a sus necesidades (Confecámaras, 2023).

Por otra parte, el gobierno viene impulsando iniciativas como el programa Colombia se Formaliza (MINISTERIO DE COMERCIO, CULTURA Y TURISMO, 2024), lo cual refuerza la necesidad de acompañamiento profesional. Esto se suma a una mayor conciencia entre los emprendedores sobre la importancia de planificar bien sus finanzas y cumplir con sus responsabilidades tributarias.

También existen posibilidades interesantes para crear alianzas con proveedores de software, cámaras de comercio y entidades financieras.

Finalmente, existe la opción de ampliar el portafolio con servicios como seguros empresariales, asesoría en normativas internacionales o herramientas de automatización contable.

- **Amenazas**

Hay factores que representan riesgos para el negocio como la competencia en el sector, tanto por parte de firmas consolidadas como de plataformas digitales.

Los constantes cambios en la normativa tributaria exigen una actualización permanente, lo que puede implicar costos adicionales.

Algunos emprendedores aún desconfían de las herramientas tecnológicas y prefieren métodos tradicionales, lo que podría dificultar la adopción de soluciones como el ERP.

También es importante tener en cuenta que los principales proveedores de software tienen gran control sobre los precios y condiciones, lo que podría limitar la capacidad de negociación.

Adicionalmente el impacto que pueden tener factores económicos como la inflación o la disminución del poder adquisitivo, afectando la contratación de servicios.

Finalmente, el manejo de información contable y financiera exige altos estándares de seguridad, por lo que la ciberseguridad se convierte en un aspecto importante para generar confianza.

### **Análisis de los competidores**

El sector de la consultoría contable, tributaria y financiera en Colombia es muy dinámico y presenta una variedad de competidores, que van desde firmas tradicionales hasta plataformas digitales como veremos a continuación:

- **Competencia tradicional**

Entre los actores más conocidos se encuentran las firmas de contabilidad y auditoría con amplia trayectoria, que ofrecen servicios relacionados con el cumplimiento normativo, la asesoría fiscal y la revisión de estados financieros. Muchas de estas empresas tienen presencia nacional e incluso internacional, lo que les da una ventaja en términos de experiencia y reconocimiento (aunque el costo de sus servicios suelen ser elevados).

También están los contadores independientes, que suelen trabajar de forma más cercana con sus clientes y ofrecen precios más accesibles. Este tipo de servicio es muy común entre personas naturales y pequeños negocios que necesitan soluciones puntuales o de bajo costo.

- **Competencia con plataformas digitales**

En los últimos años han surgido plataformas tecnológicas que buscan facilitar la gestión contable, a continuación analizaremos algunas:

ALEGRA, por ejemplo, es una solución en la nube que permite manejar facturación, inventarios y finanzas de forma automatizada, lo que la hace muy atractiva para pequeñas empresas.

BACKSTARTUP combina tecnología con asesoría de contadores certificados y se enfoca especialmente en startups que necesitan organizar sus finanzas sin complicarse demasiado.

TRIBUTI está más dirigida a personas naturales, ayudándolas a cumplir con sus declaraciones de renta a través de un sistema digital sencillo.

CONTABLEMENTE ASESORES ofrece acompañamiento remoto para microempresas, con servicios que buscan ser accesibles y prácticos.

A pesar de esta competencia, INNOVACONTA SMART COACH tiene un factor diferenciador importante: su enfoque en unir la tecnología con la asesoría personalizada, esta combinación permite cubrir no solo las tareas operativas sino también acompañar de forma cercana a cada cliente, entendiendo su realidad y ayudándolo a tomar mejores decisiones financieras.

### **Análisis Comparativo de Propuestas de Valor: INNOVACONTA SMART COACH vs Competidores**

En el mercado colombiano de consultoría contable, tributaria y financiera, varias empresas han desarrollado propuestas dirigidas a emprendedores, microempresarios y personas naturales. A continuación, se compara la oferta de INNOVACONTA SMART COACH con la de sus principales competidores: ALEGRA, BACKSTARTUP, TRIBUTI y CONTABLEMENTE ASESORES. El propósito es identificar las fortalezas de la propuesta y cómo se posiciona frente a otros actores del sector.

- **Criterios de Comparación tenidos en cuenta:**

Para realizar un análisis más completo y estructurado, se utilizaron los siguientes criterios de comparación:

1. Nivel de automatización y digitalización.
2. Personalización del servicio.
3. Enfoque tecnológico (uso de ERP y plataformas).

4. Público objetivo.
5. Valor agregado (capacitación, soporte, estrategia financiera).

- **Análisis por Criterios**

En cuanto al nivel de automatización y digitalización, plataformas como ALEGRA y TRIBUTI llevan la delantera. Ambas ofrecen servicios totalmente en línea y altamente automatizados. ALEGRA, por ejemplo, facilita el control de facturación e inventarios, mientras que TRIBUTI se especializa en la declaración de renta de personas naturales, con una experiencia de usuario muy simplificada. En el caso de INNOVACONTA SMART COACH, si bien también integra herramientas digitales, su propuesta se enfoca en equilibrar la tecnología con la asesoría humana, permitiendo una mayor adaptación a las particularidades de cada cliente.

Respecto a la personalización del servicio, INNOVACONTA SMART COACH se destaca por brindar un acompañamiento cercano y a la medida. A diferencia de los modelos estandarizados que suelen tener las plataformas digitales, esta propuesta busca entender la situación específica de cada usuario. Aunque CONTABLEMENTE ASESORES también ofrece atención remota, su enfoque es más generalizado y con menor grado de especialización.

En lo que tiene que ver con el enfoque tecnológico, INNOVACONTA SMART COACH marca una diferencia al integrar soluciones ERP como OdoO el cual permite a los usuarios no solo organizar sus procesos contables, sino también mejorar la gestión financiera y operativa. ALEGRA también cuenta con una plataforma robusta, pero no ofrece integración ERP como parte central de su servicio. BACKSTARTUP y TRIBUTI utilizan herramientas digitales, pero con un alcance más limitado.

Sobre el público objetivo, TRIBUTI está enfocado en personas naturales; BACKSTARTUP apunta a startups; ALEGRA y CONTABLEMENTE ASESORES



atienden a micro y pequeñas empresas; en cambio, INNOVACONTA SMART COACH busca llegar a todos estos segmentos, con especial atención a quienes están en proceso de formalización o crecimiento, ampliando así su campo de acción.

Finalmente, en cuanto al valor agregado, INNOVACONTA SMART COACH no solo ofrece servicios contables, su propuesta incluye capacitación, soporte continuo y asesoría estratégica en digitalización, lo que convierte su oferta en algo más integral. Mientras que los competidores tienden a enfocarse en uno o dos aspectos del proceso contable, esta propuesta se posiciona como un acompañamiento completo y confiable.

*Tabla 3:  
Resumen análisis comparativo*

Empresa	Automatización	Personalización	Enfoque Tecnológico	Público Objetivo	Valor Agregado
Alegra	Alta	Baja	Plataforma contable	Pequeñas empresas	Automatización de procesos
Backstartup	Media	Media	Digital con asesoría	Startups	Asesoría con tecnología
Tributi	Alta	Baja	Especialización en tributación	Personas naturales	Asistencia virtual
Contablemente Asesores	Media	Media	Contabilidad remota	Microempresas	Acompañamiento remoto
Innovaconta Smart Coach	Alta	Alta	Integración de ERP	Emprendedores, microempresas, personas naturales	Asesoría + formación + ERP + soporte

*Tabla 4:  
Comparativo Propuesta de Valor INNOVACONTA SMART COACH vs Competidores*

Competidor	Propuesta de Valor	Comparación con INNOVACONTA SMART COACH
Alegra	Plataforma en la nube para contabilidad, facturación electrónica, inventarios, bancos e informes automáticos.	Fuerte en automatización y tecnología. INNOVACONTA SMART COACH se diferencia al integrar ERP + asesoría estratégica humana.
BACKSTARTUP	Servicio contable online con tecnología + contadores certificados, enfocado en startups.	Similar en combinar humanos + tecnología, pero INNOVACONTA SMART COACH destaca por personalización y enfoque ERP.
TRIBUTI	Plataforma para declaración de renta automática para personas naturales, con asistencia virtual y formularios guiados.	Muy enfocada en personas naturales. INNOVACONTA SMART COACH ofrece asesoría completa, también a microempresas y emprendedores.

Contablemente Asesores	Contabilidad online para microempresas con acompañamiento remoto, informes financieros y precios accesibles.	INNOVACONTA SMART COACH ofrece un nivel mayor de especialización y digitalización avanzada a través de herramientas ERP.
Innovaconta Smart Coach	Consultoría contable, financiera y administrativa personalizada con integración de ERP y enfoque humano-tecnológico.	Propuesta más integral, combinando automatización, capacitación y acompañamiento estratégico personalizado.

## **Validación e Investigación de Mercado**

### **Análisis del cliente frente a la propuesta de valor**

#### **Perfil del cliente**

#### **Segmentos principales:**

- Emprendedores: Personas que están iniciando su negocio y requieren asesoría para formalizar, organizar y cumplir con sus obligaciones contables y fiscales.
- Microempresarios y PYMES: Negocios ya en operación que necesitan optimizar su gestión administrativa y financiera mediante herramientas tecnológicas.
- Personas naturales declarantes de renta: Profesionales, empleados o independientes que están obligados a declarar renta y requieren orientación tributaria.

#### **Características comunes:**

- Tienen conocimiento limitado del marco normativo colombiano.
- Necesitan soluciones prácticas, confiables y asequibles.
- Buscan acompañamiento que les brinde tranquilidad jurídica, contable y financiera.

### **Necesidades y Oportunidades del Cliente**

#### **Necesidades funcionales:**

- Cumplir con obligaciones tributarias (declaración de renta, facturación, presentación de impuestos).
- Mantener registros contables actualizados y conformes a la ley.

- Organizar y proyectar sus finanzas para crecer sostenidamente.

**Necesidades emocionales:**

- Sentirse tranquilos y seguros de que están cumpliendo con la normatividad.
- Contar con un aliado que entienda su realidad y les brinde confianza.
- Ahorrar tiempo y reducir el estrés en la gestión administrativa y contable.

**Oportunidades identificadas:**

- Bajo conocimiento del uso de ERP por parte de microempresarios: oportunidad para educar y capacitar.
- Temor a formalizar por desinformación tributaria: oportunidad para posicionarse como asesores cercanos.
- Aumento sostenido de nuevos emprendedores y personas obligadas a declarar renta (más de seis millones en 2024, según la DIAN): mercado en expansión.

**Localización****Cobertura inicial:** Bogotá D.C.

- Alta concentración de emprendedores y PYMES.
- Buena infraestructura tecnológica y conectividad.
- Mayor demanda por servicios tributarios y contables.
- Posibilidad de atención híbrida (presencial y virtual), con futura expansión nacional.

**Justificación**

- El cliente promedio no tiene claridad sobre cómo manejar correctamente sus obligaciones contables o tributarias.
- Los servicios actuales suelen ser fragmentados (solo tributarios o solo contables) o impersonales.
- La mayoría de microempresas no utilizan software ERP por desconocimiento o falta de acompañamiento.

- Existe una creciente necesidad de servicios integrales, confiables y adaptados al lenguaje del emprendedor y del pequeño empresario.

### **Propuesta de Valor de INNOVACONTA SMART COACH**

INNOVACONTA SMART COACH ofrece servicios integrales de consultoría contable, financiera y administrativa dirigidos a emprendedores, microempresarios y personas naturales declarantes de renta. Su propuesta combina acompañamiento experto, cumplimiento normativo y el uso de herramientas tecnológicas, aplicadas de manera estratégica cuando generan valor real al cliente.

En este sentido, la implementación de sistemas ERP, como Odoo, no se plantea como una solución universal para todas las microempresas, sino como una opción adaptable y escalable que resulta pertinente en escenarios específicos: empresas en proceso de crecimiento, con un volumen significativo de transacciones o con la necesidad de integrar y automatizar diferentes procesos. Para aquellas organizaciones que aún no requieren este tipo de herramienta, la propuesta se centra en servicios ajustados a su nivel de madurez y complejidad operativa, evitando cargas innecesarias.

Elementos clave de la propuesta de valor:

Acompañamiento personalizado, cercano y accesible.

Servicios coordinados en los ámbitos tributario, contable y tecnológico.

Implementación, capacitación y soporte en ERP Odoo, según la pertinencia y necesidad del cliente.

Atención diferenciada, considerando la realidad y etapa empresarial de cada organización.

Este enfoque garantiza que la propuesta de valor de INNOVACONTA SMART COACH sea pertinente y flexible, logrando atender las necesidades concretas de su mercado objetivo, y posicionándose como un aliado estratégico que ofrece soluciones ajustadas y efectivas.

## **Estudio piloto de mercado**

### **Objetivos del estudio piloto de mercado**

#### **Objetivo general:**

Validar la aceptación y pertinencia de la propuesta de valor de INNOVACONTA SMART COACH entre su mercado objetivo, identificando percepciones, necesidades específicas y disposición de pago por sus servicios.

#### **Objetivos específicos:**

Identificar el nivel de conocimiento y uso actual de herramientas tecnológicas contables (como ERP) entre emprendedores, PYMES y personas naturales declarantes.

Medir el interés del mercado en contratar servicios integrales de consultoría contable, fiscal y administrativa.

Evaluar los canales de comunicación preferidos y comportamientos de búsqueda de servicios similares.

Determinar precios percibidos como justos por cada tipo de servicio ofrecido.

Identificar oportunidades de mejora en la oferta antes del lanzamiento definitivo.

### **Cálculo de la muestra probabilística**

El presente estudio aplicará una **metodología mixta**, integrando enfoques cualitativos y cuantitativos para validar la propuesta de valor de INNOVACONTA SMART COACH en su mercado objetivo (Creswell, 2013). La fase cualitativa incluyó entrevistas semiestructuradas a personas naturales, emprendedores y representantes de MiPymes, seleccionados mediante muestreo por conveniencia, lo cual permitirá identificar percepciones, barreras y necesidades específicas (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Por su parte, la fase cuantitativa consistirá en la aplicación de encuestas estructuradas a una muestra de 385 personas, con el fin de medir conocimiento tecnológico, comportamientos de búsqueda y disposición de pago (Daniel, 1999; Cochran, 1977). Esta triangulación metodológica fortalecerá la solidez del análisis, al

contrastar hipótesis iniciales con evidencia empírica desde múltiples perspectivas (Creswell, 2013).

### **Metodología Cualitativa:**

Para complementar el análisis de mercado y validar con mayor profundidad las percepciones, necesidades y motivaciones de los usuarios potenciales de INNOVACONTA SMART COACH, se implementó una metodología de investigación cualitativa. Esta fase se enfoca en la recolección de información a través de entrevistas semiestructuradas, que permiten captar información rica y contextualizada sobre las experiencias, barreras, expectativas y disposición frente al uso de servicios de consultoría contable y tecnológica.

Se realizaron 10 entrevistas individuales dirigidas a personas naturales declarantes de renta, emprendedores y representantes de pequeñas empresas ubicadas en Bogotá. El número de entrevistas se estableció con base en criterios de saturación teórica, es decir, se detienen cuando la información recolectada comienza a volverse repetitiva y no aporte nuevos hallazgos significativos.

El muestreo aplicado es por conveniencia, es decir, se seleccionan participantes que estén disponibles y dispuestos a colaborar, y que cumplan con las características deseadas para el estudio. Este tipo de muestreo corresponde a un método no probabilístico, en el que no todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados, pero resulta útil para investigaciones exploratorias donde se busca profundidad más que generalización.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el muestreo por conveniencia se justifica en estudios cualitativos porque “se elige a los sujetos que se encuentran disponibles en el momento de la investigación y que cumplen con los criterios del estudio”, permitiendo un acceso rápido y directo a fuentes informativas relevantes. Además, Creswell (2013) señala que este tipo de muestreo es útil cuando el investigador

desea seleccionar individuos que aporten una perspectiva rica y comprensiva del fenómeno en estudio.

### **Metodología Cuantitativa:**

Con el fin de obtener datos representativos que permitan medir el nivel de conocimiento, uso de herramientas contables digitales, interés y disposición de pago por servicios integrales de consultoría contable, se aplicó una encuesta estructurada bajo un enfoque cuantitativo.

Dado que en Bogotá existen más de 350.000 emprendedores y PYMES activas, así como más de 1 millón de personas naturales que declaran renta, se consideró esta como una población infinita ( $N > 100.000$ ) para el cálculo muestral, lo que permite aplicar una fórmula simplificada bajo supuestos conservadores.

La fórmula para el cálculo de tamaño de muestra en poblaciones infinitas es ampliamente reconocida en investigaciones sociales y de mercado, y se basa en los principios estadísticos planteados por autores como Daniel (1999) y Cochran (1977), quienes sugieren que, cuando se desconoce la proporción esperada de éxito ( $p$ ), es adecuado utilizar un valor conservador de 0,5 para maximizar la variabilidad y, por tanto, asegurar un tamaño muestral suficientemente robusto.

Fórmula para población infinita:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

**Donde:**

$Z = 1,96$  (nivel de confianza del 95%)

$p = 0,5$  (proporción esperada de éxito)

$q = 1 - p = 0,5$

$e = 0,05$  (margen de error del 5%)

Reemplazando:

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,05)^2} = 384,16$$

El tamaño mínimo de la muestra calculado fue de 385 personas, lo que aseguró que los resultados tuvieran validez estadística y pudieran aplicarse a la población objetivo con un nivel de confianza del 95%. Las encuestas se aplicaron en formato digital, utilizando un formulario en Forms e incluyeron criterios básicos de segmentación como tipo de usuario, nivel educativo y uso de tecnología contable. Esta información permitió realizar un análisis tanto descriptivo como comparativo, complementando los resultados obtenidos en la fase cualitativa.

### **Herramientas de Investigación**

En los últimos años, el uso de métodos computacionales y estadísticos en el análisis cualitativo ha permitido obtener resultados más precisos y con mayor profundidad, mejorando la interpretación de datos en estudios sociales, económicos y de mercado. Es por eso que el análisis de texto para preguntas abiertas se ha convertido en una herramienta fundamental, ya que permite identificar percepciones, opiniones y patrones de lenguaje que no pueden detectarse con preguntas cerradas. En este trabajo se describen los principales métodos que se utilizaron para procesar este tipo de información, combinando enfoques descriptivos e inferenciales y apoyándose en referencias teóricas y metodológicas ampliamente reconocidas.

### **Análisis de frecuencia de palabras (nube de palabras, bigramas y trigramas)**

El análisis de frecuencia de palabras permite reconocer qué términos aparecen con mayor regularidad en un conjunto de respuestas, ofreciendo así una primera idea de los temas más presentes en el discurso. Basado en técnicas de lingüística computacional y minería de texto, este método facilita la identificación de patrones mediante herramientas como las nubes de palabras, en las que el tamaño de cada término refleja cuántas veces



se repite (Heimerl, Lohmann, Lange, & Ertl, 2014). Además, el uso de bigramas y trigramas (combinaciones de dos o tres palabras consecutivas) ayuda a descubrir relaciones y expresiones que aportan un significado más preciso al contexto (Jurafsky & Martin, 2021). Con este enfoque, será posible detectar los conceptos que se repiten con mayor fuerza en las respuestas y realizar una primera clasificación de los temas que marcan las opiniones de los participantes.

### **Análisis de sentimiento**

El análisis de sentimiento permite identificar la carga emocional presente en las respuestas, clasificando las expresiones como positivas, negativas o neutras. Esta técnica, respaldada por métodos de procesamiento de lenguaje natural, ayuda a entender no solo qué opinan los participantes, sino también cómo lo sienten. A través de algoritmos que interpretan el tono y las palabras utilizadas, es posible detectar niveles de satisfacción, preocupación o interés en torno a un tema específico (Liu, 2020). En este estudio, el análisis de sentimiento servirá para complementar la interpretación de los datos, aportando una visión más completa que combine los contenidos expresados con la actitud o percepción de quienes respondieron.

### **Análisis de clúster**

El análisis de clúster es una técnica que agrupa datos en categorías o conjuntos según sus similitudes, permitiendo identificar patrones que no siempre son evidentes a simple vista. Aplicado al análisis de texto, ayuda a clasificar respuestas con características comunes, lo que facilita reconocer tendencias o segmentos dentro de la información recopilada (Tan, Steinbach & Kumar, 2014). Este método permite observar cómo se relacionan entre sí las ideas expresadas por los participantes y descubrir grupos temáticos que aportan valor a la interpretación de los resultados. En este estudio, su uso contribuirá a organizar de manera más clara el contenido obtenido y a orientar conclusiones respaldadas por evidencia estructurada.

### **Análisis de similitud semántica**

El análisis de similitud semántica busca medir qué tan relacionados están los significados de diferentes fragmentos de texto, incluso cuando se expresan con palabras distintas. Para lograrlo, se utilizan modelos de procesamiento de lenguaje natural que representan las palabras y frases como vectores numéricos, permitiendo calcular el grado de cercanía entre sus significados (Mikolov et al., 2013; Devlin et al., 2019). Esta técnica resulta útil para detectar coincidencias conceptuales, identificar redundancias y agrupar ideas que, aunque formuladas de manera diferente, apuntan a un mismo contenido. En este estudio, se aplicará para enriquecer la interpretación de las respuestas abiertas y asegurar que las conclusiones reflejen de forma precisa las percepciones y necesidades de los participantes.

### **Resultados**

#### **Análisis de resultados – Comportamiento del consumidor**

##### **Medición del comportamiento del consumidor**

Con base en los resultados de las 385 encuestas se logró identificar las siguientes tendencias:

##### **Perfil del encuestado**

La muestra de 385 encuestados revela un perfil altamente representativo del público objetivo de INNOVACONTA SMART COACH, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

*Tabla 5.  
Resumen del perfil del encuestado.*

<b>Variable</b>	<b>Categorías / Resultados</b>	<b>%</b>	<b>N (personas)</b>
Edad	25 – 34 años	23,9	92
Edad	35 – 44 años	33,5	129
Edad	45 – 54 años	21,3	82
Género	Femenino	53,8	
Género	Masculino	46	
Nivel educativo	Posgrado	44,1	170

Nivel educativo	Pregrado	28,8	111
Nivel educativo	Técnico / Tecnológico	15,8	61
Zona de residencia	Urbana	91,9	
Zona de residencia	Rural	8,1	
Actividad principal	Empleado	57,1	220
Actividad principal	Independiente	23,6	91
Actividad principal	Emprendedor	9,4	36
Tiempo de operación	Más de 6 años	68,1	
Tiempo de operación	Entre 1 y 6 años	21	
Personal a cargo	No tiene contratados	71,2	
Personal a cargo	Sí tiene contratados	28,8	
Formalización	Formalizado (Cámara de Comercio / DIAN)	59,7	
Formalización	No formalizado	28,3	

La muestra de 385 encuestados revela un perfil altamente representativo del público objetivo de INNOVACONTA SMART COACH. La mayoría se encuentra en el rango etario de 35 a 44 años (129 personas), seguido por los grupos de 25 a 34 años (92) y 45 a 54 años (82), lo cual indica una población económicamente activa con responsabilidades financieras y tributarias consolidadas.

En cuanto al género, el 53,8 % se identifica como femenino, mientras que el 46 % como masculino, lo que refleja una participación equilibrada en términos de género.

En cuanto al nivel educativo, el 44,1 % de los encuestados ha alcanzado estudios de posgrado (170 personas), seguido por quienes cuentan con pregrado (111) y formación técnica o tecnológica (61), lo que evidencia un perfil con alta cualificación académica y, por tanto, una mayor probabilidad de valorar servicios especializados y tecnológicamente avanzados.

En línea con esto, el 91,9 % reside en zonas urbanas, lo que se alinea con la concentración de actividad económica y mayor acceso a plataformas digitales, mientras que solo el 8,1 % proviene de zonas rurales.

Respecto a la actividad principal, se destaca una amplia participación de personas empleadas (220) e independientes (91), así como emprendedores (36), lo cual

representa un mercado potencial con necesidades diversas en términos de gestión financiera, formalización y cumplimiento normativo.

En cuanto al tiempo de operación de sus actividades económicas, el 68,1 % manifiesta tener más de seis años en funcionamiento, lo que sugiere estabilidad y madurez en sus emprendimientos o negocios, mientras que un 21 % adicional se encuentra en etapas de consolidación (entre 1 y 6 años).

Adicionalmente, el 71,2 % indica no tener personas contratadas a su cargo, lo que puede sugerir estructuras empresariales pequeñas o autoempleo, mientras que el 28,8 % sí cuenta con personal, aspecto relevante para la oferta de servicios como nómina y obligaciones laborales.

Finalmente, el 59,7 % afirma tener su actividad formalizada ante entidades como la Cámara de Comercio o la DIAN, mientras que un 28,3 % aún no lo ha hecho, evidenciando un nicho de mercado con necesidad de orientación en procesos de formalización empresarial.

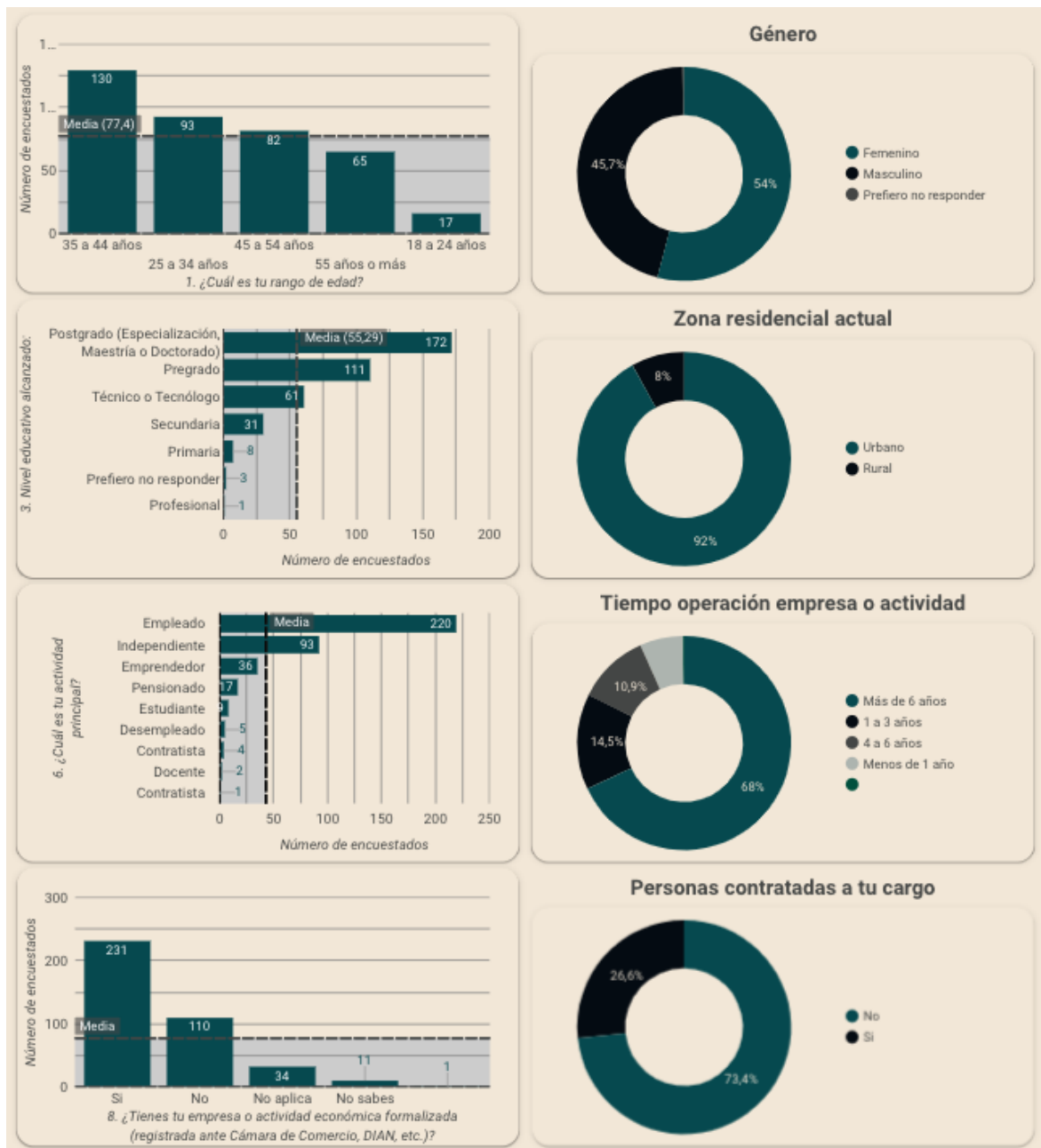


Figura 6: Perfil del encuestado I. Fuente: Elaboración propia.

La segunda parte del perfil del encuestado revela información clave sobre el lugar de residencia y las características fiscales y sectoriales de la población objetivo.

La georreferenciación de los 385 participantes muestra que, aunque residen en distintas regiones del país, la mayoría se ubica en Bogotá y su zona de influencia. Esta distribución espacial corresponde al lugar de residencia y no necesariamente al sitio

donde desarrollan su actividad económica principal, que en su mayoría ocurre en la capital del país. Esta situación es coherente con el diseño muestral planteado para la encuesta, el cual se enfocó en alcanzar una representación suficiente de la población económicamente activa bogotana, garantizando así niveles adecuados de confianza estadística y márgenes de error aceptables para el análisis.

En cuanto a las obligaciones fiscales, el 75,6 % de los encuestados manifestó estar obligado a declarar renta, lo cual indica una alta formalización y responsabilidad tributaria entre los participantes. Este dato respalda la relevancia de la propuesta de INNOVACONTA SMART COACH, que combina servicios de planeación fiscal con acompañamiento en el cumplimiento normativo. El hecho de que los propios usuarios reconozcan la carga tributaria como un factor importante abre la puerta a valorar soluciones tecnológicas que les permitan ahorrar tiempo, minimizar errores y disminuir riesgos legales en la gestión de sus obligaciones fiscales.

En relación con el sector económico, sobresale el sector servicios, con 161 personas vinculadas a este tipo de actividad, seguido por el comercio (91). Sectores como construcción, agricultura, turismo y minería tienen menor representación, lo que se alinea con la naturaleza urbana, profesional e independiente de la muestra. Este predominio de servicios y comercio representa una oportunidad estratégica para INNOVACONTA SMART COACH, ya que estos sectores suelen carecer de estructuras contables robustas, pero requieren orientación constante y herramientas eficientes para cumplir con sus responsabilidades legales y financieras.

En conjunto, esta sección reafirma que el diseño muestral fue pertinente y que la mayoría de los encuestados forma parte del público objetivo al que se dirige el modelo de negocio. Además, se valida la necesidad de una solución que combine tecnología, asesoría personalizada y educación financiera para facilitar el cumplimiento normativo en contextos urbanos como el de Bogotá, epicentro económico del país.

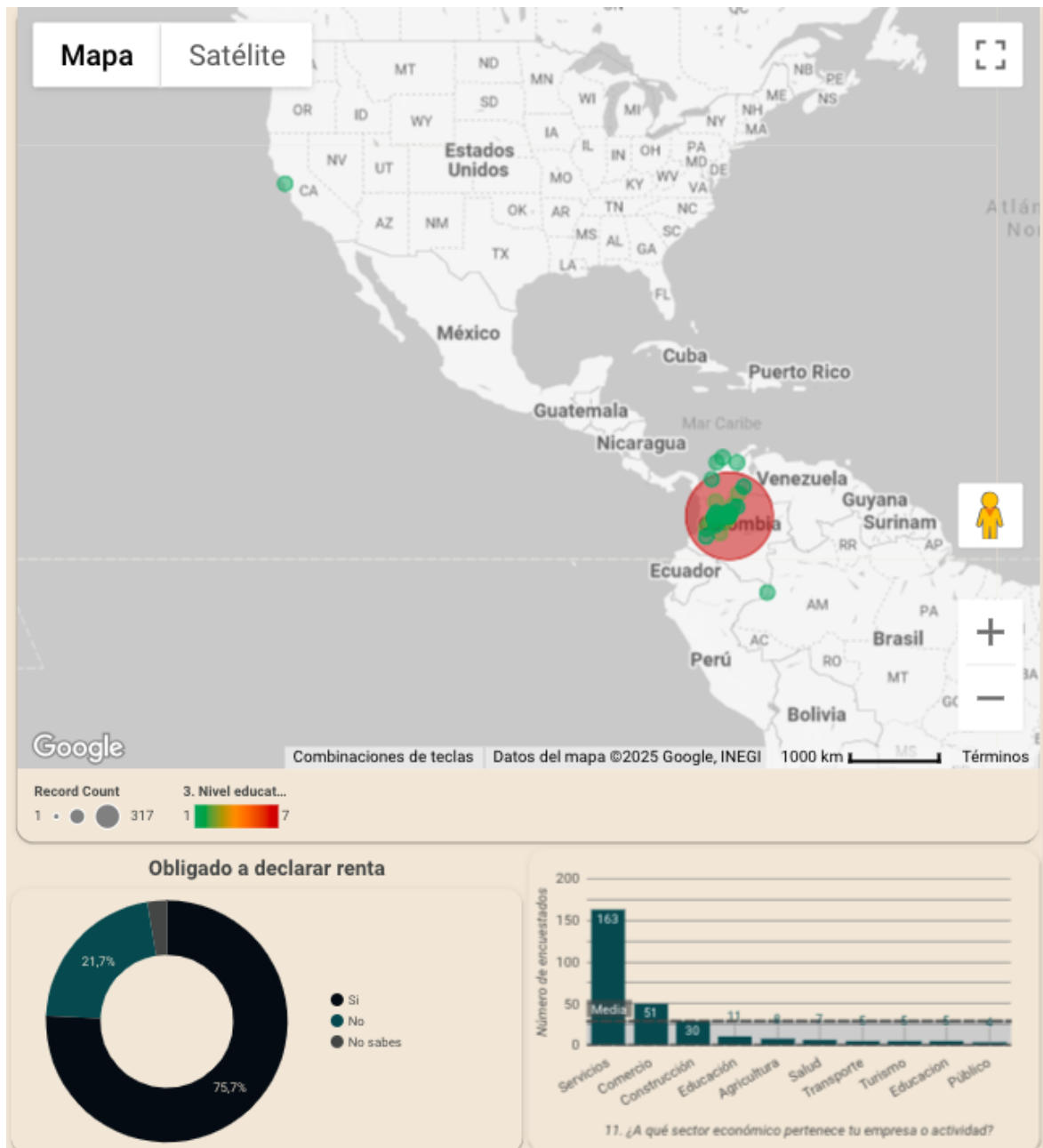


Figura 7: Perfil del encuestado II. Fuente: Elaboración propia.

### Uso actual de servicios y tecnología

Los resultados de esta sección reflejan un panorama mixto entre la dependencia de asesoría tradicional y una incipiente adopción de herramientas tecnológicas.

El 55,3 % de los encuestados afirma contar con asesoría externa en temas contables y/o fiscales, lo cual indica una demanda activa por servicios especializados, aunque el

44,7 % aún no accede a estos, lo que puede evidenciar barreras económicas, falta de conocimiento o informalidad.

En cuanto a la frecuencia, se observa un patrón orientado a la reactividad más que a la planificación: el 47,3 % (182 personas) solo busca asesoría para el cumplimiento de impuestos, mientras que solo el 19,5 % la recibe mensualmente y una minoría lo hace trimestralmente, lo que evidencia una gestión financiera mayoritariamente correctiva, limitada a momentos clave del calendario fiscal.

Respecto al uso de soluciones tecnológicas más avanzadas, como los ERP, el 58,4 % de los encuestados no los conoce ni los ha utilizado, lo cual revela una importante brecha de adopción tecnológica en este segmento. Esta baja familiaridad representa tanto un reto como una oportunidad para INNOVACONTA SMART COACH, que propone precisamente acercar estas herramientas a los usuarios desde un enfoque educativo y de fácil implementación. De hecho, el 41,6 % que sí ha utilizado algún ERP representa un grupo potencialmente más dispuesto a incorporar soluciones automatizadas y escalables para la gestión contable y tributaria.

En cuanto a las herramientas actualmente utilizadas para gestionar la contabilidad, predomina el uso del contador público (152 menciones), seguido por herramientas como Excel (86) y software contable genérico (75), mientras que 67 personas afirmaron no utilizar ninguna herramienta. Estos datos confirman que, si bien existe cierto nivel de digitalización, muchas operaciones aún dependen del conocimiento del profesional externo o de métodos manuales, lo que limita la autonomía del usuario y aumenta los riesgos de errores y sanciones.

Pese a esta realidad, el 47 % de los encuestados se siente muy cómodo usando herramientas tecnológicas para la gestión financiera, y un 30,9 % adicional se siente algo cómodo, lo que indica una buena disposición general hacia soluciones digitales. Este dato refuerza la viabilidad de una solución como INNOVACONTA SMART COACH, que



aprovecha el uso de ERP y la inteligencia artificial, pero se adapta a los niveles de conocimiento del usuario promedio, facilitando su transición hacia una gestión financiera más automatizada, continua y estratégica.

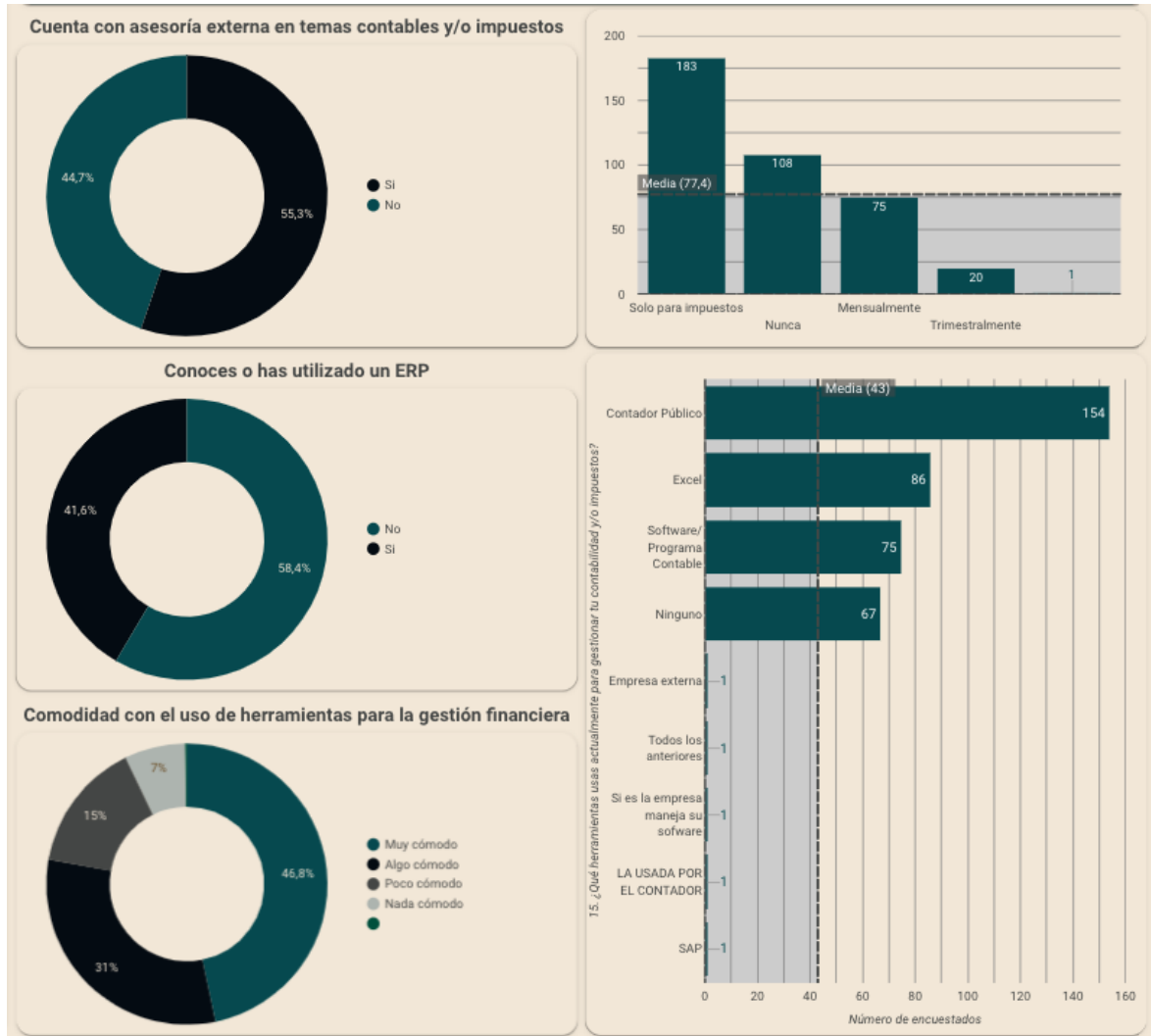


Figura 8: Uso actual de servicios y tecnología. Fuente: Elaboración propia.

### Valor percibido y disposición de pago

Esta sección revela una alta aceptación del mercado objetivo hacia soluciones pagas de gestión financiera integral. Un contundente 83,1 % de los encuestados afirmó estar dispuesto a pagar por servicios que les permitan cumplir con sus obligaciones normativas y optimizar su gestión financiera, lo que valida directamente el modelo de negocio propuesto por INNOVACONTA SMART COACH.

Este hallazgo es especialmente relevante considerando que el servicio combina educación, consultoría y tecnología, elementos que el público encuestado valora de manera creciente.

En cuanto al valor mensual percibido como justo para pagar por una asesoría integral, se observa una distribución equilibrada. El 32,2 % de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre \$300.000 y \$600.000, y otro 32,2 % lo haría por menos de \$300.000. Este rango entre \$200.000 y \$600.000 mensuales se consolida como el punto de referencia para estructurar un modelo de precios asequible, escalable y competitivo. Por su parte, el 25 % restante estaría dispuesto a pagar montos superiores, lo cual abre la posibilidad de ofrecer planes diferenciados según niveles de servicio o complejidad tributaria.

Los servicios con mayor interés se centran en educación financiera (75 menciones), consultoría contable y financiera (61) y planeación fiscal (34). Este patrón de preferencias confirma que el público no solo busca el cumplimiento normativo, sino también comprensión y autonomía en sus decisiones financieras. La demanda por herramientas como ERP para gestión contable y automatización de reportes también se destaca, lo que valida la propuesta de valor tecnológica del proyecto.

Respecto a los beneficios esperados, sobresalen el ahorro de tiempo, la tranquilidad jurídica, la mejora en la toma de decisiones y la claridad en la información financiera. Estos cuatro factores fueron seleccionados por más del 60 % de los encuestados y reflejan una necesidad latente de soluciones que no solo resuelvan aspectos técnicos, sino que también aporten valor estratégico a la gestión empresarial del usuario.

En conjunto, los resultados ratifican que el público está dispuesto a pagar por un servicio integral si este le garantiza eficiencia, confianza y comprensión, lo cual fortalece la viabilidad de INNOVACONTA SMART COACH como una solución con alto valor percibido en el mercado colombiano.

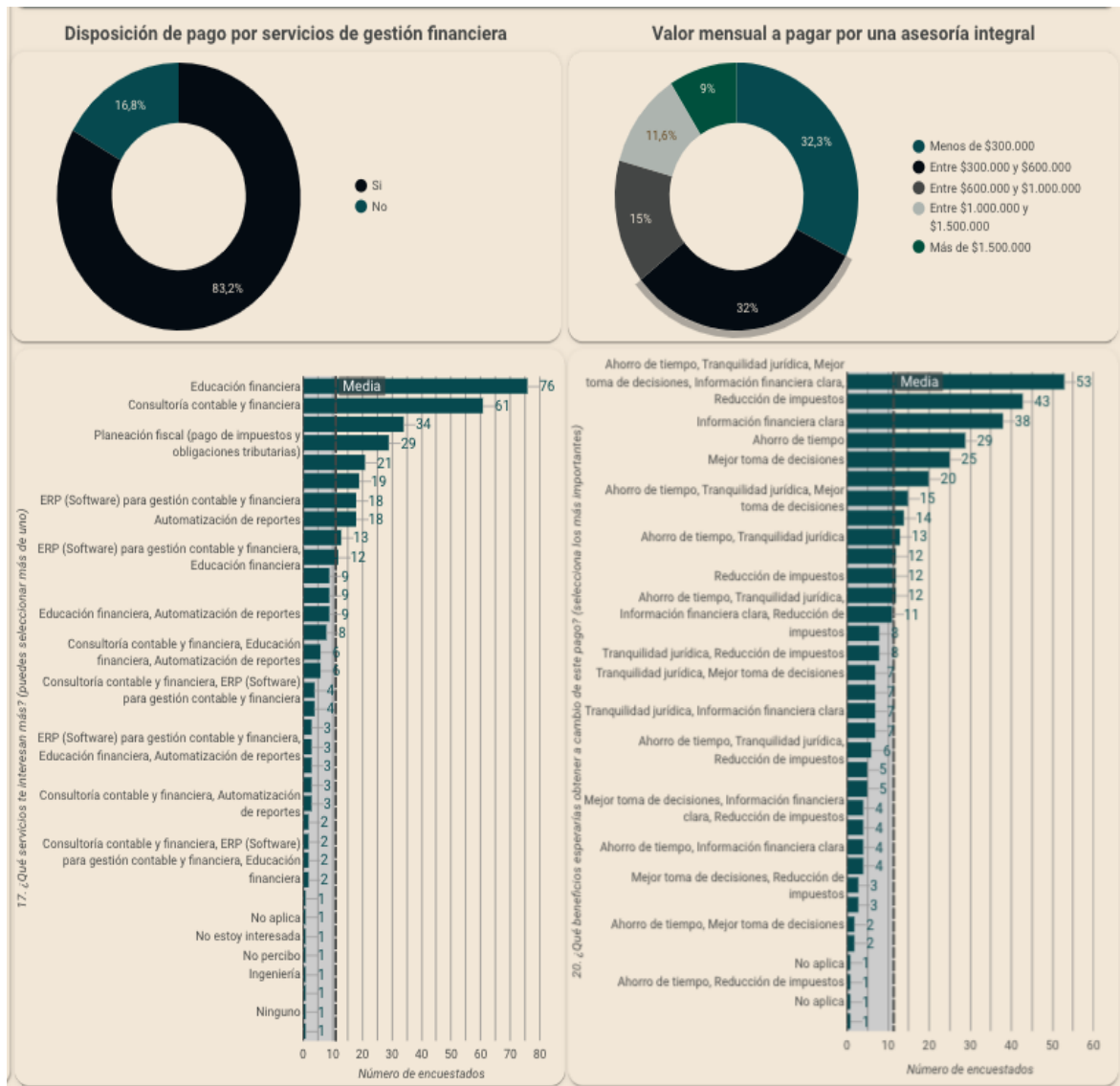


Figura 9: Valor percibido y disposición de pago. Fuente: Elaboración propia.

**Comportamiento de búsqueda y toma de decisiones**

Los resultados de esta sección permiten comprender cómo los potenciales clientes buscan y seleccionan servicios contables, tributarios y financieros, lo cual es fundamental para la estrategia comercial de INNOVACONTA SMART COACH.

En primer lugar, el 75,1 % de los encuestados señaló que su principal canal de búsqueda es a través de recomendaciones de conocidos, lo que refuerza la importancia

del marketing de referidos y la construcción de confianza como eje central de la estrategia de posicionamiento.

En segundo lugar aparecen canales institucionales como la Cámara de Comercio (10,6 %) y, en menor medida, redes sociales, Google y eventos, lo que evidencia que, aunque existe presencia digital, el componente interpersonal y la validación social siguen siendo determinantes para la elección de este tipo de servicios.

Al analizar los factores más influyentes al momento de contratar un servicio contable, la confianza se consolida como el atributo más valorado, presente en la mayoría de las combinaciones elegidas. El 33,2 % de los encuestados seleccionó “precio y confianza” como los aspectos más importantes, seguido de la confianza por sí sola (29,1 %), y combinaciones como confianza + rapidez o confianza + tecnología. Esto evidencia que, si bien los factores económicos y tecnológicos son relevantes, el componente humano y la percepción de seguridad continúan siendo determinantes en la decisión de compra, especialmente en un ámbito tan sensible como la gestión financiera y tributaria.

Respecto a experiencias previas negativas, el 47,8 % de los encuestados afirmó no haber tenido malas experiencias con servicios contables, lo cual representa un punto neutro favorable, ya que no existe una predisposición negativa generalizada hacia este tipo de servicios. No obstante, entre quienes sí han tenido experiencias desfavorables, se destacan problemas como retrasos en la entrega de información, errores, falta de claridad y desactualización normativa, elementos que INNOVACONTA SMART COACH puede abordar mediante procesos automatizados, alertas inteligentes y acompañamiento profesional continuo.

En conjunto, esta sección confirma que el modelo propuesto debe priorizar la construcción de confianza, apalancarse en estrategias de referidos y canales institucionales, y diferenciarse por su capacidad de respuesta, claridad en la información

y cumplimiento normativo. Esto permitirá no solo captar usuarios, sino también consolidar relaciones sostenidas basadas en la confiabilidad y la excelencia operativa.

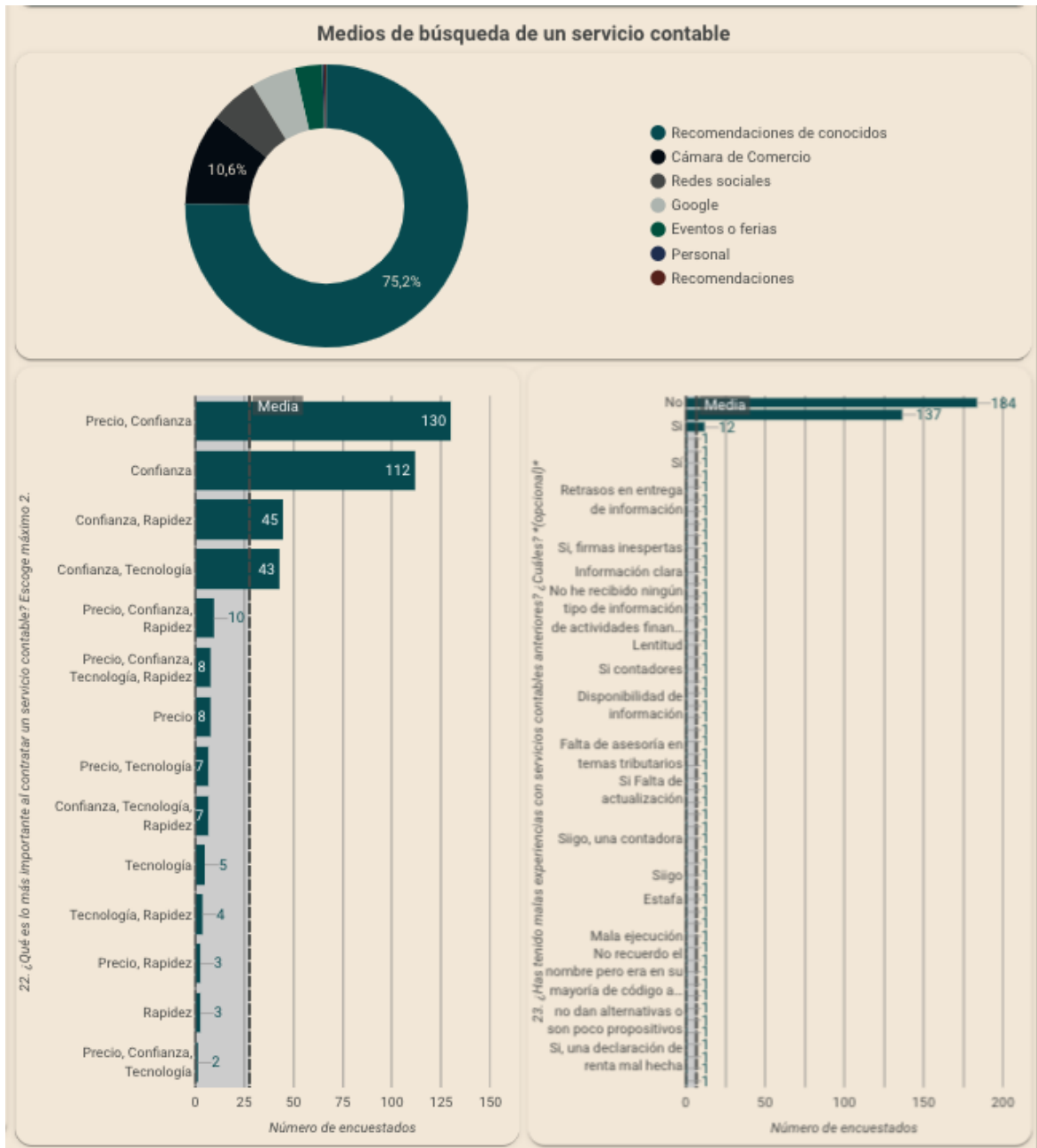


Figura 10: Comportamiento de búsqueda y toma de decisiones. Fuente: Elaboración propia.



sino comprender de forma sencilla los procesos contables, tributarios y financieros que afectan su actividad. Esta expectativa abre la oportunidad de reforzar el componente educativo del modelo de negocio, incorporando un enfoque pedagógico en la mentoría y en el diseño de los paneles del ERP. Incluir tutoriales cortos, alertas explicativas, glosarios interactivos y reportes narrados en un lenguaje sencillo puede marcar la diferencia frente a propuestas más técnicas o impersonales.

Por otro lado, términos como “cumplimiento”, “impuestos”, “normativa” y “responsabilidad” dan cuenta de la presión tributaria que sienten los encuestados, lo cual justifica plenamente el desarrollo de funcionalidades orientadas al cumplimiento normativo automatizado, a la gestión proactiva de alertas y a la prevención de sanciones mediante la combinación entre inteligencia artificial y conocimiento experto.

Complementariamente, la presencia de conceptos como “eficiencia”, “agilidad”, “puntualidad” y “ahorro de tiempo” indica que la percepción de valor también está vinculada con la optimización operativa y la rapidez de respuesta. Así, los usuarios esperan no solo seguridad y claridad, sino también inmediatez y efectividad en la entrega de soluciones. La inclusión de funcionalidades como conciliaciones automáticas, generación de informes en tiempo real y flujos de trabajo simplificados contribuirá a satisfacer estas expectativas.

Finalmente, términos como “seguridad”, “confidencialidad”, “profesionalismo” y “respaldo” complementan la visión integral que los usuarios tienen de un servicio contable ideal, el cual debe garantizar tanto el cumplimiento normativo como la protección de los datos y la privacidad de la información financiera. En conjunto, la nube de palabras valida la pertinencia del enfoque híbrido propuesto por INNOVACONTA SMART COACH, donde la confianza, la claridad y la eficiencia se articulan para ofrecer una solución integral que responde a las demandas reales de los emprendedores y empresarios colombianos.

### Análisis de bigramas

El análisis de bigramas —es decir, combinaciones frecuentes de dos palabras consecutivas— permite identificar patrones de asociación semántica que profundizan la comprensión de las expectativas del público frente a los servicios contables.

En el gráfico presentado, se destaca el bigrama *“toma decisiones”*, lo que indica que los encuestados ven el servicio contable no solo como una obligación tributaria, sino como una herramienta que les ayuda a mejorar su capacidad de análisis, planeación y gestión de sus negocios. Este hallazgo respalda el enfoque preventivo y educativo de INNOVACONTA SMART COACH, cuyo objetivo no es únicamente automatizar procesos, sino también brindar a los usuarios información financiera clara y oportuna que les permita tomar decisiones estratégicas con mayor seguridad.

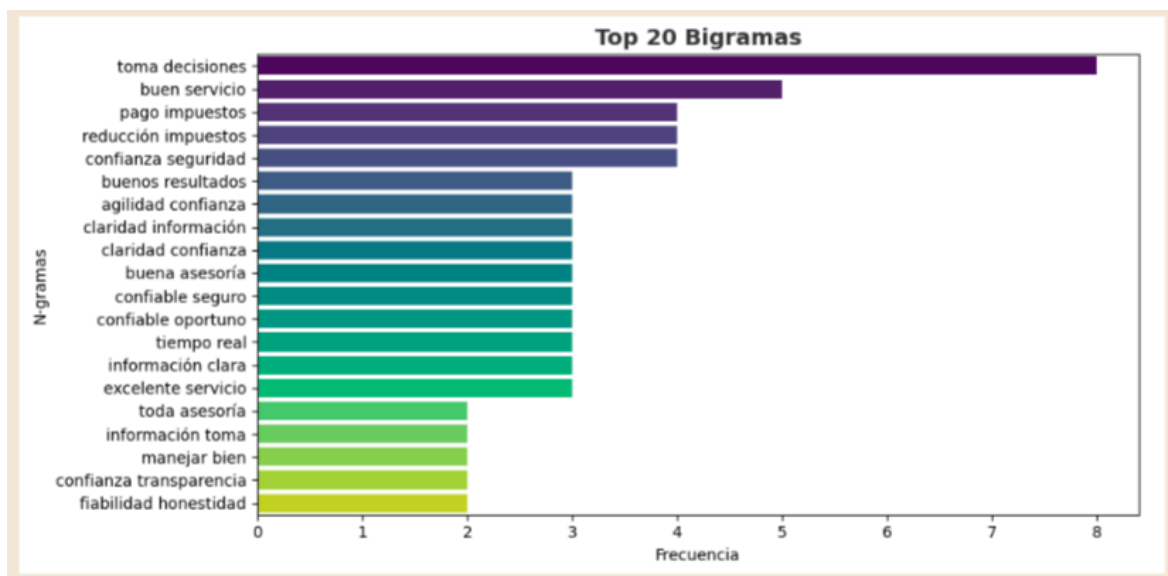


Figura 12: Análisis de bigramas. Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar, destacan combinaciones como *“buen servicio”*, *“pago impuestos”* y *“reducción impuestos”*, que reflejan tanto la expectativa de recibir un servicio de calidad como la necesidad de apoyo en temas fiscales. Esto sugiere que, más allá de cumplir con las obligaciones tributarias, los usuarios valoran la manera en que se presta el



servicio: esperan puntualidad, eficiencia, comunicación clara y acompañamiento oportuno.

La presencia del bigrama *“confianza seguridad”* refuerza lo identificado previamente sobre la necesidad de respaldo, cumplimiento normativo y tranquilidad jurídica. Este patrón se repite en otras combinaciones como *“confianza transparencia”*, *“fiabilidad honestidad”* y *“confiable seguro”*, que consolidan la confianza como el eje que los usuarios esperan mantener en su relación con el proveedor contable.

También llaman la atención expresiones como *“buenos resultados”*, *“claridad información”*, *“información clara”* y *“tiempo real”*, que evidencian la importancia de recibir datos comprensibles, confiables y actualizados en el momento justo. Estas expectativas pueden satisfacerse mediante las funciones del ERP Odoo integrado en la solución de INNOVACONTA SMART COACH, a través de paneles en tiempo real, indicadores visuales, reportes automáticos y alertas de cumplimiento.

Por último, frases como *“excelente servicio”*, *“agilidad confianza”* y *“confiable oportuno”* muestran que la calidad no se mide solo por el resultado final, sino también por la experiencia durante el proceso: una atención ágil, una comunicación fluida y la resolución rápida de dudas son aspectos muy valorados.

Este análisis de bigramas ofrece una visión más precisa del lenguaje y las expectativas de los usuarios y refuerza la validación cualitativa de la propuesta de valor presentada en este plan de negocios.

### **Análisis de trigramas**

El análisis de trigramas, es decir, combinaciones frecuentes de tres palabras consecutivas, permite identificar con mayor detalle la forma en que los usuarios estructuran sus ideas y la intención detrás de sus mensajes en las respuestas abiertas. Este tipo de agrupación revela patrones más elaborados que los bigramas, ya que no solo muestran conceptos, sino también acciones y expectativas concretas.

En este caso, el trigramma más frecuente fue *“información toma decisiones”*, seguido por *“mejor toma decisiones”*. Ambos reflejan la importancia que los usuarios otorgan a contar con información contable clara, oportuna y útil para respaldar la gestión de sus negocios. Este hallazgo confirma que no ven la contabilidad únicamente como un requisito tributario o de registro, sino como una herramienta estratégica para dirigir sus empresas con mayor eficacia.

Esta visión coincide con la propuesta de INNOVACONTA SMART COACH, que incorpora visualizaciones, reportes inteligentes y análisis guiados como parte de su valor agregado, facilitando que los clientes transformen los datos en decisiones estratégicas.

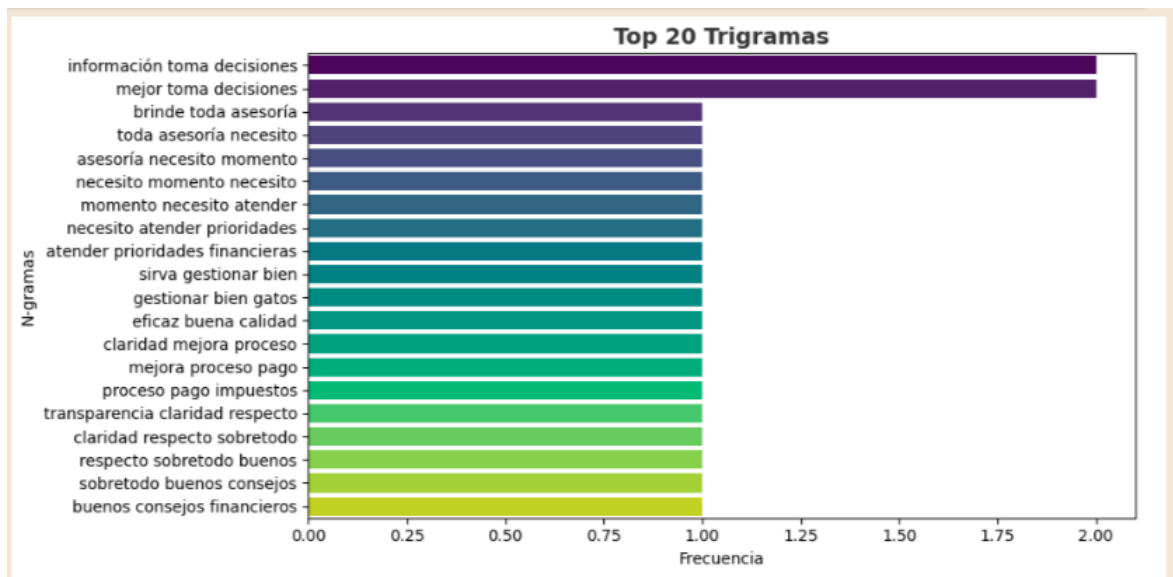


Figura 13: Análisis de Trigramas. Fuente: Elaboración propia.

Trigramas como *“brinde toda asesoría”*, *“toda asesoría necesito”* y *“asesoría necesito momento”* muestran que los usuarios esperan un servicio integral y oportuno, que no solo se limite al cumplimiento de obligaciones sino que incluya acompañamiento personalizado en diferentes etapas de su ciclo financiero o tributario.

La repetición de expresiones como *“necesito momento necesito”*, *“momento necesito atender”* y *“necesito atender prioridades”* refleja la demanda por disponibilidad inmediata y atención rápida en situaciones críticas. Este aspecto abre una oportunidad para

aprovechar el componente de inteligencia artificial de la plataforma, capaz de operar de manera continua para resolver preguntas frecuentes y emitir alertas tempranas.

Asimismo, combinaciones como *“atender prioridades financieras”* y *“gestionar bien gastos”* apuntan a una mayor conciencia de la importancia de la planificación financiera y a la necesidad de contar con apoyo técnico para organizar los recursos de forma eficiente. Otros trigramas, como *“proceso pago impuestos”*, *“claridad mejora proceso”* y *“transparencia claridad respecto”*, destacan el interés por procesos estructurados, comprensibles y confiables en el plano normativo. Por su parte, frases como *“buenos consejos financieros”* y *“eficaz buena calidad”* indican que los usuarios valoran el conocimiento experto y la orientación técnica por encima de la simple ejecución contable.

Este análisis de trigramas confirma que el usuario busca mucho más que una solución contable automatizada, quiere una plataforma integral que lo oriente, lo forme y lo respalde en la toma de decisiones, con asesoría confiable, información clara y acompañamiento constante. INNOVACONTA SMART COACH responde a esta expectativa con un enfoque preventivo, una arquitectura híbrida y la capacidad de ofrecer valor en distintos niveles según las necesidades de cada cliente.

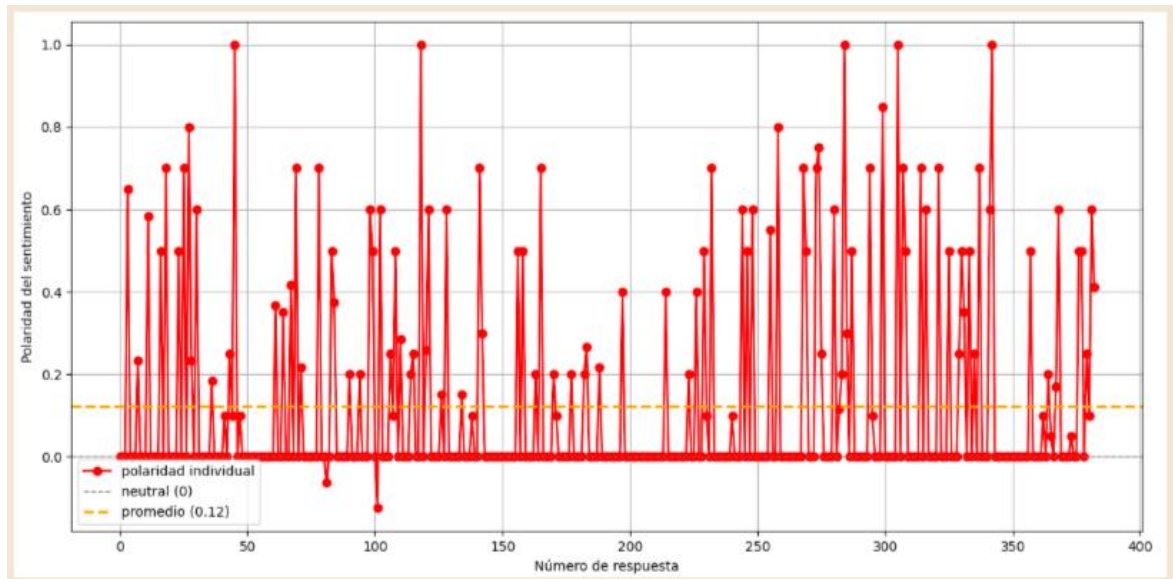
### **Análisis de sentimientos**

La gráfica de análisis de sentimiento muestra la polaridad de las respuestas abiertas dadas por los encuestados, permitiendo identificar el tono emocional con el que expresan sus expectativas sobre los servicios contables. Cada punto corresponde a la polaridad de una respuesta y, en conjunto, se aprecia una dispersión amplia, aunque con predominio de valores positivos.

El promedio general de polaridad fue de +0.12, lo que indica una ligera inclinación hacia una percepción positiva. Aunque no es un resultado de entusiasmo marcado, esta valoración por encima del punto neutro (0.00) sugiere que, en su mayoría, las opiniones

se dieron desde una perspectiva constructiva, centrada en soluciones y mejoras deseadas, más que en quejas o experiencias negativas.

La curva evidencia que muchas respuestas se ubican entre los valores de 0.1 y 0.6, lo que refleja satisfacción moderada, esperanza en obtener un servicio ideal, o valoración positiva hacia atributos como la confianza, la claridad, el acompañamiento o la eficiencia.



*Figura 14: Análisis de sentimientos. Fuente: Elaboración propia.*

Adicionalmente, se detectan picos de polaridad más alta que alcanzan valores cercanos a +1.0, lo que puede interpretarse como respuestas altamente positivas, probablemente asociadas a experiencias satisfactorias o a un reconocimiento claro de las cualidades que se valoran en un buen servicio contable.

En contraste, también hay momentos donde la polaridad desciende a valores cercanos o iguales a cero, lo que corresponde a respuestas neutras, descriptivas o impersonales, y una proporción muy menor que incluso se aproxima a valores negativos, posiblemente relacionadas con malas experiencias pasadas, frustraciones o exigencias incumplidas. Sin embargo, estos casos no son dominantes, y su presencia es residual frente al volumen general de respuestas positivas o neutras.

El comportamiento general de la curva sugiere un entorno de expectativas optimistas y disposición receptiva, en el cual los usuarios tienen claro lo que necesitan y lo expresan desde una postura abierta a recibir soluciones nuevas y eficaces. Esta tendencia favorece la aceptación de una propuesta innovadora como INNOVACONTA SMART COACH, ya que el sentimiento positivo detectado puede traducirse en una buena predisposición hacia la adopción de un modelo de asesoría contable híbrido, confiable y tecnológicamente avanzado.

En síntesis, la evaluación emocional de las respuestas confirma que el mercado objetivo no solo reconoce sus necesidades contables y tributarias, sino que también mantiene una actitud favorable hacia soluciones integrales, lo cual valida aún más la pertinencia y oportunidad del modelo de negocio propuesto.

#### **Análisis de agrupamiento (clustering)**

El análisis de agrupamiento (clustering) aplicado a las respuestas abiertas permite identificar patrones semánticos recurrentes y segmentar las expectativas de los usuarios en torno a temas centrales compartidos.

En la gráfica se muestra la distribución de los encuestados en cinco clúster diferenciados, proyectados en dos componentes principales. Esta representación facilita identificar de forma visual las similitudes y diferencias entre los grupos. Cada punto corresponde a una respuesta individual y cada color distingue un grupo temático.

El Clúster 0, ubicado en la parte superior izquierda, reúne respuestas relacionadas con conceptos como eficacia, transparencia y confiabilidad. Este segmento refleja a usuarios que valoran la integridad del servicio y la capacidad de garantizar información clara y precisa, cumpliendo con la normativa vigente. Representa una oportunidad para que INNOVACONTA SMART COACH refuerce en su propuesta comercial aspectos como los valores éticos, la trazabilidad documental y la actualización constante frente a cambios normativos.

El Clúster 1, situado cerca del eje central, agrupa respuestas que giran en torno a la diligencia y el cumplimiento oportuno de obligaciones contables y tributarias. Es uno de los grupos con mayor peso en número de respuestas, lo que indica que muchos usuarios priorizan el cumplimiento estricto de plazos, la puntualidad en reportes y la preparación correcta de declaraciones. Para este segmento, resulta clave ofrecer funcionalidades como alertas automáticas, cronogramas normativos y flujos guiados que faciliten la gestión.

Por su parte, el Clúster 2, ubicado en el cuadrante derecho, concentra respuestas vinculadas con agilidad y confianza. Representa a usuarios que valoran la rapidez de respuesta y la facilidad de uso del servicio, sin dejar de lado la seguridad profesional. Este grupo probablemente sea más sensible a la experiencia de usuario (UX) y al soporte en tiempo real, por lo que conviene reforzar elementos como una navegación intuitiva, alta accesibilidad y canales de atención interactivos, ya sea a través de un chatbot o asistencia humana disponible bajo demanda.

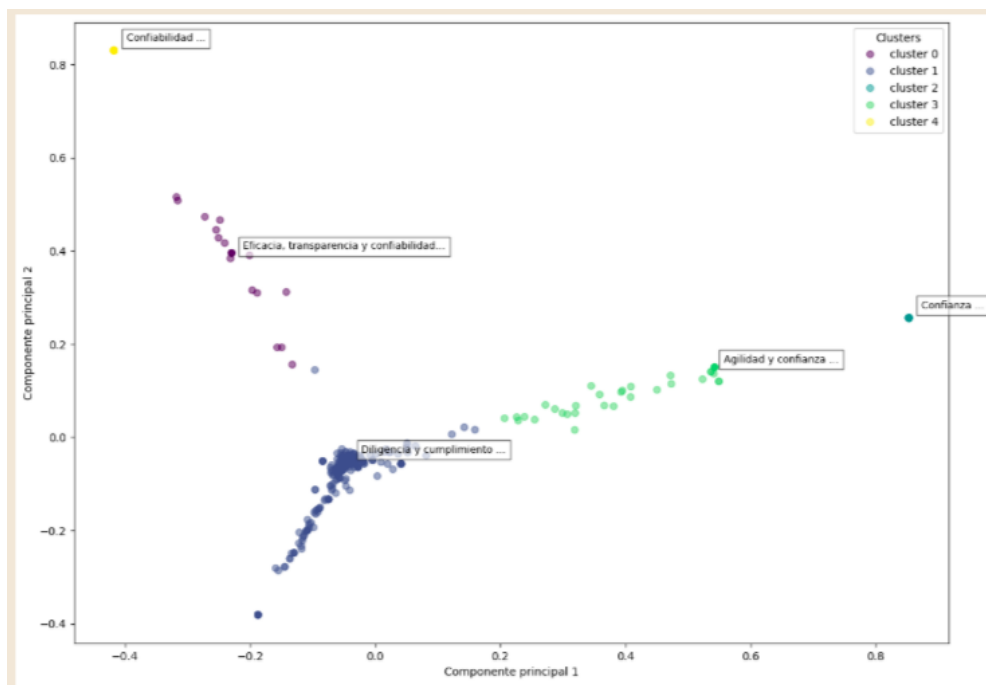


Figura 15: Análisis de agrupamiento (clustering). Fuente: Elaboración propia.

El Clúster 3, aunque es el de menor densidad y presenta una dispersión amplia, agrupa respuestas centradas en la idea de una confiabilidad absoluta. Esto indica que algunos usuarios dieron un énfasis especial a la necesidad de contar con respaldo total, información veraz y una confianza plena en quien gestione sus asuntos financieros. Este grupo puede representar usuarios con experiencias negativas previas o con menor conocimiento técnico, que buscan delegar con absoluta tranquilidad, y que valorarán profundamente la combinación entre IA verificada y mentoría profesional personalizada.

Finalmente, el Clúster 4, más reducido y con ubicación marginal en el gráfico, agrupa respuestas que destacan únicamente la confianza como factor esencial, aislado de otras variables. Este grupo se alinea con el hallazgo transversal de confianza como eje común del discurso, y podría representar usuarios menos técnicos, pero muy claros en su necesidad emocional de seguridad.

En conjunto, el análisis de clúster permite identificar que, si bien hay un núcleo amplio de usuarios preocupados por el cumplimiento y la diligencia operativa, también existen segmentos significativos enfocados en la transparencia, la agilidad o la experiencia de usuario, lo cual justifica plenamente el diseño modular y personalizado que propone INNOVACONTA SMART COACH.

Esta diversidad en las expectativas también valida la estrategia de comunicación segmentada, en donde cada funcionalidad o valor agregado del servicio puede ser resaltado de forma diferenciada según el tipo de usuario al que se desea impactar. Así, la inteligencia artificial, la asesoría humana, la interfaz visual y los recursos educativos no solo son componentes técnicos del modelo, sino también respuestas directas a las diversas necesidades emocionales, cognitivas y operativas que emergen del análisis de agrupamiento realizado sobre la voz del cliente.

### **Análisis de matriz de similitud**

La matriz de similitud semántica presentada constituye una herramienta visual poderosa para comprender cómo se relacionan entre sí las distintas respuestas abiertas de los encuestados, más allá de la frecuencia de palabras o la coincidencia literal.

En esta gráfica, cada celda representa el grado de similitud entre una pareja de respuestas, en una escala de 0 (sin similitud) a 1 (totalmente idénticas), utilizando un modelo de lenguaje que compara el *significado de las frases*.

La diagonal principal aparece completamente saturada porque cada respuesta es idéntica a sí misma (valor 1), mientras que el resto de la matriz muestra una dispersión homogénea con algunas concentraciones leves de valores más altos. Este patrón revela que, si bien no existe una repetición masiva de contenido, sí se presentan grupos de respuestas con afinidad temática y conceptual, lo cual valida los hallazgos previos en los análisis de clúster, bigramas y trigramas.

La intensidad ligeramente más alta en ciertos bloques de color sugiere que hay subconjuntos de respuestas que, aunque escritas con diferentes palabras, transmiten una misma intención, como la importancia de la confianza, la claridad, el cumplimiento tributario o la asesoría personalizada.

Esta coincidencia temática, detectada por el modelo de similitud, muestra que las expectativas de los encuestados tienden a concentrarse en ideas comunes, lo que respalda la propuesta de un servicio modular y adaptable que plantea INNOVACONTA SMART COACH.



El hecho de no encontrar grandes concentraciones de color oscuro indica que, aunque las respuestas están relacionadas, presentan una diversidad en la forma de expresarse que aporta riqueza y profundidad al análisis cualitativo del estudio de mercado.

Desde una perspectiva estratégica, esta visualización sugiere que, pese a la variedad en el lenguaje utilizado, las necesidades de fondo pueden agruparse y atenderse con un conjunto sólido pero flexible de funcionalidades, mensajes y servicios.

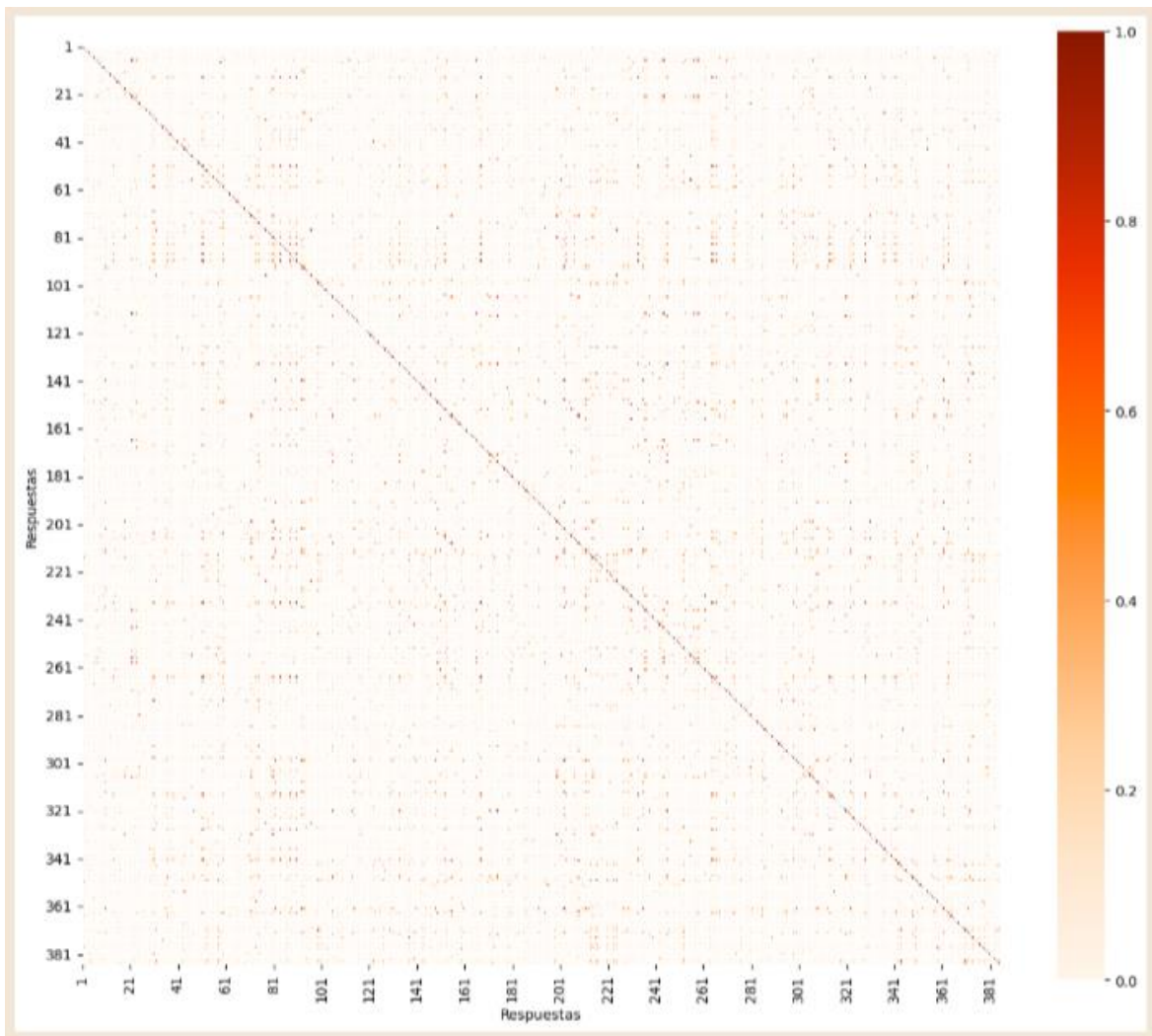


Figura 16: Análisis de matriz de similitud. Fuente: Elaboración propia.

Este hallazgo respalda tanto la estrategia de personalización de la experiencia de usuario como la de comunicación segmentada, donde cada grupo de usuarios pueda sentirse identificado con una solución construida para sus necesidades específicas.

Por tanto, el análisis de similitud semántica no solo aporta un respaldo técnico al modelo de interpretación cualitativa, sino que ofrece también un fundamento sólido para el diseño empático y centrado en el usuario que debe orientar el desarrollo de INNOVACONTA SMART COACH.

### **Tendencias de crecimiento del mercado y tamaño**

#### **Tamaño y crecimiento del mercado (Colombia)**

Según la DIAN, en 2023 hubo más de seis millones de personas naturales declarantes.

La Cámara de Comercio de Bogotá reporta más de 300.000 microempresas y emprendimientos activos solo en Bogotá.

La digitalización contable es una tendencia creciente impulsada por la DIAN, con obligatoriedad de facturación electrónica y declaración digital.

**Tendencia:** Mercado en expansión por obligación normativa y necesidad de formalización, especialmente en Bogotá y ciudades intermedias.

*Tabla 6:  
Conclusiones de las oportunidades y riesgos del mercado:*

<b>Oportunidades</b>	<b>Riesgos</b>
Gran volumen de personas naturales y emprendedores obligados a cumplir normas.	Alta informalidad y resistencia a la digitalización por parte del público objetivo.
Creciente obligatoriedad del uso de tecnologías contables (facturación electrónica, ERP).	Competencia con plataformas digitales automatizadas y de bajo costo.
Poco conocimiento del ERP = oportunidad de posicionarse como guía y aliado.	Cambios legislativos o tributarios que modifiquen la demanda del servicio.

Oportunidades	Riesgos
Segmento desatendido que busca soluciones integrales y acompañamiento humano.	Saturación de canales digitales sin diferenciación clara.

*Fuente: Elaboración propia.*

## **Estrategia y Plan de Introducción de Mercado**

### **1. Objetivos de Mercadeo**

El propósito fundamental del plan de mercadeo de INNOVACONTA SMART COACH es posicionar a la empresa como una solución confiable, innovadora y especializada en consultoría contable, financiera y administrativa para emprendedores, personas naturales declarantes de renta y MiPymes en Colombia.

Los objetivos específicos son:

- Lograr una base de 100 clientes activos en los primeros 12 meses de operación.
- Alcanzar una tasa de retención del 70% durante el primer año a través de servicios personalizados y acompañamiento continuo.
- Incrementar la visibilidad digital de la marca, obteniendo al menos 10.000 visitas mensuales al sitio web a través de estrategias Search Engine Optimization (SEO), (que en español se traduce como Optimización para Motores de Búsqueda), pauta y contenido relevante.
- Educar y sensibilizar al mercado objetivo sobre los beneficios de la formalización, la planeación financiera y el uso de tecnologías ERP como Odoo.

### **2. Estrategia de Mercadeo General**

INNOVACONTA SMART COACH implementará una estrategia de marketing de nicho con un enfoque relacional y formativo, aprovechando la creciente demanda de servicios contables y administrativos que sean accesibles, confiables y respaldados por tecnología. La diferenciación se logrará a través del acompañamiento personalizado, la integración con plataformas tecnológicas tipo SaaS y una propuesta de valor que combine la automatización con la asesoría de expertos.

La estrategia incluirá acciones de marketing digital de atracción (*inbound marketing*), generación de contenido de valor, establecimiento de alianzas estratégicas y un modelo de ventas consultivas que priorice la construcción de relaciones de confianza con los clientes. La empresa priorizará canales digitales para llegar al público objetivo con costos controlados, aprovechando herramientas analíticas para mejorar la conversión.

### **3. Estrategias de Producto y Servicio**

INNOVACONTA SMART COACH ofrecerá un portafolio de servicios integral, estructurado en tres líneas principales:

- Consultoría contable y fiscal personalizada para personas naturales, emprendedores y pequeñas empresas.
- Asesoría administrativa y financiera continua, incluyendo elaboración de presupuestos, indicadores y gestión de recursos.
- Servicios tecnológicos apoyados en Odoo, que incluyen implementación, parametrización y capacitación.

Cada cliente contará con una ruta de servicio adaptada a su perfil y nivel de madurez empresarial. Se desarrollarán paquetes escalables, desde planes básicos hasta servicios empresariales más robustos, garantizando accesibilidad y crecimiento sostenido del cliente.

Valor agregado: Se incorporará un sistema de alertas tributarias y contables, capacitaciones virtuales mensuales gratuitas, y diagnósticos iniciales sin costo.

### **4. Estrategias de Distribución**

INNOVACONTA SMART COACH operará bajo un modelo de distribución 100% digital (modelo directo y sin intermediarios) a través de los siguientes canales:

- Sitio web institucional y portal de servicios con formularios de contacto, agenda automatizada y pasarela de pagos.
- Atención virtual personalizada mediante plataformas como Google Meet, Zoom y WhatsApp Business.

- Alianzas con centros de emprendimiento, coworking y universidades, para acceso a prospectos calificados.
- Participación en eventos empresariales, ferias de servicios y espacios de networking.

Se garantizará una atención ágil, profesional y continua con cobertura nacional, eliminando barreras físicas y mejorando el acceso para zonas rurales o con limitada asesoría profesional.

### 5. Estrategia de Precios – Modelo de Ingreso

La estrategia de precios se basará en un modelo mixto de suscripción mensual y tarifas por servicios específicos, lo que facilita la planeación financiera del cliente y asegura flujo de caja para la empresa.

*Tabla 7: Planes y Servicios. Fuente: Elaboración propia.*

Plan	Descripción	Número de consultas por plan	Horas de asesorías	Valor mensual
Emprendedor	Contabilidad básica (ERP gratuito) + tutoriales sin asesor permanente.	Hasta 3 consultas mensuales	1 hora anual de asesoría tributaria	\$650.000
Empresarial 1	Contabilidad avanzada (ERP Odoo según módulos requeridos) con asesor permanente.	Hasta 6 consultas mensuales	4 horas anuales (sesiones trimestrales)	\$1.600.000
Empresarial 2	Contabilidad avanzada personalizada en Odoo + planeación estratégica tributaria y financiera.	Consultas ilimitadas (virtuales y presenciales con agendamiento)	10 horas anuales (con preparación y revisión anticipada de declaraciones)	\$2.000.000

Servicios específicos	Precio (una vez por año)
Renta Persona Natural (PN)	\$600.000
Renta Persona Jurídica (PJ)	\$2.000.000
Exógena Nacional (PJ)	\$2.000.000
Exógena Distrital (PJ)	\$2.000.000
Apoyo Implementación ERP Odoo	\$3.000.000

Además, otros servicios on-demand como capacitaciones y diagnósticos financieros. Los precios serán competitivos pero reflejarán el valor del acompañamiento experto.

Se ofrecerán descuentos promocionales por referidos, pagos anuales anticipados y convenios con instituciones aliadas.

## **6. Estrategia de Comunicación y Promoción**

En INNOVACONTA entendemos que detrás de cada número, impuesto o estado financiero, hay una historia de esfuerzo y sueños. Lo hemos escuchado directamente en las voces de emprendedores y empresarios: “temor a equivocarse en una declaración”, “confusión con la normatividad”, “deseo de crecer sin sentirse solos”.

Nuestra comunicación parte de esos sentimientos. No repetimos lo obvio “te ayudamos a crecer”, sino que hablamos el lenguaje que los clientes mismos nos han compartido: la necesidad de confianza, simplicidad y acompañamiento humano en un entorno cada vez más digital.

Por eso, nuestra narrativa no es solo de eficiencia contable y tecnológica sino de tranquilidad, empoderamiento y cercanía: tranquilidad, porque saben que cada decisión financiera está respaldada por expertos que los entienden; empoderamiento, porque integramos herramientas tecnológicas como Odoo que convierten la contabilidad en un aliado estratégico, no en una carga; cercanía, porque no hablamos en tecnicismos fríos, sino en el mismo tono que ellos usan para expresar sus dudas y anhelos.

De esta manera, la comunicación de INNOVACONTA se centra en transformar el miedo en confianza, la confusión en claridad y la soledad en acompañamiento real. Esa es nuestra verdadera diferencia: escuchar primero y hablar después.

### **Canales y acciones principales:**

Marketing de contenidos: Blog, e-books, guías prácticas tributarias, y webinars sobre temas fiscales y financieros.

Redes sociales (Instagram, LinkedIn, YouTube): Educación, testimonios de clientes, casos de éxito, tips y transmisiones en vivo.

Email marketing: Boletines mensuales con alertas, cambios normativos y recomendaciones prácticas.

Publicidad digital: Campañas en Meta Ads y Google Ads geolocalizadas a nivel Colombia, con énfasis en Bogotá, Medellín, Cali y ciudades intermedias.

Relaciones públicas digitales: Artículos en portales de emprendimiento, entrevistas en podcast y convenios con influenciadores del sector empresarial.

Estrategia de fidelización y servicio posventa: Consiste en generar confianza, cercanía y valor agregado de manera continua que consiste en:

- Establecer un programa de acompañamiento recurrente que asegure la actualización permanente de los clientes frente a cambios normativos, tributarios y financieros enfocados en su sector. Este programa incluye boletines personalizados, alertas fiscales oportunas y capacitaciones virtuales exclusivas.
- Desarrollar un sistema de retroalimentación activa, mediante encuestas de satisfacción, reuniones de seguimiento y un canal digital de atención prioritaria. Esta dinámica permitirá ajustar los servicios a las necesidades cambiantes de los usuarios y garantizar un soporte ágil y efectivo.
- Beneficios de fidelización como descuentos por renovación anual, paquetes preferenciales para clientes recurrentes y acceso anticipado a nuevas funcionalidades del software Odo.

Estrategia posventa: se centra en mantener una relación sincera, cercana y constante, esto permite no solo consolidar la confianza y permanencia de nuestros clientes, sino también que, de forma natural, compartan su experiencia y den respaldo a nuestros servicios en sus entornos profesionales y empresariales.

## **7. Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo**

El presupuesto estimado para el primer año se asignará estratégicamente para maximizar el alcance inicial y generar confianza de marca:

*Tabla 8:  
Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo*

<b>Categoría</b>	<b>Valor Aproximado</b>
Publicidad digital (Meta, Google Ads)	\$3.000.000
Desarrollo web, branding y SEO	\$1.500.000
Producción de contenido y diseño gráfico	\$1.500.000
Herramientas tecnológicas (CRM, email, pauta)	\$1.000.000
Alianzas y eventos	\$1.500.000
Capacitación del equipo comercial y ventas	\$776.000
Contingencia y ajustes	\$1.000.000
<b>Total anual estimado</b>	<b>\$10.276.000</b>

Este presupuesto se ajustará progresivamente en función del retorno de inversión (ROI) de cada canal y el comportamiento del mercado.

### **Aspectos Técnicos**

#### **Objetivos de producción o prestación de servicios**

El objetivo central de la operación técnica de INNOVACONTA SMART COACH es ofrecer servicios de consultoría contable, financiera y administrativa integrales, apoyados en tecnologías ERP (especialmente Odo), garantizando altos estándares de calidad, cumplimiento normativo y personalización según el perfil del cliente. Específicamente, se busca:

- Prestar servicios con una cobertura mensual mínima de 10 clientes en los primeros seis meses.
- Implementar sistemas contables en la nube para al menos el 20% de los nuevos clientes en el primer año.



- Garantizar respuestas en menos de 24 horas a solicitudes de asesoría contable y tributaria.

### Ficha técnica del servicio

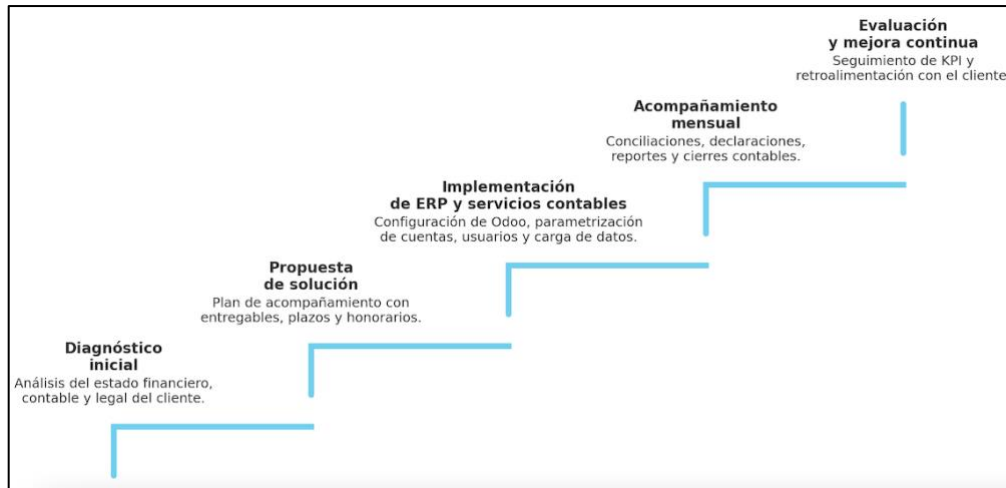
La ficha técnica del servicio proporciona una visión estructurada de las principales características de la oferta de INNOVACONTA SMART COACH . Permite identificar con claridad el alcance, el público objetivo y los atributos diferenciadores de la solución.

*Tabla 9:  
Ficha técnica del servicio.*

<b>Característica</b>	<b>Detalle</b>
Nombre del servicio	Consultoría contable, financiera y administrativa
Público objetivo	Emprendedores, personas naturales declarantes y MiPymes
Plataforma tecnológica	ERP Odoo (versión en la nube y módulo contable-financiero)
Modalidad de atención	Remota y presencial (en Bogotá y municipios aledaños bajo agendamiento)
Alcance del servicio	Contabilidad, declaración de renta, gestión financiera, formalización
Tiempo de respuesta	Hasta 24 horas hábiles
Canales de atención	WhatsApp, correo, videollamada, sitio web
Valor agregado	Integración tecnológica, asesoría personalizada, acompañamiento legal

## Descripción del proceso

El proceso de prestación del servicio se divide en las siguientes etapas:



*Figura 17: Descripción del proceso de prestación del servicio. Fuente: Elaboración propia.*

1. **Diagnóstico inicial:** análisis del estado financiero, contable y legal del cliente.
2. **Propuesta de solución:** elaboración de un plan de acompañamiento con entregables, plazos y honorarios.
3. **Implementación de ERP y servicios contables:** configuración de Odoo, parametrización de cuentas, creación de usuarios y carga inicial de datos.
4. **Acompañamiento mensual:** ejecución de actividades como conciliaciones bancarias, declaraciones, reportes y cierres contables.
5. **Evaluación y mejora continua:** seguimiento de Key Performance Indicator (KPI), (que en español se traduce como Indicador Clave de Desempeño) y retroalimentación con el cliente.

### **Necesidades y requerimientos**

- **Tecnología:** Licencias de Odoo, suite ofimática, software de videoconferencias, CRM y almacenamiento en la nube.
- **Recursos humanos:** Contadores públicos, auxiliares contables, desarrollador Odoo, asesor legal, asesor comercial y asistente administrativo.
- **Espacio físico:** Oficina base con acceso a internet de alta velocidad, zona de reuniones y estaciones de trabajo, ubicada en la ciudad de Bogotá, localidad de Chapinero.
- **Herramientas:** Computadores portátiles, impresoras, teléfonos móviles, escritorios, sillas ergonómicas.

### **Características de la tecnología**

INNOVACONTA SMART COACH implementa Odoo ERP, un software modular, escalable y de código abierto con una alta capacidad de personalización. Las características clave incluyen:

- Contabilidad en tiempo real.
- Automatización tributaria.
- Gestión documental y de flujo de caja.
- Interfaz amigable y accesible vía web.
- Seguridad de datos con respaldo en la nube.

Además, se integran herramientas de CRM, BI y facturación electrónica para brindar una experiencia integral.

### **Materias primas y suministros**

Dado que el servicio es intangible, las materias primas se entienden como insumos digitales y operativos:

- Licencias de software (Odoo, Office 365, DIAN, Radian, Nube ERP).

- Conectividad (Internet, dominios, servidores cloud).
- Suministros de oficina (papelería básica, dispositivos electrónicos).
- Material de capacitación y contenido digital para clientes.

### Infraestructura

La infraestructura contempla:

- Oficina operativa de 45 m<sup>2</sup> con acceso a servicios públicos y coworking.
- Mobiliario: 4 estaciones de trabajo, mesa de reuniones, archivo físico y digital.
- Equipos: 4 computadores, 1 impresora multifuncional, router empresarial.
- Hosting y dominio web propio.

### Personal requerido

El personal requerido para INNOVACONTA SMART COACH ha sido definido con base en las competencias necesarias para garantizar una prestación de servicios eficiente, confiable y personalizada. Cada perfil responde a funciones clave dentro del modelo operativo propuesto.

*Tabla 10:  
Personal requerido.*

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Perfil</b>
Dirección General	1	MBA, Especialista en Finanzas y Contador Público Certificado (CPC) con más de 5 años de experiencia
Contador senior	1	Contador Público Certificado (CPC) con más de 5 años de experiencia
Auxiliar contable y Administrativa	1	Técnico o tecnólogo en contabilidad con conocimientos en Odoó
Comercial y ventas	1	Profesional o tecnólogo en mercadeo, con experiencia en B2B
Asesor legal	1 (externo)	Abogado especialista en derecho tributario

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Perfil</b>
Desarrollador ERP	1 (externo)	Ingeniero de sistemas con experiencia en Odo

### **Plan de producción (prestación de servicio)**

El plan mensual se estructura de la siguiente forma:

- Atención a 6 clientes/mes en promedio, a partir del mes 6.
- 15 declaraciones de renta de persona natural en temporada.
- 20 declaraciones de renta de persona jurídica en temporada.
- 20 declaraciones de exógena nacional en temporada.
- 20 declaraciones de exógena distrital en temporada
- 2 implementaciones de ERP Odo anuales.

Esto se logrará mediante el modelo híbrido de atención y la estandarización de procesos, con tiempos de ciclo definidos por tipo de servicio.

### **Capacidad instalada**

La capacidad inicial permite atender hasta 6 clientes mensuales en operación completa (44 horas/semana hombre), considerando:

- 2 operativos contables con capacidad de gestionar hasta 3 clientes cada uno.
- Plataforma tecnológica que soporta hasta 100 usuarios activos.
- Recursos físicos adecuados para trabajar en simultáneo sin cuellos de botella.

### **Modelo de gestión integral del proceso productivo**

El modelo de gestión combina enfoques Lean Service y BPM (Business Process Management). Se aplicarán herramientas como:

- Mapa de procesos con indicadores de cumplimiento.

- Estandarización de entregables mediante plantillas y checklists.
- Monitoreo de desempeño vía CRM y dashboard.
- Ciclo PHVA (Planear-Hacer-Verificar-Actuar) para mejora continua.

Tabla 11  
KPIs ciclo PHVA

Fase PHVA	KPI	Fórmula de cálculo	Actividad específica	Frecuencia de medición	Responsable
Planear	% de cumplimiento del plan de servicios mensuales	$(\text{Servicios planificados cumplidos} / \text{Servicios planificados totales}) \times 100$	Elaboración del cronograma de asesorías contables y tributarias	Mensual	Director Administrativo y Financiero
Planear	Tiempo promedio de formulación de propuestas	Total de horas invertidas en elaborar propuestas / Número de propuestas	Elaboración de propuestas a clientes prospecto	Mensual	Consultor líder
Hacer	% de cumplimiento de entregables al cliente	$(\text{Informes entregados a tiempo} / \text{Informes programados}) \times 100$	Entrega de reportes contables, financieros y tributarios	Mensual	Equipo contable
Hacer	Eficiencia en uso de recursos	$(\text{Horas presupuestadas} / \text{Horas reales invertidas}) \times 100$	Ejecución de conciliaciones, cierres contables y liquidación de impuestos	Trimestral	Coordinador de proyectos
Verificar	Índice de calidad de procesos	$(\text{N}^\circ \text{ de informes sin errores} / \text{N}^\circ \text{ total de informes}) \times 100$	Revisión de reportes financieros antes de entrega	Mensual	Control de calidad / Auditor interno
Verificar	Nivel de satisfacción del cliente	Promedio de encuestas de satisfacción (escala 1 a 5)	Encuestas post-servicio con clientes	Trimestral	Dirección de servicio al cliente
Actuar	% de acciones correctivas implementadas	$(\text{Acciones implementadas} / \text{Acciones})$	Ajustes en procesos tras no conformidades	Trimestral	Comité de mejora continua

		propuestas) x 100			
Actuar	Tiempo de respuesta a desviaciones	Promedio de días desde detección hasta corrección	Resolución de inconsistencias en cierres o reportes	Trimestral	Coordinador de calidad

La trazabilidad será garantizada mediante la documentación de cada proceso y el uso de herramientas digitales colaborativas.

### Procesos de investigación y desarrollo (I+D)

INNOVACONTA SMART COACH destinará un porcentaje de ingresos para:

- Desarrollo de contenidos digitales educativos (e-books, plantillas, cápsulas).
- Evaluación continua de nuevas herramientas tecnológicas y normativas.
- Automatización de procesos contables internos y de cliente.
- Pruebas piloto con nuevos módulos de Odoo o integraciones con plataformas fiscales (DIAN, UGPP, etc.).

Esto permitirá mantener la competitividad y adaptabilidad en un entorno cambiante.

*Tabla 12:  
Presupuesto desarrollo de contenidos digitales.*

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Subtotal
Guionización y grabación de cápsulas	1 video	\$ 300.000	\$ 300.000
Edición básica de videos	1 video	\$ 150.000	\$ 150.000
Plantillas institucionales (Canva/Odoo)	1 paquete	\$ 300.000	\$ 300.000
Piezas gráficas para redes sociales	5 artes	\$ 40.000	\$ 200.000
Redacción de artículos y guías	2 entregables	\$ 300.000	\$ 600.000

Adaptación de módulos e-learning (Odoos)	2 módulos	\$ 250.000	\$ 500.000
Calendarización y publicaciones	3 meses	\$ 200.000	\$ 600.000
Reportes de métricas	3 meses	\$ 100.000	\$ 300.000
Suscripciones (banco imágenes, tipografías)	1 plan	\$ 200.000	\$ 200.000
Canva Pro / nube (3 meses)	1 plan	\$ 300.000	\$ 300.000
<b>Total</b>			<b>\$ 3.450.000</b>

## Aspectos Organizacionales y Legales

### 1. Análisis estratégico (misión y visión)

La misión de INNOVACONTA SMART COACH es brindar soluciones integrales de consultoría contable, tributaria y administrativa a emprendedores, microempresarios y personas naturales declarantes de renta, mediante el uso de tecnologías ERP, inteligencia artificial y mentoría personalizada, fomentando la formalización, el cumplimiento normativo y la sostenibilidad empresarial. Esta declaración refleja el compromiso de la empresa con la democratización del conocimiento contable y la autonomía financiera de sus clientes.

Por su parte, la visión proyecta que para 2030, INNOVACONTA SMART COACH será una consultora líder en Colombia reconocida por su modelo híbrido de servicios contables-tecnológicos, con presencia nacional y capacidad para escalar a mercados internacionales.

### 2. Estructura organizacional

La estructura organizacional de INNOVACONTA SMART COACH responde a un modelo funcional, en donde las actividades se agrupan de acuerdo con las especialidades profesionales y técnicas necesarias para la prestación del servicio. Se han definido cuatro áreas clave: Dirección General, Área Contable y Administrativa, Área Comercial e Implementación Tecnológica (ERP). Este modelo permite un flujo de trabajo



ágil, una jerarquía clara de responsabilidades y una coordinación efectiva entre los procesos internos.

### 3. Perfiles y funciones

El equipo de INNOVACONTA está conformado por profesionales con competencias multidisciplinarias.

- La Directora General lidera la estrategia, supervisa el cumplimiento de objetivos y representa a la empresa ante aliados y clientes clave.
- El Contador Senior se encarga de la planeación fiscal, la supervisión de informes y el cumplimiento normativo.
- La Auxiliar Contable y Administrativa apoyan en conciliaciones, registros y trámites ante la DIAN, gestiona la documentación, agendamiento y soporte al cliente.
- El Ejecutivo Comercial lidera la captación y fidelización de usuarios.
- El Desarrollador ERP adapta e implementa los módulos tecnológicos de Odoo.
- El Asesor Legal vela por el cumplimiento jurídico.

### 4. Organigrama

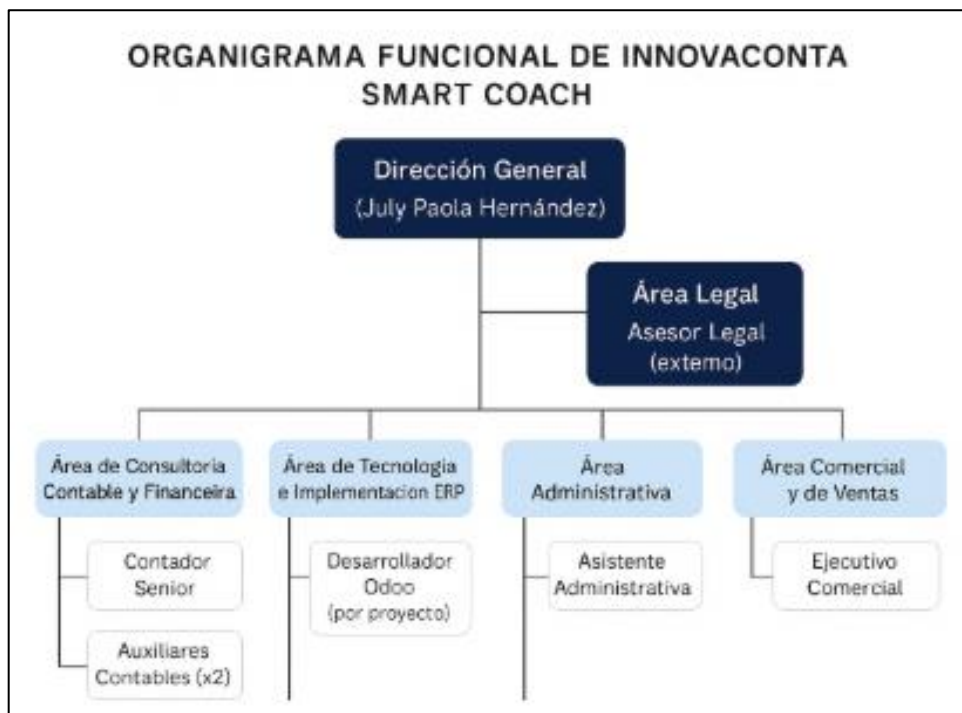


Figura 18. Organigrama INNOVACONTA SMART COACH. Fuente elaboración propia.

## **5. Factores clave de la gestión del talento humano**

El modelo de gestión humana de INNOVACONTA SMART COACH se fundamenta en tres pilares: atracción de talento con perfil ético y tecnológico, formación continua adaptada a cambios normativos y tecnológicos, y cultura organizacional centrada en la empatía, la proactividad y el aprendizaje colaborativo. Se promoverán prácticas como inducción normativa, capacitación en NIIF para PYMES, actualizaciones tributarias y entrenamientos en Odoo, así como sesiones de retroalimentación mensual.

## **6. Esquema de gobierno corporativo**

Dado que INNOVACONTA SMART COACH se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), su gobierno corporativo estará basado en prácticas de transparencia, equidad y responsabilidad, con un Comité Directivo que incluye a los socios fundadores y asesores externos. Se definirán protocolos de toma de decisiones, manejo de conflictos de interés y seguimiento a resultados. El Código de Buen Gobierno adoptado se basará en la Guía de Gobierno Corporativo para Empresas Familiares (SuperSociedades, 2020), buscando profesionalizar la gestión y preparar a la empresa para procesos de inversión o alianzas futuras.

## **7. Aspectos legales**

INNOVACONTA SMART COACH cumplirá con los requisitos formales y sustanciales establecidos por la legislación colombiana. Entre ellos se encuentra el registro ante la Cámara de Comercio de Bogotá, inscripción en el RUT (DIAN), habilitación para facturar electrónicamente, afiliación a seguridad social de su personal y la adopción de políticas de protección de datos personales conforme a la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013. Adicionalmente, como empresa que manipula información contable de terceros, deberá acogerse a los lineamientos del Decreto 1074 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo) y contar con manuales internos sobre tratamiento de datos y conservación de información financiera.

## 8. Estructura jurídica y tipo de sociedad

La empresa se constituirá como Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), en virtud de la Ley 1258 de 2008, por ser una figura flexible, de bajo costo de constitución, que permite operación con un solo accionista, autogestión, y adaptación al tamaño y necesidades del negocio. Esta figura facilita la incorporación de inversionistas o socios estratégicos, sin necesidad de reformular el estatuto social. Además, la SAS permite pactar libremente los órganos de administración, lo cual se ajusta al enfoque innovador y personalizado del modelo de negocio.

## 9. Regímenes especiales

INNOVACONTA SMART COACH se acogerá al Régimen Simple de Tributación (Decreto 1468 de 2019), por tratarse de una actividad clasificada como servicios profesionales relacionados con ciencias económicas y contables, lo cual le permite simplificar su carga tributaria, unificar impuestos (renta, industria y comercio, etc.) y mejorar su flujo de caja. Adicionalmente, se beneficiará de los incentivos para la formalización empresarial promovidos por el programa “Colombia se Formaliza” del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Ministerio de Comercio, Cultura y Turismo, 2024). Como empresa prestadora de servicios tecnológicos, también evaluará su inclusión en programas de innovación o transformación digital del MinTIC.

## 10. Presupuesto Nómina

El presupuesto destinado al personal de nómina y contratistas para el primer año de operaciones contempla los siguientes rubros:

*Tabla 13: Presupuesto Nómina y Contratistas. Fuente: Elaboración propia.*

CARGO	SALARIO MES	MESES	SALARIO ANUAL	PRESTACIONES	TOTAL
Directora General - Salario	\$ 2.000.000	12	\$ 24.000.000	\$ 14.400.000	\$ 38.400.000
Directora General - Beneficios no Salariales ni Prestacionales	\$ 2.600.000	12			\$ 31.200.000
<b>Total Administración</b>			<b>\$ 24.000.000</b>	<b>\$ 14.400.000</b>	<b>\$ 69.600.000</b>
Contador	\$ 1.800.000	12	\$ 21.600.000	\$ 12.960.000	\$ 34.560.000

Auxiliar contable 1	\$ 1.450.000	12	\$ 17.400.000	\$ 10.440.000	\$ 27.840.000
<b>Total Producción / Servicios</b>			<b>\$ 39.000.000</b>	<b>\$ 23.400.000</b>	<b>\$ 62.400.000</b>
Ejecutivo comercial	\$ 1.600.000	12	\$ 19.200.000	\$ 11.520.000	\$ 30.720.000
Ejecutivo comercial - Beneficios no Salariales ni Prestacionales	\$ 1.600.000	12			\$ 19.200.000
<b>Total Ventas</b>			<b>\$ 19.200.000</b>	<b>\$ 11.520.000</b>	<b>\$ 49.920.000</b>
<b>Total Nómina Anual</b>			<b>\$ 82.200.000</b>	<b>\$ 49.320.000</b>	<b>\$ 181.920.000</b>

<b>Beneficios no salariales ni prestacionales</b>		
<b>Concepto</b>	<b>Director General</b>	<b>Director Comercial</b>
Gastos de representación	\$ 1.000.000	\$ 700.000
Auxilio transporte ejecutivo	\$ 500.000	\$ 300.000
Póliza de salud	\$ 600.000	\$ 300.000
Viáticos / Bonificación ocasional	\$ 500.000	\$ 300.000
<b>Subtotal no salarial</b>	<b>\$ 2.600.000</b>	<b>\$ 1.600.000</b>

Este presupuesto se fundamenta en salarios de mercado, incluyendo prestaciones sociales obligatorias y aportes a seguridad social conforme al Código Sustantivo del Trabajo colombiano (Ley 100 de 1993).

### **11. Normatividad aplicable por servicio**

Cada línea de servicio de INNOVACONTA debe operar bajo normas específicas:

- **Consultoría contable y tributaria:** se rige por el Estatuto Tributario (Decreto 624 de 1989), las NIIF para PYMES (Decreto 2420 de 2015), el régimen de facturación electrónica (Resolución 000042 de 2020) y las exigencias del control fiscal y medios magnéticos (Resolución 000070 de 2019).
- **Planeación financiera y administrativa:** debe seguir las directrices de la Superintendencia de Sociedades sobre estados financieros, indicadores de gestión y control interno (Circular Externa 100-000016 de 2020).
- **Implementación de ERP y servicios tecnológicos:** debe garantizar cumplimiento en protección de datos (Ley 1581 de 2012), firma digital (Ley 527 de 1999), e interoperabilidad con plataformas oficiales como la DIAN y la UGPP.

- **Capacitación empresarial:** no requiere permisos especiales, pero debe respetar los lineamientos de la Ley 30 de 1992 sobre educación informal, y puede registrarse como proveedor ante el SENA para futuras alianzas.

En todos los casos, se documentará la trazabilidad de servicios, se generarán contratos y se aplicará el principio de responsabilidad profesional conforme a la Ley 43 de 1990, que regula la profesión de contador público en Colombia.

## **Aspectos Financieros**

### **1. Objetivos financieros**

Los objetivos financieros de INNOVACONTA SMART COACH están orientados a alcanzar una operación rentable desde el primer año, optimizando el uso de recursos y garantizando sostenibilidad. Se plantea:

- Alcanzar ingresos superiores a \$323 millones en el primer año.
- Lograr una utilidad neta progresiva a partir del primer año.
- Obtener una rentabilidad sobre el capital invertido superior al 50% anual.
- Consolidar una estructura de costos eficiente y escalable.

### **2. Supuestos económicos para la simulación**

Las proyecciones financieras están basadas en los siguientes supuestos:

El año base es 2026.

La inflación estimada varía entre el 3% y el 3,5% anual.

El número de clientes y precios crecen entre el 10% y el 25% anual.

El capital inicial es de \$33.880.000, distribuido entre infraestructura física y tecnológica.

### **3. Proyección de ventas**

En el primer año, INNOVACONTA SMART COACH contempla la comercialización de ocho líneas de servicio, orientadas a personas naturales, emprendedores y empresas. La

siguiente tabla resume las cantidades proyectadas, precios unitarios y el ingreso esperado por cada una:

*Tabla 14: Proyección de ventas. Fuente: Elaboración propia.*

No.	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES
1	Emprendedor	60	\$ 650.000	\$ 39.000.000
2	Empresarial 1	51	\$ 1.600.000	\$ 81.600.000
3	Empresarial 2	34	\$ 2.000.000	\$ 68.000.000
4	Renta Persona Natural (PN)	15	\$ 600.000	\$ 9.000.000
5	Renta Persona Jurídica (PJ)	20	\$ 2.000.000	\$ 40.000.000
6	Exógena Nacional (PJ)	20	\$ 2.000.000	\$ 40.000.000
7	Exógena Distrital (PJ)	20	\$ 2.000.000	\$ 40.000.000
8	Apoyo Implementación ERP Odoó	2	\$ 3.000.000	\$ 6.000.000
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 323.600.000</b>

#### 4. Proyección de gastos de mercadeo

Para lograr el posicionamiento de marca y la captación de clientes durante la fase inicial, INNOVACONTA SMART COACH contempla un presupuesto para marketing digital, publicidad, branding, contenido y promoción estratégica.

El presupuesto total del marketing mix para el año de inicio (2026) es de \$10.276.000, lo cual representa aproximadamente el 3,5% de los ingresos proyectados para ese año. Esta inversión cubre:

- Publicidad en redes sociales
- Posicionamiento SEO (Search Engine Optimization – en español Optimización de motores de búsqueda) y desarrollo web
- Producción de contenido gráfico y audiovisual
- Material promocional y eventos de networking

Para los años siguientes, se ha proyectado un crecimiento anual del 10% en el gasto publicitario, según el siguiente detalle:

*Tabla 15: Proyección de gastos de mercadeo. Fuente: Elaboración propia.*

<b>Gasto Publicidad Años Siguietes</b>	<b>Valor</b>
2027	\$ 11.303.600
2028	\$ 12.433.960
2029	\$ 13.677.356
2030	\$ 15.045.092

Esta progresión garantiza la continuidad del posicionamiento de la marca y el crecimiento sostenido de la base de clientes, asegurando una presencia activa en el mercado digital y tradicional.

### **5. Proyección de producción**

El presupuesto de producción contempla los costos necesarios para operar eficientemente los servicios de consultoría contable y financiera. Incluye gastos en talento humano, tecnología, suministros y mantenimiento operativo.

A continuación, se detallan los rubros contemplados para el primer año:

*Tabla 16:  
Presupuesto de producción (estimado anual). Fuente: Elaboración propia.*

<b>Concepto</b>	<b>Valor estimado</b>
Licencias de software	\$2.880.000
Servicios de conectividad y nube	\$1.800.000
Salarios personal técnico	\$62.400.000
Desarrollador ERP	\$6.000.000
<b>Total anual</b>	<b>\$73.080.000</b>

Este monto representa aproximadamente el 23% de los ingresos proyectados para el año base (2026) y se ajustará proporcionalmente con el crecimiento de la demanda.

### **6. Proyección de gastos administrativos**

Los gastos administrativos corresponden a los costos indirectos necesarios para garantizar la operación general de INNOVACONTA SMART COACH. Se proyectan con

base en el funcionamiento anual de la oficina, el equipo administrativo y los servicios complementarios:

*Tabla 17: Proyección de gastos administrativos. Fuente: Elaboración propia.*

<b>Rubro</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor estimado</b>
Salarios administración	Salarios del personal administrativo, incluyendo prestaciones legales	\$69.600.000
Arriendo oficina y Administración	Canon anual de oficina en Chapinero	\$16.800.000
Servicios públicos	Energía, agua y otros servicios básicos	\$2.880.000
Telefonía celular	Planes móviles corporativos	\$2.880.000
Internet	Conectividad fija de alta velocidad	\$1.920.000
Papelería	Insumos de oficina, impresión y útiles	\$1.200.000
Servicios de aseo	Servicio tercerizado de limpieza semanal o quincenal	\$8.400.000
Póliza de seguro	Cobertura general para equipos, infraestructura y responsabilidad civil	\$3.000.000
<b>Total gastos administrativos (2026)</b>		<b>\$ 106.680.000</b>

Esta estructura representa un promedio mensual de aproximadamente \$8.890.000 y permite asegurar un entorno administrativo estable, funcional y con los estándares básicos para operar adecuadamente desde el primer año.

## **7. Presupuesto de inversión**

El presupuesto de inversión contempla los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones de INNOVACONTA SMART COACH. Estas inversiones iniciales permiten adquirir los activos físicos, tecnológicos y operativos indispensables para el desarrollo de las actividades de consultoría, así como garantizar la infraestructura mínima requerida para atender a los primeros clientes y ofrecer los servicios con calidad y eficiencia.

A continuación, se discriminan los rubros principales de inversión para el año de inicio:



*Tabla 18:*  
*Presupuesto de inversión / infraestructura. Fuente: Elaboración propia.*

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	
6 Escritorios	\$ 1.800.000
6 Sillas	\$ 1.500.000
3 Archivadores	\$ 2.400.000
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>\$ 5.700.000</b>
<b>EQUIPO DE OFICINA</b>	
6 Computadores	\$ 12.000.000
1 Impresora multifuncional	\$ 4.000.000
4 Celulares	\$ 4.000.000
5 Teléfonos	\$ 500.000
6 Calculadoras	\$ 180.000
<b>TOTAL EQUIPO DE OFICINA</b>	<b>\$ 20.680.000</b>
<b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA</b>	
Constitución legal, registros	\$ 1.200.000
Apertura de Cuenta Bancaria	\$ 300.000
Adecuación infraestructura, tecnología, I+D	\$ 5.000.000
Imprevistos	\$ 1.000.000
<b>TOTAL GASTOS DE PUESTA EN MARCHA</b>	<b>\$ 7.500.000</b>
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>\$ 33.880.000</b>

## 8. Estados financieros (escenario probable)

Según el consolidado del estado de resultados, en 2026 las ventas totales ascienden a \$406.500.000 COP. El proyecto contempla una estructura de ingresos diversificada por productos, con una progresión favorable hacia la rentabilidad.

## 9. Estado de resultados

El estado de resultados proyectado de INNOVACONTA SMART COACH evidencia una evolución positiva en la rentabilidad del proyecto durante los cinco años de operación. A partir de una base de ingresos de \$323 millones en 2026, el negocio alcanza una utilidad neta de \$230 millones en 2030, con una progresión estable de márgenes.



Pasivo						
Impuestos X Pagar	\$ -	\$ 297.266	\$ 15.145.411	\$ 38.829.474	\$ 75.461.187	\$ 124.025.187
<b>Total Pasivo Corriente</b>	\$ -	\$ 297.266	\$ 15.145.411	\$ 38.829.474	\$ 75.461.187	\$ 124.025.187
Obligaciones Financieras	\$ 55.381.500	\$ 47.640.393	\$ 38.505.888	\$ 27.727.171	\$ 15.008.285	\$ -
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 55.381.500</b>	<b>\$ 47.937.659</b>	<b>\$ 53.651.299</b>	<b>\$ 66.556.645</b>	<b>\$ 90.469.472</b>	<b>\$ 124.025.187</b>
Patrimonio						
Capital Social	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000
Utilidades del Ejercicio	\$ -	\$ 552.065	\$ 28.127.193	\$ 72.111.880	\$ 140.142.204	\$ 230.332.490
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 55.000.000</b>	<b>\$ 55.552.065</b>	<b>\$ 83.127.193</b>	<b>\$ 127.111.880</b>	<b>\$ 195.142.204</b>	<b>\$ 285.332.490</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$ 110.381.500</b>	<b>\$ 103.489.723</b>	<b>\$ 136.778.492</b>	<b>\$ 193.668.524</b>	<b>\$ 285.611.676</b>	<b>\$ 409.357.677</b>

## 11. Flujo de caja

El flujo de caja libre del proyecto demuestra una capacidad creciente de generación de recursos. A partir de un NOPLAT de \$7 millones en 2026, se alcanza un flujo neto de \$156 millones para 2030. Esto permite cubrir obligaciones financieras, reinvertir y entregar dividendos potenciales a los socios.

Tabla 21: Flujo de caja. Fuente: Simulador Financiero U. EAN.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:						
CAPITAL INVERTIDO						
	AÑO 0	2026	2027	2028	2029	2030
Activos Corrientes	\$ 76.501.500	\$ 76.385.723	\$ 116.450.492	\$ 180.116.524	\$ 278.835.676	\$ 409.357.677
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 297.266	\$ 15.145.411	\$ 38.829.474	\$ 75.461.187	\$ 124.025.187
<b>KTNO</b>	<b>\$ 76.501.500</b>	<b>\$ 76.088.458</b>	<b>\$ 101.305.080</b>	<b>\$ 141.287.051</b>	<b>\$ 203.374.489</b>	<b>\$ 285.332.490</b>
<b>Activo Fijo Neto</b>	<b>\$ 33.880.000</b>	<b>\$ 27.104.000</b>	<b>\$ 20.328.000</b>	<b>\$ 13.552.000</b>	<b>\$ 6.776.000</b>	<b>\$ -</b>
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 6.776.000	\$ 13.552.000	\$ 20.328.000	\$ 27.104.000	\$ 33.880.000
<b>Activo Fijo Bruto</b>	<b>\$ 33.880.000</b>	<b>\$ 33.880.000</b>	<b>\$ 33.880.000</b>	<b>\$ 33.880.000</b>	<b>\$ 33.880.000</b>	<b>\$ 33.880.000</b>
<b>Total Capital Operativo Neto</b>	<b>\$ 110.381.500</b>	<b>\$ 103.192.458</b>	<b>\$ 121.633.080</b>	<b>\$ 154.839.051</b>	<b>\$ 210.150.489</b>	<b>\$ 285.332.490</b>
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT		\$ 10.818.000	\$ 51.847.875	\$ 117.872.413	\$ 220.594.282	\$ 357.059.168

Impuestos	\$ 3.786.300	\$ 18.146.756	\$ 41.255.345	\$ 77.207.999	\$ 124.970.709
<b>NOPLAT</b>	\$ 7.031.700	\$ 33.701.119	\$ 76.617.069	\$ 143.386.283	\$ 232.088.459
Inversión Neta	\$ 7.189.042	\$ -18.440.622	\$ -33.205.970	\$ -55.311.439	\$ -75.182.001
<b>Flujo de Caja Libre del período</b>	<b>\$ 14.220.742</b>	<b>\$ 15.260.496</b>	<b>\$ 43.411.098</b>	<b>\$ 88.074.844</b>	<b>\$ 156.906.459</b>

## 12. Indicadores financieros de rentabilidad

Con base en los resultados proyectados, los indicadores clave de rentabilidad son favorables:

- Margen de utilidad neta (2030): 29%
- Rentabilidad sobre patrimonio (ROE 2030): 135%
- Rentabilidad sobre activos (ROA 2030): 56%
- Punto de equilibrio estimado (2026): \$293 millones (aproximado según estructura de costos)

Estos indicadores demuestran la viabilidad del proyecto en el largo plazo y su capacidad de generar valor para los socios.

## 13. Fuentes de financiación

La financiación inicial del proyecto contempla un préstamo por valor de \$55.381.500 a una tasa del 18% E.A. a 5 años, que se destina a cubrir parte de la inversión en activos fijos y capital de trabajo. El resto, \$55 millones, será aportado por las socias fundadoras como capital social.

Este crédito representa aproximadamente el 59% del total de la inversión y se amortiza de manera decreciente, conforme avanza la generación de flujo de caja positivo. La estructura financiera logra un equilibrio entre apalancamiento responsable y sostenibilidad operativa.

#### **14. Evaluación financiera**

La evaluación financiera de INNOVACONTA SMART COACH confirma la viabilidad y rentabilidad del proyecto. Entre 2026 y 2030, la utilidad neta pasa de \$552 mil pesos a \$230 millones. Además, la utilidad neta acumulada en esos cinco años asciende a \$230 millones, frente a una inversión inicial de \$31,3 millones, lo que se traduce en un retorno sobre la inversión (ROI) superior al 1400%.

La estrategia de crecimiento gradual, junto con el enfoque en servicios digitales de alto valor, garantiza estabilidad en los ingresos, control de costos y un posicionamiento competitivo en el mercado contable y financiero.

El proyecto no solo es rentable, sino financieramente sólido, con bajo riesgo operativo y un alto potencial de escalabilidad.

#### **Enfoque hacia la Sostenibilidad**

El modelo de negocio de INNOVACONTA SMART COACH integra un enfoque hacia la sostenibilidad que va más allá de la rentabilidad financiera. La empresa se proyecta como una consultora contable, financiera y administrativa que responde a los retos de formalización, cumplimiento normativo y transformación digital de emprendedores, microempresas y personas naturales en Colombia. Este enfoque sostenible se justifica por la urgencia de cerrar brechas de acceso a servicios financieros de calidad, promover prácticas empresariales responsables, y fortalecer el tejido empresarial del país bajo criterios de equidad, transparencia e innovación tecnológica.

#### **Elementos clave que justifican la sostenibilidad en el modelo de negocio**

- Inclusión financiera y contable: INNOVACONTA SMART COACH busca democratizar el acceso a servicios contables y tributarios mediante asesorías asequibles, el uso de tecnologías ERP como Odoo, y un enfoque pedagógico que empodera al usuario.

- **Formalización empresarial:** Al acompañar a las MiPymes en sus procesos contables y fiscales, se fortalece su acceso a créditos, licitaciones, crecimiento estructurado y beneficios tributarios.
- **Prevención de sanciones:** El modelo reduce el riesgo de multas y errores ante entidades como la DIAN, promoviendo una cultura de cumplimiento.
- **Educación y mentoría continua:** A través del componente Smart Coach (IA + asesor humano), se promueve la alfabetización financiera y la toma de decisiones informadas.
- **Adaptación tecnológica:** Se impulsa la transformación digital de negocios tradicionalmente informales, promoviendo eficiencia operativa y sostenibilidad administrativa.
- **Desempeño responsable:** Se incorporan criterios éticos en la operación y relación con los stakeholders, basados en principios de buen gobierno y responsabilidad social.

## **Dimensiones de la sostenibilidad**

### **Dimensión Social**

El impacto social de INNOVACONTA SMART COACH se refleja en su compromiso con el desarrollo empresarial inclusivo. La empresa orienta sus esfuerzos hacia el acompañamiento de poblaciones que suelen tener menos acceso a servicios de calidad, como emprendedores de estratos 1, 2 y 3, mujeres cabeza de hogar y jóvenes empresarios. Para ello, ofrece precios accesibles, mentorías gratuitas y contenidos educativos que fortalecen sus capacidades de gestión.

Asimismo, fomenta el empleo digno a través de la contratación formal de personal contable y administrativo, asegurando el respeto por sus derechos laborales y brindando oportunidades reales de crecimiento profesional.

### **Dimensión Ambiental**

Si bien los servicios de INNOVACONTA SMART COACH no generan un impacto ambiental directo significativo debido a su naturaleza intangible, la empresa impulsa prácticas sostenibles que contribuyen a reducir efectos negativos en el entorno. Entre ellas se destacan la digitalización de procesos para disminuir el uso de papel, la implementación de plataformas de trabajo remoto que reducen la huella de carbono asociada al transporte, y la promoción de herramientas como la facturación electrónica, el almacenamiento en la nube y el uso de plataformas SaaS.

Además, la cultura organizacional incluye acciones para sensibilizar a colaboradores y clientes sobre la importancia del cuidado ambiental, mediante campañas internas y la integración de hábitos responsables en las actividades diarias.

### **Dimensión Económica**

La sostenibilidad económica de INNOVACONTA SMART COACH se basa en un modelo de negocio escalable que combina el uso de tecnología con la prestación de servicios recurrentes, lo que asegura ingresos constantes. La empresa diversifica sus fuentes de ingreso a través de asesorías, planes mensuales de servicios contables, formación virtual y la comercialización de licencias personalizadas de Odoo. Su enfoque en la eficiencia operativa permite mantener una estructura de costos ligera, aumentando el margen de rentabilidad y fortaleciendo la estabilidad financiera a largo plazo.

### **Dimensión de Gobernanza**

El modelo de gobernanza de INNOVACONTA SMART COACH se fundamenta en la transparencia, la toma de decisiones participativa y el estricto cumplimiento de la ley. La empresa contará con políticas claras en materia de ética, protección de datos, confidencialidad y prevención de conflictos de interés. La dirección estará en manos de un equipo con experiencia y compromiso con los valores organizacionales, apoyado por

herramientas tecnológicas que aseguren trazabilidad, rendición de cuentas y procesos de mejora continua.

Además, se promoverán relaciones de confianza con los distintos grupos de interés, fortaleciendo alianzas con cámaras de comercio, universidades y entidades gubernamentales. El enfoque de sostenibilidad de INNOVACONTA SMART COACH es integral, combinando desarrollo social, uso responsable de los recursos, viabilidad económica y ética corporativa. Estas dimensiones respaldan su propuesta de valor diferencial y potencian su impacto positivo en el ecosistema emprendedor colombiano, posicionándola como una solución pertinente, ética y transformadora.

## **Conclusiones**

### **1. Conclusión sobre la viabilidad del mercado**

El análisis del mercado confirma una oportunidad significativa para INNOVACONTA SMART COACH. Con base en el estudio cuantitativo aplicado a 385 encuestados y la fase cualitativa con entrevistas semiestructuradas, se identificó un segmento amplio y desatendido que requiere servicios integrales y accesibles. El 99.5% del tejido empresarial colombiano está conformado por MiPymes, de las cuales más del 43% aún operan en la informalidad (DANE, 2022). Así mismo, más de seis millones de personas naturales deben declarar renta (DIAN, 2023), muchas de ellas sin orientación adecuada. Esta evidencia empírica sustenta una demanda real por soluciones de asesoría contable, tributaria y financiera que sean pedagógicas, accesibles y apoyadas en tecnología. INNOVACONTA SMART COACH responde a estas necesidades, demostrando que es oportuno y tiene un potencial de posicionamiento en un mercado en expansión.

### **2. Conclusión sobre la factibilidad técnica y operativa**

La solución planteada demostró ser factible desde el punto de vista técnico y viable en su implementación operativa. El modelo integra la consultoría personalizada con el uso del ERP Odo, lo que permite automatizar procesos contables, generar reportes en



tiempo real y garantizar el cumplimiento de la normativa vigente. Las fases de diagnóstico, implementación, seguimiento y capacitación están claramente definidas y estandarizadas. Además, la infraestructura mínima necesaria, el talento humano calificado y la integración con herramientas tecnológicas escalables confirman que INNOVACONTA SMART COACH puede operar con eficiencia desde su etapa inicial, garantizando un servicio de calidad adaptado a las realidades del cliente objetivo. La metodología Lean (maximizar el valor para el cliente minimizando el desperdicio) y la gestión por procesos fortalecen su capacidad de operación y escalamiento.

### **3. Conclusión sobre la viabilidad financiera**

El análisis financiero arroja indicadores positivos que validan la viabilidad económica del proyecto. La utilidad neta proyectada para el primer año es de \$28.808.129, con un margen de utilidad del 19,4%. Asimismo, se proyecta una rentabilidad sobre patrimonio (ROE) del 43,6% y sobre activos (ROA) del 34,9%, valores que superan los promedios del sector. El punto de equilibrio mensual se alcanza en \$8.676.287, lo que evidencia una estructura de costos eficiente. La baja dependencia de deuda y el enfoque en servicios de suscripción y asesoría recurrente aseguran un flujo de caja positivo, lo que respalda la sostenibilidad del negocio y su atractivo para inversionistas y entidades de financiamiento.

### **4. Conclusión sobre la estructura organizacional y legal**

Desde el punto de vista administrativo y jurídico, INNOVACONTA SMART COACH está diseñada bajo una estructura organizacional funcional, con roles claramente definidos y una política de gobierno corporativo basada en la transparencia y la responsabilidad. La elección de la figura de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) otorga flexibilidad y facilidad en su operación. Además, el cumplimiento riguroso de la normatividad tributaria, contable y de protección de datos garantiza la legalidad y reputación de la empresa frente a sus clientes, aliados y entes reguladores. La

incorporación al Régimen Simple de Tributación y la aplicación de la política de protección de datos, en cumplimiento de la Ley 1581 de 2012, fortalecen el marco legal de la empresa y respaldan su proyección formal en el mercado.

### **5. Conclusión sobre el impacto y sostenibilidad del modelo**

INNOVACONTA SMART COACH genera un impacto positivo en cuatro dimensiones: económica, social, ambiental y de gobernanza. En el ámbito económico, impulsa la formalización empresarial, disminuye errores tributarios y mejora la gestión financiera. En lo social, facilita el acceso al conocimiento contable y tecnológico, fortaleciendo a sectores que históricamente han tenido menos oportunidades. En el aspecto ambiental, fomenta la digitalización, reduce el consumo de papel y promueve prácticas responsables. Finalmente, en gobernanza, adopta un modelo ético, participativo y transparente. Estos elementos hacen que el proyecto sea más que una oportunidad de negocio: lo convierten en una propuesta con potencial transformador para el tejido productivo del país.

### **6. Conclusión general del modelo de negocio:**

La propuesta de valor de INNOVACONTA SMART COACH se diferencia de manera clara y relevante frente a la competencia, ofreciendo una combinación única de tecnología y asesoría personalizada que responde a las necesidades reales de sus clientes. Mientras otras soluciones se enfocan en la automatización sin asesoría humana o en servicios contables convencionales, INNOVACONTA integra tecnología ERP, inteligencia artificial y mentoría personalizada en un solo modelo. Esta integración permite atender de forma más completa las necesidades de emprendedores, personas naturales y pequeñas empresas. La validación empírica, los indicadores financieros positivos y el diseño centrado en el usuario reafirman que se trata de un modelo innovador, escalable y alineado con las tendencias del mercado y las exigencias normativas del entorno colombiano.

## Referencias

- BBVA Research. (2024). *Panorama económico de las MiPymes en Colombia*. <https://www.bbvaresearch.com>
- Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). *A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes*. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42–56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling Techniques* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Colombia Hosting. (s.f.). *Registro de dominios en Colombia*. Recuperado el 11 de agosto de 2025, de <https://www.colombiahosting.com.co/registro-dominios>
- Confecámaras. (2023). *La supervivencia empresarial en Colombia*. Bogotá, D.C.: Confecámaras. (El estudio muestra que el primer año concentra la mayor salida de empresas y que la supervivencia a 5 años es de 33,5%, con 33,4% en microempresas). <https://confecamaras.org.co/wp-content/uploads/2024/01/estudio-supervivencia-mayo-9.pdf>
- Confecámaras. (2024). *Panorama de la economía popular en Colombia: Caracterización, oportunidades y desafíos*. <https://confecamaras.org.co/images/Panorama-de-la-economia-popular-en-Colombia%20caracterizacion-oportunidades-desafios.pdf>
- Consultor Contable. (2024). *Obligados a presentar declaración de renta en 2025*. [https://www.consultorcontable.com/obligados-a-presentar-declaracion-de-renta-en-2025/?utm\\_source=chatgpt.com#google\\_vignette](https://www.consultorcontable.com/obligados-a-presentar-declaracion-de-renta-en-2025/?utm_source=chatgpt.com#google_vignette)
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
- DANE. (2022). *Boletín técnico: Caracterización de las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia*. <https://www.dane.gov.co>
- DANE. (2023). *Encuesta de micronegocios (EMICRON)*. <https://www.dane.gov.co>
- DANE. (2025). *Empleo informal y seguridad social*. [https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-informal-y-seguridad-social?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-informal-y-seguridad-social?utm_source=chatgpt.com)
- DANE. (2025). *Encuesta de micronegocios (EMICRON) – II trimestre de 2025. Boletín técnico*. Bogotá, D.C.: DANE. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/EMICRON/bol-EMICRON-IItrim2025.pdf>
- Daniel, W. W. (1999). *Biostatistics: A foundation for analysis in the health sciences* (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Devlin, J., Chang, M. W., Lee, K., & Toutanova, K. (2019). BERT: Pre-training of deep bidirectional transformers for language understanding. *arXiv preprint*, arXiv:1810.04805.

- DIAN. (2023). *Informe de gestión tributaria: Contribuyentes y cumplimiento*.  
<https://www.dian.gov.co>
- DIAN. (2024, julio 3). *Comunicado de prensa No. 099*.  
[https://www.dian.gov.co/Prensa/Paginas/NG-Comunicado-de-Prensa-099-2024.aspx?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.dian.gov.co/Prensa/Paginas/NG-Comunicado-de-Prensa-099-2024.aspx?utm_source=chatgpt.com)
- DIAN. (2024, mayo 21). *Comunicado de prensa No. 082*.  
[https://www.dian.gov.co/Prensa/Paginas/NG-Comunicado-de-Prensa-082-2024.aspx?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.dian.gov.co/Prensa/Paginas/NG-Comunicado-de-Prensa-082-2024.aspx?utm_source=chatgpt.com)
- DIAN. (2025). *Informe de gestión 2025*.  
[https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/Documents/INFORME-DE-GESTION-DIAN-2025-VFinal-24ENE2025.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/Documents/INFORME-DE-GESTION-DIAN-2025-VFinal-24ENE2025.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Finca Raíz. (s.f.). *Arriendo de oficinas en Chapinero, Bogotá*. Recuperado el 11 de agosto de 2025, de  
[https://www.fincaraiz.com.co/arriendo/oficinas/chapinero/bogota?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.fincaraiz.com.co/arriendo/oficinas/chapinero/bogota?utm_source=chatgpt.com)
- Finca Raíz. (s.f.). *Oficina en arriendo en zona Chapinero, Bogotá*. Recuperado el 11 de agosto de 2025, de [https://www.fincaraiz.com.co/oficina-en-arriendo-en-zona-chapinero-bogota/192071558?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.fincaraiz.com.co/oficina-en-arriendo-en-zona-chapinero-bogota/192071558?utm_source=chatgpt.com)
- García, C., Martínez, L., & Rodríguez, J. (2022). *Barreras para la adopción de tecnologías ERP en microempresas colombianas*. *Revista Colombiana de Ciencias Administrativas*, 20(2), 45–60.
- Gray, D., Brown, S., & Macanufo, J. (2010). *Gamestorming: A playbook for innovators, rulebreakers, and changemakers*. O'Reilly Media.
- Heimerl, F., Lohmann, S., Lange, S., & Ertl, T. (2014). Word cloud explorer: Text analytics based on word clouds. *IEEE Transactions on Visualization and Computer Graphics*, 20(12), 1833–1842. <https://doi.org/10.1109/TVCG.2014.234>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hogaru. (s.f.). *Servicios de aseo para empresas*. Recuperado el 11 de agosto de 2025, de <https://www.hogaru.com/empresas>
- Infobae. (2025, febrero 13). *DANE reveló lista de hombres y mujeres que tienen trabajo pero no pagan este servicio y no alcanzarían a tener pensión*.  
[https://www.infobae.com/colombia/2025/02/13/dane-revelo-lista-de-hombres-y-mujeres-que-tienen-trabajo-pero-no-pagan-este-servicio-y-no-alcanzarian-a-tener-pension/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.infobae.com/colombia/2025/02/13/dane-revelo-lista-de-hombres-y-mujeres-que-tienen-trabajo-pero-no-pagan-este-servicio-y-no-alcanzarian-a-tener-pension/?utm_source=chatgpt.com)
- Jurafsky, D., & Martin, J. H. (2021). *Speech and language processing* (3rd ed., draft). Stanford University.

- Liu, B. (2012). *Sentiment analysis and opinion mining*. *Synthesis Lectures on Human Language Technologies*, 5(1), 1–167.  
<https://doi.org/10.2200/S00416ED1V01Y201204HLT016>
- Meadows, D. H. (2008). *Pensar en sistemas: Un primer acercamiento*. Chelsea Green Publishing.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2023). *Informe de tejido empresarial – Diciembre 2023*. <https://www.Ministerio de Comercio, Cultura y Turismo.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-tejido-empresarial/2023/diciembre/oee-dv-informe-de-tejido-empresarial-diciembre-2023.pdf.aspx>
- Movistar Colombia. (s.f.). *Soluciones de fibra óptica para pymes*. Recuperado el 11 de agosto de 2025, de [https://www.movistar.com.co/pymes/soluciones-fibra?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.movistar.com.co/pymes/soluciones-fibra?utm_source=chatgpt.com)
- Odoo. (s.f.). *Precios de Odoo ERP*. Recuperado el 11 de agosto de 2025, de <https://www.odoo.com/es/pricing>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value proposition design: How to create products and services customers want*. Wiley.
- Properati. (s.f.). *Costo de servicios públicos para estrato 4 en Colombia*. Recuperado el 11 de agosto de 2025, de [https://blog.properati.com.co/costo-servicios-publicos-estrato-4/?utm\\_source=chatgpt.com](https://blog.properati.com.co/costo-servicios-publicos-estrato-4/?utm_source=chatgpt.com)
- Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M. E., & Schneider, J. (2018). *This is service design doing: Applying service design thinking in the real world*. O'Reilly Media.
- Tan, P.-N., Steinbach, M., & Kumar, V. (2014). *Introduction to data mining* (2nd ed.). Pearson.

**A. Anexo. Análisis PESTEL**

<b>Dimensión</b>	<b>Variable</b>	<b>Descripción específica</b>	<b>Oportunidad/ Amenaza</b>
Política	Reformas tributarias frecuentes	Cambios legislativos constantes afectan la planificación financiera	Amenaza
	Estabilidad del gobierno colombiano	Gobierno estable facilita el entorno empresarial	Oportunidad
	Apoyo a la formalización empresarial	Programas que promueven la legalización de negocios	Oportunidad
	Políticas de digitalización del Estado	Facilitan trámites en línea para los contribuyentes	Oportunidad
	Incentivos fiscales a MiPymes	Reducción de cargas impositivas para pequeñas empresas	Oportunidad
	Riesgo electoral	Cambios de gobierno pueden modificar políticas tributarias	Amenaza
	Regulación sobre contratación pública	Nuevas normas de participación pueden abrir oportunidades	Oportunidad
	Conflicto político interno	Inestabilidad puede desalentar la inversión	Amenaza
	Programas de desarrollo regional	Fomento de servicios en zonas rurales	Oportunidad
	Intervenciones de la DIAN	Mayor fiscalización tributaria	Amenaza
	Acuerdos internacionales de cooperación	Pueden facilitar servicios digitales	Oportunidad
	Falta de políticas claras para startups	Obstaculiza el emprendimiento formal	Amenaza
	Reformas laborales	Impactan costos y contratación	Amenaza
	Reducción del gasto público	Menos inversión en MiPymes	Amenaza
	Planes de gobierno digital	Fortalece el entorno para servicios virtuales	Oportunidad
	Políticas de educación empresarial	Fomento del conocimiento contable	Oportunidad
	Corrupción institucional	Disminuye la confianza en el sistema	Amenaza
	Reformas al Código de Comercio	Modernización normativa	Oportunidad
	Estabilidad jurídica	Favorece la inversión en soluciones tecnológicas	Oportunidad
	Programas de inclusión financiera	Mayor acceso a servicios bancarios	Oportunidad

Económica	Inflación elevada	Aumenta los costos operativos para las MiPymes	Amenaza
	Devaluación del peso colombiano	Dificulta la adquisición de tecnología importada	Amenaza
	Crecimiento del sector servicios	Incrementa la demanda de soluciones contables	Oportunidad
	Tasa de informalidad empresarial	Alta demanda de procesos de formalización	Oportunidad
	Nivel de bancarización	Aumenta la posibilidad de implementar servicios financieros	Oportunidad
	Costo de implementación de ERPs	Puede ser una barrera para las MiPymes	Amenaza
	Estabilidad macroeconómica	Facilita la proyección financiera de negocios	Oportunidad
	Tasa de interés	Afecta el acceso a crédito de emprendedores	Amenaza
	Acceso a financiación para MiPymes	Facilita adopción de servicios especializados	Oportunidad
	Desempleo estructural	Reduce el ingreso disponible para contratar servicios	Amenaza
	Apoyo de entidades multilaterales	Financiación de programas de digitalización	Oportunidad
	Aumento del comercio electrónico	Impulsa la necesidad de servicios contables digitales	Oportunidad
	Brecha económica urbano-rural	Limita el acceso a servicios en zonas apartadas	Amenaza
	Aumento de la carga tributaria	Reduce la rentabilidad de las empresas	Amenaza
	Incremento en el número de emprendedores	Crecimiento del mercado objetivo	Oportunidad
	Cambio en patrones de consumo	Mayor uso de servicios virtuales	Oportunidad
	Dependencia del petróleo	Riesgo por inestabilidad de precios internacionales	Amenaza
	Economía colaborativa en auge	Nuevos modelos de negocio requieren asesoría	Oportunidad
	Índice de confianza empresarial	Refleja el clima para invertir en servicios	Oportunidad
	Políticas de estímulo económico	Facilitan el crecimiento de negocios emergentes	Oportunidad
Social	Bajo nivel de educación financiera	Demanda creciente por asesoría contable básica	Oportunidad
	Cultura del cumplimiento tributario	Aumenta la necesidad de servicios contables	Oportunidad
	Tendencia al autoempleo	Más emprendedores informales	Oportunidad

	Desigualdad social	Dificulta el acceso equitativo a herramientas tecnológicas	Amenaza
	Desconfianza hacia entidades públicas	Mayor preferencia por asesoría privada	Oportunidad
	Aumento del teletrabajo	Transforma las formas de contratar y tributar	Oportunidad
	Migración interna	Cambia la demanda de servicios en ciudades intermedias	Oportunidad
	Envejecimiento poblacional	Poca familiaridad con tecnologías digitales	Amenaza
	Creciente uso de redes sociales	Facilita difusión de servicios contables	Oportunidad
	Aumento del activismo ciudadano	Mayor presión por transparencia fiscal	Oportunidad
	Cambio en el rol de la mujer	Más emprendedoras buscando formalizar negocios	Oportunidad
	Desconocimiento del régimen tributario	Errores comunes en declaración	Oportunidad
	Interés por el emprendimiento juvenil	Expansión del mercado de servicios iniciales	Oportunidad
	Brecha digital	Limitación en zonas rurales	Amenaza
	Cambio generacional	Mayor aceptación de soluciones digitales	Oportunidad
	Urbanización acelerada	Concentración de clientes potenciales	Oportunidad
	Cultura del "cuentadante informal"	Competencia desleal por servicios no regulados	Amenaza
	Sensibilidad al precio	Exige modelos de bajo costo	Amenaza
	Demanda de servicios personalizados	Necesidad de adaptación a cada cliente	Oportunidad
	Participación en redes de emprendedores	Facilita la difusión del servicio	Oportunidad
Tecnológica	Desarrollo de software contable	Facilita la integración de servicios digitales	Oportunidad
	Avance de la IA en finanzas	Permite servicios automatizados y preventivos	Oportunidad
	Costo de infraestructura tecnológica	Limitante para MiPymes	Amenaza
	Ciberseguridad	Riesgos por uso de plataformas en la nube	Amenaza
	Acceso a internet de alta velocidad	Condición necesaria para uso de herramientas	Oportunidad
	Adopción de ERP por pequeñas empresas	Aumenta la eficiencia y cumplimiento	Oportunidad
	Desarrollo de plataformas móviles	Acceso desde cualquier lugar	Oportunidad



	Educación digital insuficiente	Dificulta la adopción de soluciones	Amenaza
	Obsolescencia tecnológica	Necesidad de actualización constante	Amenaza
	Uso de firma digital	Facilita trámites tributarios	Oportunidad
	Interoperabilidad entre sistemas	Conexión entre herramientas facilita integración	Oportunidad
	Automatización de procesos contables	Reduce carga operativa	Oportunidad
	Desarrollo de fintech	Complementan servicios de asesoría financiera	Oportunidad
	Digitalización de la DIAN	Mayor control y fiscalización	Amenaza
	Aumento del comercio digital	Más registros y obligaciones fiscales	Oportunidad
	Alianzas con desarrolladores de software	Acceso a herramientas de alto nivel	Oportunidad
	Baja inversión en I+D en MiPymes	Desconocimiento de soluciones existentes	Amenaza
	Dependencia tecnológica extranjera	Aumenta costos y dependencia	Amenaza
	Avances en blockchain	Futuro de la trazabilidad contable	Oportunidad
	Popularización del e-learning	Facilita la educación fiscal a bajo costo	Oportunidad
Ecológica	Regulación ambiental empresarial	Obliga a reportar indicadores no financieros	Oportunidad
	Sostenibilidad como valor de marca	Clientes valoran empresas responsables	Oportunidad
	Consumo energético de servidores	Impacto ambiental de operaciones digitales	Amenaza
	Desmaterialización de procesos	Reducción del uso de papel	Oportunidad
	Huella de carbono digital	Exige análisis del impacto ambiental	Amenaza
	Preferencia por servicios verdes	Clientes prefieren soluciones responsables	Oportunidad
	Regulación sobre residuos tecnológicos	Obliga a manejo adecuado de equipos	Amenaza
	Educación ambiental en empresas	Fomenta buenas prácticas corporativas	Oportunidad
	Tendencias de economía circular	Inspiran nuevos modelos de servicios	Oportunidad
	Certificaciones ambientales	Requisito para ciertos contratos	Amenaza
	Reducción del uso de energía	Optimización operativa	Oportunidad

	Incentivos por prácticas sostenibles	Beneficios fiscales o comerciales	Oportunidad
	Impacto del cambio climático	Afecta estabilidad operativa	Amenaza
	Presión social por sostenibilidad	Empuja transformación de negocios	Oportunidad
	Informes de sostenibilidad obligatorios	Mayor carga para empresarios	Amenaza
	Alianzas verdes	Posibilidad de integrarse a redes sostenibles	Oportunidad
	Movilidad sostenible	Modifica operación logística y administrativa	Amenaza
	Tasas de carbono	Podrían afectar precios de servicios	Amenaza
	Gestión del recurso hídrico	Condición operativa en zonas rurales	Amenaza
	Demandas sociales por transparencia ambiental	Obliga a incluir reportes no financieros	Amenaza
Legal	Obligatoriedad de la facturación electrónica	Empresas deben digitalizar su facturación	Oportunidad
	Actualización permanente del Estatuto Tributario	Exige conocimiento técnico actualizado	Amenaza
	Reformas al régimen Simple de Tributación	Facilita cumplimiento para MiPymes	Oportunidad
	Obligatoriedad de la nómina electrónica	Aumenta demanda de servicios	Oportunidad
	Normas NIIF para PYMES	Complejidad técnica en su aplicación	Amenaza
	Ley de protección de datos (Habeas Data)	Exige seguridad en manejo de información	Amenaza
	Fiscalización electrónica por parte de la DIAN	Mayor presión tributaria	Amenaza
	Obligación de presentar medios magnéticos	Asesoría requerida para cumplimiento	Oportunidad
	Sanciones por incumplimiento tributario	Alta demanda de asesoría preventiva	Oportunidad
	Deberes formales y sustanciales	Generan necesidades de acompañamiento	Oportunidad
	Responsabilidad del contador público	Requiere profesionalismo especializado	Oportunidad
	Normativa sobre lavado de activos	Control y reportes exigidos	Amenaza
	Requisitos legales para sociedades SAS	Formalización de empresas emergentes	Oportunidad
	Plazos de declaración tributaria	Requiere planeación y seguimiento	Amenaza
	Leyes de contratación estatal	Exigen cumplimiento contable estricto	Oportunidad

Responsabilidad civil y penal por evasión	Conciencia sobre asesoría experta	Oportunidad
Nueva reglamentación del software contable	Debe cumplir estándares	Amenaza
Normas de bioseguridad vigentes	Condicionan atención presencial	Amenaza
Tiempos judiciales para sanciones	Riesgos por retrasos	Amenaza
Marco legal para empresas tecnológicas	Facilita operaciones en línea	Oportunidad

**B. Anexo. Encuesta para Servicios Contables, Tributarios, Financieros y Tecnológicos INNOVACONTA SMART COACH**

El contenido de la encuesta se encuentra en el siguiente enlace:

<https://forms.gle/AAYCBRL8RXHWXBq68> los asteriscos (\*) indican que la pregunta es obligatoria.

A continuación se detalla la forma como se desarrolla la encuesta:

**Título:** Encuesta para Servicios Contables, Tributarios, Financieros y Tecnológicos INNOVACONTA SMART COACH

**Introducción:** Gracias por participar en esta encuesta, te tomará menos de 5 minutos.

Las respuestas serán usadas con fines académicos. Tu participación es voluntaria y anónima.

**Perfil del encuestado**

**1. ¿Cuál es tu rango de edad? \***

Marca solo un óvalo:

- 18 a 24 años
- 25 a 34 años
- 35 a 44 años
- 45 a 54 años
- 55 años o más

**2. ¿Con cuál de los siguientes géneros te identificas? \***

Marca solo un óvalo:

- Femenino
- Masculino
- No binario
- Prefiero no responder
- Otros: \_\_\_\_\_

**3. Nivel educativo alcanzado: \***

Marca solo un óvalo:

- Primaria
- Secundaria
- Técnico o Tecnólogo
- Pregrado
- Postgrado (Especialización, Maestría o Doctorado)
- Prefiero no responder

**4. ¿En qué zona resides actualmente? \***

Marca solo un óvalo:

- Rural
- Urbano

**5. ¿En qué ciudad o municipio resides?(Bogotá, Medellín, Tunja, Soacha, etc.)\***

Campo de texto libre

---

**Actividad económica****6. ¿Cuál es tu actividad principal? \***

Marca solo un óvalo:

- Estudiante
- Empleado
- Desempleado
- Independiente
- Comerciante
- Emprendedor
- Empresa Mipyme
- Otros: \_\_\_\_\_

**7. ¿Hace cuánto tiempo opera tu empresa o actividad económica? \***

Marca solo un óvalo:

- Menos de 1 año
- 1 a 3 años
- 4 a 6 años
- Más de 6 años

**8. ¿Tienes tu empresa o actividad económica formalizada (registrada ante Cámara de Comercio, DIAN, etc.)? \***

Marca solo un óvalo:

- Sí
- No
- No sabes

**9. ¿Estás obligado a declarar renta (como persona natural o como empresa)? \***

Marca solo un óvalo:

- Sí
- No
- No sabes

**10. ¿Tienes personas contratadas a tu cargo? \***

Marca solo un óvalo:

- Sí
- No

**11. ¿A qué sector económico pertenece tu empresa o actividad? \***

Marca solo un óvalo:

- Minería
- Agricultura
- Construcción

- Comercio
- Servicios
- Turismo
- Otros: \_\_\_\_\_

### **Uso actual de servicios y tecnología**

#### **12. ¿Cuentas con asesoría externa en temas contables y/o impuestos? \***

Marca solo un óvalo:

- Sí
- No

#### **13. ¿Con qué frecuencia recibes asesoría contable y/o impuestos? \***

Marca solo un óvalo:

- Mensualmente
- Trimestralmente
- Solo para impuestos
- Nunca

#### **14. ¿Conoces o has utilizado un ERP (Software/Programa Contable)? \***

Marca solo un óvalo:

- Sí
- No

#### **15. ¿Qué herramientas usas actualmente para gestionar tu contabilidad y/o impuestos? \***

Marca solo un óvalo:

- Excel
- Contador Público
- Software/Programa Contable
- Ninguno

- Otros: \_\_\_\_\_

**16. ¿Qué tan cómodo te sientes con el uso de herramientas tecnológicas para la gestión financiera? \***

Marca solo un óvalo:

- Muy cómodo
- Algo cómodo
- Poco cómodo
- Nada cómodo

**Valor percibido y disposición de pago**

**17. ¿Qué servicios te interesan más? (puedes seleccionar más de uno) \***

Selecciona todas las opciones que correspondan:

- Consultoría contable y financiera
- Planeación fiscal (pago de impuestos y obligaciones tributarias)
- ERP (Software) para gestión contable y financiera
- Educación financiera
- Automatización de reportes
- Otros: \_\_\_\_\_

**18. ¿Estarías dispuesto a pagar por un servicio que te permita cumplir con las obligaciones normativas y mejorar la gestión financiera de tu empresa o actividad económica? \***

Marca solo un óvalo:

- Sí
- No

**19. ¿Qué valor mensual considerarías justo pagar por una asesoría integral (contabilidad, fiscalidad, tecnología)? \***

Marca solo un óvalo:



- Menos de \$300.000
- Entre \$300.000 y \$600.000
- Entre \$600.000 y \$1.000.000
- Entre \$1.000.000 y \$1.500.000
- Más de \$1.500.000

**20. ¿Qué beneficios esperarías obtener a cambio de este pago? (selecciona los más importantes) \***

Selecciona todas las opciones que correspondan:

- Ahorro de tiempo
- Tranquilidad jurídica
- Mejor toma de decisiones
- Información financiera clara
- Reducción de impuestos

**Comportamiento de búsqueda y toma de decisiones**

**21. ¿Por qué medios buscarías un servicio de asesoría contable, tributaria, financiera y tecnológica? \***

Marca solo un óvalo:

- Redes sociales
- Recomendaciones de conocidos
- Google
- Cámara de Comercio
- Eventos o ferias
- Otros: \_\_\_\_\_

**22. ¿Qué es lo más importante al contratar un servicio contable? Escoge máximo 2. \***

Selecciona todas las opciones que correspondan:

- Precio
- Confianza
- Tecnología
- Rapidez
- Otros: \_\_\_\_\_

**23. ¿Has tenido malas experiencias con servicios contables anteriores?**

**¿Cuáles? (opcional)**

Campo de texto libre \_\_\_\_\_

**24. ¿Qué esperas de un servicio contable? \***

Campo de texto libre \_\_\_\_\_