



**Elaboración de un Plan de Negocio para una Consultoría en BI Orientada al E-commerce
en el Sector de Ropa Deportiva en Colombia**

Adriana María Pareja Hernández

Diego Mauricio Barros Bonilla

Sandra Liliana Cuevas Hernández

Universidad EAN

Facultad de ingeniería

Maestría en Business Intelligence

Bogotá, D.C., Colombia

07/04/2025

**Elaboración de un Plan de Negocio para una Consultoría en BI Orientada al E-commerce
en el Sector de Ropa Deportiva en Colombia**

Adriana María Pareja Hernández

Diego Mauricio Barros Bonilla

Sandra Liliana Cuevas Hernández

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

Maestría en Inteligencia de Negocios

Director (a):

León Darío Parra Bernal

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de ingeniería

Maestría en Business Intelligence

Bogotá, D.C., Colombia

07/04/2025

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. / /2025

Agradecimientos

A mis compañeros de maestría y trabajo de grado: cada uno de nosotros que en medio de millones de maestros nos encontramos y coincidimos con metas y sueños; expresar entre si mismos agradecimientos, quienes hemos compartido ideas y conocimientos valiosos a lo largo de nuestras discusiones, de nuestras sesiones prolongadas, de nuestras adversidades y los largos diálogos soñando con emprender; siempre con la actitud y moral en alto más que gracias. Esta colaboración, el errar, el corregir, el perseverar, el ánimo constante de cada uno enriqueció esta investigación y contribuyó significativamente al éxito de este proyecto.

Resumen

Este trabajo se enfoca en la implementación de soluciones de inteligencia de negocios (BI) y automatización de procesos en empresas de ropa deportiva en Colombia. Ante la creciente necesidad de modernización del sector de la moda deportiva, este proyecto busca optimizar la gestión de inventarios, reducir pérdidas por exceso de stock y mejorar el cumplimiento de las normativas vigentes. A través de un análisis de los retos y oportunidades que enfrentan las empresas de ropa deportiva en el contexto actual, se propone un modelo de consultoría especializada que facilite la adopción de tecnologías avanzadas.

La metodología empleada incluye un diagnóstico inicial de las empresas de ropa deportiva, seguido de la implementación de herramientas BI, capacitación de empleados y monitoreo continuo del impacto de las soluciones. Los principales resultados muestran una mejora en la eficiencia operativa y una reducción significativa en las pérdidas por exceso de inventario. Las conclusiones destacan la importancia de la adopción tecnológica para incrementar la competitividad y sostenibilidad de las empresas de ropa deportiva, demostrando que la inteligencia de negocios es una herramienta clave para enfrentar los desafíos actuales del sector.

Palabras clave: Inteligencia de negocios, ropa deportiva, automatización de procesos, gestión de inventarios, tecnología, consultoría, digitalización.

Abstract

This work focuses on the implementation of business intelligence (BI) and process automation solutions in sportswear companies in Colombia. Given the growing need for modernization of the sportswear sector, this project seeks to optimize inventory management, reduce losses due to excess stock and improve compliance with current regulations. Through an analysis of the challenges and opportunities faced by sportswear companies in the current context, a specialized consulting model is proposed to facilitate the adoption of advanced technologies.

The methodology used includes an initial diagnosis of sportswear companies, followed by the implementation of BI tools, employee training and continuous monitoring of the impact of the solutions. The main results show an improvement in operational efficiency and a significant reduction in losses due to excess inventory. The conclusions highlight the importance of technological adoption to increase the competitiveness and sustainability of sportswear companies, demonstrating that business intelligence is a key tool to face the current challenges of the sector.

Keywords: Business intelligence, sportswear, process automation, inventory management, technology, consulting, digitalization.

Tablas

Tabla 1. Puntaje para Fuerzas de Porter	28
Tabla 2. Variables de inversión.	29
Tabla 3. Competencia Directa.....	80
Tabla 4. Estrategia de promoción	81
Tabla 5. Estrategia de comunicación	85
Tabla 6. Toma de decisión lugar de sede.....	89
Tabla 7. Servicio 1	90
Tabla 8. Servicio 2	92
Tabla 9. Servicio 3	93
Tabla 10. Servicio 4	94
Tabla 11. Requerimientos de inversión	97
Tabla 12. Cargos de la empresa	101
Tabla 13. Fortalezas y debilidades Cabeza	108
Tabla 14. Fortalezas y debilidades Cola	109
Tabla 15. Fortaleza y debilidades Dorsal	111
Tabla 16. Fortalezas y debilidades Abdominal	112
Tabla 17. Inflación proyectada	117
Tabla 18. Variacion proyectada IPP	119
Tabla 19. TRM proyectada.....	120
Tabla 20. Impuesto a la renta actual	120
Tabla 21. Ventas primer año	120
Tabla 22. % de crecimiento de las ventas.....	121
Tabla 23. Costos por servicio.....	121
Tabla 24. Proyección de margen	122
Tabla 25. Inversión inicial y costos y gastos primer año.....	123

Tabla 26. Inversión total.....	123
Tabla 27. Flujo de caja capital invertido	125

Ilustraciones

Ilustración 1. Ámbito Político PESTEL	19
Ilustración 2. Ámbito Económico PESTEL	20
Ilustración 3. Ámbito Social PESTEL	21
Ilustración 4. Ámbito Tecnológico PESTEL	22
Ilustración 5. Ámbito Ecológico PESTEL	23
Ilustración 6. Ámbito Legal PESTEL	24
Ilustración 7. Resultados de Fuerzas de Porter	27
Ilustración 8. Fuerzas de Porter evaluadas.....	28
Ilustración 9. Propuesta de Valor diferenciada.....	32
Ilustración 10. Mapa de empatía.....	40
Ilustración 11. Perfil del cliente	42
Ilustración 12. Pregunta 1	49
Ilustración 13. Pregunta 4.....	50
Ilustración 14. Pregunta 9.....	52
Ilustración 15. Pregunta 3.....	56
Ilustración 16. Pregunta 6.....	57
Ilustración 17. Pregunta 7.....	59
Ilustración 18. Pregunta 2.....	61
Ilustración 19. Pregunta 5.....	63
Ilustración 20. Pregunta 8.....	66
Ilustración 21. Pregunta 10.....	68
Ilustración 22. Pregunta 11	69
Ilustración 23. Pregunta 12.....	71
Ilustración 24. Distribución de canales.....	74
Ilustración 25. Diagrama de flujo servicios.....	98

Ilustración 26. Punto de equilibrio.....	125
Ilustración 27.Evaluación financiera	126

Contenido

1.	INTRODUCCIÓN.....	1
2.	NATURALEZA DEL PROYECTO	4
2.1.	Origen o fuente de la idea de negocio.....	4
2.2.	Descripción del modelo de negocio.....	5
2.3.	Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo	5
2.4.	Estado actual del negocio	6
2.5.	Descripción de productos o servicios	6
2.6.	Nombre, tamaño y ubicación de la empresa	7
2.7.	Potencial del mercado en cifras	7
2.8.	Ventajas competitivas del producto y/o servicio	7
2.9.	Resumen de las inversiones requeridas.....	8
2.10.	Proyecciones de ventas y rentabilidad	9
2.11.	Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad	10
2.12.	Equipo de trabajo.....	11
3.	ANÁLISIS DEL SECTOR.....	12
4.	ESTUDIO PILOTO DE MERCADO.....	33
4.1.	Análisis y estudio de mercado.....	33
4.2.	Análisis de la competencia.....	78
5.	ASPECTO TÉCNICO.....	88
6.	ASPECTO ORGANIZACIONALES Y LEGALES.....	101

7.	ASPECTOS FINANCIEROS	116
8.	ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD	130
9.	CONCLUSIONES	133
10.	REFERENCIAS	135
11.	ANEXOS.....	138

1. INTRODUCCIÓN

Problemática

El crecimiento exponencial del comercio electrónico en Colombia ha transformado la manera en que las empresas interactúan con sus clientes, especialmente en sectores dinámicos como el de la ropa deportiva. Sin embargo, este crecimiento también ha traído consigo desafíos significativos para las empresas medianas que operan en este sector. A pesar de que el e-commerce ofrece una plataforma para expandir su alcance, muchas de estas empresas carecen de las herramientas necesarias para gestionar eficientemente los grandes volúmenes de datos que generan sus operaciones en línea.

En el caso específico de las empresas de ropa deportiva, la falta de adopción de herramientas de inteligencia de negocios (BI) limita su capacidad para tomar decisiones informadas, optimizar inventarios, segmentar clientes y personalizar la experiencia de compra. Esto las coloca en una posición de desventaja frente a competidores más grandes y tecnológicamente avanzados, que ya utilizan soluciones de BI para mejorar su eficiencia operativa y su competitividad en el mercado.

Además, el sector de la ropa deportiva enfrenta desafíos únicos, como la estacionalidad de la demanda, la necesidad de gestionar inventarios de productos perecederos (por ejemplo, ropa de temporada) y la presión por ofrecer experiencias de compra personalizadas a un público cada vez más exigente. Sin una estrategia robusta de BI, estas empresas corren el riesgo de perder participación de mercado y enfrentar pérdidas financieras debido a la mala gestión de datos.

Justificación

La implementación de inteligencia de negocios en el sector de ropa deportiva no es solo una ventaja competitiva, sino una necesidad estratégica en el contexto actual del e-commerce. Según estudios recientes, las empresas que adoptan soluciones de BI experimentan un aumento del 20% en la eficiencia operativa y una reducción del 15% en los costos de inventario

(Bhatiasevi & Naglis, 2020). Estas cifras son especialmente relevantes para las empresas medianas de ropa deportiva, que operan con márgenes ajustados y necesitan maximizar cada recurso disponible.

Además, la transformación digital en Colombia ha creado un entorno propicio para la adopción de tecnologías avanzadas. Según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), el e-commerce en el país creció un 35% en 2023, con un aumento significativo en las ventas de productos deportivos. Sin embargo, muchas empresas medianas no están aprovechando este potencial debido a la falta de conocimiento técnico y recursos para implementar soluciones de BI.

La creación de una consultoría especializada en BI para el e-commerce no solo ayudaría a estas empresas a superar estos desafíos, sino que también contribuiría al desarrollo del sector de ropa deportiva en Colombia, fomentando la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo.

Antecedentes

El sector de la ropa deportiva en Colombia ha experimentado un crecimiento notable en los últimos años, impulsado por el aumento del interés en el fitness, los deportes y los estilos de vida saludables. Según *La República*, las ventas de ropa deportiva en comercio electrónico en Colombia mostraron un crecimiento estimado del 12.2% entre 2023 y 2024, alcanzando los USD 221.55 millones en 2024, desde los USD 197.4 millones en 2023. Este crecimiento se basa en la proporción del mercado de ropa deportiva dentro de la categoría de moda, que representa el 21.1% de las ventas en línea, según el *Estudio Global Sportswear Market (2020-2025)*, disponible en el repositorio de la Universidad Santo Tomás, y en la suposición de que la ropa deportiva constituye alrededor del 21% del mercado de moda total.

Sin embargo, a pesar de este crecimiento, muchas empresas medianas de ropa deportiva enfrentan dificultades para gestionar sus operaciones en línea de manera eficiente. Estudios globales, como los del Banco Mundial, destacan la importancia de las tecnologías

digitales para el crecimiento económico, especialmente en países en desarrollo, donde el análisis de datos puede mejorar la eficiencia operativa (Banco Mundial, 2025).

En este contexto, la **inteligencia de negocios** emerge como una solución clave para abordar estos desafíos. Empresas como **Nike** y **Adidas** han demostrado el impacto positivo de la BI en la optimización de inventarios, la personalización de la experiencia del cliente y la mejora de la toma de decisiones. Sin embargo, en Colombia, la adopción de estas tecnologías en el sector de ropa deportiva sigue siendo limitada, lo que representa una **oportunidad clara** para una consultoría especializada.

Descripción General de la Idea de Negocio

La idea de negocio consiste en la creación de una consultoría especializada en inteligencia de negocios orientada a empresas medianas de ropa deportiva en Colombia. Esta consultoría ofrecerá un portafolio de servicios que incluye el análisis y procesamiento de datos, la implementación de herramientas de BI, la automatización de procesos y la capacitación en el uso de estas tecnologías.

El enfoque estará dirigido a empresas que buscan optimizar sus operaciones en línea, mejorar la gestión de inventarios, segmentar a sus clientes de manera efectiva y ofrecer experiencias de compra personalizadas. Además, la consultoría se asegurará de integrar prácticas de ciberseguridad y cumplimiento normativo en cada solución implementada, brindando un apoyo integral que facilite el crecimiento sostenible y la adopción de una cultura de decisiones basadas en datos.

Objetivo general:

Desarrollar un plan de negocio para evaluar la viabilidad de integrar inteligencia de negocios con servicios que impulsen la transformación digital y la optimización estratégica, enfocada en e-commerce de empresas medianas de ropa deportiva en Colombia.

Objetivos específicos:

- Analizar la demanda y oferta de servicios de inteligencia de negocios en el sector de ropa deportiva en Colombia, identificando oportunidades y desafíos.
- Determinar los recursos tecnológicos y operativos necesarios para ofrecer servicios efectivos de consultoría en BI.
- Diseñar la estructura organizacional y administrativa óptima para la consultoría, incluyendo procesos internos y gestión de recursos humanos.
- Elaborar proyecciones financieras que incluyan inversiones iniciales, costos operativos, ingresos esperados y análisis de rentabilidad.
- Identificar prácticas sostenibles y responsables que puedan integrarse en el modelo de negocio para asegurar su viabilidad a largo plazo.
- Proponer estrategias de posicionamiento en el mercado y atracción de clientes del sector de ropa deportiva en e-commerce.
- Definir un plan de implementación que incluya etapas, cronogramas y acciones necesarias para poner en marcha la consultoría de manera efectiva.

2. NATURALEZA DEL PROYECTO

2.1. Origen o fuente de la idea de negocio

La idea de negocio surge de la identificación de una necesidad en el sector de ropa deportiva en Colombia, específicamente entre las empresas medianas que operan en el comercio electrónico (e-commerce). Estas empresas enfrentan desafíos significativos debido a la falta de herramientas adecuadas para gestionar los grandes volúmenes de datos generados por sus operaciones en línea. Según el documento, esta carencia limita su capacidad para tomar decisiones informadas, optimizar inventarios, segmentar clientes y personalizar la experiencia de compra, poniéndolas en desventaja frente a competidores más grandes y tecnológicamente avanzados. El crecimiento exponencial del e-commerce en Colombia, junto con la tendencia hacia la digitalización y la necesidad de modernización del sector de ropa

deportiva, proporciona la base para proponer una solución basada en inteligencia de negocios (BI).

2.2. Descripción del modelo de negocio

El modelo de negocio consiste en una consultoría especializada en inteligencia de negocios (BI) dirigida a empresas medianas de ropa deportiva en Colombia que operan en el *e-commerce*. La consultoría ofrece un portafolio de servicios que incluye:

- **Análisis y procesamiento de datos:** Para proporcionar *insights* valiosos sobre el comportamiento del cliente y las operaciones del negocio.
- **Implementación de herramientas de BI:** Para facilitar la toma de decisiones basada en datos.
- **Automatización de procesos:** Para incrementar la eficiencia operativa, como la gestión de inventarios y la logística.
- **Capacitación:** Para garantizar que los empleados de las empresas clientes puedan usar efectivamente las herramientas y tecnologías implementadas.

El enfoque se centra en optimizar las operaciones en línea de las empresas clientes, mejorar la gestión de inventarios, segmentar clientes de manera efectiva y ofrecer experiencias de compra personalizadas. Además, la consultoría integra prácticas de ciberseguridad y cumplimiento normativo en todas sus soluciones, asegurando un servicio integral que fomenta una cultura de decisiones basadas en datos.

2.3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

Los objetivos empresariales se desprenden del plan de negocio y se dividen en tres horizontes temporales:

2.3.1. A corto plazo:

- Establecer la consultoría como una entidad operativa.
- Desarrollar el portafolio inicial de servicios.
- Captar los primeros clientes dentro del sector de ropa deportiva en *e-commerce*.

2.3.2. A mediano plazo:

- Expandir la base de clientes a más empresas del sector.
- Desarrollar nuevas soluciones de BI adaptadas a las necesidades específicas de la industria.
- Establecer alianzas estratégicas con proveedores de tecnología.

2.3.3. A largo plazo:

- Consolidarse como líder en el mercado de consultoría BI para *e-commerce* en Colombia.
- Explorar la expansión a otros sectores o países de la región, aprovechando la experiencia adquirida.

Estos objetivos reflejan una progresión desde la creación y validación del negocio hasta su posicionamiento como referente en el mercado.

2.4. Estado actual del negocio

El negocio se encuentra actualmente en una **fase de planificación**. Forma parte de un trabajo de grado presentado por Adriana María Pareja Hernández, Diego Mauricio Barros Bonilla y Sandra Liliana Cuevas Hernández para optar al título de Magíster en Business Intelligence en la Universidad EAN (Bogotá, Colombia), con fecha del 6 de octubre de 2024. No está operativo aún, pero se está desarrollando un plan de negocio para validar su viabilidad técnica, operativa y financiera.

2.5. Descripción de productos o servicios

La consultoría ofrece los siguientes servicios:

- DataInsight Pro: Informes y notificaciones de cada aspecto de la empresa
- BI Solutions Suite: Automatizaciones y alertas en tiempo real de cada aspecto de la empresa

- BI Training Program: Capacitaciones al personal de la empresa en temas de metodología y análisis de datos
- SecureData Audit: Auditoria del manejo de la información e identificación de brechas del gobierno de datos.

2.6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

- **Nombre:** CESGroup SAS
- **Tamaño:** Inicialmente, se prevé que sea una empresa pequeña, con un equipo reducido de consultores especializados, los autores del plan de negocio.
- **Ubicación:** Colombia, con sede en Bogotá, D.C.

2.7. Potencial del mercado en cifras

El e-commerce en Colombia creció un 35% en 2023 (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC], 2023). Las ventas de ropa deportiva en e-commerce mostraron un crecimiento estimado del 12.2% entre 2023 y 2024, pasando de aproximadamente USD 197.4 millones en 2023 a USD 221.55 millones en 2024. La ropa deportiva representa el 21.1% de las ventas en línea dentro de la categoría de moda. Estos números reflejan una tendencia positiva en el e-commerce y un nicho específico en el sector de ropa deportiva que puede beneficiarse de soluciones de BI (MinTIC, 2023).

2.8. Ventajas competitivas del producto y/o servicio

Las ventajas competitivas incluyen:

- **Especialización en el sector de ropa deportiva:** Un enfoque profundo en las necesidades y desafíos específicos de este mercado.

- **Integración de ciberseguridad y cumplimiento normativo:** Cada solución cumple con regulaciones como la Ley 1273 de 2009 (delitos informáticos) y la Ley 1581 de 2012 (protección de datos), generando confianza en los clientes.
- **Capacitación y cultura de datos:** Fomento de habilidades en las empresas clientes para maximizar el uso de las soluciones implementadas.

Estas características diferencian a la consultoría de competidores genéricos y la posicionan como un aliado estratégico.

2.9. Resumen de las inversiones requeridas

El proyecto requiere una inversión total de **\$470.541.666** para su puesta en marcha, según los datos financieros proporcionados. Esta inversión se desglosa en dos componentes principales:

- **Inversión en Activos Fijos: \$29.500.000**, que incluye:

- Equipo de oficina: **\$17.500.000**
- Puesta en marcha: **\$12.000.000**

Estos activos son esenciales para establecer la infraestructura física y operativa del negocio.

- **Capital de Trabajo Inicial: \$441.041.666**, destinado a cubrir los costos operativos de los primeros cinco meses. Este monto se distribuye en:

- Costos operativos: **\$354.166.666**
- Nóminas: **\$71.666.666**
- Marketing mix: **\$1.250.000**
- Gastos fijos: **\$13.958.333**

El financiamiento de esta inversión se estructura mediante:

- Un aporte de los emprendedores de **\$50.000.000**.
- Un préstamo bancario de **\$420.541.666** a una tasa de interés anual del **15,60%** con un plazo de 5 años.

Esto representa un endeudamiento del 89,38% de la inversión total, lo que introduce un riesgo financiero, pero las proyecciones de flujo de caja indican capacidad para cubrir las cuotas anuales de **\$127.240.981**.

2.10. Proyecciones de ventas y rentabilidad

Las proyecciones de ventas y rentabilidad muestran un crecimiento sostenido y positivo a lo largo de los años:

- **Ingresos del Primer Año (2025):** Se proyecta un ingreso total de **\$1.310.000.000**, generado por la venta de los siguientes productos y servicios:
 - **DataInsight Pro:** 30 unidades a \$15.000.000 cada una, totalizando \$450.000.000
 - **BI Solutions Suite:** 20 unidades a \$25.000.000 cada una, totalizando \$500.000.000
 - **BI Training Program:** 20 unidades a \$8.000.000 cada una, totalizando \$160.000.000
 - **SecureData Audit:** 20 unidades a \$10.000.000 cada una, totalizando \$200.000.000
- **Crecimiento en Ventas:** Las cantidades vendidas crecerán porcentualmente según las siguientes tasas:
 - 2026: **30,0%**
 - 2027: **25,0%**
 - 2028: **20,0%**
 - 2029: **15,0%**
- **Proyecciones de Ingresos Anuales:**
 - 2025: **\$1.310.000.000**
 - 2026: **\$1.760.902.000**

- 2027: **\$2.271.563.580**
- 2028: **\$2.810.378.461**
- 2029: **\$3.328.893.287**
- **Costos y Márgenes Operativos:**
 - En 2025, los costos totales son de **\$850.000.000**, generando un margen operativo de **\$460.000.000** (35,11% de los ingresos).
 - Para 2029, los costos ascienden a **\$2.214.830.318**, con un margen operativo de **\$1.114.062.968** (33,46% de los ingresos), lo que refleja una gestión eficiente de costos frente al crecimiento de ingresos.
- **Flujos de Caja Libres:** Los flujos proyectados muestran una sólida generación de liquidez:
 - 2025: **\$104.279.406**
 - 2026: **\$221.716.833**
 - 2027: **\$323.955.619**
 - 2028: **\$438.341.712**
 - 2029: **\$561.052.983**

Estas proyecciones indican que el proyecto no solo cubrirá sus costos operativos y financieros, sino que también generará un crecimiento exponencial en ingresos y rentabilidad.

2.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

El análisis financiero demuestra que el proyecto es altamente viable y rentable, respaldado por los siguientes indicadores clave:

- Valor Presente Neto (VPN): \$698.650.547 (a una tasa de descuento del 10,0%), lo que refleja un valor adicional significativo sobre la inversión inicial.
- Tasa Interna de Retorno (TIR): 44,98%, muy superior a la tasa de evaluación del 10,0%, indicando una rentabilidad interna excepcional.

- Período de Recuperación: 2.01 años, lo que significa que la inversión inicial de \$470.541.666 se recuperará en poco más de dos años, reduciendo el riesgo para los inversores.
- Punto de Equilibrio: Aproximadamente 34 unidades o \$578.876.960 en ingresos para el primer año, un umbral superado ampliamente por las ventas proyectadas de \$1.310.000.000 en 2025.

Aunque el proyecto depende en gran medida de financiamiento externo (89,38% de la inversión total), los flujos de caja proyectados son suficientes para cubrir las obligaciones financieras, especialmente a partir de 2026, cuando los flujos exceden las cuotas del préstamo. Los gastos fijos anuales de \$33.500.000 son manejables en relación con los ingresos proyectados.

En conclusión, el proyecto es financieramente viable y altamente rentable, con un retorno rápido de la inversión, fuertes proyecciones de crecimiento en ventas y márgenes operativos, y una capacidad clara para gestionar sus obligaciones financieras a largo plazo.

2.12. Equipo de trabajo

El equipo inicial está compuesto por los autores del trabajo de grado:

- **Adriana María Pareja Hernández**
- **Diego Mauricio Barros Bonilla**
- **Sandra Liliana Cuevas Hernández**

Estos profesionales, con formación en Business Intelligence por la Universidad EAN, serían los fundadores y consultores iniciales de la empresa, aportando su experiencia académica y técnica al proyecto.

3. ANÁLISIS DEL SECTOR

Este análisis requiere un estudio de diferentes sectores, dado que el comercio electrónico se estructura por la combinación de la tecnología, la telecomunicación, la logística, el comercio, los servicios, también la educación y la consultoría. Por esto se realiza un proceso de análisis de cada uno para poder entender de forma clara toda la gestión necesaria con el fin de establecer el plan de negocio.

Comercio Electrónico

El comercio electrónico en Colombia ha experimentado un notable crecimiento en la última década, impulsado por el aumento en el acceso a internet y la adopción de tecnologías de la información y comunicación (TIC). El comercio electrónico ha pasado de ser una actividad marginal para convertirse en un componente clave de la economía digital del país, permitiendo a las empresas expandir su alcance y mejorar la competitividad en un mercado cada vez más globalizado (Zapata Roa & Cuellar Bautista, 2019). Este avance, sin embargo, no ha sido homogéneo, ya que se presentan disparidades significativas en su implementación entre diferentes sectores y tamaños de empresas.

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) han mostrado un desarrollo desigual en la adopción del comercio electrónico. Como explican Corrales-Liévano, Ruiz-Medina y Angulo-Camargo (2019), el impacto del comercio electrónico es más pronunciado en las medianas empresas que en las pequeñas, siendo el sector de servicios el más beneficiado. Esto se debe a que las pymes medianas tienden a tener una mayor capacidad de inversión en tecnologías y procesos de digitalización, lo cual les permite aprovechar mejor las ventajas del comercio electrónico, como la reducción de costos transaccionales y la mejora en la visibilidad.

Sin embargo, a pesar del crecimiento y las oportunidades que el comercio electrónico ofrece, existen desafíos importantes relacionados con la regulación y el marco fiscal. (Santos Ibarra, 2017) señala que, aunque Colombia cuenta con legislación que regula las transacciones de comercio electrónico, el tratamiento fiscal de estas operaciones sigue siendo equiparado al

del comercio tradicional, lo que limita la adaptabilidad y agilidad del sector para enfrentar los retos de un entorno digital. Esto contrasta con legislaciones de otros países, como Estados Unidos y el Reino Unido, donde se reconoce la particularidad de las transacciones digitales y se aplican políticas fiscales específicas.

El comercio electrónico también enfrenta barreras de infraestructura y desconfianza entre los consumidores. (Gutiérrez Tobar, 2015) destaca que, aunque la adopción de comercio electrónico ha aumentado, persisten obstáculos como la falta de opciones de pago seguras y la limitada oferta de productos nacionales en plataformas locales. Esta brecha de oferta y demanda ha llevado a que muchos colombianos realicen sus compras en tiendas extranjeras, lo cual frena el desarrollo del sector local y reduce la capacidad de las empresas colombianas para competir a nivel internacional.

Consultoría

El sector de la consultoría en Colombia juega un papel crucial en el fortalecimiento empresarial, particularmente para las micro, pequeñas y medianas empresas (Pymes). Según Álvarez Contreras y Jiménez Lyons (2020), la consultoría administrativa y tecnológica emerge como una herramienta clave para enfrentar los desafíos macroeconómicos y de mercado, ofreciendo soluciones que fomentan la sostenibilidad, la innovación y la rentabilidad en las Pymes. Este segmento empresarial, que constituye más del 99 % del tejido empresarial en Colombia, depende de la asistencia experta para sortear las dificultades regulatorias y mejorar su competitividad.

El rol del consultor ha evolucionado para convertirse en un "proveedor de soluciones", adaptándose al contexto de la Industria 4.0. Esto implica ofrecer no solo servicios de asesoría, sino también soluciones integrales que abarcan tecnologías avanzadas, innovación y digitalización. Mersico et al. (2023) destacan cómo las firmas de consultoría, especialmente las pequeñas y medianas, deben colaborar con universidades, instituciones y otras empresas para

acceder a recursos tecnológicos y conocimiento especializado, lo que les permite proveer servicios personalizados que aborden las necesidades específicas de sus clientes.

El proceso de consultoría también se ve influido por las políticas de apoyo al emprendimiento. Según Cárdenas Garzón y Naranjo Ladino (2019), en Colombia existen programas como INNPULSA, que buscan promover el emprendimiento a través de la innovación y la competitividad. Este tipo de iniciativas ofrece un contexto propicio para que las firmas de consultoría trabajen en conjunto con emprendedores, apoyando la creación de nuevas empresas y mejorando su sostenibilidad a través de la asesoría experta en áreas clave, como financiamiento y formalización.

Sin embargo, a pesar de las oportunidades, el sector enfrenta desafíos significativos, como la brecha de capacidades entre las grandes firmas de consultoría y las más pequeñas. Mientras las primeras poseen recursos para desarrollar proyectos complejos en el ámbito digital, las segundas deben enfocarse en la personalización y la cercanía con sus clientes. Esto ha generado una "división digital" que podría ser superada mediante la formación continua y la cooperación en redes de conocimiento, fortaleciendo así el tejido empresarial mediante soluciones innovadoras y accesibles para todas las empresas, sin importar su tamaño.

En conclusión, el sector de consultoría en Colombia se encuentra en una fase de transformación, adaptándose a las demandas de un entorno económico cambiante y a las exigencias tecnológicas del mercado global. La combinación de innovación, alianzas estratégicas y políticas públicas de apoyo puede posicionar a las firmas de consultoría como actores clave para el desarrollo económico y la sostenibilidad de las Pymes en el país, asegurando que se mantengan competitivas y alineadas con las tendencias globales.

Educación Virtual

El sector de la educación virtual ha experimentado un crecimiento significativo y una transformación impulsada principalmente por la integración de tecnologías digitales y la necesidad de nuevas modalidades educativas en contextos de cambios rápidos, como la

pandemia de COVID-19. Según Verdún (2016), el desarrollo de la educación a distancia (EaD) está estrechamente vinculado a la evolución de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), lo que ha permitido configuraciones emergentes como el e-learning, el b-learning (aprendizaje combinado) y el m-learning (aprendizaje móvil). Estas modalidades han facilitado el acceso a la educación para una población diversa y han permitido a los estudiantes personalizar su experiencia de aprendizaje.

Una de las características más destacadas de la educación virtual es su capacidad para facilitar el aprendizaje autónomo y flexible, lo que permite a los estudiantes avanzar a su propio ritmo. Verdún (2016) menciona que esta modalidad se adapta a las necesidades de diversos grupos demográficos, incluidos aquellos con limitaciones de tiempo o acceso geográfico, convirtiéndola en una herramienta clave para democratizar la educación. Sin embargo, este enfoque también plantea desafíos en cuanto a la motivación y el compromiso de los estudiantes, aspectos que requieren estrategias innovadoras para mantener el interés y la retención en el aprendizaje virtual.

La gamificación ha emergido como una estrategia eficaz dentro de la educación virtual, destinada a mejorar el compromiso y la motivación de los estudiantes. Rondón y Mallea (2021) argumentan que la incorporación de elementos lúdicos y mecánicas de juego en las actividades educativas puede generar un mayor interés, fomentar la interacción y facilitar el aprendizaje a través de un enfoque más atractivo y dinámico. Este enfoque es particularmente útil en la educación a distancia, donde las tasas de abandono suelen ser elevadas debido a la falta de interacción social y a la posible monotonía en la presentación de los contenidos.

La perspectiva de los estudiantes sobre la educación virtual resalta la importancia de la interacción y el aprendizaje colaborativo, especialmente en contextos donde se han utilizado plataformas digitales para mejorar la experiencia educativa. Davydova et al. (2024) destacan que la educación virtual ha permitido la implementación de actividades lideradas por estudiantes, promoviendo el aprendizaje entre pares y fortaleciendo habilidades como el

pensamiento crítico y la colaboración en entornos digitales. Esto indica un cambio hacia enfoques más centrados en el estudiante y menos dependientes de las estructuras tradicionales de enseñanza.

Finalmente, la sostenibilidad de la educación virtual depende de su capacidad para adaptarse a los cambios tecnológicos y sociales. Casillas Alvarado y Ramírez Martinell (2016) enfatizan que la educación a distancia debe ser vista como un proceso en constante evolución, que integra nuevas tecnologías y responde a las demandas de los estudiantes y de la sociedad. Esto incluye no solo la implementación de tecnologías avanzadas, sino también un cambio en las prácticas pedagógicas y en la concepción misma de la educación, asegurando que los entornos virtuales sean espacios de aprendizaje inclusivos, participativos y efectivos.

Tecnología de la información

El sector de la tecnología de la información (TI) ha emergido como un pilar fundamental en la transformación digital de las empresas, impactando no solo su operatividad sino también su competitividad global. Duque y Díaz (2024) destacan que la adopción de tecnologías modernas en el sector empresarial ha promovido una transformación significativa en la manera en que las organizaciones gestionan el conocimiento, integrando factores humanos, innovación y nuevas tecnologías para mejorar su competitividad. Este proceso ha llevado a un cambio en las prácticas empresariales, enfatizando la importancia de la digitalización para mantener una ventaja competitiva en un mercado globalizado.

El auge de tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial (IA) y la Automatización Robótica de Procesos (RPA) ha generado un impacto notable en diversos sectores. Vargas Hernández y Ayala Martelo (2023) destacan el papel de la RPA en la optimización de procesos contables en la industria avícola en Bucaramanga, evidenciando una mejora en la eficiencia operativa y en la precisión de la información financiera. Esto pone de manifiesto cómo la TI no solo está redefiniendo procesos específicos, sino que también impulsa la eficiencia en sectores clave, al tiempo que plantea desafíos como la integración y la seguridad de los datos.

En el contexto de la educación, las tecnologías de la información han sido un motor para la modernización de los sistemas educativos, especialmente en Colombia. Velasco Sánchez (2024) señala que, aunque se han realizado esfuerzos para integrar las TIC en la educación a través de políticas públicas como "Computadores para Educar", su impacto ha sido limitado debido a la falta de infraestructura y capacitación efectiva de los docentes. Esto refleja una brecha en la implementación de tecnologías, la cual persiste a pesar de las oportunidades ofrecidas por las TIC para transformar las prácticas educativas.

La adopción de tecnologías de frontera, como la computación en la nube, el big data y el blockchain, ha presentado nuevas oportunidades y retos para las empresas. Según el Informe de Tecnología e Innovación (2023), estas herramientas tienen el potencial de mejorar la gestión organizacional, pero requieren un enfoque sistemático que considere la capacitación, la adaptación local y la sostenibilidad a largo plazo. Esto resalta la necesidad de que las organizaciones no solo adopten nuevas tecnologías, sino que también promuevan una cultura organizacional que fomente la innovación y la colaboración tecnológica.

En conclusión, el sector de TI en Colombia y en otros contextos enfrenta un panorama de oportunidades y desafíos. Si bien las tecnologías emergentes han demostrado su capacidad para transformar sectores específicos y aumentar la competitividad, la adopción efectiva depende de políticas públicas, capacitación continua y una estrategia integral que incluya tanto factores humanos como tecnológicos. Este enfoque holístico es crucial para que las empresas puedan adaptarse y prosperar en un entorno tecnológico en constante evolución.

Ciberseguridad

El sector de ciberseguridad en América Latina ha evolucionado significativamente en respuesta al aumento de ciberataques y al crecimiento de la dependencia de los servicios en línea. Según Urbanovics y Guajardo (2022), la región ha comenzado a desarrollar estrategias nacionales de ciberseguridad que establecen objetivos clave y desafíos específicos, destacando la importancia de proteger las infraestructuras críticas, así como de mejorar la

capacidad de respuesta ante ciberamenazas. Los países de la región, como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú, han implementado diversas estrategias y han comenzado a coordinarse mediante iniciativas internacionales como la plataforma CSIRT Américas y programas de la OEA, lo que refuerza la cooperación en temas de ciberseguridad.

Sin embargo, a pesar de los avances, la región aún enfrenta limitaciones en términos de gobernanza de ciberseguridad y capacidades tecnológicas. En particular, los países tienen dificultades para mantener un nivel de preparación cibernética adecuado, dado que la ciberseguridad no solo implica tecnologías, sino también políticas, procesos y capacitación ciudadana. Creese et al. (2021) argumentan que es fundamental adoptar un enfoque de gobernanza de la ciberseguridad que integre sistemas, redes y servicios en un marco de seguridad holístico. Esta falta de uniformidad en la implementación y coordinación interna puede resultar en vulnerabilidades que los actores malintencionados explotan.

Brasil y Chile lideran en términos de operaciones cibernéticas militares y en la capacidad de respuesta ante incidentes, mientras que países como Colombia y México muestran progresos en la creación de unidades de respuesta a ciberincidentes (CERT/CSIRT). Sin embargo, el rezago de la región en cibereducación y la falta de regulaciones integrales son obstáculos críticos que limitan su avance hacia una ciberseguridad más robusta y resiliente. La educación y la formación continua en ciberseguridad son necesarias para reducir la brecha de habilidades y preparar mejor a la región para enfrentar las amenazas emergentes.

Luego de realizar el análisis de los diferentes sectores que intervienen, se establece el análisis PESTEL, PORTER, así como el océano azul y matriz RICE.

Análisis Pestel

Al realizar el análisis de PESTEL se determina que en el mercado de la ropa deportiva se ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por el aumento de la conciencia sobre la salud y el bienestar, así como por la popularidad de los deportes y el fitness, tan solo una mínima parte del consumidor de esta categoría la adquieren como un

complemento de vestuario. Al enfocarnos en una empresa de e-commerce que se especializa en ropa deportiva, es crucial entender los factores externos que pueden influir en su éxito; utilizando el análisis PESTEL, podemos identificar y evaluar estos factores para desarrollar estrategias efectivas que permitan a la empresa adaptarse y estabilizarse en un entorno competitivo como el que hoy día se afronta en búsqueda de ser emprendedores (Ver Anexo 1).

Ilustración 1. *Ámbito Político PESTEL*



Fuente: Elaboración propia.

- **Político**

Se determina que una de las variables relevante a favor es la estabilidad política, ya que es crucial para la seguridad jurídica y la confianza de los socios que conforman la empresa; especialmente para el caso de Colombia, aunque se habla de una estabilidad literal,

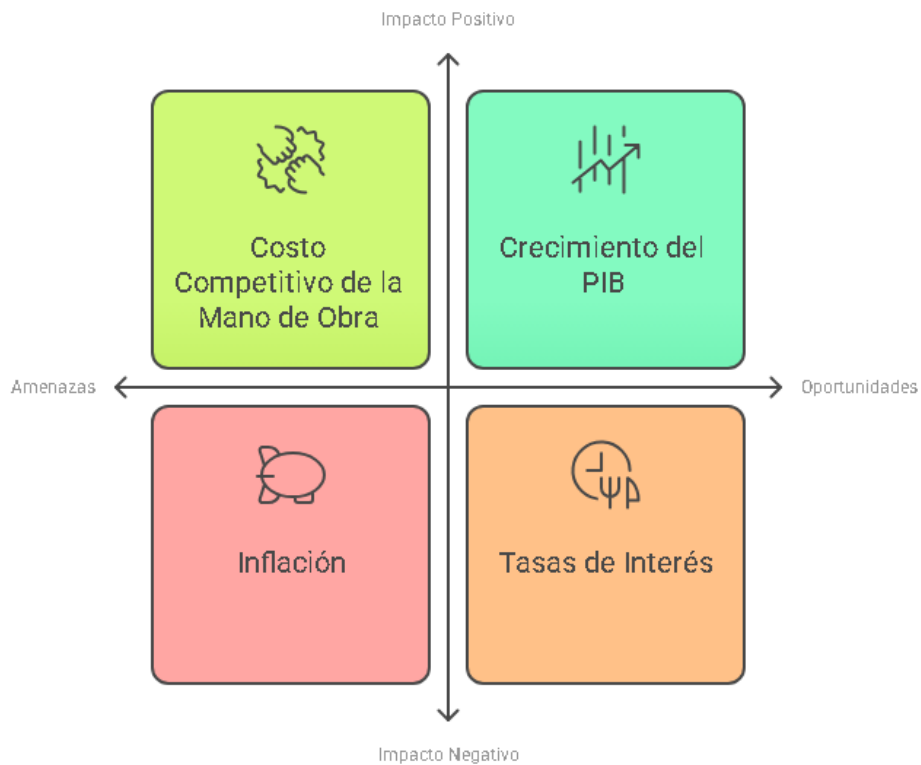
los cambios en políticas gubernamentales influyen directamente en la confianza empresarial y financiera, especialmente en la imposición de impuestos y regulaciones tecnológicas.

Así mismo el empresario debe velar por su autonomía frente a la gestión de la globalización de sus negocios, las apuestas comerciales y alianzas que lo lleven a cruzar fronteras de mercados internacionales lo cual debe conjugar en la trazabilidad de los marcos políticos, acuerdos políticos y económicos que le brinden solidez al negocio.

- **Económico**

Ilustración 2. Ámbito Económico PESTEL

Factores Económicos de acuerdo con el Análisis de Pestel en el Comercio Electrónico de Ropa Deportiva en Colombia



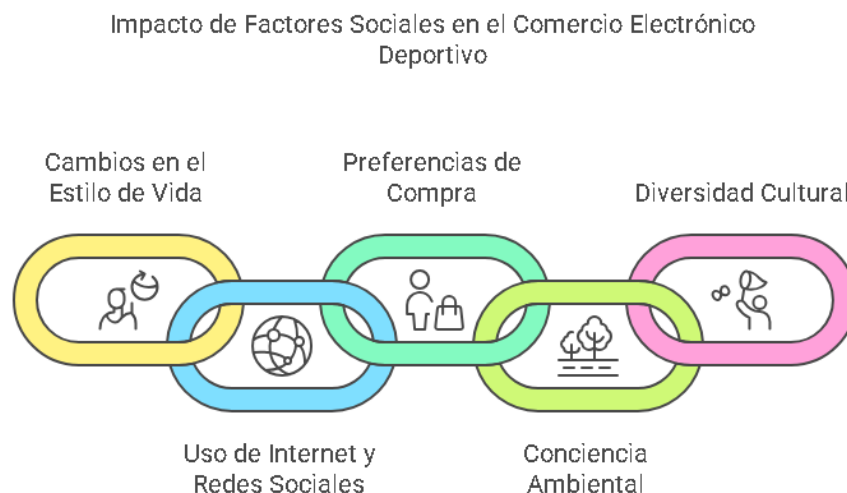
Fuente: Elaboración propia.

El entorno económico positivo el cual va proporcionalmente relacionado al PIB nacional en crecimiento, impacta de manera que aumenta el poder adquisitivo de los consumidores de la línea deportiva e inclusive al mejorar la capacidad de adquisición aumenta el crecimiento clientes, lo que puede traducirse en una mayor demanda de ropa deportiva; así mismo el resultado impacta en el manejo monetario y financiero de la población clientes, los diferentes medios de pago en vanguardia para la ampliación del negocio , la famosa moneda virtual y aplicado al segmento de la ropa deportiva como bien se analiza en el comportamiento.

Es decir, el análisis del entorno económico del comercio electrónico de ropa deportiva en Colombia revela tanto oportunidades como amenazas. Un PIB en crecimiento y un costo de mano de obra competitivo son factores positivos, mientras que la inflación y las tasas de interés representan riesgos significativos. Las empresas enfocadas en el comercio de la ropa deportiva deben estar atentas a estos factores para adaptarse y prosperar en un entorno en constante cambio.

- **Social**

Ilustración 3. Ámbito Social PESTEL



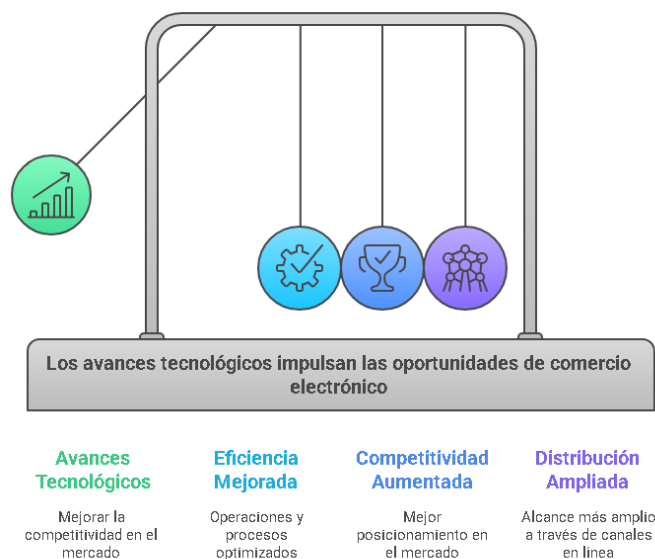
Fuente: Elaboración propia.

Como ventaja y una alta oportunidad en el análisis de la matriz PESTEL del entorno social revela que el comercio electrónico de la ropa deportiva en Colombia está influenciado por diversos factores que van desde cambios en el estilo de vida hasta la creciente conciencia ambiental. Las empresas que deseen tener éxito en este mercado deben estar atentas a estas tendencias y adaptar sus estrategias de marketing y producto para satisfacer las necesidades y preferencias de los consumidores colombianos; es aquí donde aprovechando la vanguardia se evidencia un aumento en la conciencia sobre la salud y el fitness lo cual impulsa la demanda de ropa deportiva y sus complementarios. Además, es aquí donde se logra enfatizar y aprovechar las preferencias de los consumidores por productos sostenibles o de economía circular que pueden influir en las decisiones de compra.

También entra en juego la tendencia creciente de comprar en línea y la adopción de tecnologías digitales los cuales son factores clave para el éxito de un negocio de e-commerce en ropa deportiva, por diferentes casuísticas los clientes optimizan su tiempo de calidad orientándose hacia las compras en línea.

- **Tecnológico**

Ilustración 4. Ámbito Tecnológico PESTEL



Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la matriz PESTEL en el entorno tecnológico para el comercio electrónico de la ropa deportiva revela un panorama lleno de oportunidades impulsadas por el avance tecnológico. La ciencia de datos, las innovaciones en software y el crecimiento de los canales de distribución en línea son factores clave que pueden ser aprovechados por las empresas para mejorar su competitividad y eficiencia en el mercado; la innovación y aplicación de tecnologías ágiles y avanzadas, como por ejemplo la realidad aumentada para probarse ropa virtualmente, una app vinculada con la que se encuentra asesoría de tallajes y texturas puede mejorar la experiencia de compra y diferenciar a la empresa de sus competidores.

Con el uso de la ciencia de datos y el uso de análisis predictivo y machine learning existe un potencial en la que se logra ayudar a personalizar las recomendaciones de productos y optimizar la gestión de inventarios.

- **Ecológico**

Ilustración 5. Ámbito Ecológico PESTEL

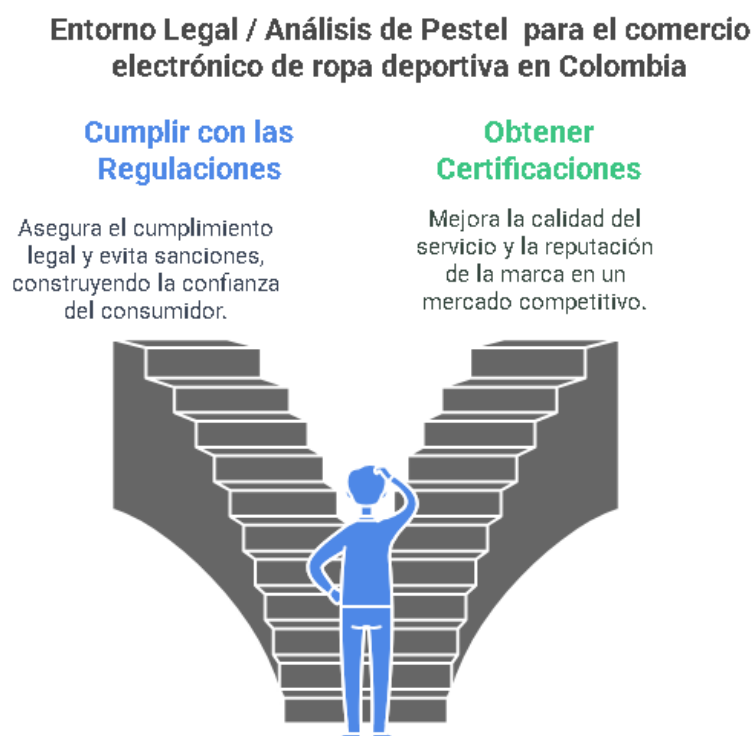


Fuente: Elaboración propia.

El entorno ecológico presenta tanto oportunidades como desafíos para el comercio electrónico de la ropa deportiva en Colombia. Las empresas que se enfoquen en la sostenibilidad y la optimización de sus operaciones logísticas no solo cumplirán con las regulaciones, sino que también podrán mejorar su competitividad en un mercado cada vez más consciente del medio ambiente. En cuanto a lo que actualmente demanda la sostenibilidad existe una necesidad álgida y la creciente preocupación por el medio ambiente la cual impulsa la demanda de ropa deportiva fabricada con materiales sostenibles y procesos de producción ecológicos; y en común acuerdo juegan las regulaciones ambientales con las que se busca cumplir con las normativas ambientales ya que es crucial para evitar sanciones y mejorar la imagen de la marca.

- **Legal**

Ilustración 6. Ámbito Legal PESTEL



Fuente: Elaboración propia.

En este marco juega la protección de Datos, el comprador enfatiza y cuida en sus compras basados en leyes sobre protección de datos y ciberseguridad los cuales son esenciales para garantizar la confianza de los clientes en las transacciones en línea; en continuidad al comercio electrónico de ropa deportiva no es la excepción y se debe obedecer a la seguridad informática, la protección de datos la cual ya se encuentra regulada a través de la Ley 1273 del 2009 y sus leyes complementarias; la cual va de la mano y es marco fundamental para llevar a cabo la ejecución de Consultoría en Inteligencia de Negocios.

El entorno legal del comercio electrónico de la ropa deportiva en Colombia presenta tanto oportunidades como amenazas. Las empresas deben estar atentas a las regulaciones sobre protección de datos y ciberseguridad, así como considerar la importancia de las certificaciones internacionales para asegurar la calidad de sus servicios. Adaptarse a estas normativas no solo es crucial para evitar sanciones, sino también para ganar la confianza de los consumidores en un mercado cada vez más competitivo.

Las anteriores conclusiones de cada aspecto están sustentadas en la matriz de PESTEL realizada para definir los puntos importantes que impactan al plan de negocio.

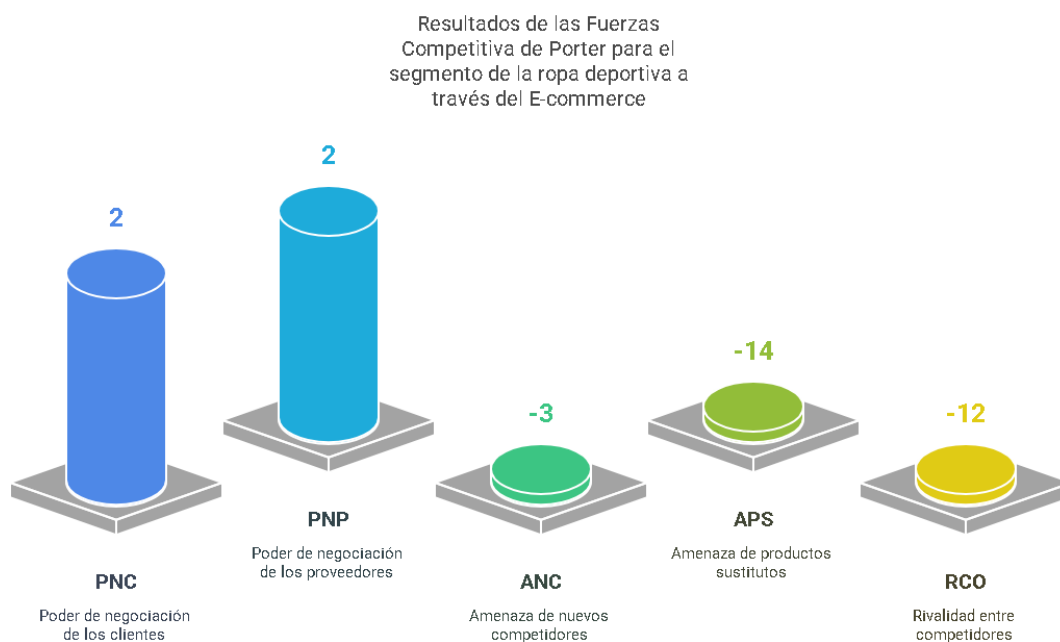
Este análisis muestra que la mayoría de los factores clave representan **oportunidades** para el crecimiento del proyecto, especialmente en lo relacionado con avances tecnológicos, cultura empresarial y el crecimiento del e-commerce. Sin embargo, hay algunas **amenazas** a considerar, principalmente relacionadas con la inflación, la estabilidad política, el riesgo sectorial y el cumplimiento ambiental. El análisis PESTEL del comercio electrónico de ropa deportiva en Colombia revela un entorno **FAVORABLE** con múltiples oportunidades impulsadas por la estabilidad política, el crecimiento económico y la creciente adopción de tecnología. Sin embargo, también se deben considerar las amenazas potenciales, como la inflación y los riesgos sectoriales. Las empresas deben estar preparadas para adaptarse a estos cambios y aprovechar las oportunidades que surgen en este dinámico mercado.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

El modelo de las **Cinco Fuerzas de Porter** es una herramienta estratégica que permite analizar el nivel de competencia en un sector y comprender los factores que afectan la **rentabilidad y competitividad** de una empresa (Ver Anexo 2). En el contexto de la **consultoría BI en Colombia**, aplicar este modelo en la cual abarque temático con el segmento de ropa deportiva nos ayuda a identificar las dinámicas clave que influyen en la competitividad de esta categoría de empresas creadas a través del e-commerce, como el poder de negociación de los clientes y proveedores, la amenaza de nuevos competidores y productos sustitutos, y la intensidad de la rivalidad entre los actores existentes. A continuación, se presenta el análisis detallado de cada una de estas fuerzas y su implicación en el desarrollo de una consultoría especializada en dicho segmento.

El mercado de la ropa deportiva ha crecido significativamente, que nace del aumento de la conciencia sobre la salud y el bienestar, así como por la popularidad de los deportes y el fitness e inclusive los gustos por la ropa cómoda y fresca, y así mismo este segmento se caracteriza por una alta competencia, con numerosas marcas tanto locales no registradas otras legalizadas e internacionales que buscan captar la atención de los consumidores. La tecnología y la innovación juegan un papel crucial en la diferenciación de productos, mientras que la sostenibilidad y la responsabilidad social se están convirtiendo en factores cada vez más importantes para los consumidores.

Ilustración 7. Resultados de Fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la matriz de Porter revela que el entorno competitivo presenta desafíos significativos, especialmente en términos de la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores. Las empresas dedicadas a este segmento deben desarrollar estrategias que les permitan mitigar estos riesgos y aprovechar las oportunidades que surgen de la negociación con clientes y proveedores.

Análisis de Fuerzas Competitivas

Ilustración 8. Fuerzas de Porter evaluadas

ABREVIACION	FUERZA	SUB FUERZA	NIVEL DE IMPACTO	TIPO DE IMPACTO	RESULTADO SUBFACTOR	RESULTADO FACTOR
PNC	Poder de negociación de los cliente	Flexibilidad de la decision de compra	3	-1	-3	2
		Nivel de información del producto	5	1	5	
		Influencia en los precios	5	-1	-5	
		Influencia en la calidad	5	1	5	
PNP	Poder de negociación de los proveedores	Concentración de proveedores	1	0	0	2
		Influencia en los precios	3	-1	-3	
		Influencia en los plazos de entrega	1	0	0	
		Influencia en formas de pago	1	0	0	
ANC	Amenaza de nuevos competidores	Nivel de precios	5	-1	-5	-3
		Nivel de inversiones	3	-1	-3	
		Economía de escala	1	0	0	
		Lealtad de los clientes	3	1	3	
		Expertise acumulado	5	1	5	
		Acceso a los canales de distribución	3	-1	-3	
		Barreras políticas legales	1	0	0	
APS	Amenaza de productos sustitutos	Cantidad de productos sustitutos	3	-1	-3	-14
		Aceptación de productos sustitutos	3	-1	-3	
		Tecnología de productos sustitutos	5	-1	-5	
		Diferenciación de productos sustitutos	1	0	0	
		Nivel de precios de productos sustitutos	3	-1	-3	
RCO	Rivalidad de los competidores	Numero de competidores	5	-1	-5	-12
		Tamaño de los competidores	5	-1	-5	
		Nivel de posicionamiento de los competidores	5	-1	-5	
		Nivel de costes fijos de competidores	3	1	3	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1. Puntaje para Fuerzas de Porter

NIVEL DE IMPACTO	TIPO DE IMPACTO	PRIORIDAD
Alto: 5 puntos	Positivo: 1	Baja
Medio: 3 puntos	Negativo: -1	Media
Bajo: 1 punto	Indiferente: 0	Alta

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión

El análisis de la matriz Porter para el segmento de ropa deportiva revela un entorno altamente competitivo en la actualidad debido al enfoque que el mismo medio y la salud configuran para aprovechar el auge del segmento, aun teniendo en cuenta una fuerte rivalidad entre competidores y un alto poder de negociación de los clientes. Las barreras de entrada y el

poder de negociación de los proveedores son relativamente bajos, mientras que la amenaza de productos sustitutos es moderada; en conclusión para tener éxito en este segmento y de acuerdo al análisis y las estadísticas recolectadas de los emprendedores que participaron en el muestreo, las empresas deben enfocarse en la innovación, la diferenciación de productos, la lealtad del cliente y la eficiencia operativa; si hay enfoque en estas características el cliente final no sobrepone su decisión de compra por un precio de oferta o por marketing si ha logrado encontrar diferenciación en el producto.

El análisis del **microentorno y macroentorno** del segmento de ropa deportiva en el comercio electrónico en Colombia revela un mercado dinámico y en crecimiento con un alto potencial económico, en tendencia, impulsado por cambios en los hábitos de consumo y el avance tecnológico. Sin embargo, las empresas de este segmento deben estar atentas a la competencia intensa y a las expectativas cambiantes de los consumidores, especialmente en términos de sostenibilidad y responsabilidad social. La capacidad de adaptarse a estas tendencias será clave para el éxito en este sector.

Estrategia del océano azul

A continuación, se presenta la propuesta de la estrategia:

a) Espacio de Mercado

Con base en el análisis del sector anteriormente realizado se establece una matriz de variables que se tienen en cuenta en la consultoría colombiana:

Tabla 2. Variables de inversión.

Variable de inversión	Importancia para los clientes (1-5)	Nivel de oferta (1-5)
Capacitación de talento humano	5	3
Tecnología y herramientas de software	4	4
Consultoría personalizada	5	3
Investigación y análisis de mercado	3	3

Ciberseguridad y protección de datos	5	2
Automatización de procesos	4	3
Marketing y promoción de servicios	2	3
Estrategias de innovación y mejora continua	4	4

Fuente: Elaboración propia.

Esta busca entablar una relación entre la importancia de las variables como capacitación, automatización o estrategias de innovación con respecto al cliente y el nivel de oferta actual del mercado. El objetivo es posicionar una consultoría en soluciones de inteligencia de negocios para empresas de e-commerce en Colombia, integrando elementos diferenciadores como:

- Enfoque integral y especializado: No solo ofrecer servicios de consultoría en BI, sino soluciones personalizadas que integren ciberseguridad, optimización de procesos logísticos, gestión de datos y marketing digital con tecnología avanzada.
- Educación y Capacitación: Implementar un componente educativo que capacite a los equipos de trabajo de las empresas clientes en BI y ciberseguridad, permitiéndoles maximizar el uso de las herramientas implementadas y reducir la dependencia externa.
- Adaptabilidad Tecnológica: Aprovechar tecnologías emergentes como la automatización, machine learning y analítica avanzada para entregar soluciones específicas y escalables.

Con lo anteriormente explicado partimos a realizar un análisis exhaustivo para la creación del océano azul ideal para el plan de negocio.

b) Matriz RICE

A continuación, se establece la matriz de Reducir, Incrementar, Crear y Eliminar.

a. Eliminar:

- La dependencia de soluciones "genéricas" de BI que no se adaptan a las necesidades específicas del e-commerce colombiano.
- El enfoque exclusivo en consultoría sin capacitación práctica y orientación al cliente.

b. Reducir:

- La complejidad y el costo asociado con la implementación de herramientas de BI tradicionales para las pequeñas y medianas empresas (pymes) de e-commerce.
- La falta de accesibilidad al soporte técnico y la seguridad, que a menudo crea una barrera para que las pymes adopten soluciones tecnológicas.

c. Incrementar:

- La accesibilidad a soluciones de inteligencia de negocios, creando paquetes escalables y modulares que permitan a cualquier empresa del sector de e-commerce beneficiarse de BI, independientemente de su tamaño.
- El enfoque en ciberseguridad, integrando auditorías de seguridad y planes de contingencia como parte del paquete de servicios para proteger a las empresas contra ciberataques.

d. Crear:

- Un ecosistema colaborativo que conecte a pymes con expertos en BI, ciberseguridad y marketing digital, creando sinergias para el crecimiento colectivo del sector de e-commerce.
- Plataformas tecnológicas accesibles para análisis de datos y visualización en tiempo real, que proporcionen una experiencia de usuario intuitiva y personalizada.

c) Propuesta de Valor Diferenciada

Con el cuadro de arriba se estableció el siguiente grafico:

Ilustración 9. Propuesta de Valor diferenciada



Fuente: Elaboración propia.

La consultoría se diferenciará al ofrecer:

- Paquetes personalizados: Diseñados para cada cliente en función de su etapa de madurez digital, con opciones de integración escalable.
- Innovación constante: Al emplear tecnologías emergentes y ajustarse a las necesidades del mercado.
- Capacitaciones en ámbito analítico: Manejo del tiempo, entender la información suministrada y su impacto en la empresa.
- Alianza estratégica: Con empresas de tecnología, legales y marketing digital para fortalecer el ecosistema empresarial.
- Auditorio en seguridad de la información: Acompañamiento para encontrar brechas que afecten la seguridad de los datos de la organización.

Claramente este proceso genera un océano azul que permite crear un nicho de mercado con un nivel escalable.

d) Segmentación y Generación de Demanda

- Segmento principal: Empresas de e-commerce en Colombia, pymes del sector de ropa deportiva que buscan mejorar su competitividad.
- Demanda latente: Empresas que aún no utilizan BI, pero enfrentan desafíos de gestión de datos y toma de decisiones.

4. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO

4.1. Análisis y estudio de mercado

Al realizar el proceso de estudio, el cual establece la descripción del mercado, parte de la siguiente afirmación:

Perfil Cualitativo del Cliente/Usuario Potencial

- Clientes Primarios
 - Tipo de Empresa: Pequeñas y medianas empresas (pymes) que operan en el sector de comercio electrónico. Esto incluye negocios de venta minorista online, empresas de moda, productos electrónicos, alimentos, salud y belleza.
 - Necesidades y Retos: Optimización y análisis de grandes volúmenes de datos para mejorar la toma de decisiones. Seguridad en transacciones digitales y protección de la información del cliente. Competitividad en un mercado digital saturado. Escalabilidad de operaciones y mejora en la experiencia del cliente. Falta de personal capacitado en tecnologías de BI.
- Usuarios Potenciales (Usuarios Finales)

- Propietarios y Gerentes de Empresas: Interesados en tomar decisiones estratégicas basadas en datos, mejorar la eficiencia operativa y reducir costos.
- Equipos de Marketing y Ventas: Buscan estrategias basadas en datos para mejorar la segmentación de clientes, personalizar campañas y optimizar resultados de ventas.
- Profesionales de TI: Encargados de implementar y mantener las soluciones de BI dentro de la empresa, garantizando el correcto manejo de datos y la integración tecnológica.

1. Perfil Cuantitativo del Cliente/Usuario Potencial

- Demografía del Cliente/Usuario
 - Tamaño de la Empresa: Empresas con ingresos anuales de USD 50,000 a USD 500,000 (en promedio para pymes) y una plantilla de 5 a 50 empleados.
 - Nivel de Adopción Tecnológica: Empresas que tienen presencia digital, utilizan plataformas de comercio electrónico (propias o marketplaces) y que ya generan un volumen de datos, pero carecen de una estrategia robusta de inteligencia de negocios.
 - Edad de los Usuarios: La mayoría de los tomadores de decisiones (propietarios, gerentes y directivos) tienen entre 30 y 55 años.

2. Justificación de la Elección del Cliente/Usuario

- Pymes en el e-commerce: Este segmento representa un mercado significativo en crecimiento en Colombia. Las pymes necesitan soluciones accesibles y adaptadas para mejorar su competitividad, y actualmente carecen de acceso a servicios especializados de BI que sean flexibles, escalables y seguros.

- **Demanda de Optimización:** Las empresas de e-commerce enfrentan una fuerte competencia, lo que genera la necesidad de optimizar sus operaciones y ofrecer mejores experiencias a sus clientes mediante la inteligencia de negocios.
- **Valor Agregado:** A través del análisis predictivo, las empresas podrán optimizar inventarios, reducir costos operativos y personalizar la experiencia del cliente con segmentación avanzada y motores de recomendación. Además, la integración de BI con marketing digital permitirá medir la efectividad de campañas, mejorar la tasa de conversión y aumentar la retención de clientes. La automatización de procesos con RPA y analítica en tiempo real reducirá errores operativos y optimizará la logística, garantizando entregas más rápidas y eficientes.

3. Clientes Secundarios

- **Empresas de Logística:** Que interactúan con empresas de e-commerce y buscan optimizar rutas, tiempos y gestión de inventario mediante datos y BI.
- **Proveedores de Servicios de Pago y Fintech:** Necesitan mejorar la seguridad, la experiencia del cliente y las métricas de conversión mediante BI.

Tendencias del mercado

El comercio electrónico en Colombia ha experimentado un impulso sin precedentes, consolidándose como un sector en constante crecimiento y generando una amplia gama de oportunidades para emprendedores y empresas. Según cifras recientes, las ventas en línea en Colombia alcanzaron los 55 billones de pesos en el último año, reflejando la confianza creciente de los consumidores en este canal de compra debido a su conveniencia y variedad.

Uno de los factores clave que ha impulsado este crecimiento es la mayor penetración de Internet y la adopción de dispositivos móviles. En julio de 2022, se estimaba que 37,5 millones de colombianos contaban con acceso a internet, posicionando al país entre los que

tienen tasas de acceso más altas en América del Sur. Además, más del 50% de los internautas realizó compras en línea semanalmente durante 2022, lo que sitúa a Colombia como el tercer mayor mercado de comercio online en América Latina, con proyecciones de crecimiento del 60% entre 2022 y 2027.

El gobierno colombiano también ha jugado un papel crucial al implementar políticas que promueven el desarrollo del e-commerce, facilitando el establecimiento de negocios en línea y fomentando la inclusión financiera mediante medios electrónicos de pago. Para 2024, se proyecta un crecimiento del 17% en el valor total de las transacciones digitales, alcanzando \$15,4 billones en el tercer trimestre de 2023. Este crecimiento se ve respaldado por una moderación en el incremento de precios, lo que contribuye a reactivar el consumo tanto en canales tradicionales como digitales.

En cuanto a las megatendencias, destaca la transformación digital liderada por el sector de las telecomunicaciones y la tecnología, desempeñando un papel clave en el desarrollo económico y la innovación del país. Se espera que el comercio electrónico en Colombia experimente un crecimiento del 17% en las ventas totales de bienes y servicios para 2024, a pesar de una caída proyectada del 13% en las ventas minoristas en línea en 2023, con un aumento del 8% previsto para 2024. A nivel regional, según Martín Malievac, director de Investigación y Desarrollo de Napse, el sector del comercio electrónico en Latinoamérica tuvo un crecimiento del 27% en 2023 y se estima que mantendrá una tendencia del 21% hasta 2026.

Desde una perspectiva geográfica, Bogotá concentra casi la mitad de las ventas por comercio electrónico (46%), seguida de Antioquia (22%) y Valle del Cauca (13%). El 86% de la población adulta ya compra por internet, y el 92% tiene una cuenta en alguna institución financiera o fintech. Sin embargo, solo el 2% de las compras minoristas en Colombia se realizan por internet, indicando un gran potencial de crecimiento.

Los métodos de pago más utilizados en el comercio electrónico colombiano son la tarjeta de crédito habilitada internacionalmente (39%), transferencia bancaria (32%), vales de efectivo (8%), tarjeta débito (7%), billetera digital (4%), y "Buy Now Pay Later" (4%). El 76% de las compras se realizan desde dispositivos móviles, mientras que el 24% restante utiliza computadoras.

Los productos más vendidos en línea incluyen ropa, zapatos, accesorios y artículos deportivos, comida preparada, equipos electrónicos, alimentos y bebidas, y electrodomésticos. Las principales tiendas en línea en Colombia son Éxito, Alkosto, Homecenter, Falabella y Amazon. Colombia se destaca por la alta adopción de métodos de pago alternativos, constituyendo el 50% de las ventas totales de comercio electrónico en América Latina. Los sitios web nacionales representan el 86% de las ventas, aunque se estima un crecimiento del 18% en el comercio electrónico transfronterizo para 2024. En términos económicos, el e-commerce contribuye significativamente, representando el 11% del PIB del país.

En resumen, el sector de comercio electrónico en Colombia está en plena evolución, con un potencial significativo para mejorar la competitividad empresarial y fortalecer la economía digital. Sin embargo, para capitalizar estas oportunidades completamente, es necesario un marco regulatorio adecuado, inversiones en infraestructura tecnológica y estrategias que fomenten la confianza del consumidor y la inclusión de las pymes en el ecosistema digital.

Es así que entender las necesidades del e-commerce en las Pymes es misión crucial identificar de antemano las necesidades específicas del negocio como lo es para el sector de la ropa deportiva, los cuales implícitamente presentan desafíos actuales a los que se enfrenta el negocio, los datos que recopilados y capitalizables; y los objetivos planteados; como bien se plantea las siguientes herramientas para aplicar la Inteligencia de Negocios:

- Definir una herramientas adecuada y ajustable para el análisis de datos como existen tales como Google Analytics con el cual se puede medir el comportamiento del cliente.

- Utilizar la herramienta adecuada para visualizar los datos recopilados, crear informes, generar un análisis rápido y efectivo del negocio con la que se puede medir la capacidad de adaptación a la inteligencia de negocios tales como Tableau, Microsoft Power BI.
- Adaptar herramientas de gestión e interacción con el cliente a través de CRM; tales como Hubspot con la cual se tiene un complemento integral de marketing, ventas, atención al cliente, automatización de redes sociales y está dentro de las destacadas por su fácil adaptación y lenguaje intuitivo, aunque su costo es elevado.
- Aplicar herramientas de automatización de marketing, sea como fuese aplicable el Hubspot o en segunda opción la herramienta Buffer para plantear la automatización del contenido de las redes sociales y los correos electrónicos la cual es opcional por su facilidad de uso y análisis.

Definir criterios de selección para las metodologías y herramientas es un paso relevante basado en características para el negocio de la ropa deportiva debido al presupuesto ideal, como son:

- Costo de la herramienta de inteligencia de negocio.
- La facilidad de uso.
- Definir y analizar que la herramienta sea consecuente y persistente ante la posibilidad de crecimiento y mejores adaptaciones de la empresa.
- Verificar que las herramientas seleccionadas se hablen entre sí, sean integrales para facilitar las implementaciones y mejoras de la MiPymes de ropa deportiva.

Lograr la implementación y orientación del paso a paso donde la Consultoría juega su rol más importante en el e-commerce de la ropa deportiva:

- Las configuraciones iniciales de las herramientas seleccionadas y conectarlas a las fuentes de datos.
- Capacitación y soporte; brindando el recurso tutorial necesario para el personal.

- Practicidad ante el uso de las herramientas; ejemplos de resolución.
- Monitoreo, en la cual se analiza constantemente la aplicabilidad y el diseño de nuevas mejoras para el negocio de e-commerce.

Una vez descrito los elementos que impactan a los empresarios de comercio electrónico en el país según la cámara de comercio electrónico en Colombia, es prioridad resaltar la importancia que tiene definir y alinear las estrategias con las necesidades del mercado que en este caso están enfocadas en la implementación de inteligencia de negocios que ofrezca un valor agregado a sus clientes y crecimiento del emprendimiento con el fin de mantenerse en el mercado y ser competitivo en el tiempo.

Frubana es una empresa que tiene como objetivo principal brindar una plataforma tecnológica que conecte a los agricultores colombianos con comerciantes, restaurantes y personas naturales que necesiten de un producto fresco y económico, generando un ahorro del 15 y 20%. Frubana ha generado cambios positivos de crecimiento con la implementación de nuevas tecnologías que le ha permitido aplicar inteligencia de negocios como: Automatización de los procesos, recolección de datos para la toma de decisiones, transformación logística y operativa con el fin de mejoras eficientes en la entrega del producto, adicional les a permitido manejar una estrategia emergente la cual el CEO de Frubana Fabian Gomez la define como predice el futuro en el diario empresarial la Republica. La estrategia consiste analizar los datos de compra del consumidor he identificar los productos que consumirá en los próximos 7 y 15 días y con esta información contara directamente al agricultor solicitando el producto con las cantidades y precios adecuados, la mercancía llega en el tiempo exacto que se va a consumir. Este proceso ha permitido a la empresa minimizar sus desperdicios de un 15% a 1%.

El implementar inteligencia de negocios a Frubana ha sido de gran utilidad porque no solo ha podido determinar el comportamiento de compra del cliente, también ha podido definir sus hábitos entre ellos esta que una persona come entre 60 0 90 veces al mes y si la economía del país es afectada las personas de igual manera no dejan de comer, continúan con sus

hábitos de compra lo que cambia es el tipo de producto que consume. Este es un claro ejemplo que la implementación de inteligencia de negocios permite visualizar nuevas técnicas y estrategias que puedan satisfacer todos los actores de la cadena generando un cambio y ofreciendo innovación.

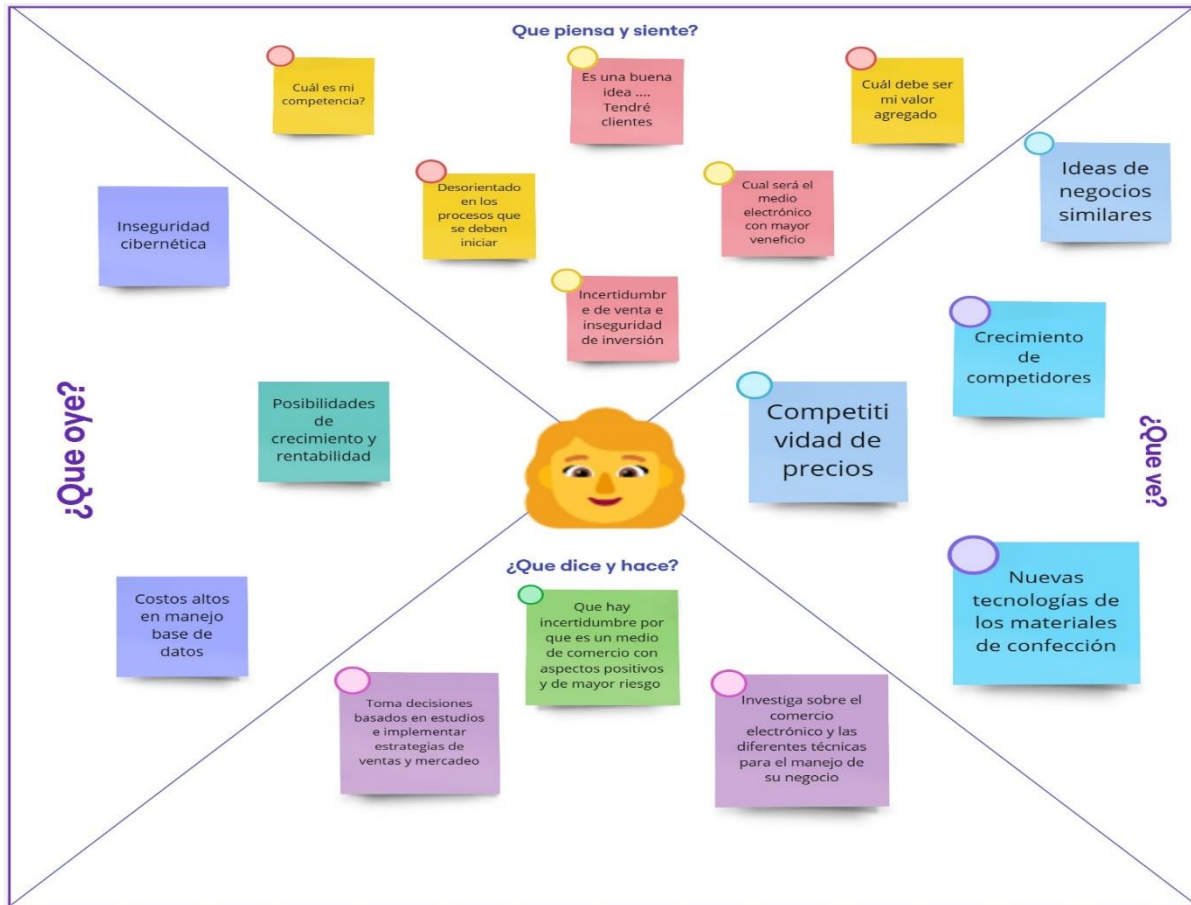
Segmentación de mercado objetivo

Para el mercado objetivo se plantea identificar las necesidades y comportamientos. Es fundamental conocer su perfil para poder determinar como los servicios que se ofrecen suplen las necesidades de estos. Una vez indicado lo anterior, se desarrolla un mapa de empatía en donde se encontrará el análisis y evolución de los siguientes interrogantes:

- ¿Qué piensa y siente?
- ¿Qué oye?
- ¿Que ve?
- ¿Qué dice y hace?
- Esfuerzos y resultados

Ilustración 10. Mapa de empatía

Fuente: Elaboración propia.



Perfil del Cliente

El cliente objetivo de la consultoría de inteligencia de negocios orientada al e-commerce en Colombia son las pequeñas y medianas empresas (pymes) que operan en el sector de comercio electrónico. Estas empresas representan un segmento significativo del mercado de e-commerce del país, con una fuerte presencia en ciudades como Bogotá, Medellín y Cali. Los clientes suelen ser empresarios con experiencia en ventas y marketing digital, pero con una limitada adopción de tecnologías avanzadas de BI y automatización. Estas empresas suelen tener entre 5 y 50 empleados y operan con márgenes ajustados debido a la competencia con grandes plataformas de e-commerce y marketplaces internacionales. Si bien tienen conocimientos básicos de gestión empresarial, les falta recursos, formación para implementar herramientas de BI, análisis de datos y estrategias de automatización.

Ilustración 11. Perfil del cliente



Fuente: Elaboración propia.

Necesidades y Oportunidades del Cliente (Customer Jobs):

- Optimización de la gestión de datos: Las empresas de e-commerce necesitan herramientas de inteligencia de negocios para gestionar grandes volúmenes de datos, mejorar la segmentación de clientes y personalizar la experiencia de compra.
- Ciberseguridad y protección de datos: El sector de comercio electrónico en Colombia está expuesto a ciberataques y requiere soluciones que aseguren la protección de datos de los clientes, así como el cumplimiento de normativas de seguridad.
- Reducción de costos operativos: La gestión manual de inventarios, ventas y atención al cliente genera ineficiencias. La automatización y el análisis de datos permiten optimizar estos procesos, reducir costos y mejorar la eficiencia operativa.
- Mejora de la competitividad: Para diferenciarse de grandes plataformas de e-commerce, las pymes necesitan soluciones tecnológicas que optimicen sus

procesos de ventas, ofrezcan análisis predictivo y mejoren la experiencia del usuario, aumentando su competitividad.

Localización:

El mercado inicial estará enfocado en las principales ciudades de Colombia, comenzando por Bogotá, donde se concentra un alto volumen de empresas de e-commerce y un ecosistema empresarial más desarrollado que facilita la adopción de soluciones tecnológicas avanzadas. A mediano plazo, se buscará expandir hacia otras ciudades intermedias con potencial de crecimiento en el sector.

Justificación:

La necesidad de modernización en las pymes de e-commerce es evidente. La competencia con grandes plataformas globales, la presión por ofrecer experiencias personalizadas y el manejo de grandes volúmenes de datos hacen que la implementación de soluciones de BI, automatización y ciberseguridad sea crucial. La propuesta de valor de la consultoría está diseñada para atender estas necesidades, proporcionando soluciones tecnológicas que mejoren la eficiencia operativa, aumenten la rentabilidad y aseguren la protección de datos, brindando a las empresas una ventaja competitiva sostenible en el mercado.

Descripción de los consumidores

En el contexto del comercio electrónico de ropa deportiva se ha estructurado a través de un sondeo de mercado que incluye encuestas online. Estas encuestas han sido diseñadas meticulosamente para capturar información detallada y relevante sobre las preferencias, comportamientos y necesidades de las tiendas que venden ropa deportiva por internet en Colombia. Las preguntas se agruparon en cuatro dimensiones clave: identificación del encuestado, perfil de consumo, preferencias de consumo y percepción frente al competidor. La elección de estas categorías no solo permite caracterizar demográficamente a los participantes, sino también entender cómo interactúan con el mercado de la ropa deportiva en línea. Por

ejemplo, la dimensión de identificación del encuestado incluye preguntas sobre el tamaño de la empresa, su ubicación geográfica y el tipo de productos que ofrecen, lo cual es crucial para segmentar el mercado y adaptar estrategias comerciales específicas que resuenen con diferentes grupos empresariales.

El perfil de consumo aborda aspectos relacionados con la frecuencia de compra, canales de venta preferidos y presupuesto promedio destinado a la adquisición de tecnología y herramientas para mejorar sus operaciones en línea. Estas preguntas fueron seleccionadas para comprender mejor los hábitos de gestión y la disposición de las empresas a invertir en soluciones tecnológicas avanzadas. Al conocer estos detalles, se puede determinar cuáles son los momentos clave para lanzar campañas de marketing o promociones especiales, así como identificar los puntos de contacto más efectivos con las empresas. Además, estas preguntas ayudan a establecer patrones de comportamiento que pueden ser cruciales para prever tendencias futuras en el mercado de ropa deportiva.

Finalmente, la sección dedicada a las preferencias de consumo y la percepción frente al competidor busca profundizar en los gustos empresariales y la lealtad hacia ciertas marcas tecnológicas. Se incluyeron preguntas sobre atributos valorados en las soluciones tecnológicas, tales como facilidad de uso, integración con sistemas existentes y soporte técnico, para entender qué factores influyen más en la decisión de compra. Asimismo, la percepción frente a la competencia permite identificar fortalezas y debilidades percibidas en otras empresas, proporcionando información valiosa para diferenciarse en el mercado. Esta combinación de preguntas ofrece una visión integral del consumidor empresarial, permitiendo no solo satisfacer sus necesidades actuales, sino también anticipar demandas futuras y fomentar una relación más estrecha y duradera con los clientes potenciales.

En resumen, la elección de las preguntas en las encuestas fue guiada por la necesidad de obtener datos que permitieran una comprensión profunda y multifacética de las empresas que operan en el sector de ropa deportiva por e-commerce. Esto asegura que las estrategias y

soluciones propuestas estén alineadas con las necesidades reales y cambiantes del mercado, maximizando así su impacto y efectividad.

Pre-validación

A continuación, se expone los resúmenes de las entrevistas a expertos y encuesta realizada en el anteproyecto (Ver Anexo 3).

Experto de Sostenibilidad

La entrevista con el experto en sostenibilidad se realiza con el objetivo de obtener información a partir de la experticia adquirida en el transcurso del tiempo sobre los temas de sostenibilidad aplicada en las empresas con el fin de resolver dudas y confirmar hipótesis sobre la cultura empresarial colombiana en las Pymes de realizar emprendimientos de manera empírica sin aplicar sostenibilidad y las posibilidades de iniciar una empresa de consultoría con sostenibilidad y poder generar que el cliente aplique la sostenibilidad.

En este proceso se obtuvo información favorable que conduce a replantear la idea y formas de implementar sostenibilidad en CES Group orientados no solo hablar de sostenibilidad si no hacerla parte de la visión, misión y objetivos de la organización, con el fin de transmitir el principio a los clientes generando concientización de la importancia de la sostenibilidad. Se obtiene conocimiento de herramientas que pueden orientar a CES Group aplicando estrategias como códigos éticos, comité de ética y auditoría de ética. Con el propósito de implementar instrumentos de gestión ética y responsables que involucra memorias de responsabilidad social, formación en ética e informes de buen gobierno. En el anexo se puede encontrar el formato de las preguntas sugeridas.

Experto Técnico

La organización CES Group define como propuesta de valor el desarrollo de consultorías y uso de herramientas de inteligencia de negocios a Pymes con el fin de proporcionar un acompañamiento que garantice la sostenibilidad, crecimiento, competitividad y el éxito de la compañía. Teniendo claro este proceso se realizó una entrevista a una persona

que se encuentra actualmente en el mismo campo, con el objetivo de obtener información a partir del conocimiento desde la experticia profesional y dando lugar a resolver dudas, una de estas es ¿cuáles son los principales desafíos al momento de realizar una consultoría de este nivel?

Con este proceso se logra adquirir conocimientos que no se estaban teniendo en cuenta como el tema de costos que aplicaría para la propuesta de valor el cual se estaba ejecutando por servicio y no por hora, este fue uno de los principales cambios que se efectuaron en el proceso. Adicional a lo anterior se obtuvo una visual panorámica de las herramientas que se pueden implementar para que las organizaciones realicen un aprovechamiento estratégico de los datos y puedan ser vistos como un activo estratégico utilizando tecnologías avanzadas y enfoques innovadores.

Adicional a lo anterior se obtuvo una orientación sobre los sectores con mayor demanda de implementar inteligencia de negocios en las Pymes y como promocionar el cambio de esos empresarios con el fin de ofrecer un valor agregado que los lleve a un éxito sostenible. Adicionalmente en el anexo se puede encontrar el formato de las preguntas sugeridas.

Aliado Clave

Gracias a la Iteración realizada en el proceso de validación fue posible establecer que existe una tendencia alta al uso de la tecnología en las Pymes, pero una frecuencia baja en la familiarización de las herramientas entre los colaboradores, esto puede suceder por un miedo a aprender algo nuevo o resistencia al pensar que esto requerirá más trabajo. Sin embargo, es clara la necesidad creciente en todos los sectores por adaptar la tecnología en todas las tareas que se presentan dentro de una empresa.

Ciente Potencial

El hecho de poder contar con una persona que trabaja en la parte de innovación de un grupo empresarial como posible cliente, la cual ha puesto en marcha varios proyectos de uso de herramientas tecnológicas, permite que se establezcan una visión del mapa de negocio más

aterrizada. Es así como se evidencio que en el proceso de la consultoría el trabajar primero en el conocimiento de la empresa, sus colaboradores, sus directivos y mandos medios, permiten establecer unos riesgos en la implementación de tecnologías. Igualmente se indicó que sin infraestructura y una finalización completa de la adaptación por medio de los que iniciaron el proyecto, se crean brechas que retardan todo el proceso. Adicionalmente en el anexo 13 se puede encontrar el formato de las preguntas sugeridas.

Empresario

Se estableció que hoy en día las empresas son menos reacias a acoger tecnologías que les permita tomar buenas decisiones, pero esto va sujeto a quienes dirigen la compañía, las personas jóvenes suelen tener mayor compatibilidad para las ideas innovadoras y se acoplan más fácilmente a todas las herramientas. Por otro lado, algo que fue evidente en el ámbito de la entrevista fue que la innovación va muy de la mano de la sostenibilidad y que hoy en día las marcas se ven muy criticadas o beneficiadas por su aporte. Adicionalmente en el anexo se puede encontrar el formato de las preguntas sugeridas.

Encuesta actual Plan de negocio

Se aplica una encuesta dirigida a dueños de Pymes con el objetivo de identificar cuantos de estos empresarios conocían y aplicaban herramientas tecnológicas en su organización y así poder definir las principales falencias y definir los servicios que ofrece CES Group partiendo de la necesidad del cliente. Se realiza la recopilación de la información obtenida donde se concluye los hallazgos con mayor relevancia (85 encuestas recibidas de 200, ver Anexo 4).

La necesidad es el elemento primordial para definir el estado de una organización, en este caso la mayoría de encuestados notificaron aspectos como proyección, organización, publicidad digital, maquinaria, clientes, etc. Con estas respuestas se puede identificar que el empresario se preocupa por su rentabilidad, pero no hace énfasis en herramientas tecnológicas

que le permitan construir estrategias emergentes que definan nuevas líneas de negocio y capitalización para la organización

Realizar un diagnóstico inicial es un punto favorable para estos empresarios ya que están a la expectativa de descubrir nuevas técnicas que incrementen sus ganancias y los lleven a romper paradigmas y procesos ambiguos que no les está generando mayor oportunidad de crecimiento. Con el análisis ejecutado se identificaron empresarios que no tiene claro los términos de herramientas tecnológicas y caen en el error de no priorizar procesos claves para el desarrollo de su actividad comercial.

Concluyendo con la aplicación de este instrumento se pudo identificar necesidades importantes que se deben atacar al momento de realizar una consultoría y diagnosticar herramientas de soporte que ayuden a la implementación y mantenimiento de la tecnología en las Pymes.

Análisis de la encuesta

A continuación, se realiza el análisis de los resultados obtenidos por la encuesta de forma dimensional (Perfil del cliente, preferencias del cliente, patrón de consumo y competencia y disposición de pago):

Dimensión: perfil del cliente

Las preguntas que ayudan a estudiar esta dimensión son 1, 4 y 9 las cuales tendrán un análisis individual y luego una conclusión general de la dimensión. Como parte introductoria se establece que el perfil del cliente muestra que hay una necesidad latente de asesoría legal y regulatoria (pregunta 1) aun cuando en 2025 la facilidad de obtener información se encuentra a un solo clic (en internet). Además, los principales retos (pregunta 4) reflejan una demanda significativa por soluciones que simplifiquen y centralicen la gestión de datos. Por último (la pregunta 9), los datos sugieren que las empresas buscan soluciones integrales que combinen tecnología, formación y asesoría estratégica.

Pregunta1. ¿Sabe cuáles son los requisitos legales para tener un negocio en línea en Colombia?

Resultados:

Ilustración 12. Pregunta 1

Conocimiento de los Requisitos Legales para Negocios en Línea en Colombia



Fuente: Elaboración propia

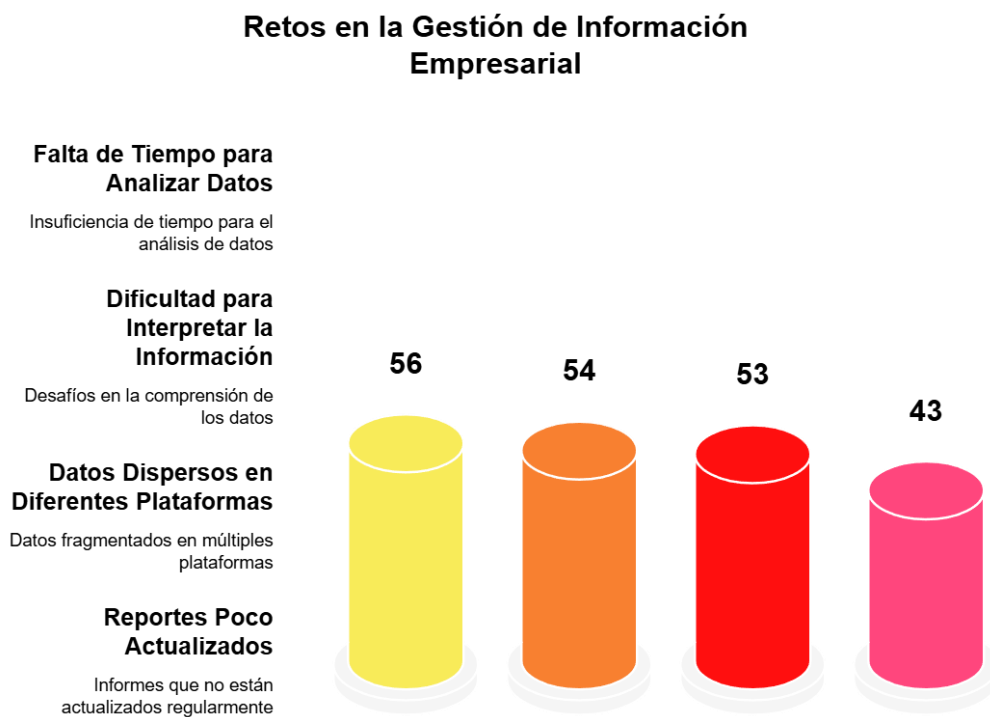
- Respuesta No: 36 empresas (42,35%)
- Respuesta Sí: 49 empresas (57,65%)

La mayoría de las empresas encuestadas de un total de 85 afirman (el 57,65%) conocer los requisitos legales necesarios para operar un negocio en línea en Colombia. Esto sugiere que existe una base de conocimiento sobre las regulaciones básicas requeridas para el comercio electrónico. Sin embargo, casi la mitad de las empresas (el 42,35%) no están seguras o desconocen estos requisitos. Este porcentaje indica que hay un segmento significativo del mercado que podría estar en riesgo de incumplimiento legal o que podría enfrentar desafíos al intentar establecer y mantener su presencia en línea sin la debida comprensión de las normativas aplicables.

Pregunta 4. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta al manejar la información de su negocio?

Respuestas:

Ilustración 13. Pregunta 4



Fuente: Elaboración propia.

Entendiendo que esta pregunta permite la opción múltiple, en las respuestas proporcionadas por las empresas encuestadas, se pueden identificar los principales retos que enfrentan al manejar la información de sus negocios. Los datos muestran una variedad de desafíos, pero algunos son más frecuentes y críticos que otros. **Falta de Tiempo para Analizar Datos**, 56 empresas mencionaron este reto. Esto indica que es un problema significativo, ya que limita la capacidad de las empresas para tomar decisiones informadas y oportunas. Sin el análisis adecuado, las empresas pueden perder oportunidades de mejora y optimización de sus operaciones. **Dificultad para Interpretar la Información**, 54 empresas reportaron esta dificultad. Aunque las empresas puedan tener acceso a grandes volúmenes de datos, si no cuentan con las habilidades necesarias para interpretarlos correctamente, estos datos no serán

útiles. Este reto afecta la capacidad de las empresas para extraer insights valiosos y aplicarlos en su gestión diaria. **Datos Dispersos en Diferentes Plataformas**, 53 empresas señalaron este reto. Cuando los datos están dispersos en diferentes plataformas, resulta difícil consolidarlos sin el conocimiento requerido y obtener una visión integral del negocio. Esto puede llevar a errores en la toma de decisiones y dificultades en la implementación de estrategias coherentes. **Reportes Poco Actualizados**, 43 empresas indicaron este problema. Los reportes poco actualizados pueden llevar a decisiones basadas en información obsoleta, lo cual puede ser perjudicial para la empresa. En un mercado dinámico como el e-commerce, la relevancia de la información en tiempo real es crucial para mantenerse competitivo. **Otras:** Algunas empresas mencionaron otros retos específicos, como "liquidez", "disponibilidad" y "no entiendo que dicen". Estos problemas son menos comunes, pero igualmente relevantes para las empresas que los experimentan. Los resultados de la encuesta revelan claramente las áreas donde la consultoría especializada en inteligencia de negocios puede agregar valor:

1. Optimización del Tiempo de Análisis: Implementar herramientas automatizadas que permitan a las empresas analizar datos de manera rápida y eficiente, liberando tiempo para otras actividades estratégicas.

2. Centralización de Datos: Desarrollar soluciones que integren datos de diferentes plataformas en un único sistema, facilitando la visualización y análisis de la información de manera consolidada.

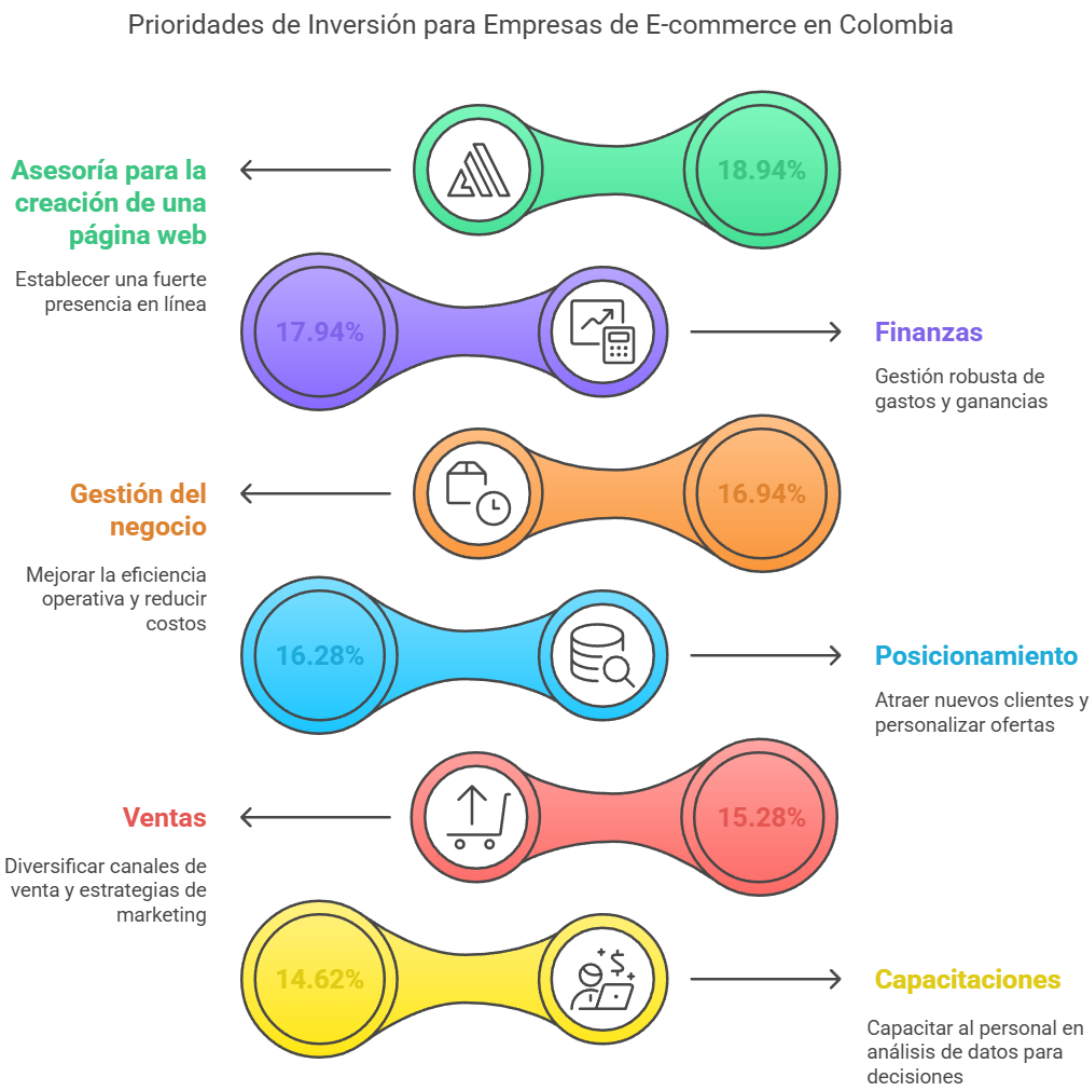
3. Capacitación en Análisis de Datos: Ofrecer programas de capacitación y asesoramiento para mejorar las habilidades de interpretación de datos entre los empleados, asegurando que puedan sacar provecho de la información disponible.

4. Actualización de Reportes: Implementar sistemas de generación de reportes en tiempo real, que permitan a las empresas acceder a información actualizada y relevante para la toma de decisiones.

Pregunta 9. ¿En cuáles de los siguientes elementos estarías dispuesto a invertir para mejorar su negocio? (Selecciona los más importantes)

Resultados:

Ilustración 14. Pregunta 9



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados muestran una variedad de preferencias y necesidades que reflejan las diferentes áreas de interés y preocupación dentro del sector de e-commerce en Colombia.

1. Asesoría para la creación de una página web

- Frecuencia: 57 veces

- Porcentaje: 18,94%

- Justificación: La asesoría para crear una página web es crucial para las empresas que buscan establecer una presencia sólida en línea. Una página web bien diseñada puede mejorar la visibilidad de la marca, facilitar la gestión de ventas y proporcionar una plataforma para interactuar con los clientes, dejando de lado comisiones de plataformas y creando una marca propia.

2. Finanzas (bases de datos de gastos, costos y ganancias)

- Frecuencia: 54 veces

- Porcentaje: 17,94%

- Justificación: El control financiero es fundamental para cualquier empresa. Tener un sistema robusto para manejar gastos, costos y ganancias permite una mejor planificación y asignación de recursos, lo que contribuye a la sostenibilidad financiera a largo plazo.

3. Gestión del negocio (ventas, pedidos, informes, estadísticas, tiempos e inventarios)

- Frecuencia: 51 veces

- Porcentaje: 16.94%

- Justificación: Mejorar la gestión general del negocio es esencial para aumentar la eficiencia operativa y reducir costos. Herramientas y estrategias que ayuden a gestionar ventas, pedidos, inventarios y otros aspectos clave son altamente valoradas por las empresas.

4. Posicionamiento (nuevos clientes, aprovechamiento de la información del cliente)

- Frecuencia: 49 veces

- Porcentaje: 16,28%

- Justificación: El posicionamiento en el mercado y la capacidad de atraer nuevos clientes son prioridades para muchas empresas. Utilizar la información del cliente de manera efectiva puede ayudar a personalizar ofertas y mejorar la experiencia del cliente, lo que a su vez puede generar lealtad y recomendaciones.

5. Ventas (enfoque de cliente, crecimiento, diversidad de canales de venta, accesos de pago, marketing)

- Frecuencia: 46 veces

- Porcentaje: 15,28%

- Justificación: Aumentar las ventas y explorar nuevos canales de venta son objetivos comunes entre las empresas. Invertir en estrategias de marketing y en la diversificación de canales de venta puede abrir nuevas oportunidades de ingresos y expandir la base de clientes.

6. Capacitaciones (clientes, bases de datos, análisis de datos para la toma de decisiones)

- Frecuencia: 44 veces

- Porcentaje: 14,62%

- Justificación: Las empresas reconocen la importancia de contar con personal capacitado en el manejo de datos y análisis para tomar decisiones informadas. Esto permite optimizar operaciones, identificar oportunidades de mejora y responder eficazmente a las demandas del mercado.

Conclusiones

La consultoría especializada en inteligencia de negocios puede ofrecer servicios adicionales de asesoría legal y educativa para ayudar a estas empresas a cumplir con los requisitos legales. Al brindar esta formación, se fortalece la confianza de los clientes en la consultoría y se asegura que sus operaciones estén protegidas bajo el marco legal vigente.

Posicionar la consultoría como una fuente de conocimiento y guía en temas legales puede fortalecer la marca y aumentar la lealtad de los clientes. Estos verán a la consultoría no solo como proveedora de herramientas tecnológicas, sino como un socio estratégico en el crecimiento y desarrollo de sus negocios.

Por otro lado, la propuesta de valor de la consultoría debe tener en cuenta y enfocarse en abordar la gestión de la información, optimizar los procesos de análisis y capacitar a las

empresas para tomar decisiones basadas en datos precisos y actualizados. De esta manera, se contribuirá a aumentar la eficiencia operativa y la competitividad de las empresas en el sector de e-commerce en Colombia. El análisis de las respuestas revela que las empresas están buscando soluciones integrales que aborden tanto aspectos técnicos como estratégicos. Por último, la inversión en asesoría para la creación de páginas web, capacitaciones en análisis de datos, herramientas de gestión empresarial, sistemas financieros robustos y estrategias de posicionamiento y ventas son claramente prioritarias. Estos hallazgos indican que existe una demanda significativa por servicios de consultoría especializados que puedan ofrecer soluciones personalizadas y adaptadas a las necesidades específicas de cada empresa en el sector de e-commerce colombiano.

Dimensión: preferencias del cliente

Las preguntas relevantes para esta dimensión son la 3, 6 y 7, las cuales se desarrollarán a continuación:

Pregunta 3. ¿Utilizas herramientas de análisis de datos para entender el comportamiento de sus clientes?

Resultados:

Uso de Herramientas de Análisis de Datos por Empresas



Fuente: Elaboración propia.

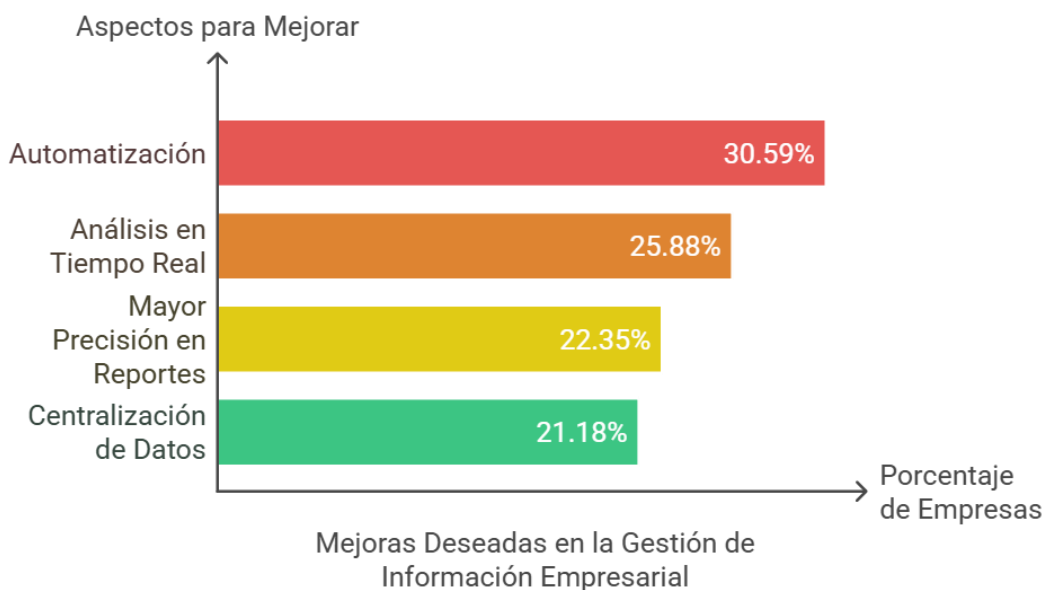
- Respuesta No: 41 empresas
- Respuesta Sí: 44 empresas

El análisis de las respuestas a esta pregunta revela una división casi equitativa entre las empresas que utilizan herramientas de análisis de datos y aquellas que no lo hacen. Este hallazgo es crucial para comprender las necesidades del mercado objetivo y validar la propuesta de valor de la consultoría en inteligencia de negocios. El hecho de que cerca del 50% de las empresas no utilicen herramientas de análisis de datos indica un amplio espacio para introducir y promover soluciones de BI. Estas empresas representan un segmento potencialmente receptivo a servicios que les permitan mejorar su capacidad de análisis y toma de decisiones basada en datos. La mitad de las empresas que no utilizan estas herramientas puede ser debido a una falta de conocimiento sobre los beneficios de la inteligencia de negocios o a limitaciones en recursos y habilidades técnicas.

Pregunta 6. ¿Qué aspectos le gustaría mejorar en la forma en que su empresa maneja la información actualmente?

Resultados:

Ilustración 16. Pregunta 6



Fuente: Elaboración propia.

Entendiendo que la pregunta es de respuesta abierta es importante indicar que se realizó un análisis de las respuestas, el cual consiste en validar cada una de las respuestas entregadas por los empresarios y de acuerdo con el análisis se realizó una categorización inicial que brindo la oportunidad de crear subgrupos de respuesta. Una vez definidas las categorías se realiza un registro sistematizado para poder asignar los valores correspondientes a las respuestas más comunes con el fin de obtener el nivel porcentual de participación de cada categoría (Automatización, Análisis en tiempo real, Mayor precisión en reportes y centralización de datos) y poder concretar la problemática directamente. La pregunta se realizó a las 85 empresas, donde hay que anotar que 41 empresas no utilizan herramientas de análisis pero que bajo su experiencia del e-commerce entienden la dinámica del mercado y los problemas que rodean la toma de decisiones. Según los resultados de la encuesta, se

identificaron cuatro aspectos principales que las empresas desean mejorar en la forma en que manejan su información actualmente. Estos aspectos y sus respectivas frecuencias son:

1. Automatización (30,59%): 26 empresas indicaron que quieren mejorar la automatización en el manejo de su información. Esto sugiere que hay un fuerte interés en reducir la dependencia de procesos manuales y aumentar la eficiencia operativa mediante la implementación de soluciones tecnológicas que automatizan tareas repetitivas y liberan tiempo para actividades más estratégicas.

2. Análisis en tiempo real (25,88%): 22 empresas señalaron que desean mejorar el análisis en tiempo real de sus datos. Este aspecto es crucial para tomar decisiones rápidas y precisas basadas en información actualizada. Las empresas buscan herramientas que les permitan acceder a datos relevantes de manera inmediata, lo que les proporciona una ventaja competitiva al poder responder rápidamente a cambios en el mercado o en las preferencias del cliente.

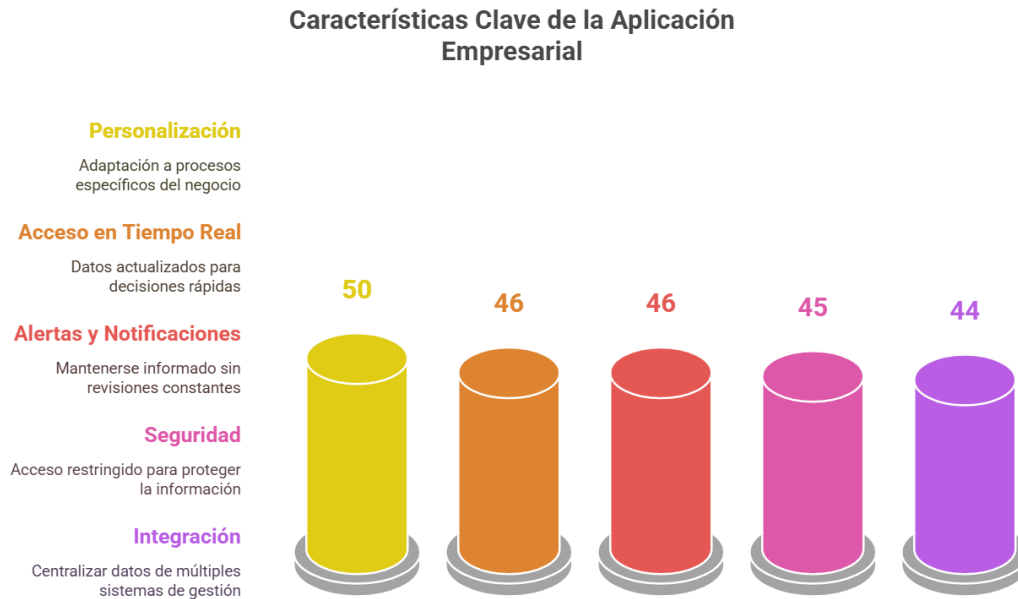
3. Mayor precisión en reportes (22,35%): 19 empresas expresaron la necesidad de mejorar la precisión en sus reportes. La exactitud de los datos es fundamental para la toma de decisiones informada y la planificación estratégica. Los errores o inconsistencias en los reportes pueden llevar a malas decisiones y pérdida de recursos. Por lo tanto, estas empresas buscan soluciones que aseguren la integridad y fiabilidad de la información presentada en sus reportes.

4. Centralización de datos (21,18%): 18 empresas mencionaron que desean centralizar sus datos. La dispersión de la información en diferentes plataformas y sistemas puede dificultar su acceso y análisis. La centralización permite consolidar toda la información en un solo lugar, facilitando su gestión y análisis. Además, esto mejora la seguridad de los datos y simplifica el proceso de compartir información entre diferentes áreas de la empresa.

Pregunta 7. ¿Qué características consideras más útiles en una aplicación para ver la información de su negocio?

Resultados:

Ilustración 17. Pregunta 7



Fuente: Elaboración propia.

Basado en los datos proporcionados, se puede realizar un análisis detallado de las características que las empresas consideran más útiles en una aplicación para ver la información de su negocio. A continuación, se presenta un resumen de las respuestas y su frecuencia:

1. Personalización según las necesidades del negocio: Frecuencia: 50. Esta característica es altamente valorada por las empresas ya que les permite adaptar la aplicación a sus procesos específicos, lo que mejora la eficiencia y la relevancia de la información presentada.

2. Acceso en tiempo real a la información: Frecuencia: 46. El acceso inmediato a datos actualizados es crucial para tomar decisiones rápidas y precisas. Las empresas buscan herramientas que les permitan monitorear sus operaciones en tiempo real, lo que les da una ventaja competitiva.

3. Alertas y notificaciones automáticas: Frecuencia: 46. Las alertas y notificaciones ayudan a las empresas a estar al tanto de eventos importantes sin tener que revisar constantemente la aplicación. Esto optimiza la gestión del tiempo y permite una respuesta rápida ante situaciones críticas.

4. Seguridad y acceso restringido para diferentes roles: Frecuencia: 45. La protección de la información es una prioridad para las empresas. Necesitan asegurarse de que solo los empleados autorizados tengan acceso a ciertos datos, lo que minimiza el riesgo de filtraciones o mal uso de la información.

5. Integración con otras plataformas (ventas, inventario, finanzas): Frecuencia: 44.

La capacidad de integrarse con diferentes sistemas de gestión es esencial para centralizar la información y evitar la dispersión de datos. Esto facilita el análisis integral de las operaciones empresariales.

Estas características son fundamentales para diseñar una solución de inteligencia de negocios que cumpla con las expectativas de las empresas medianas de comercio electrónico en Colombia. Al incorporar estas funcionalidades en la propuesta de valor, la consultoría especializada en BI puede ofrecer una solución integral que aborde las principales necesidades identificadas por los clientes.

Conclusiones

La consultoría debe enfocarse en educar a estos clientes potenciales sobre cómo el uso de herramientas de análisis de datos puede optimizar sus operaciones y aumentar su competitividad en el mercado. Para las empresas que ya utilizan herramientas de análisis de datos, la consultoría puede ofrecer servicios avanzados y personalizados que complementen y mejoren las soluciones existentes. Esto incluye la integración de nuevas tecnologías, la automatización de procesos y la implementación de estrategias más sofisticadas de análisis predictivo y en análisis de datos en tiempo real. Al abordar tanto a empresas que ya utilizan herramientas de análisis de datos como a aquellas que no lo hacen, la consultoría puede

fortalecer su propuesta de valor al demostrar su capacidad para adaptarse a diferentes niveles de madurez en el uso de BI. Esto implica ofrecer servicios escalables que puedan satisfacer las necesidades específicas de cada cliente, desde la implementación inicial hasta la optimización continua de sus procesos de análisis.

En resumen, al enfocarse en estas características clave sin perder de vista temas como la seguridad, la integración y las alertas, la consultoría podrá ofrecer una solución de BI que no solo cumpla con las necesidades actuales de las empresas, sino que también les brinde una ventaja competitiva en el mercado de e-commerce colombiano.

Dimensión: patrón de consumo

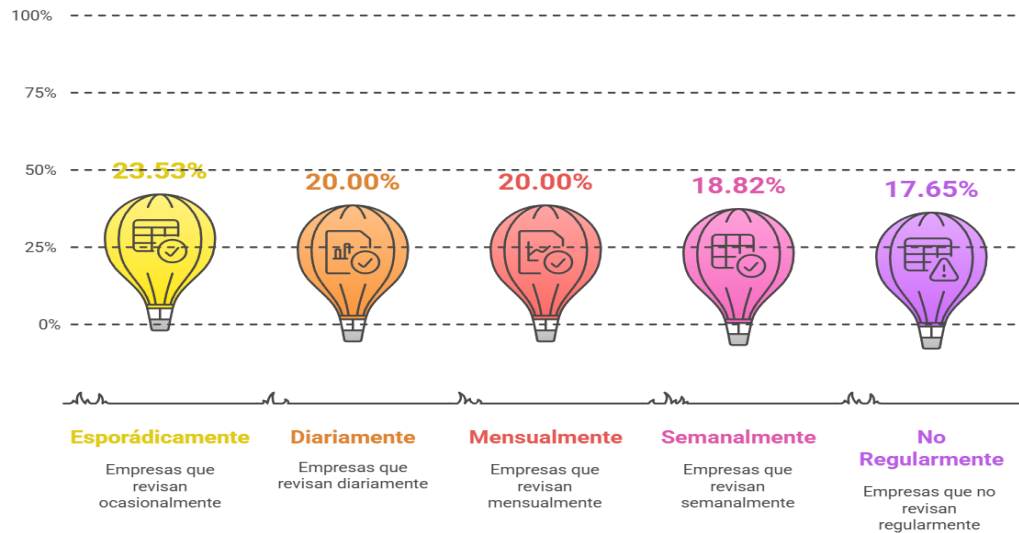
Para esta dimensión se encuentran las preguntas 2, 5 y 8, las cuales se desarrollarán a continuación:

Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia revisa información clave de su negocio para tomar decisiones?

Resultados:

Ilustración 18. Pregunta 2

Frecuencia de Revisión de Información Empresarial



Fuente: Elaboración propia.

- Esporádicamente: 20 empresas (23,53%)
- Diariamente: 17 empresas (20,00%)
- Mensualmente: 17 empresas (20,00%)
- Semanalmente: 16 empresas (18,82%)
- No reviso información regularmente: 15 empresas (17,65%)

La distribución de las respuestas revela una variedad en la frecuencia con la que las empresas revisan la información clave para tomar decisiones. Este hallazgo es crucial para entender las necesidades específicas del mercado objetivo y cómo la propuesta de valor de la consultoría puede abordarlas. Las empresas que revisan la información de manera esporádica (23,53%) podrían estar enfrentando desafíos en la gestión de datos dispersos o falta de tiempo para analizarlos constantemente. Un segmento significativo de empresas revisa la información diariamente (20,00%), lo que indica una alta demanda por herramientas que faciliten el acceso rápido y constante a datos relevantes. Similar al grupo que revisa diariamente, las empresas

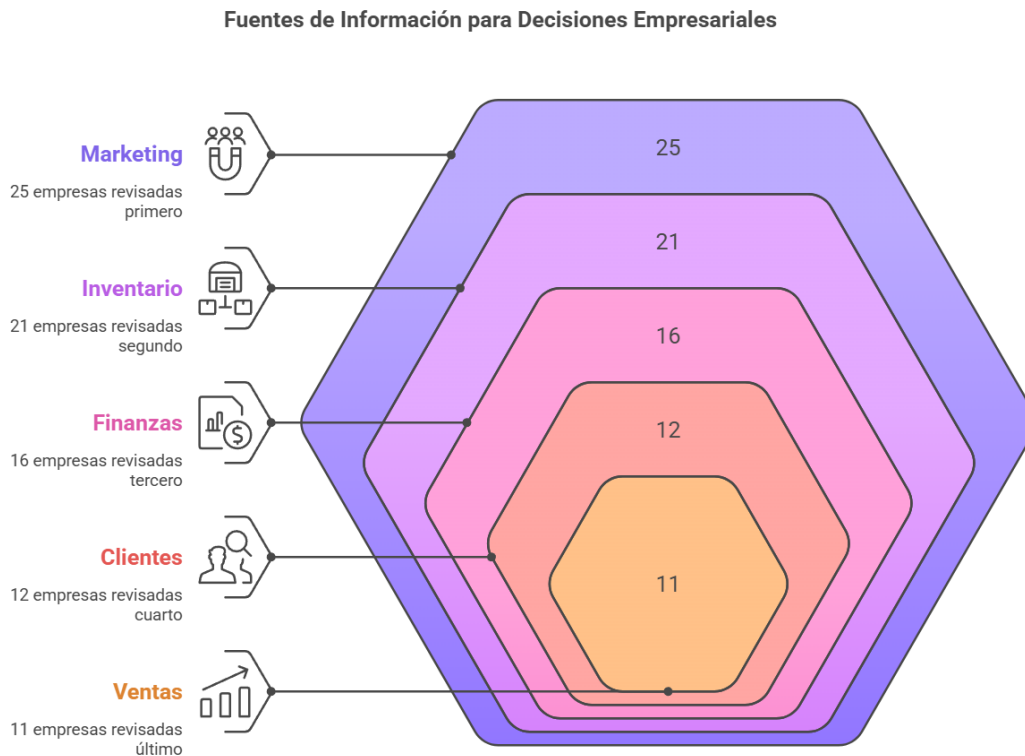
que revisan mensualmente (20,00%) también requieren herramientas que les permitan consolidar y analizar grandes volúmenes de datos de manera eficiente. Sin embargo, su enfoque es más a largo plazo, buscando patrones y tendencias que les permitan planificar estrategias futuras. El grupo que No Revisan Información Regularmente (17,65%) representa un desafío importante, ya que no están aprovechando la información disponible para mejorar sus operaciones. La falta de revisión regular puede deberse a la percepción de que los datos no son relevantes o a la falta de habilidades para interpretarlos correctamente. Por último, la Revisión Semanal (18,82%) buscan un equilibrio entre la revisión diaria y mensual, donde pueden mantener un control regular pero no excesivo sobre sus operaciones. La propuesta de valor debe incluir herramientas que permitan la revisión semanal de indicadores clave de rendimiento (KPIs) y la generación de reportes semanales que resuman la actividad del negocio, facilitando la toma de decisiones basada en datos actualizados.

Pregunta 5. "Cuando necesita tomar una decisión sobre su negocio, ¿Qué información revisas primero?"

Resultados:

Ilustración 19. Pregunta 5

Fuente: Elaboración propia.



- Marketing: 25 empresas (29,41%)
- Inventario: 21 empresas (24,71%)
- Finanzas: 16 empresas (18,82%)
- Clientes: 12 empresas (14,12%)
- Ventas: 11 empresas (12,94%)

La encuesta revela que las empresas medianas de comercio electrónico en Colombia priorizan diferentes tipos de información al tomar decisiones sobre sus negocios. Este hallazgo es crucial para entender cómo se puede adaptar la propuesta de valor de la consultoría especializada en inteligencia de negocios para satisfacer mejor las necesidades específicas de cada segmento. El hecho de que el **marketing** sea la información más revisada por un 29,41% de las empresas indica que estas están muy enfocadas en estrategias de promoción y captación de clientes. La propuesta de valor debe incluir soluciones robustas de análisis de

datos que permitan a las empresas optimizar sus campañas de marketing digital, personalizar mensajes y mejorar la eficiencia en la adquisición de nuevos clientes. Herramientas de BI que ofrezcan insights sobre comportamientos de compra, preferencias de los consumidores y tendencias del mercado serán especialmente valiosas. Un 24,71% de las empresas considera la información sobre **inventario** como prioritaria. Esto sugiere que estas empresas enfrentan desafíos en la gestión de stocks y necesitan herramientas que les ayuden a mantener niveles óptimos de inventario, reducir costos de almacenamiento y evitar pérdidas por obsolescencia. La consultoría debe ofrecer soluciones que integren sistemas de gestión de inventario con análisis predictivo para prever demandas futuras y optimizar la cadena de suministro.

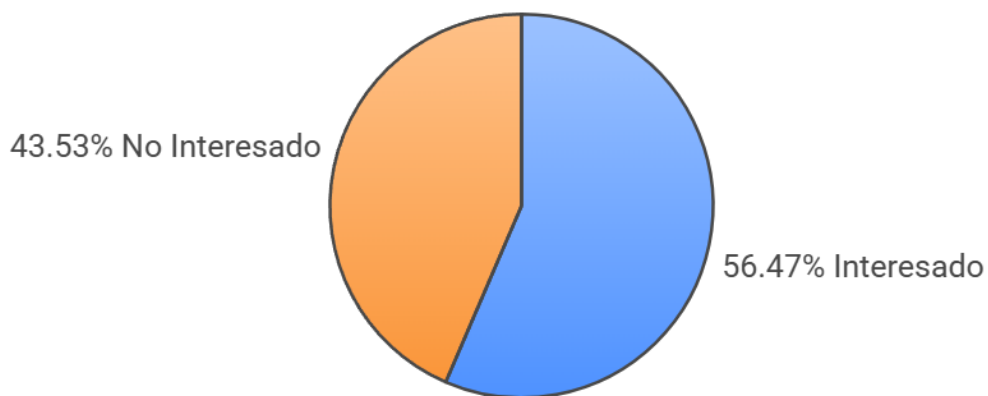
Por otra parte, las **finanzas** son una preocupación importante para el 18,82% de las empresas encuestadas. Estas empresas buscan información detallada sobre sus flujos de caja, costos operativos y rentabilidad. La propuesta de valor debe incluir servicios de análisis financiero que permitan a las empresas tomar decisiones informadas sobre inversiones, control de costos y maximización de beneficios. Herramientas que proporcionen reportes financieros actualizados y precisos, así como análisis de riesgos y oportunidades de mejora, serán fundamentales. Un 14,12% de las empresas prioriza la información sobre sus **clientes**. Esto refleja la importancia de la relación cliente-empresa en el sector de e-commerce. La consultoría debe ofrecer soluciones que permitan a las empresas entender mejor a sus clientes, segmentarlos adecuadamente y diseñar experiencias personalizadas que fomenten la lealtad y la retención. Herramientas de BI que analicen comportamientos de compra, feedback de clientes y patrones de interacción serán clave. Finalmente, un 12,94% de las empresas revisa primero la información sobre **ventas**. Estas empresas buscan optimizar sus procesos de venta, aumentar el número de transacciones y mejorar la conversión. La propuesta de valor debe incluir soluciones que permitan a las empresas analizar datos de ventas en tiempo real, identificar productos estrella y oportunidades de cross-selling/up-selling, y ajustar estrategias de precios según la demanda del mercado.

Pregunta 8. ¿Le interesaría una solución que le permita visualizar el estado financiero y operativo de su empresa en una aplicación móvil?

Resultados:

Ilustración 20. Pregunta 8

Interés en la Solución Móvil de Visualización de Datos



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos proporcionados en la encuesta, 48 empresas (56,47%) expresaron interés en una solución que les permita visualizar el estado financiero y operativo de su empresa a través de una aplicación móvil. Por otro lado, 37 empresas (43,53%) no mostraron interés en esta solución.

Conclusiones

Luego de analizar el patrón de consumo se puede indicar que la consultoría puede ofrecer servicios de automatización de informes y análisis predictivo que ayuden a estas empresas a identificar tendencias y oportunidades sin necesidad de dedicar recursos constantes a la revisión manual de datos. Así mismo se tienen empresas que buscan soluciones que les permitan tomar decisiones en tiempo real, optimizando sus operaciones y

reaccionando rápidamente a los cambios del mercado. La propuesta de valor debe incluir características como análisis en tiempo real, alertas automáticas y dashboards personalizados que proporcionen una visión instantánea del estado del negocio. La propuesta de valor debe enfocarse en la generación de informes detallados y análisis profundos que ofrezcan insights valiosos para la toma de decisiones estratégicas a nivel mensual. La consultoría debe ofrecer capacitación y asesoramiento en la importancia de la inteligencia de negocios, demostrando cómo la revisión regular de la información puede impactar positivamente en la rentabilidad y eficiencia de las empresas. Además, se deben implementar soluciones sencillas y fáciles de usar que incentiven la adopción de prácticas de BI.

Estos resultados indican que la mayoría de las empresas encuestadas están dispuestas a adoptar tecnologías móviles para mejorar la gestión de sus operaciones financieras y operativas. Esto sugiere que existe una demanda significativa para soluciones de inteligencia de negocios que ofrezcan funcionalidades móviles, lo cual puede ser un punto clave en la propuesta de valor de la consultoría especializada en BI. La adopción de aplicaciones móviles para la visualización de datos empresariales puede ofrecer varias ventajas: **Acceso en tiempo real:** Los gerentes y tomadores de decisiones pueden acceder a información actualizada en cualquier momento y lugar, lo que facilita la toma de decisiones más rápida y precisa. **Mejora en la eficiencia operativa:** Al tener acceso a datos relevantes desde dispositivos móviles, los equipos pueden identificar problemas y oportunidades de mejora de manera más oportuna, optimizando así los procesos internos. **Aumento de la productividad:** La capacidad de monitorear el desempeño del negocio desde dispositivos móviles permite a los empleados concentrarse en tareas más estratégicas, liberando tiempo de actividades administrativas rutinarias. **Fortalecimiento de la cultura de datos:** El uso de aplicaciones móviles para la visualización de datos fomenta una mayor conciencia sobre la importancia de la información en la toma de decisiones, promoviendo una cultura orientada a los datos dentro de la organización.

En resumen, estos hallazgos respaldan la idea de que la implementación de soluciones móviles para la visualización de datos es una necesidad creciente en el sector de e-commerce en Colombia. Las empresas buscan herramientas que les permitan mantenerse al día con las tendencias del mercado y optimizar sus operaciones, lo cual representa una oportunidad para la consultoría en BI de ofrecer servicios que incluyan estas características.

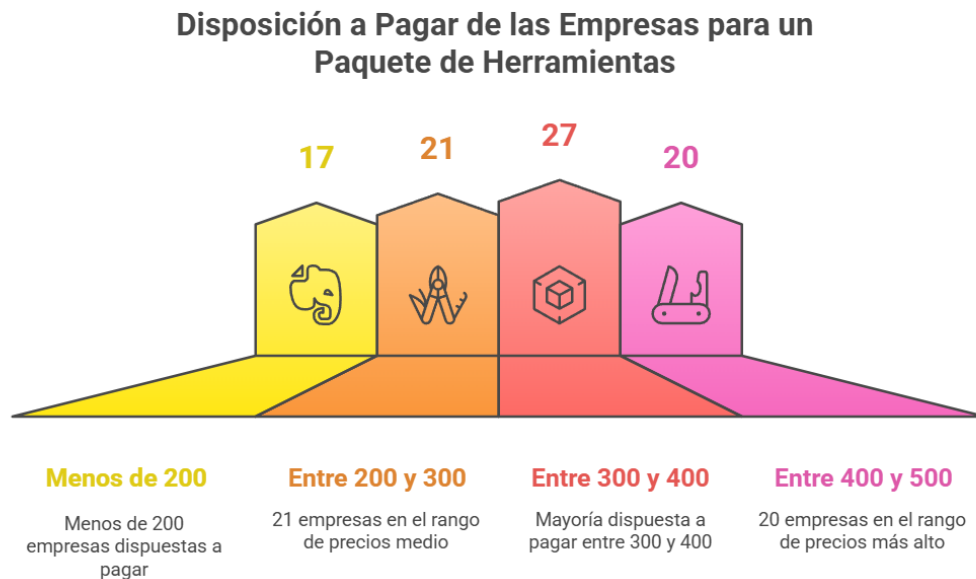
Dimensión 4: competencia y disposición al pago

Las preguntas para esta dimensión son 10,11, y 12

Pregunta 10. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar (mensualmente) por el paquete de herramientas elegido?

Resultados:

Ilustración 21. Pregunta 10



Fuente: Elaboración propia.

- Menos de 200: 17 empresas están dispuestas a pagar.
- Entre 200 y 300: 21 empresas están dispuestas a pagar.
- Entre 300 y 400: 27 empresas están dispuestas a pagar.

- Entre 400 y 500: 20 empresas están dispuestas a pagar.

Estos datos indican que la mayoría de las empresas (27) están dispuestas a pagar un monto entre 300 y 400. Esto sugiere que este rango de precios podría ser el más aceptable para el mercado objetivo. Sin embargo, también es importante tener en cuenta que hay una cantidad significativa de empresas dispuestas a pagar menos de 200 o entre 200 y 300, lo que indica que existe una demanda para opciones más económicas. Por otro lado, 20 empresas están dispuestas a pagar entre 400 y 500, lo que sugiere que hay un segmento del mercado que está dispuesto a invertir más en soluciones de inteligencia de negocios si consideran que el valor ofrecido justifica el costo.

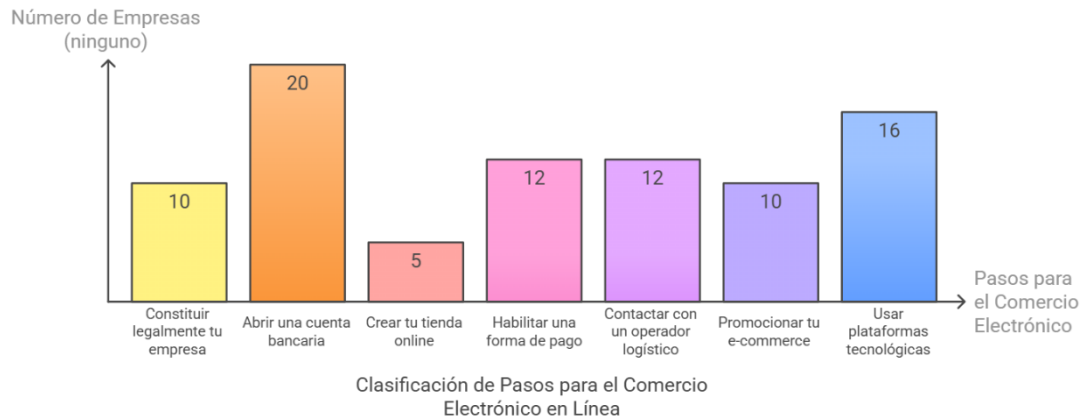
Pregunta 11. De las siguientes opciones, ordene según su importancia para comercializar en línea (Superior = más importante, Inferior = menos importante):

- Constituir legalmente tu empresa (identificación fiscal)
- Abrir una cuenta bancaria
- Crear tu tienda online en una plataforma de e-commerce
- Habilitar una forma de pago para tus clientes
- Contactar con un operador logístico para tus envíos
- Promocionar tu e-commerce en los motores de búsqueda y redes sociales
- Usar plataformas tecnológicas para ver información de ventas, inventarios, clientes, bases de datos, gastos, ganancias, etc.

Resultados:

Ilustración 22. Pregunta 11

Fuente: Elaboración propia.



Según los resultados de la encuesta, se observa que existe una gran influencia en la creación de contactos y la verificación de los métodos de entrega de productos. Estos aspectos son prioritarios para las empresas de e-commerce, ya que están directamente relacionados con la capacidad de realizar ventas de manera rápida y eficiente. La necesidad de establecer una logística adecuada y confiable es fundamental para garantizar que los productos lleguen a tiempo y en buen estado a los clientes. Además, contar con una red de contactos sólida permite a las empresas acceder a nuevos mercados y oportunidades de negocio, lo que resulta crucial en un entorno competitivo como el comercio electrónico.

Por otro lado, el uso de plataformas tecnológicas para visualizar información primordial también tiene un impacto significativo. Estas herramientas permiten a las empresas tomar decisiones informadas basadas en datos reales y actualizados, optimizando así sus operaciones y estrategias de venta. Sin embargo, la preferencia por estas actividades inmediatas puede deberse a la falta de planificación estratégica a largo plazo. Muchas empresas de e-commerce tienden a enfocarse en resolver problemas a corto plazo, lo que puede llevar a descuidar aspectos fundamentales para el crecimiento sostenible del negocio. Este enfoque reactivo, más que proactivo, refleja una mentalidad que prioriza la supervivencia inmediata sobre la planificación estratégica.

Es evidente que una parte considerable del empirismo presente en los negocios genera un alto índice de incertidumbre en términos de mantener un negocio exitoso a largo plazo. Esta situación pone de manifiesto una clara falta de educación y formación empresarial entre las empresas de e-commerce. Muchas de estas compañías carecen de las habilidades y conocimientos necesarios para gestionar adecuadamente aspectos clave como la planificación financiera, el análisis de mercado y la gestión de recursos humanos. Como resultado, enfrentan dificultades para adaptarse a los cambios del mercado y aprovechar las oportunidades que se les presentan. Por ello, es fundamental promover la educación empresarial y ofrecer programas de capacitación que ayuden a estas empresas a desarrollar una visión estratégica y mejorar su competitividad en el dinámico mundo del comercio electrónico.

Pregunta 12. Ordene los siguientes aspectos según su nivel de importancia (Superior = Alta, Inferior = Baja)

- Atención al detalle
- Cuidado del consumidor
- Desarrollo de estrategias de crecimiento

Resultado:

Ilustración 23. Pregunta 12



Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, la importancia que se le da a la atención al detalle resulta bastante evidente, y es muy probable que esto se deba a la experiencia acumulada por las empresas encuestadas. En concreto, un 48% de ellas consideraron la atención al detalle como el aspecto más relevante, seguido por el cuidado del consumidor y, en tercer lugar, el desarrollo de estrategias de crecimiento. Este orden refleja una mentalidad en la que los pequeños aspectos son clave para garantizar la satisfacción del cliente y, posteriormente, pensar en expandir el negocio.

Sin embargo, existe un segundo grupo, representando al 27% de los encuestados, que prioriza la el desarrollo de estrategias de crecimiento como el factor más importante. No obstante, este grupo difiere ligeramente del primero en cuanto a la jerarquía de los siguientes aspectos: coloca la atención al detalle por encima del cuidado del consumidor. Esto podría interpretarse como una visión más enfocada en planificar el futuro y buscar oportunidades de expansión, sin dejar de lado la importancia de prestar atención a los detalles operativos.

En resumen, aunque ambos grupos coinciden en la relevancia de la atención al detalle, muestran diferencias significativas en cómo priorizan los demás aspectos. Mientras que el primer grupo adopta un enfoque más centrado en el cliente, el segundo grupo parece inclinarse hacia una perspectiva estratégica a largo plazo, lo que podría estar influenciado por sus diferentes experiencias o necesidades empresariales. Esta diversidad en las respuestas subraya la complejidad de gestionar negocios en el sector del comercio electrónico, donde tanto los detalles operativos como las estrategias de crecimiento y la satisfacción del cliente juegan papeles fundamentales para el éxito.

Conclusiones

El análisis de las respuestas muestra que existe una diversidad en las necesidades de las empresas en cuanto a la frecuencia de revisión de la información clave. La propuesta de valor de la consultoría debe ser flexible y adaptable, ofreciendo soluciones que puedan satisfacer tanto a empresas que requieren información en tiempo real como a aquellas que

prefieren revisiones más espaciadas en el tiempo. Al abordar estas diferentes necesidades, la consultoría podrá posicionar sus servicios como una solución integral que mejora la capacidad de las empresas para tomar decisiones informadas y estratégicas, independientemente de su tamaño o sector específico dentro del e-commerce colombiano.

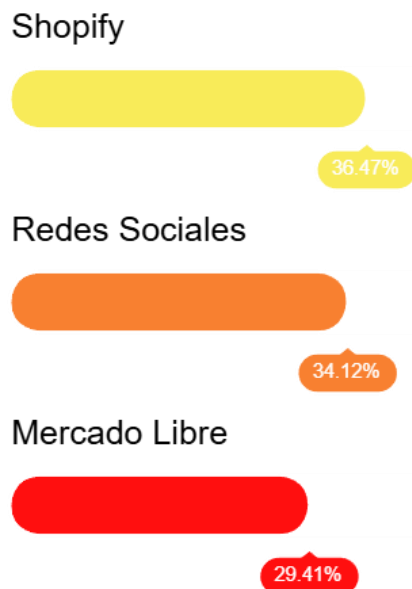
Adicional la encuesta muestra que existe una clara demanda para servicios de inteligencia de negocios orientados a mejorar la comprensión del comportamiento de los clientes. La consultoría tiene la oportunidad de convertirse en un socio estratégico para las empresas que buscan optimizar sus operaciones y tomar decisiones informadas. Al enfocarse en la educación, la personalización de servicios y la demostración de resultados tangibles, la consultoría puede establecerse como un actor clave en el ecosistema de comercio electrónico colombiano, brindando soluciones que impulsan la eficiencia, la innovación y la competitividad en el sector.

Identificación

Con respecto a la muestra de la encuesta se establece que es una proyección del perfil que habíamos indicado anteriormente, siendo personas de entre 30 a 50 años, con empresas medianas y que ya tienen una facturación entre 50.000 USD y 500.000 USD al año.

Ilustración 24. Distribución de canales

Distribución de Empresas a Través de Canales de Venta



Fuente: Elaboración propia.

- Shopify: 31 empresas
- Redes Sociales: 29 empresas
- Mercado Libre: 25 empresas

- Observaciones y Análisis:

Los datos muestran una distribución relativamente equilibrada entre los tres principales canales de venta utilizados por las empresas encuestadas. Ningún canal domina claramente sobre los demás, lo que sugiere que las empresas están diversificando sus estrategias de ventas para llegar a diferentes segmentos de clientes. Shopify es el canal más utilizado, con un

36,47% de las empresas. Esto puede deberse a su facilidad de uso, flexibilidad en la personalización de tiendas online y la integración con diversas herramientas de análisis y gestión de inventario. Las empresas pueden estar optando por Shopify debido a su capacidad para ofrecer una experiencia de compra más profesional y estructurada. Por otro lado, un 34,12% de las empresas utilizan redes sociales como principal canal de venta. Este alto porcentaje refleja la importancia creciente de las plataformas sociales en el comercio electrónico, especialmente para productos de moda y deportivos. Las redes sociales permiten una interacción directa con los clientes, facilitando la promoción de productos y la construcción de comunidades alrededor de las marcas. Mientras tanto Mercado Libre sigue siendo una opción popular, con un 29,41% de las empresas utilizando esta plataforma. Su amplia base de usuarios y alcance en Colombia hacen que sea una opción atractiva para las empresas que buscan maximizar su visibilidad y alcanzar a un público más amplio. Sin embargo, su menor porcentaje en comparación con Shopify podría indicar que algunas empresas prefieren tener mayor control sobre su marca y experiencia de cliente mediante plataformas propias o redes sociales.

Dado que las empresas utilizan múltiples canales de venta, existe una necesidad clara de soluciones de inteligencia de negocios que puedan integrar y analizar datos provenientes de diferentes fuentes. La consultoría debe enfocarse en proporcionar herramientas que permitan una visión unificada del desempeño en cada canal, optimizando así la toma de decisiones y la eficiencia operativa. Para abordar las necesidades específicas de cada canal, la consultoría debe ofrecer servicios personalizados que se adapten a las características únicas de Shopify, redes sociales y Mercado Libre. Además, la automatización de procesos como el seguimiento de inventario, la gestión de pedidos y la generación de informes puede ser crucial para mejorar la productividad y reducir errores en cada uno de estos canales.

Independientemente del canal de venta, la mejora de la experiencia del cliente es fundamental. La consultoría debe ayudar a las empresas a implementar estrategias que

incrementen la satisfacción del cliente, ya sea a través de una mejor atención postventa, recomendaciones personalizadas o una interfaz de usuario más intuitiva en sus tiendas online.

En resumen, la diversificación en los canales de venta evidencia la necesidad de soluciones integrales y adaptativas que permitan a las empresas gestionar eficientemente sus operaciones en línea, independientemente del canal elegido.

Tamaño del mercado

El tamaño del mercado para una consultoría en inteligencia de negocios orientada al e-commerce en Colombia para el sector de ropa deportiva se desglosa así:

Total Addressable Market (TAM)

El TAM representa el mercado total disponible si la empresa pudiera capturar el 100% del mismo. Según datos recientes, el comercio electrónico en Colombia alcanzó los 55 billones de pesos en el último año, con un crecimiento proyectado del 17% anual hasta 2024. Esto indica que el TAM es sustancialmente grande y sigue en expansión, Statista (2024).

Serviceable Available Market (SAM)

El SAM se refiere al segmento del TAM que la consultoría puede atender dadas sus capacidades y especialización. En este caso, las pequeñas y medianas empresas (pymes) que operan en el sector de comercio electrónico son el objetivo principal. Las pymes representan una parte significativa del mercado e-commerce, especialmente en ciudades como Bogotá, Medellín y Cali.

Según cifras de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, las pymes conforman aproximadamente el 60% del tejido empresarial en Colombia, lo que sugiere un SAM considerable dentro del sector de e-commerce (*El eCommerce en Colombia: Un mercado en constante expansión y oportunidades – Camara Colombiana de Comercio Electrónico, s/f*).

Service Obtainable Market (SOM)

El SOM es la porción realista del SAM que la consultoría puede capturar inicialmente. Dado que el negocio está enfocado en ofrecer soluciones personalizadas y accesibles a pymes de e-commerce, una estimación razonable sería capturar entre el 5% y el 10% del SAM en los primeros años de operación que correspondería al sector de ropa deportiva. Esto dependerá de factores como la efectividad de las estrategias de marketing, la calidad del servicio y la capacidad de adaptarse rápidamente a las necesidades del cliente.

Fuente: Análisis interno basado en tendencias del mercado y estudios previos sobre adopción tecnológica en pymes colombianas.

Riesgos y Oportunidades de Mercado

Riesgos

1. Competencia Intensa: El mercado de consultoría en BI ya cuenta con actores establecidos como McKinsey & Company, EY, IT-NOVA, Optima Consulting y otros.
2. Cambios Regulatorios: La legislación sobre protección de datos y ciberseguridad puede cambiar, afectando la forma en que se ofrecen servicios.
3. Volatilidad Económica: Fluctuaciones en la economía pueden impactar la disposición de las pymes a invertir en servicios avanzados de BI.

Fuente: Matriz PESTEL y análisis de Porter realizado internamente.

Oportunidades

1. Crecimiento del E-commerce: Proyecciones indican un crecimiento del 17% en ventas totales de bienes y servicios para 2024.
2. Adopción Tecnológica: Aumento en la adopción de herramientas digitales y cultura de toma de decisiones basada en datos.
3. Necesidad de Optimización: Las pymes buscan mejorar su competitividad mediante la optimización de procesos y la personalización de experiencias de compra.

(El sector del comercio electrónico en Colombia proyecta crecimiento de 17% en 2024, s/f)

4.2. Análisis de la competencia

Metodologías de Análisis de los Competidores

Se utilizó las siguientes metodologías para analizar a los competidores:

1. Matriz de Porter: Para evaluar las cinco fuerzas competitivas y determinar la posición estratégica de la consultoría frente a rivales existentes y nuevos entrantes.

2. Análisis DOFA: Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas tanto de la consultoría como de sus principales competidores.

3. Entrevistas y Grupos Focales: Recoger información cualitativa de clientes actuales y potenciales sobre sus percepciones y preferencias hacia diferentes proveedores.

Fuente: Métodos validados en estudios académicos y aplicados en investigaciones de mercado realizadas por instituciones reconocidas.

Este análisis detallado proporcionará una base sólida para entender el tamaño y dinámica del mercado, así como para identificar riesgos y oportunidades cruciales para el éxito de la consultoría en inteligencia de negocios orientada al e-commerce en Colombia.

Así mismo se han seleccionado los criterios más relevantes basados en su importancia para validar la posición competitiva. Los criterios elegidos son Producto, Precio y Posicionamiento en mercado. A continuación, se presenta un análisis detallado de cada uno de estos aspectos:

1. Producto

El producto en este contexto se refiere a los servicios de consultoría en inteligencia de negocios que ofrecen las empresas competidoras. Estos servicios pueden incluir análisis de datos, implementación de herramientas tecnológicas, capacitación y asesoría estratégica.

Con respecto a los productos y servicios (atributos) ofrecen servicios de análisis de datos y automatización de procesos. Se especializa en la implementación de soluciones de BI personalizadas. Proporciona capacitaciones en análisis de datos y gestión de información. Brinda asesoría estratégica y creación de páginas web.

2. Precio

El precio es un factor crucial en la elección de los servicios de consultoría. Las empresas deben considerar el costo de los servicios ofrecidos por la competencia para establecer precios competitivos.

Para el precio se validó la competencia encontrando que ofrece **consultorías** con precios entre \$500.000 y \$1.500.000 COP. Sus **servicios** tienen un rango de precios entre \$800.000 y \$2.000.000 COP. Los precios de sus **capacitaciones** varían entre \$400.000 y \$1.200.000 COP. La asesoría estratégica tiene un costo inicial de \$600.000 COP.

3. Posicionamiento en Mercado

El posicionamiento en el mercado se refiere a cómo las empresas compiten y se diferencian de sus rivales. Esto incluye la imagen que proyectan, la reputación que tienen y la forma en que se comunican con sus clientes.

A continuación, se presentan la tabla con el análisis de los competidores.

Análisis de Resultados

Tabla 3. Competencia Directa

Competencia				
Descripción	Closerdesing	Imagine Apps	Shopify	Loymark
Localización	Cuenta con oficinas físicas en Bogota, a través de si sitio web	Colombia (Bogotá), USA (Miami).	Utiliza plataformas digitales para ofrecer sus servicios.	Opera principalmente en Estados Unidos, Colombia, Nicaragua, Argentina y Brasil
Productos y servicios (atributos)	Ofrece servicios de desarrollo UX/UI, herramientas para gestionar los clientes (CRM) y creación de sitio web. automatización de procesos.	Desarrollo de Software a la medida	Proporciona capacitaciones en análisis de datos y gestión de información. Se enfoca en 4 pilares (comienza, vende, mercado y gestión) que direccionan a un objetivo común que es “Consejos y estrategias para emprendedores que buscan iniciar y crecer su propio negocio”	Brinda asesoría estratégica y creación de páginas web, Integración con sistemas de CRM y ERP, análisis de datos, procesamiento de transacciones, monitoreo continuo y optimización
Precios	Paquetes de servicios con precios entre \$500.000 y \$1.500.000 COP. Sin limites de usuarios, desarrollo a la medida, inteligencia con las principales pasarelas de pago y sin cláusulas de permanencia.	Plan Startup – 3.000 USD por mes, Plan Scaleup – 5600USD por mes. Plan unicornio – A la medida.	Capacitaciones con precios entre \$29 USD (básico), \$79 USD (Shopify), \$299 (advanced) y \$2.300 USD(Plus).	Asesoría estratégica con un costo inicial de \$600.000 \$3500000COP, depende de los servicios que se tomen

Posicionamiento	Se posiciona como una poderosa plataforma de marketing digital al servicio de su organización	Destaca por su experiencia y conocimiento en el sector.	Se enfoca en brindar soluciones y promover comercio Electronico	Se caracteriza por estar a la vanguardia de las tendencias tecnológicas, transformando los desafíos de la evolución continua en oportunidades tangibles para los clientes.
-----------------	---	---	---	--

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la competencia revela que existen diferentes estrategias y enfoques en el mercado de consultoría en inteligencia de negocios. Cada competidor tiene sus propias fortalezas y debilidades, lo que permite identificar oportunidades para diferenciarse y mejorar la oferta de servicios. Al conocer mejor a la competencia, se puede desarrollar una estrategia que permita destacar en el mercado y satisfacer las necesidades específicas de los clientes en el sector de e-commerce en Colombia.

4.3 Estrategia y plan de introducción de mercado

Lo más importante de un negocio es definir, desarrollar y ejecutar una estrategia de penetración del mercado, con el fin de definir un número de actividades donde se debe tener presente la competencia y promoción que promueva la marca. Este enfoque es primordial tener presente factores como actividades, recursos, meses de ejecución, costos y personas encargadas.

Tabla 4. Estrategia de promoción

Estrategia de promoción: Adquisición de clientes				
Propósito: Crear una propuesta que ofrezca una experiencia única para el cliente en aspectos de confidencialidad, procesos y costos según su necesidad.				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Cargo)
Definir precios	Equipo de finanzas	1	2.500.000	Área de gerencia

Definir el canal de venta	Equipo de marketing	2	5.500.000	Área de gerencia
Creación de portafolio	Equipo Comercial	3	5.500.000	Área de gerencia
Publicidad digital	Equipo de Marketing	3	7.500.000	Área de gerencia
Crear paquetes de servicios que faciliten la adquisición	Equipo de tecnología BI	3	5.000.000	Área de gerencia
32.000.000				

Fuente: Elaboración propia.

Para desarrollar la estrategia de promoción en el contexto de una consultoría especializada en inteligencia de negocios (BI) orientada al e-commerce en Colombia, es fundamental estructurar cada actividad de manera clara y coherente. A continuación, se presenta un desglose detallado de las actividades mencionadas:

Estrategia de Promoción: Propósito

El propósito de esta estrategia es posicionar a la consultoría como un proveedor líder de soluciones de inteligencia de negocios personalizadas para empresas de e-commerce en Colombia. Esto se logrará mediante la definición de precios competitivos, la selección de canales de venta adecuados, la creación de un portafolio atractivo, la implementación de publicidad digital efectiva y el diseño de paquetes de servicios accesibles.

Actividades

1. Definir Precios

Descripción: Establecer una política de precios que sea competitiva y atractiva para las medianas empresas (pymes) del sector de e-commerce.

- Recursos Requeridos:
 - Analista financiero
 - Investigación de mercado sobre precios de la competencia
 - Software de análisis financiero
- Mes de Ejecución: Mes 1

- Costo Estimado:
 - Salario del analista financiero: COP \$2,000,000
 - Herramientas de investigación y software: COP \$500,000
- Responsable: Gerente Financiero
- Costo Total: COP \$2,500,000

2. Definir el Canal de Venta

Descripción: Identificar y establecer los canales de venta más efectivos para llegar al público objetivo.

- Recursos Requeridos:
 - Equipo de ventas
 - Plataformas digitales (sitio web, redes sociales)
 - CRM (Customer Relationship Management)
- Mes de Ejecución: Mes 2
- Costo Estimado:
 - Salarios del equipo de ventas: COP \$3,000,000
 - Desarrollo y mantenimiento de plataformas digitales: COP \$1,500,000
 - CRM: COP \$1,000,000
- Responsable: Gerente de Ventas
- Costo Total: COP \$5,500,000

3. Creación de Portafolio

Descripción: Diseñar un portafolio de servicios que destaque las capacidades y ventajas competitivas de la consultoría.

- Recursos Requeridos:
 - Diseñador gráfico
 - Redactor de contenidos

- Consultores senior para revisión técnica
- Mes de Ejecución: Mes 3
- Costo Estimado:
 - Salario del diseñador gráfico: COP \$2,000,000
 - Salario del redactor de contenidos: COP \$1,500,000
 - Consultores senior: COP \$2,000,000
- Responsable: Gerente de Marketing
- Costo Total: COP \$5,500,000

4. Publicidad Digital

Descripción: Implementar campañas de publicidad en plataformas digitales para aumentar la visibilidad y atraer clientes potenciales.

- Recursos Requeridos:
 - Agencia de marketing digital o especialista interno
 - Presupuesto para anuncios pagados
 - Equipos de producción de contenido
- Mes de Ejecución: Meses 4-6
- Costo Estimado:
 - Campañas publicitarias mensuales: COP \$3,000,000
 - Producción de contenido mensual: COP \$1,500,000
- Responsable: Gerente de Marketing / Agencia de marketing digital
- Costo Total: COP \$7,500,000 (para 3 meses)

5. Crear Paquetes de Servicios que Faciliten la Adquisición

Descripción: Diseñar paquetes de servicios escalables y modulares que permitan a las empresas del sector de e-commerce beneficiarse de BI.

- Recursos Requeridos:

- Equipo de consultores
- Herramientas de planificación y gestión de proyectos
- Mes de Ejecución: Mes 3
- Costo Estimado:
 - Salarios del equipo de consultores: COP \$4,000,000
 - Herramientas de planificación y gestión de proyectos: COP \$1,000,000
- Responsable: Gerente de Producto
- Costo Total: COP \$5,000,000

Este presupuesto proporciona una estimación razonable de los costos necesarios para implementar la estrategia de promoción. Los rangos de costo pueden ajustarse según las negociaciones con proveedores y la disponibilidad de recursos internos.

Tabla 5. Estrategia de comunicación

Estrategia de Comunicación: Seguridad y facilidad de implementación de BI				
Propósito: impulsar el uso de BI para el comercio electrónico, enfocado para comerciantes de ropa deportiva				
Actividad	Recursos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Nombre)
Crear una página web (redes sociales)	Recurso Humano (tecnología, finanzas y marketing) Capital de trabajo	1	3.000.000	Área de gerencia
Publicidad física y digital		7	7.500.000	
Charlas importancia del uso BI		4	3.400.000	
Participación en eventos		5	4.200.000	
			18.100.000	

Fuente: Elaboración propia.

Para definir los costos de la estrategia de comunicación, es necesario desglosar cada actividad principal y estimar los recursos requeridos, el tiempo de ejecución y los posibles

costos asociados. A continuación, se presenta una propuesta detallada basada en las actividades mencionadas:

1. Crear una página web (redes sociales)

Actividad:

- Diseño y desarrollo de la página web.
- Configuración y gestión de perfiles en redes sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn).
- Recursos requeridos:
 - Desarrollador web / Diseñador gráfico.
 - Herramientas de diseño y hosting.
 - Gestor de redes sociales.

Mes de ejecución: Mes 1

Costo estimado:

- Diseño y desarrollo de la página web: COP \$2,000,000 - \$5,000,000
- Herramientas de diseño y hosting anual: COP \$500,000 - \$1,000,000
- Gestión de redes sociales mensual: COP \$500,000 - \$1,000,000

Responsable:

- Gerente de Marketing / Especialista en medios digitales

Costo Total:

- COP \$3,000,000 - \$7,000,000

2. Publicidad

Actividad:

- Campañas publicitarias en redes sociales y Google Ads.
- Producción de contenido promocional (videos, gráficos, blogs).

Recursos requeridos:

- Agencia de marketing digital o especialista interno.
- Presupuesto para anuncios pagados.

- Equipos de producción de contenido.

Mes de ejecución: Meses 2-6

Costo estimado:

- Campañas publicitarias mensuales: COP \$1,000,000 - \$3,000,000

- Producción de contenido mensual: COP \$500,000 - \$1,000,000

Responsable:

- Gerente de Marketing / Agencia de marketing digital

Costo Total:

- COP \$7,500,000 - \$18,000,000 (para 5 meses)

3. Participación en diferentes eventos

Actividad:

- Inscripción y participación en ferias, congresos y seminarios del sector.

- Stands y materiales promocionales.

Recursos requeridos:

- Personal para representar a la empresa en eventos.

- Materiales promocionales (folletos, banners, etc.).

- Costos de inscripción y logística.

Mes de ejecución:

- Meses 3, 5 y 7

Costo estimado:

- Inscripción a eventos: COP \$500,000 - \$1,000,000 por evento

- Materiales promocionales: COP \$300,000 - \$500,000 por evento

- Logística y personal: COP \$500,000 - \$1,000,000 por evento

Responsable:

- Gerente de Ventas / Coordinador de Eventos

Costo Total:

- COP \$4,200,000 - \$9,000,000 (para 3 eventos)

4. Charlas sobre la importancia del uso de BI

Actividad:

- Organización y realización de charlas y talleres.
- Material didáctico y logística del evento.

Recursos requeridos:

- Espacio para realizar las charlas.
- Material didáctico (presentaciones, folletos).
- Ponentes expertos en BI.

Mes de ejecución: Meses 4 y 6

Costo estimado:

- Alquiler de espacio: COP \$500,000 - \$1,000,000 por charla
- Material didáctico: COP \$200,000 - \$500,000 por charla
- Honorarios ponentes: COP \$1,000,000 - \$2,000,000 por charla

Responsable:

- Gerente de Capacitación / Consultores principales

Costo Total:

- COP \$3,400,000 - \$7,000,000 (para 2 charlas)

Este presupuesto proporciona una estimación razonable de los costos necesarios para implementar la estrategia de comunicación. Los rangos de costo pueden ajustarse según las negociaciones con proveedores y la disponibilidad de recursos internos.

5. ASPECTO TÉCNICO

Micro y Macro Localización

Macro – localización

Colombia ocupa el cuarto puesto de los países de Latinoamérica con un crecimiento para el 2024 de un 35% en las ventas del comercio Electrónico según los datos de la cámara

de comercio electrónico. Es por esta razón que se toma a Colombia como el país foco para el desarrollo de esta propuesta, adicional los siguientes elementos nos da un enfoque direccional a la principal ciudad que es Bogota.

Durante el tercer trimestre de 2024, **las ventas en línea en Colombia alcanzaron un valor total de \$27,5 billones**, marcando un incremento del 35,3% frente al mismo periodo de 2023 y del 26,7% respecto al trimestre anterior, con un crecimiento anual positivo y una leve desaceleración en agosto.

Se registraron 132,4 millones de transacciones, un aumento del 23,4% frente al mismo periodo del 2023 y del 7,1% respecto al segundo trimestre del 2024, reflejando una dinámica favorable en el comercio electrónico. El crecimiento acumulado de enero a septiembre de 2024 fue del 20,6% en valor y del 20,9% en transacciones frente al mismo periodo de 2023.

Las categorías de compra con mayor participación en este tercer trimestre de 2024 fueron tecnología (22,4%), otras de retail (12,8%) y entretenimiento (12,3%), mientras que las de menor participación incluyeron B2B (2,5%), vehículos y autopartes, (1,1%) y libros y papelería (0,5%), Cámara Colombiana de comercio electrónico(2024).

Micro – Localización

Si se realiza un análisis geográfico a nivel de Colombia se puede evidenciar que el comportamiento del comercio electrónico se concentra el 46% de las ventas en Bogota, el 22% en Antioquia y el 13% en cauca. Evidentemente Bogota y Antioquia son las ciudades con mayor

Necesidades		Alternativa de localizacion			
		Bogota	Puntaje	Pereira	Puntaje
Obligatorias	Energia Electrica	SI		SI	
	Internet	SI		SI	
Deseable	Transporte	Regular	2	Bueno	3
	Restaurantes	Excelente	4	Excelente	4
	Coworking	Excelente	4	Bueno	3
	Mano de obra	Bueno	3	Regular	2
	Registro de empresa	Bueno	3	Bueno	3
	Señal telefonica	Bueno	3	Regular	2
Total			19		17

Excelente	Bueno	Regular	Malo
4	3	2	1

número de habitantes y con una participación significativa de emprendedores del canal e-commerce, es por esta razón que el desarrollo del proyecto se enfoca directamente en estas ciudades.

Fuente: Elaboración propia

Se realizó un análisis del entorno Micro que se puede evidenciar en el cuadro de arriba y por el factor determinante de Coworking se estableció que la ciudad de Bogotá es la sede de la empresa, las dos ciudades fueron escogidas porque son donde residen las personas que van a comenzar el proyecto.

Ficha técnica de los servicios

A continuación, se establece la descripción de cada uno de los servicios a prestar. Estos se basan en las normas ISO (Organización Internacional de Normalización) ya que son fundamentales para garantizar la calidad, seguridad y eficiencia en el sector de e-commerce, proporcionando un marco estandarizado que permite a las empresas operar de manera confiable y competitiva en un entorno digital globalizado. Por ejemplo, la **ISO 9001** (Gestión de la Calidad) asegura que las plataformas de comercio electrónico implementen procesos eficientes y consistentes para satisfacer las expectativas de los clientes, desde la gestión de pedidos hasta la entrega de productos. Asimismo, la **ISO 27001** (Gestión de la Seguridad de la Información) es crucial en el e-commerce, ya que establece controles rigurosos para proteger los datos sensibles de los clientes, como información personal y financiera, frente a ciberataques y brechas de seguridad. Estas normas no solo mejoran la confianza del consumidor, sino que también ayudan a las empresas a cumplir con regulaciones locales e internacionales relacionadas con la protección de datos, como el RGPD en Europa o la Ley 1581 en Colombia.

- **Descripción del servicio:** DataInsight Pro

Tabla 7. Servicio 1

Ítem	Descripción
------	-------------

Servicio		1
Producto específico:	Análisis avanzado de datos para optimización de operaciones.	Servicio integral de análisis de datos que incluye la recolección, procesamiento y análisis de grandes volúmenes de datos generados por empresas de e-commerce. Este servicio permite a las empresas tomar decisiones informadas basadas en datos precisos y actualizados, mejorando la eficiencia operativa y la segmentación del cliente.
Nombre comercial:	DataInsight Pro	
Unidad de medida:	Horas de consultoría	
Condiciones especiales	-Requiere acceso a bases de datos internas de la empresa. -Se recomienda realizar auditorías periódicas para mantener la calidad del análisis. -El servicio incluye capacitación básica para El uso de herramientas de análisis.	

Fuente: Elaboración propia.

Es un servicio integral de análisis de datos que incluye la recolección, procesamiento y análisis de grandes volúmenes de datos generados por empresas de e-commerce; con este servicio las empresas podrán tomar decisiones informadas basadas en datos precisos y actualizados, mejorando la eficiencia operativa y la segmentación del cliente.

Análisis y Descripción de los Servicios:

Análisis avanzado de datos: El análisis avanzado de datos en e-commerce permite identificar patrones y tendencias en el comportamiento del cliente, optimizar la gestión del inventario y mejorar las estrategias de marketing. Utilizando técnicas como el aprendizaje automático y la minería de datos, DataInsight Pro proporciona insights valiosos que ayudan a las empresas a anticipar demandas y personalizar la experiencia del cliente.

Optimización de operaciones: La optimización de operaciones a través del análisis de datos permite a las empresas mejorar la eficiencia en sus procesos logísticos, reducir costos y aumentar la satisfacción del cliente. Al analizar datos en tiempo real, las empresas pueden tomar decisiones ágiles y precisas

Normatividad Aplicable:

Gestión de la calidad de los datos: La gestión de la calidad de los datos es crucial para asegurar que los datos recolectados sean precisos, consistentes y completos. En el contexto

del e-commerce, esto implica implementar procesos rigurosos de validación y limpieza de datos para evitar errores costosos y mejorar la experiencia del cliente.

Normas ISO: Las normas ISO, especialmente la ISO 9001, son aplicables para garantizar la calidad y consistencia en los procesos de análisis de datos. La certificación ISO 9001 demuestra el compromiso de la empresa con la calidad y la satisfacción del cliente.

Periodo de latencia: 3 a 6 meses (para observar mejoras significativas en la eficiencia operativa y la toma de decisiones).

- **Descripción del servicio:** BI Solutions Suite

Tabla 8. Servicio 2

Ítem		Descripción
Servicio		2
Producto específico:	Implementación de herramientas de Business Intelligence (BI).	Este servicio abarca la implementación completa de soluciones de inteligencia de negocios personalizadas para empresas de e-commerce. Incluye la selección, configuración y puesta en marcha de herramientas de BI que permiten a las empresas visualizar y analizar sus datos de manera efectiva.
Nombre comercial:	BI Solutions Suite	
Unidad de medida:	Proyecto completo	
Condiciones especiales	-Necesita una infraestructura tecnológica adecuada. -Se requiere la participación activa del equipo interno de TI. -Mantenimiento post-implementación disponible bajo solicitud.	

Fuente: Elaboración propia.

Abarca la implementación completa de soluciones de inteligencia de negocios personalizadas para empresas de e-commerce. Incluye la selección, configuración y puesta en marcha de herramientas de BI que permiten a las empresas visualizar y analizar sus datos de manera efectiva.

Análisis y Descripción de los Servicios

Implementación de herramientas de BI: La implementación de herramientas de BI en empresas de e-commerce permite transformar grandes volúmenes de datos en información útil y accionable. Este proceso incluye la integración de diversas fuentes de datos, la creación de

dashboards interactivos y la generación de informes detallados que facilitan la toma de decisiones estratégicas. Las herramientas de BI ayudan a identificar oportunidades de crecimiento, optimizar operaciones y mejorar la experiencia del cliente.

Normatividad Aplicable:

Gestión de la calidad de los datos: La calidad de los datos es fundamental para el éxito de cualquier proyecto de BI. Las normas ISO, como la ISO 9001, aseguran que los procesos de gestión de datos sean consistentes y de alta calidad. Además, la ISO 27001 es crucial para la seguridad de la información, garantizando que los datos sensibles estén protegidos contra accesos no autorizados.

Periodo de latencia: 3 a 6 meses (para que las empresas comiencen a ver beneficios tangibles en términos de eficiencia operativa y toma de decisiones informadas).

- **Descripción del servicio:** BI Training Program

Tabla 9. Servicio 3

Ítem		Descripción
Servicio		3
Producto específico:	Capacitación en herramientas y metodologías de BI.	Programa de capacitación diseñado para equipar a los equipos de trabajo con las habilidades necesarias para utilizar herramientas de inteligencia de negocios y aplicar metodologías avanzadas de análisis de datos. Este servicio asegura que los empleados puedan maximizar el uso de las soluciones implementadas.
Nombre comercial:	BI Training Program	
Unidad de medida:	Número de sesiones de capacitación	
Condiciones especiales	-Sesiones pueden ser presenciales o virtuales. -Material didáctico incluido. -Evaluación final para certificación interna.	

Fuente: Elaboración propia.

Es un programa de capacitación diseñado para equipar a los equipos de trabajo con las habilidades necesarias para utilizar herramientas de inteligencia de negocios y aplicar metodologías avanzadas de análisis de datos; con este servicio se asegura que los empleados

puedan maximizar el uso de las soluciones implementadas, sean capacitados y preparados para tales herramientas.

Normatividad de Calidad Aplicable

Gestión de la calidad de la capacitación: La calidad de la capacitación es fundamental para asegurar que los empleados adquieran las habilidades necesarias. Las normas ISO, como la ISO 9001, son aplicables para garantizar la calidad y consistencia en los procesos de capacitación. Además, la ISO 29990, que se enfoca en la calidad de los servicios de aprendizaje, es relevante para asegurar que el programa de capacitación cumpla con los estándares internacionales.

Periodo de latencia: 1 a 3 meses (para que los empleados comiencen a aplicar efectivamente las habilidades adquiridas en sus roles diarios).

- **Descripción del servicio:** SecureData Audit

Tabla 10. Servicio 4

Ítem		Descripción
Servicio		4
Producto específico:	Auditoría y mejora continua de ciberseguridad.	Servicio especializado que evalúa y mejora la seguridad de los sistemas y datos de las empresas de e-commerce. Incluye auditorías de seguridad, planes de contingencia y recomendaciones para mitigar riesgos de ciberataques, asegurando el cumplimiento de normativas de protección de datos.
Nombre comercial:	SecureData Audit	
Unidad de medida:	Auditoría completa	
Condiciones especiales	-Requiere acceso completo a sistemas y redes de la empresa. -Generación de informes detallados tras cada auditoría. -Actualizaciones regulares de las medidas de seguridad según nuevas amenazas.	

Fuente: Elaboración propia.

SecureData Audit es un servicio especializado que evalúa y mejora la seguridad de los sistemas y datos de las empresas de e-commerce. Incluye auditorías de seguridad, planes de contingencia y recomendaciones para mitigar riesgos de ciberataques, asegurando el cumplimiento de normativas de protección de datos.

Análisis y Descripción de los Servicios

Auditoría y mejora continua de ciberseguridad: La auditoría de ciberseguridad es un proceso exhaustivo que evalúa la infraestructura tecnológica, los sistemas, las políticas y los procedimientos de seguridad de una organización. Este servicio identifica vulnerabilidades y debilidades que podrían ser explotadas por actores malintencionados, permitiendo a las empresas tomar medidas preventivas para protegerse contra amenazas cibernéticas. Además, la mejora continua asegura que las medidas de seguridad se actualicen regularmente para enfrentar nuevas amenazas.

Normatividad Aplicable:

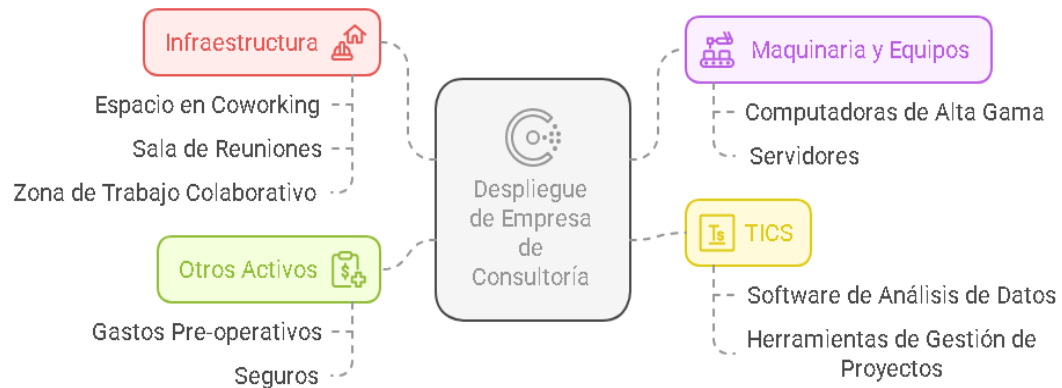
ISO 27001: La norma ISO 27001 especifica los requisitos para establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de seguridad de la información (SGSI). Es tan fundamental e imprescindible para garantizar la protección de los datos y la seguridad de la información en las empresas de e-commerce.

ISO 27032: La norma ISO 27032 proporciona directrices para proteger la información, gestionar riesgos y amenazas cibernéticas, y mantener la confianza en entornos digitales. Aplicable a cualquier tipo de organización y complementa otras normas de gestión de la seguridad de la información.

Periodo de latencia: 1 a 3 meses (para que las empresas comiencen a ver mejoras significativas en la seguridad de sus sistemas y datos).

Requerimientos

Despliegue de CES-GROUP Consultoría



Entendiendo que la consultoría operará desde un espacio de coworking (No se requiere arriendo de oficina fija), muchos de los costos relacionados con infraestructura, adecuaciones, y algunos equipos pueden reducirse significativamente.

Infraestructura - Adecuaciones

1. Espacio en Coworking
 - Pago: (mensual)
2. Sala de Reuniones (Coworking)
 - Pago: Incluido en el costo del coworking
3. Zona de Trabajo Colaborativo
 - Pago: Incluido en el costo del coworking

Maquinaria y Equipos

1. Computadoras de Alta Gama
 - Pago: (único)
2. Servidores
 - Pago: (único)

TICS (Tecnologías de la Información y Comunicación)

1. Software de Análisis de Datos

- Pago: (anual)

2. Herramientas de Gestión de Proyectos

- Pago: (anual)

Otros Activos

1. Gastos Pre-operativos

- Descripción: Incluye costos asociados a la puesta en marcha, como registro legal, diseño de marca, y marketing inicial.

- Cantidad: Único

- Valor Unitario: COP \$10,000,000 (único)

2. Seguros

- Descripción: Cobertura para activos físicos y responsabilidad civil.

- Cantidad: Anual

- Valor Unitario: COP \$2,000,000

- Requisitos Técnicos: Pólizas adaptadas a las necesidades específicas de la empresa.

Este presupuesto proporciona una estimación razonable de los costos necesarios para establecer y operar la consultoría en inteligencia de negocios utilizando un espacio de coworking, considerando los recursos internos que no son transferidos a los clientes. Los rangos de costo pueden ajustarse según las negociaciones con proveedores y la disponibilidad de recursos internos.

Identificación requerimientos de inversión:

Tabla 11. Requerimientos de inversión

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario*	Requisitos técnicos
----------------	-------------	----------	-----------------	---------------------

Infraestructura – Adecuaciones	Espacio flexible dentro de un coworking para realizar actividades administrativas, reuniones con clientes y trabajo interno del equipo.	1	2.000.000	Ubicación estratégica en una zona comercial o empresarial de Bogotá
Maquinaria y Equipo	Equipos necesarios para el análisis de datos y desarrollo de soluciones BI.	2	4.000.000	Procesadores i7 o superiores, 16GB RAM, SSD de alta capacidad.
	Para alojar bases de datos y aplicaciones críticas	1	8.000.000	Capacidad de almacenamiento y procesamiento elevados
TICS	Herramientas especializadas para análisis de datos y generación de informes.	5	3.000.000	Compatibilidad con sistemas operativos actuales, actualizaciones
	Plataformas para la gestión eficiente de proyectos y tareas.	5	500.000	Acceso en la nube, integración con otras herramientas.

Fuente: Elaboración propia.

Estos requerimientos suman un total de \$17.500.000 pesos m/cte., y si se suman seguros y preoperativos, el valor es de \$29.500.000 pesos m/cte. Lo cual está presupuestado en el estudio financiero que se explica más abajo.

Proceso de la prestación del servicio

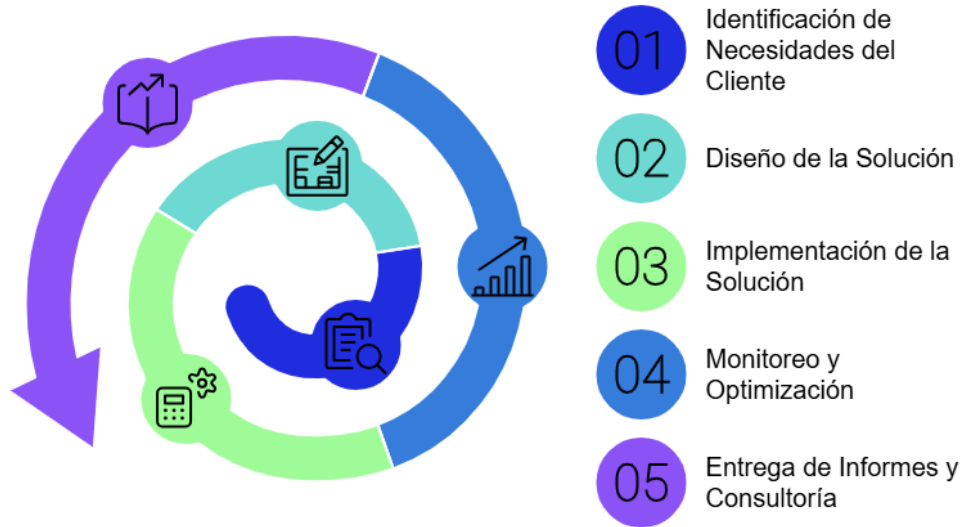
Para la consultoría en inteligencia de negocios orientada al e-commerce en Colombia, el proceso de prestación de servicios se puede describir a través de un diagrama de flujo y una cadena de valor que incluye procesos nucleares y de apoyo.

Diagrama de Flujo

Ilustración 25. Diagrama de flujo servicios

Fuente: Elaboración propia.

Proceso de Implementación de Solución de BI



1. Identificación de Necesidades del Cliente

- Análisis de las necesidades específicas del cliente.
- Revisión de los objetivos empresariales y desafíos actuales.

2. Diseño de la Solución

- Desarrollo de un plan personalizado basado en las necesidades identificadas.
- Selección de herramientas y tecnologías adecuadas para la implementación.

3. Implementación de la Solución

- Configuración de las herramientas de BI seleccionadas.
- Integración con sistemas existentes y plataformas de e-commerce.
- Capacitación del equipo interno del cliente en el uso de las nuevas herramientas.

4. Monitoreo y Optimización

- Seguimiento continuo del rendimiento de la solución implementada.
- Ajustes y mejoras basados en los resultados obtenidos y las necesidades

cambiantes del cliente.

5. Entrega de Informes y Consultoría Continua

- Generación de informes detallados sobre el rendimiento del negocio.
- Asesoramiento estratégico basado en los datos analizados.

Cadena de Valor

La cadena de valor para la consultoría en inteligencia de negocios se compone de los siguientes elementos:

- Procesos Nucleares:
 - Diseño de la solución: Este es el núcleo de la oferta de la consultoría, ya que implica la creación de soluciones personalizadas que abordan las necesidades específicas de cada cliente.
 - Implementación de la solución: La integración efectiva de las herramientas de BI y su adaptación a las operaciones existentes del cliente es crucial para garantizar el éxito de la solución.
 - Monitoreo y optimización: El seguimiento constante y la mejora continua son fundamentales para mantener la eficacia de la solución a largo plazo.
- Procesos de Apoyo:
 - Identificación de necesidades del cliente: Este proceso proporciona la base para el diseño de la solución y asegura que esta sea relevante y útil para el cliente.
 - Entrega de informes y consultoría continua: Estos servicios adicionales ayudan a maximizar el valor de la solución implementada y fortalecen la relación con el cliente.

Capacidad Productiva de la Empresa

La capacidad productiva de la empresa para el primer año se estima como sigue:

- DataInsight Pro: 30 unidades por año

- BI Solutions Suite: 20 unidades por año
- BI Training Program: 20 unidades por año
- SecureData Audit: 20 unidades por año

Estos números representan la cantidad mínima de proyectos que la empresa espera poder completar en el primer año de operaciones, teniendo en cuenta los recursos disponibles y la demanda esperada del mercado.

Cargos

Tabla 12. Cargos de la empresa

Nombre del Cargo	Funciones principales	Perfil requerido			Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)	Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)	Valor remuneración*	Mes de vinculación
		Formación	Experiencia General (años)	Experiencia específica (años)				
Director de proyecto	Organizar y controlar las tareas a realizar	Máster BI	5	3	Prestación de servicios	Tiempo parcial	8.000.000	Cuando comience el proyecto
Analista de datos	Realizar tareas designadas, diseño de tableros.	Manejo de herramientas BI	3	2	Indefinido	Tiempo completo	3.500.000	Cuando comience el proyecto
Auditor	Levantamiento de información y diagnóstico	Contabilidad	5	3	Prestación de servicios	Tiempo parcial	8.000.000	Cuando comience el proyecto
Vendedor	Conseguir clientes	Relaciones publicas	5	4	Indefinido	Tiempo completo	7.000.000 + variable	Cuando comience el proyecto

Fuente: Elaboración propia.

6. ASPECTO ORGANIZACIONALES Y LEGALES

Misión y visión

Misión

Brindar soluciones integrales de consultoría, capacitación y auditoría en inteligencia de negocios, transformando datos en decisiones estratégicas que impulsen el crecimiento sostenible de las organizaciones en Colombia. Nos comprometemos a ofrecer servicios personalizados de alta calidad, alineados con las necesidades del mercado, fomentando la innovación, la eficiencia operativa y el desarrollo del talento humano con un enfoque ético y responsable.

Visión

Para 2029, ser líderes en el sector de ecommerce en Colombia y referentes en América Latina en la provisión de servicios de inteligencia de negocios, reconocidos por nuestra capacidad de anticipar tendencias, optimizar procesos empresariales y empoderar a las organizaciones con herramientas analíticas avanzadas. Aspiramos a consolidar una red de clientes y aliados estratégicos que confíen en nuestra experiencia para alcanzar la excelencia en la toma de decisiones y la competitividad global.

Análisis DOFA – PES estratégico

Con el enfoque estratégico PES, se realiza un análisis de la organización con el fin de identificar la dinámica que expone nuevas oportunidades de crecimiento e innovación aportando un valor agregado y diferenciador en el entorno. La cabeza del pez donde se analiza la estrategia de crecimiento y los valores que se enfocan a los objetivos y al objeto diferencial, la cola que es la que impulsa el crecimiento y de este espacio se determina el cliente final, aliados y canales, el dorso analiza los procesos internos y el recurso humano como factor fundamental para el crecimiento de la organización, por último, pero no menos importante está el área abdominal que define los productos y servicios que ofrece la organización. A continuación, se relaciona el análisis PES Estratégico para la organización CES

Conocimiento y valores (A – CABEZA)

CES Group es constituida con el fin de brindar estrategias tecnológicas para las Pymes que impulsa el crecimiento y competitividad en el mercado, ya que este segmento aporta un gran valor a la economía del país. Las Pymes son organizaciones que se están enfrentando a una revolución tecnológica que las lleva a reinventarse para poder crecer y ofrecer un valor diferenciador que las mantenga de forma competitiva en el mercado, por esta razón CES Group ofrece servicios orientados a la innovación como consultorías, capacitación en conocimientos de BI y apoyo en implementar un ecosistema BI. Esta necesidad que se identifica después de validar varios estudios y datos estadísticos en Colombia es donde CES Group entra a construir el servicio de consultoría que tiene como fin orientar a estas organizaciones que por su origen,

tamaño y economía evitan implementar estrategias tecnológicas que pueden ayudar a construir herramientas que direccionen a nuevos canales de comercialización, nuevas líneas de negocios, incremento de utilidades y posicionamientos claves en el mercado.

Por otro lado, la organización CES Group define los siguientes valores:

- Honestidad

Este valor se refiere a realizar un primer acercamiento con el cliente que parte desde un análisis basado en la honestidad, confiabilidad y credibilidad con el fin de generar seguridad al cliente.

- Respeto

Valor que va direccionado al cliente desde ofrecer un cobro justo de acuerdo del servicio según su necesidad hasta orientar estrategias confiables para el cumplimiento de sus objetivos.

- Puntualidad

Cumplir con los términos y fechas establecidas de entregas de informes, otorgar importancia a las reuniones pautadas y fijar tiempos estratégicos para exponer prontas soluciones.

- Calidad

Los servicios que ofrece CES Group deben garantizar y cumplir con las expectativas del cliente y los resultados deben ser orientados al crecimiento de este.

- Disciplina

Las actividades que se desarrollen en cada proceso del servicio ofrecido deben realizarse con los tiempos justos, con los detalles específicos y con las soluciones orientadas al cumplimiento de los objetivos del cliente.

- Competitividad

Ofrecer un valor diferenciador que parte desde ofrecer un servicio de consultoría tecnológica que llevara a identificar oportunidades de crecimiento, el cliente sienta la

importancia que tiene su organización para CES Group generando oportunidades diferenciadoras y otorgar exclusividad a su servicio.

- Trabajo en equipo

Cada integrante contiene cualidades específicas que complementan al equipo, cualidades que fortalecen y construyen procesos confiables y sostenibles en el tiempo fomentando desarrollos competitivos que resultan otorgando el éxito a la organización.

Cientes / Enfoque del usuario (B – COLA)

El cliente final al que esta direccionados los servicios de CES Group son aquellas empresas que clasifican como Pymes en Colombia que quieran realizar una mejora de sus procesos e implementar nuevas herramientas tecnologías que les permita ser competitivos y mantenerse en el mercado, organizaciones que deseen crear nuevas oportunidades de negocio e incrementar sus ganancias. En la construcción y análisis de CES Group se desarrollan estrategias de alianzas con compañías que prestan servicio de Hardware y software, con el objetivo de brindarle al cliente herramientas útiles para el desarrollo de sus actividades y aprovechamiento de los datos con el fin de tomar buenas decisiones que impacten el crecimiento de la organización

Enfoque Táctico / Procesos & Personas (C – Dorsal)

En el dorsal se analizan los procesos internos de la organización, la idea es caracterizar en pocas palabras las diferentes áreas internas y sus tareas más relevantes. Es indispensable tener en cuenta a las personas que desarrollan dichos procesos internos (**para más detalle ver tabla 12 donde se especifica función principal y remuneración**).

- PROCESOS Y PERSONAS CES GROUP

está compuesta por 3 integrantes de perfil administrativo innovador en la gestión y desarrollo de creación de empresa de Consultoría y también realizaran labores operativas gracias a su experiencia y experticia, en la cual se brindan servicios prestadores de acuerdo con la objetividad del cliente:

DIRECTOR/GERENTE

Gestión de Proyectos:

- Coordinación, inspección y supervisión de los proyectos de consultoría contratados.
- Asegurar la calidad, la eficiencia y el cumplimiento de los tiempos de ejecución.
- Personal que estará en sinergia del cargo y de los procesos: director Administrativo,

Director Operativo. Calidad, medición y Riesgos (variables):

- Establecimiento de estándares de calidad en la gestión de las consultorías y los procesos internos.
- Auditorías internas en pro de mejoras para el cliente y evaluación de la gestión de riesgos del micro y macroentorno.
- Cumplimiento normativo de acuerdo con la implementación legal nacional y mejora continua.

AUDITOR/DIRECTOR ADMINISTRATIVO

Finanzas, Costos y Contabilidad:

- Gestión presupuestaria, apalancamiento financiero y control de costos antes, durante y a futuro.
- Legalización contable; facturación y cobros a clientes y otros prestadores.
- Reglamento interno de trabajo. • Reportes financieros, estado de resultados y análisis de costos, evaluación de la inversión y utilidad neta CES GROUP.

Investigación del mercado:

- Análisis de mercado, sus comportamientos, diferenciales e industria competitiva.
- Desarrollo de metodologías ágiles, aplicación y desarrollo innovador y herramientas de consultoría (software).
- Gestión de bases de datos como valor potencial, cultivo de clientes y reconocimiento institucional de CES GROUP.
- Puede desarrollarse a través del tiempo un Analistas de Datos.

ANALISTA/DIRECTOR OPERATIVO

Recursos Humanos:

- Evaluación y análisis de contratación y selección de personal requerido durante la ejecución del contrato a cliente.
- Velar por el desarrollo profesional y capacitación constante de acuerdo con los requerimientos de la operación de Consultoría.
- Gestión de nóminas, proyección de gastos operacionales y beneficios económicos que apalanquen la empresa CES GROUP.

Operaciones varias:

- Administración de la oficina física y del espacio de trabajo.
- Gestión de proveedores intermedios (Licencias) y compras para la empresa CES GROUP.
- Soporte técnico y de TI (servicio tercerizado de soporte tecnológico).
- Personal relevante para la gestión: Director de Operaciones, Asistentes Administrativos, Especialistas en TI.

PARTICIPACION COLECTIVA: Desarrollo de Estrategias y Negocios:

- Identificación de nuevas oportunidades de negocio derivadas de la prestación del servicio acordes con la especialización de CES GROUP.
- Relaciones con clientes, clientes potenciales, referidos y en simultanea con la adaptación del networking.
- Propuestas de acuerdo con la necesidad del cliente y presentaciones comerciales (Brochure).
- Personal clave: Todos los cargos internos de CES GROUP. Marketing, Ecommerce y Comunicaciones:

- Desarrollo de marca CES GROUP como consultores especializados en innovación y materiales de marketing adaptables al presupuesto.

- Estrategias activas de comunicación pública y adecuado manejo de relaciones públicas, congresos y conferencias para el desarrollo pymes.
- Gestión proactiva de redes sociales, marketing digital y contenido web (esta última fase va enlazada al desarrollo y madurez de CES GROUP).
- Personal: A largo plazo diseñar el director de Marketing, lograr especializar capital humano en Comunicaciones y relaciones interpersonales, capitalizar habilidades humanas en Diseño Gráfico relacionada con la proyección de contenido web.
- Sostenibilidad y Responsabilidad Social Empresarial (RSE):
- Implementación de políticas de sostenibilidad, como adaptar la gestión de Consultoría a la RSE.
- Participación en proyectos de RSE a través de simposios, congresos, entre otros.
- Adecuar los informes finales de Consultoría y los Reportes de sostenibilidad en busca que el cliente potencial y contratado adapte medios que los direcciona hacia la RSE generando impacto e interés.

Productos y servicios (D – Abdominal)

Al prestar los servicios de Consultoría CES GROUP se tiene como misión estándar no solo beneficiar al cliente a resolver sus problemas, readaptarlos, mejorar la operación interna, sino que además aportar a la empresa consultora ventajas y herramientas innovadoras que contribuyan al éxito y con enfoque de sostenibilidad en el mercado.

- Satisfacción del Cliente: Garantizar que el cliente tenga soluciones efectivas, reales, adaptables y personalizadas para la necesidad específica contratada, lo que impacta la satisfacción del servicio obtenido.
- Conservación y lealtad de Cliente: Mantener y sostener son claves en la retención del cliente, lo que genera lealtad en la contratación del servicio ligado a un resultado integral de Consultoría. Esto desgaja mayor cantidad de referidos y consultorías proyectadas a corto, mediano y largo plazo.

- Reconocimiento de Marca: La prestación integral de servicio ágil, óptimo, objetivo e integral dará como resultado el posicionamiento de la marca a través del tiempo, la reputación clave de la empresa CES GROUP y continuar adaptando mejoras en la marca en el mercado Consultor, lo que implícitamente capta a nuevos clientes, además que impacta la percepción pública.

- Referencias: El cliente satisfecho es clave en la recomendación de los servicios de consultoría, esto seguramente atrae a otros clientes potenciales, impactará una base de datos más sólida, nuevos aliados y crear nuevas ideas de especialidad en la Consultoría.

- Evolución: CES GROUP como marca consultora debe proveer por la constante actualización e innovación adquiriendo conocimientos, además de las experiencias desarrolladas para perfeccionar los servicios e inclusive procesos internos de la empresa.

- Sello Innovador: En mercados donde siempre existe competitividad, se debe buscar la especialidad diferenciadora que sea clave en la decisión del cliente del porque llevar a cabo una consultoría enfocada en la innovación y la sostenibilidad.

- Resultado Financiero: a través de los primeros dos puntos de Satisfacción al cliente y lealtad, conservación del cliente, se impacta la calidad del servicio consultor prestado, permitiendo definir las tarifas óptimas y disfrutar de una mayor rentabilidad.

- Alianzas Estratégicas: Llevar a cabo el servicio de consultoría puede crear una mayor red de proveedores e inclusive alianzas colaborativas, ya sea de carácter negociador y estratégico tanto para CES GROUP como para los clientes.

ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Luego del análisis de Pez, se realiza el análisis de las fortalezas y debilidades de cada segmento que se analizó en la matriz de PES Estratégico, donde se identificaron los siguientes aspectos:

Tabla 13. Fortalezas y debilidades Cabeza

Cabeza Conocimiento / Valores

Fortalezas	Debilidades
Transmitir conocimientos que permitan el crecimiento del cliente	Romper paradigmas de procesos arcaicos
Implementación de herramientas Tecnológicas	Falta de disposición y rechazo al cambio
Desarrollo de estrategias emergentes que impactan la innovación y valor diferencial	Concientizar al cliente sobre la revolución tecnológica y la necesidad de esta.
Servicio personalizado y acompañamiento	

Fuente: Elaboración propia.

El enfoque esta direccionado a prestar servicios que desarrollen herramientas tecnológicas que están de la mano con estrategias evolutivas del cliente e incrementar su competitividad, siempre y cuando el cliente vea la necesidad de crear un valor agregado y proyecte a futuro el crecimiento de su organización con nuevas líneas de negocios y afianzando los procesos internos.

Tabla 14. Fortalezas y debilidades Cola

Cola / Clientes y Enfoque en el Usuario

Fortalezas	Debilidades
Alianzas estratégicas	Falta de conocimiento
Servicios enfocados al análisis de datos para generar valor agregado	Presupuesto del cliente
Adquisición de nuevos clientes	Negativa al cambio

En este segmento se puede identificar grandes alianzas estratégicas que soporte herramientas tecnológicas que ayuden a la transformación, los servicios están enfocados a generar una necesidad de análisis de datos del cliente con el fin de generar nuevas oportunidades de negocios y sean la base de un incremento económico para el cliente y así ofrecer un valor agregado que motive a la adquisición de nuevos clientes. Vale aclarar que este proceso es complejo dependiendo la disponibilidad del cliente y su conocimiento para implementar nuevos cambios que lo sacaran de un área de conformidad y tendrá que tomar el riesgo a explorar nuevos segmentos basados en conocimientos tecnológicos.

Dorsal C / Procesos y personas

Tabla 15. Fortaleza y debilidades Dorsal

Fortalezas	Debilidades
Experiencia y experticia	Competencia, lograr la satisfacción del cliente
Calidad integral del servicio prestado	Correcta orientación de los diferentes gestores de proyectos (tiempos ágiles)
Visión flexible a la innovación	Cambios inmediatos y repentinos que obliga a la constante actualización interna de la consultoría
Recursos y personas altamente calificadas	La regulación legal nacional

Fuente: Elaboración propia.

Para impactar en contravía las amenazas y debilidades, además de sacar el máximo potencial a las fortalezas, CES GROUP debe invertir en el desarrollo profesional continuo, mantener enfocado la cultura innovadora y perfeccionamiento continuo, diseñar procesos sólidos para la correcta gestión de los proyectos que dará como resultado la satisfacción del cliente. Es vital sostener el análisis y el factor hacia una visión clara del mercado nacional, internacional y competitivo, para adaptarse rápidamente a los cambios.

Abdominal D / Productos y servicios

Tabla 16. Fortalezas y debilidades Abdominal

Fortalezas	Debilidades
Además de la satisfacción, el valor agregado	Cambios en las tendencias mundiales, nacionales que lleguen a afectar el diseño Consultor
La especialización del servicio y profesionalismo	Las inteligencias Artificiales (Sustituto del factor humano)
La innovación a la vanguardia	Mantener y sostener la marca y la reputación
Alianzas estratégicas para un servicio integral	Las regulaciones y normativas que puedan afectar el entorno consultor

Fuente: Elaboración propia.

Para lograr mitigar CES GROUP debe mantener un enfoque en la calidad del servicio prestado de consultoría y la especialización continua, invertir en el desarrollo profesional, ético e innovador de las personas involucradas en la empresa, estar atentos a las tendencias mundiales y económicos; ser altamente proactivos en la adaptación del servicio a la necesidad cambiante que hizo que el cliente buscara la consultoría.

A continuación analizamos las normas que competen a la consultoría.

Normativa tributaria

En Colombia, la normatividad tributaria es un aspecto crucial para cualquier empresa que se proponga operar legalmente y garantizar su sostenibilidad financiera. La legislación colombiana establece una serie de obligaciones fiscales que incluyen el pago de impuestos como el Impuesto sobre la Renta, el IVA (Impuesto al Valor Agregado) y otros tributos locales. Estos impuestos varían según el tamaño y naturaleza del negocio, lo que exige que las

empresas mantengan una contabilidad clara y precisa para cumplir con las regulaciones. Además, es fundamental estar al tanto de las actualizaciones en las leyes tributarias, ya que pueden cambiar con las reformas gubernamentales y afectar la planificación financiera de la empresa.

El marco tributario en Colombia también ofrece incentivos y beneficios fiscales a ciertas industrias o actividades económicas específicas, los cuales pueden ser aprovechados por nuevas empresas para optimizar su carga fiscal. Por ejemplo, las empresas dedicadas a la tecnología y la innovación pueden acceder a deducciones y exenciones que promueven el desarrollo tecnológico y la investigación. Es esencial contar con asesoría especializada para identificar estos beneficios y asegurar el cumplimiento adecuado de todas las obligaciones fiscales. De esta manera, la consultoría no solo puede gestionar eficientemente sus propias responsabilidades fiscales, sino también ofrecer servicios valiosos a sus clientes relacionados con la optimización fiscal.

Normatividad técnica (Permisos, licencias de funcionamiento, registros, reglamentos)

La creación de una empresa en Colombia requiere cumplir con una serie de permisos y licencias técnicas que aseguran el funcionamiento legal y seguro del negocio. Para empezar, es necesario obtener la licencia de funcionamiento expedida por la alcaldía local, la cual certifica que la actividad económica de la empresa está autorizada en el lugar donde se encuentra ubicada. Este proceso incluye la presentación de documentos como el certificado de cámara de comercio, el NIT (Número de Identificación Tributaria), y los planos del local si aplica. Adicionalmente, deben cumplirse con normativas específicas dependiendo del sector; por ejemplo, en el caso de una consultoría de inteligencia de negocios, es crucial garantizar la protección de datos personales conforme a la Ley 1581 de 2012.

Por otro lado, existen diversos registros y reglamentos que deben ser considerados para garantizar la calidad y seguridad de los servicios ofrecidos. Esto incluye la obtención de certificaciones internacionales como ISO 27001 para la gestión de seguridad de la información y ISO 9001 para la gestión de calidad, que no solo aseguran el cumplimiento de estándares globales, sino que también aumentan la confianza de los clientes. Además, es importante mantenerse informado sobre las regulaciones técnicas nacionales emitidas por entidades como el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), que establecen requisitos específicos para el uso de tecnologías y la protección de datos. El cumplimiento riguroso de estas normativas permite a la empresa operar dentro del marco legal y ofrecer servicios de alta calidad y confiabilidad.

Normativa laboral

La normatividad laboral en Colombia está diseñada para proteger los derechos de los trabajadores y establecer las responsabilidades de los empleadores. La Constitución Política de Colombia, junto con leyes específicas como el Código Sustantivo del Trabajo, proporciona un marco legal claro que regula aspectos como el salario mínimo, las horas de trabajo, las prestaciones sociales y las condiciones de salud y seguridad en el trabajo. Para una nueva empresa, es esencial entender y cumplir con estas regulaciones desde el inicio, ya que incumplimientos pueden resultar en multas significativas y dañar la reputación de la empresa. Además, es vital contratar personal bajo modalidades contractuales adecuadas, ya sea mediante contratos indefinidos, temporales o de prestación de servicios, siempre respetando los derechos laborales y garantizando condiciones justas.

Otro aspecto clave de la normatividad laboral es la capacitación y desarrollo profesional de los empleados. En un sector tan dinámico como la consultoría en inteligencia de negocios, la inversión en la formación continua del equipo es esencial para mantener la competitividad y la innovación. Las empresas deben estar alineadas con programas gubernamentales y privados que promuevan la capacitación técnica y profesional, asegurando que el personal esté

actualizado con las últimas tendencias y tecnologías. Asimismo, fomentar un ambiente laboral inclusivo y equitativo contribuye a la retención de talento y mejora la productividad, elementos críticos para el éxito a largo plazo de la empresa.

Normatividad ambiental

En Colombia, la normatividad ambiental es un componente indispensable para cualquier empresa que desee operar de manera responsable y sostenible. La Ley 99 de 1993, que creó el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, establece las bases para la gestión ambiental y la conservación de los recursos naturales. Esta ley, junto con otras normativas como la Resolución 0472 de 2017, obliga a las empresas a implementar prácticas que minimicen el impacto ambiental, como la gestión adecuada de residuos y la reducción de emisiones contaminantes. Para una consultoría en inteligencia de negocios, esto implica adoptar soluciones tecnológicas que sean energéticamente eficientes y promover prácticas sostenibles entre sus clientes, especialmente aquellos en el sector del e-commerce.

Además, la creciente preocupación por la sostenibilidad ha llevado a muchas empresas a integrar criterios ambientales en sus estrategias de negocio. Cumplir con las regulaciones ambientales no solo ayuda a evitar sanciones legales, sino que también mejora la imagen corporativa y la relación con los stakeholders. La adopción de tecnologías verdes y la optimización de procesos logísticos para reducir la huella de carbono son ejemplos de cómo una empresa puede alinearse con los objetivos de desarrollo sostenible. Estas prácticas no solo benefician al medio ambiente, sino que también generan valor agregado para los clientes, quienes cada vez más valoran la responsabilidad social y ambiental en sus proveedores de servicios.

Registro de marca – Propiedad intelectual

El registro de marca y la protección de la propiedad intelectual son aspectos fundamentales para garantizar la exclusividad y diferenciación de una empresa en el mercado colombiano. En Colombia, la Decisión 486 de 2000 de la Comunidad Andina y la Ley 164 de

1994, que ratifica el Tratado de la OMPI, son los marcos legales que protegen los derechos de propiedad intelectual. Registrar una marca proporciona a la empresa derechos exclusivos sobre su uso y evita que terceros utilicen nombres, logos o símbolos similares que puedan causar confusión en el mercado. Para una consultoría en inteligencia de negocios, el registro de marca es crucial para construir una identidad corporativa sólida y distinguirse en un sector competitivo.

La protección de la propiedad intelectual también abarca los derechos de autor, patentes y modelos de utilidad, que son esenciales para salvaguardar las innovaciones y desarrollos tecnológicos propios de la empresa. Al registrar estas creaciones, la consultoría asegura que sus soluciones y metodologías no sean copiadas o utilizadas sin autorización, lo que le otorga una ventaja competitiva significativa. Además, contar con una cartera robusta de propiedad intelectual puede aumentar el valor de la empresa y facilitar futuras colaboraciones o inversiones. En un mundo donde la innovación es clave para el éxito empresarial, proteger estos activos intangibles es vital para garantizar el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo.

7. ASPECTOS FINANCIEROS

Con la rigurosidad necesaria se realiza un análisis robusto de varios supuestos entendiéndose que se realiza una proyección de 5 años, y que estos supuestos macroeconómicos determinan y aterrizan la viabilidad del plan de negocio, por esto se realiza una explicación introductoria para este apartado.

Para el plan de negocio se tuvo en cuenta la inflación anual (aumento general y sostenido en los precios de bienes y servicios en una economía durante un período de tiempo), el IPP (Índice de Precios al Productor: cambio en los precios recibidos por los productores por sus bienes y servicios) y la tasa de cambio (valor de una moneda expresado en términos de otra moneda) como base para el análisis.

La inflación en Colombia ha mostrado una evolución marcada por afectaciones externas y dinámicas internas entre 2019 y marzo de 2025, influida por factores como la pandemia, conflictos globales y políticas monetarias. En 2019, cerró en 3.8% (DANE), por encima de la

meta del Banco de la República (3%), impulsada por alimentos y servicios públicos, pero cayó a 1.61% en 2020 por la recesión de pandemia (-6.8% PIB). El repunte a 5.62% en 2021 y un pico de 13.12% en 2022 reflejaron la recuperación económica (+10.6% PIB) que a su vez se vio afectada por la depreciación del peso (hasta 4,810 COP/USD), y alzas en costos de materias primas tras la guerra en Ucrania. En 2023, bajó a 9.28% con una política restrictiva (tasa BanRep en 13.25%), moderándose fuertemente a 5.16% en 2024 por recortes graduales (tasa a 9.5% en febrero 2025) y menor presión de commodities, pero existe un riesgo de subida por indexación salarial y un déficit fiscal elevado (6.8% PIB). A marzo de 2025, la inflación se estima en 5.2%, aún sobre la meta, con estabilidad relativa pero vulnerable a ajustes de precios internos (ejemplo: diésel) y volatilidad cambiaria, evidenciando un desafío persistente para converger al 3% en el corto plazo.

La inflación en Colombia proyecta una trayectoria descendente hasta 3.0% en 2029, reflejando una estabilidad macroeconómica progresiva. Este decline se sustenta en una política monetaria restrictiva que reduce la tasa de interés desde 9.5% en 2025 a ~5.8% en 2026-2029, una recuperación económica moderada (PIB de 2.6% en 2025 a 3.5% en 2029), y la disminución de presiones externas como costos de commodities y depreciación del peso (estabilizado en ~3,850 COP/USD). Sin embargo, factores como la indexación de salarios y servicios, junto con riesgos fiscales (déficit de 6.8% del PIB en 2024) y posibles choques climáticos (Fenómeno del El Niño), moderan el ritmo de desinflación, retrasando la meta del 3% del Banco de la República hasta 2029. Esta proyección asume un entorno global estable y políticas internas efectivas para controlar desequilibrios, lo que podría alterarse ante eventos imprevistos como tensiones geopolíticas o deterioro fiscal.

Tabla 17. Inflación proyectada

AÑO	2026	2027	2028	2029
INFLACIÓN	3,4%	3,2%	3,1%	3,0%

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, El IPP es un indicador crucial para analizar la inflación en el sector productivo, y su evolución refleja cambios en los costos de producción, influenciados por factores como materias primas, energía y exportaciones. Un detalle inesperado es que el IPP puede mostrar discrepancias con el Índice de Precios al Consumidor (IPC), ya que mide precios al nivel de producción, no al consumo, lo que puede indicar presiones inflacionarias en la cadena de suministro antes de llegar al consumidor final.

Además, el análisis reveló que DANE actualiza los datos mensualmente, y para el momento actual (28 de febrero de 2025), los datos más recientes incluyen enero de 2025, con un índice de 188.33. Esto sugiere que el IPP ha mostrado un crecimiento sostenido, con variaciones mensuales como 1.02% entre diciembre de 2024 y enero de 2025, lo que refuerza la tendencia de aumento observada en los cálculos.

La estimación de la variación del IPP de 2025 a 2029 se fundamenta en la tendencia reciente de estabilidad macroeconómica en Colombia, caracterizada por una inflación al consumidor (IPC) que cerró 2024 en 5.2% y se espera converja hacia la meta del Banco de la República del 3% para mediados de 2025, junto con una política monetaria que mantiene la tasa de interés en 9.5% (febrero 2025). Asumiendo una desaceleración gradual de las presiones inflacionarias en el sector productivo, influida por menores costos de materias primas, estabilidad en la tasa de cambio y un crecimiento económico proyectado del PIB que se recuperaría hacia niveles sostenibles (alrededor del 3-3.5% anual a partir de 2025 según el Banco de la República), el IPP reflejaría un crecimiento anual decreciente, pasando de 5.1% en 2025 a 3.2% en 2029. Factores como el fenómeno de El Niño podrían generar alzas temporales en los costos de producción (alimentos y energía), pero la política monetaria activa y la corrección de desequilibrios externos sugieren una moderación progresiva en las variaciones del IPP a lo largo del período.

Tabla 18. Variación proyectada IPP

AÑO	2026	2027	2028	2029
IPP	4,5%	4,0%	3,6%	3,2%

Fuente: Elaboración propia.

Así mismo la Tasa Representativa del Mercado (TRM) es el promedio ponderado de las operaciones de compra y venta de dólares estadounidenses en pesos colombianos, calculada diariamente por la Superintendencia Financiera de Colombia. Para **2019** La TRM cerró en 3,277.14 COP/USD (31 de diciembre), un aumento del 0.8% frente a 2018, influida por estabilidad económica y precios del petróleo moderados (Colombia exporta crudo Brent). En **2020** subió a 3,693.36 COP/USD (+12.7%), reflejo de la pandemia, con caída del PIB (-6.8%) y depreciación del peso por incertidumbre global y baja demanda de materias primas. Para **2021** alcanzó 3,981.16 COP/USD (+7.8%), impulsada por la recuperación económica (+10.6% PIB), inflación (5.62%) y alzas en tasas del Banco de la República (BanRep) desde 1.75% a 3%. En **2022** se disparó a 4,810.20 COP/USD (+20.8%), un máximo histórico, por inflación récord (13.12%), depreciación del peso ante un dólar fuerte, y presiones de costos importados tras la guerra en Ucrania. Ya para **2023** bajó a 3,822.05 COP/USD (-20.5%), con el peso revaluándose por una política monetaria restrictiva (tasa BanRep en 13.25%) y caída en precios globales de commodities, a pesar de un déficit fiscal elevado (6.5% PIB). En **2024** Cerró en 4,120.11 COP/USD (+7.8%) al 31 de diciembre, por inflación moderada (5.16%), recortes de tasas (hasta 9.5% en febrero 2025), y volatilidad cambiaria por elecciones en EE.UU. y ajustes fiscales.

La TRM del peso colombiano frente al dólar se estima en 4,115 a marzo de 2025, proyecta una trayectoria descendente hasta 3,700 COP/USD en 2029, impulsada por una combinación de estabilidad macroeconómica y factores globales. Desde un pico de 4,810.20 en 2022, el peso se ha revaluado por políticas monetarias restrictivas (tasa BanRep de 9.5% en 2025), inflación decreciente (5.2% en 2025 a 3% en 2029), y un dólar debilitado por recortes de

la FED. La proyección asume un PIB creciendo al 3.5%, un déficit fiscal reducido a 4.3% para 2029, y precios del petróleo estables (~\$75/barril), aunque riesgos como volatilidad fiscal, ajustes salariales indexados y choques externos podrían moderar esta tendencia. La TRM refleja un peso más fuerte a largo plazo, apoyado en una menor dependencia de commodities y confianza inversora creciente, alcanzando un equilibrio estructural cerca de 3,700 COP/USD al final de la década.

Tabla 19. TRM proyectada

AÑO	2026	2027	2028	2029
TRM	-3,0%	-2,0%	-1,0%	-0,5%

Fuente: Elaboración propia.

Así mismo el impuesto sobre la renta es un factor a tener en cuenta en el plan de negocio.

Tabla 20. Impuesto a la renta actual

TASA IMPTO RENTA	35,0%
-------------------------	--------------

Fuente: Elaboración propia.

Luego de establecer los supuestos macroeconómicos evaluando el histórico (2019-2024) y proyectando desde lo establecido por entidades reconocidas como DANE, BanRep, se establecen las bases necesarias para realizar los siguientes cálculos.

Ventas (2025 - 2029)

Tabla 21. Ventas primer año

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO

	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES	%Aporte
1	DataInsight Pro	30,00	\$ 15.000.000,00	\$ 450.000.000	34%
2	BI Solutions Suite	20,00	\$ 25.000.000,00	\$ 500.000.000	38%

3	BI Training Program	20,00	\$ 8.000.000,00	\$ 160.000.000	12%
4	SecureData Audit	20,00	\$ 10.000.000,00	\$ 200.000.000	15%
			TOTAL	\$ 1.310.000.000	100%

Fuente: Simulador financiero - Mauricio Reyes Giraldo

Los precios unitarios y las cantidades son consistentes con el análisis realizado en las secciones anteriores, reflejando un enfoque en soluciones de datos y seguridad para empresas, así como la escalabilidad que busca identificar la necesidad, diseñar e implementar la solución de la mano de la capacitación y la entrega de informes.

Tabla 22. % de crecimiento de las ventas

CRECIMIENTO PORCENTUAL EN VTAS (CANTIDADES)				
	2026	2027	2028	2029
	30,0%	25,0%	20,0%	15,0%
	30,0%	25,0%	20,0%	15,0%
	30,0%	25,0%	20,0%	15,0%

Fuente: Simulador financiero - Mauricio Reyes Giraldo

Este crecimiento decreciente se realiza pensando en ser conservadores, dada la experiencia de que a mayor cuota de mercado ganada, menor es la facilidad para atraer clientes dada por una expectativa de mercado saturado o menor expansión futura, manteniendo un enfoque en los mismos productos/servicios.

Costos (2025 -2029)

Tabla 23. Costos por servicio

COSTOS DE CADA PRODUCTO O SERVICIO					
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES	%Aporte

1	DatInsight Pro	30,00	\$ 10.000.000,00	\$ 300.000.000	35%
2	BI Solutions Suite	20,00	\$ 15.000.000,00	\$ 300.000.000	35%
3	BI Training Program	20,00	\$ 6.500.000,00	\$ 130.000.000	15%
4	SecureData Audit	20,00	\$ 6.000.000,00	\$ 120.000.000	14%
			TOTAL	\$ 850.000.000	100%

Fuente: Simulador financiero - Mauricio Reyes Giraldo

Los costos tienen implícito la TRM la cual afecta fuertemente la posibilidad de poder ofrecer los servicios de manera mas barata, que esta compensado con el acompañamiento y el servicio de capacitación que es relativamente bajo.

Tabla 24. Proyección de margen

PROYECCIONES					
AÑO	2025	2026	2027	2028	2029
VENTAS ANUALES	\$ 1.310.000.000	\$ 1.698.862.000	\$ 2.138.177.580	\$ 2.601.346.592	\$ 3.047.299.856
COSTOS ANUALES	\$ 850.000.000	\$ 1.117.105.000	\$ 1.419.632.500	\$ 1.737.864.928	\$ 2.041.582.918
MARGEN OPERATIVO	\$ 460.000.000	\$ 581.757.000	\$ 718.545.080	\$ 863.481.664	\$ 1.005.716.938

Fuente: Simulador financiero - Mauricio Reyes Giraldo

El margen operativo muestra un crecimiento sostenido, impulsado por un análisis detallado del sector que permite identificar oportunidades estratégicas. Este incremento se debe principalmente al aumento en las ventas, derivado tanto del crecimiento en las cantidades comercializadas como de los ajustes por inflación reflejados en el Índice de Precios al Productor (IPP). Además, el control eficiente de los costos operativos ha permitido que el crecimiento en ingresos supere proporcionalmente el aumento en los gastos, incluso considerando la aplicación de una tasa impositiva del 35% sobre los márgenes operativos. Estos resultados reflejan una gestión financiera sólida y una estrategia comercial alineada con las dinámicas del mercado.

Proyección de gastos

Además de los costos directos, el proyecto incluye gastos fijos y operativos que se mantienen estables y manejables a lo largo del tiempo. La inversión inicial, de \$29.500.000.00 cubre muebles y enseres (\$17,500,000.00) y gastos de puesta en marcha (\$12,000,000.00), representando un gasto único al inicio. Por otro lado, los gastos operativos recurrentes, como

Tabla 25. Inversión inicial y costos y gastos primer año

DEFINA LA INVERSIÓN INICIAL QUE REALIZARÁN PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL NEGOCIO:

INVERSIÓN INICIAL	
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$ -
EQUIPO DE OFICINA	\$ 17.500.000,00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -
FRANQUICIAS	\$ -
PATENTES -INV en INTANGIBLES	\$ -
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 12.000.000,00
TOTAL INVERSIONES	\$ 29.500.000,00

[VOLVER AL MENÚ](#)

INCLUYA EN CADA CATEGORÍA LOS COSTOS Y GASTOS FIJOS DEL PRIMER AÑO, EN LOS QUE DEBERÁN INCURRIR PARA LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO

NÓMINAS:		GASTOS FIJOS:	
	VALOR AÑO 1		VALOR AÑO 1
ADMINISTRATIVA:	\$ 72.000.000,00	ARRIENDO:	\$ 24.000.000,00
VENTAS:	\$ 80.000.000,00	SERVICIOS PÚBLICOS:	\$ -
PRODUCCIÓN/SERVICIO:	\$ 20.000.000,00	TELEFONÍA CELULAR:	\$ 5.000.000,00
TOTAL NÓMINAS	\$ 172.000.000,00	INTERNET:	\$ 2.500.000,00
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de INICIO:	\$ 7.500.000,00	PAPELERÍA:	\$ -
		SERVICIOS DE SEGURIDAD:	\$ -
		SERVICIOS DE ASEO:	\$ -
		polizas de seguro	\$ 2.000.000,00
		Outsourcing	\$ -
			\$ -
			\$ -
			\$ -
			\$ -
			\$ -
			\$ -
		TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 33.500.000,00

nóminas y costos fijos (arrendamiento, servicios públicos, marketing, etc.), totalizan \$205,500,000.00 anuales a partir de 2027, tras una leve variación en 2026 debido a un mayor gasto publicitario inicial de \$7,500,000.00. Aunque estos gastos representan una constante, son superados por los ingresos operativos, permitiendo la generación de flujos de caja libres positivos y crecientes. Esta estabilidad en los gastos fijos sugiere una planificación cuidadosa que contribuye a la sostenibilidad financiera del proyecto.

Fuente: Simulador financiero - Mauricio Reyes Giraldo

Inversiones

Tabla 26. Inversión total

INVERSION TOTAL Y NECESIDADES DE FINANCIACION

TOTAL INVERSIONES	\$ 29.500.000,00	TASA DE INT ANUAL CRÉDITO	15,60%	AÑOS DE CRÉDITO	5			
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL		CALCULO DEL PRESTAMO						
	MESES	VALOR	AÑO 0	inicial	interés	amort	cuota	final
COSTOS OPERATIVOS	5,0	\$ 354.166.666,67	2025	\$ 420.541.666,7	\$ 65.604.500,0	\$ 61.636.481,7	\$ 127.240.981,7	\$ 420.541.666,7
NOMINAS	5,0	\$ 71.666.666,67	2026	\$ 358.905.184,9	\$ 55.989.208,8	\$ 71.251.772,9	\$ 127.240.981,7	\$ 358.905.184,9
MARKETING MIX	2,0	\$ 1.250.000,00	2027	\$ 287.653.412,0	\$ 44.873.932,3	\$ 82.367.049,5	\$ 127.240.981,7	\$ 287.653.412,0
GASTOS FIJOS	5,0	\$ 13.958.333,33	2028	\$ 205.286.362,6	\$ 32.024.672,6	\$ 95.216.309,2	\$ 127.240.981,7	\$ 205.286.362,6
TOTAL		\$ 441.041.666,67	2029	\$ 110.070.053,4	\$ 17.170.928,3	\$ 110.070.053,4	\$ 127.240.981,7	\$ 110.070.053,4
TOTAL INVERSION		\$ 470.541.666,67	VOLVER AL MENÚ					
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES		\$ 50.000.000,00						
PRESTAMO A SOLICITAR		\$ 420.541.666,67						

Fuente: Simulador financiero - Mauricio Reyes Giraldo

La inversión inicial requerida para poner en marcha el negocio asciende a un total de **\$470.541.666**, según los datos proporcionados. Este monto se compone de dos grandes categorías: los activos fijos y el capital de trabajo inicial. Los activos fijos, suman **\$29.500.000**, reflejando los costos asociados con la infraestructura física y los derechos operativos necesarios para iniciar las operaciones.

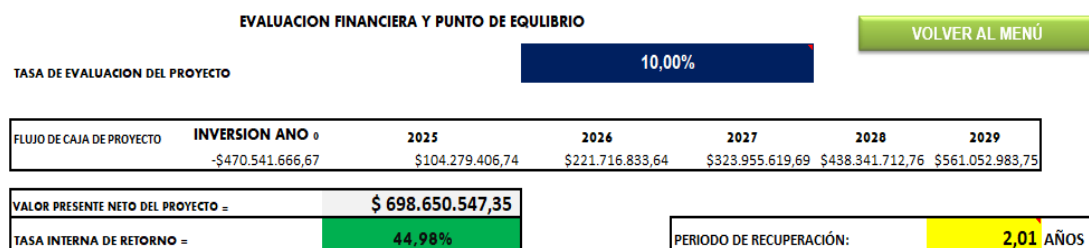
La estructura de financiamiento del proyecto combina aportes propios de los emprendedores y un préstamo bancario significativo. Los emprendedores aportan **\$50.000.000**, lo que representa aproximadamente el **10.62%** de la inversión total de **\$470.541.666**, mostrando su compromiso inicial con el negocio. El resto, es decir, **\$420.541.666** (equivalente al **89.38%**), se cubre mediante un préstamo a largo plazo con una tasa de interés anual del **15.60%** (Tasa tomada para capital de trabajo del banco caja social, siendo una de las mejores del mercado) y un plazo de 5 años. Este préstamo genera cuotas anuales fijas de **\$127.240.981**, comenzando en 2025 y finalizando en 2029, cuando el saldo se reduce a cero. Es cierto que hay una alta dependencia financiera, lo que podría ser riesgoso en los primeros años, especialmente si los flujos de caja no alcanzan las proyecciones esperadas.

Capital de trabajo

El capital de trabajo inicial, destinado a cubrir los primeros 5 meses de operación, asciende a **\$441.041.666**, desglosado en costos operativos (**\$354.166.666**), nóminas (**\$71.666.666**), marketing mix por 2 meses (**\$1.250.000**) y gastos fijos (**\$13.958.333**). Esta

Para analizar los siguientes ítems es necesario mostrar los datos indicados gracias al simulador, entendiendo que la tasa de evaluación del proyecto fue estudiada en diferentes empresas del sector de consultoría que permitieron establecerla como Deloitte, GPM entre otras y la cual fue de 10%.

Ilustración 27. Evaluación financiera



Fuente: Simulador financiero - Mauricio Reyes Giraldo

- Periodo de recuperación de capital: el período de recuperación es de **2.01 años**, lo que sugiere que la inversión se recupera en poco más de dos años desde mediados de 2025 (aproximadamente principios de 2028). Este plazo corto indica una rápida recuperación del capital, lo que es atractivo para los inversores.
- TIR: Una TIR del 44.98% es significativamente mayor que la tasa de evaluación del 10.0%, lo que indica que el proyecto genera rendimientos muy superiores al costo de capital esperado, esto hace que el proyecto sea extremadamente atractivo desde el punto de vista financiero.
- VPN: El VPN de **\$698.650.547** es positivo y significativo, indicando que el proyecto genera un valor considerable por encima de la inversión inicial, confirmando su viabilidad y atractivo financiero.

Ahora bien, si se analiza con otras opciones de inversión se encuentra que: **Depósitos a término fijo (CDT)**, La rentabilidad es significativamente inferior a la TIR del 44.98%, lo que hace que los CDT no sean una alternativa competitiva. **Bonos corporativos o de gobierno**, La rentabilidad sigue siendo inferior a la del proyecto, aunque estos instrumentos son más seguros. **Acciones en la bolsa de valores**, aunque las acciones pueden ofrecer mayores rendimientos en ciertos casos, no son tan predecibles ni estables. **Fintech e inversiones en tecnología**, el potencial de rentabilidad es alto, el riesgo también lo es. Además, el periodo de recuperación es más largo que el del proyecto. **Energías renovables**, son proyectos sostenibles y atractivos, su rentabilidad es inferior. **Bienes raíces**, La rentabilidad es menor, aunque ofrece estabilidad.

Fuentes de financiación

Existen varias fuentes de financiación disponibles en Colombia, tanto públicas como privadas, que podrían facilitar el acceso a este monto.

- **Bancos y Entidades Financieras Tradicionales:** los posibles requisitos serian, Plan de negocio detallado, capacidad de pago demostrada, posibles garantías (bienes), etc.
- **Fondo Nacional de Garantías:** los posibles requisitos serian, registro como Mipyme, plan de negocio, historial financiero, y asociación con un intermediario financiero afiliado al FNG.
- **iNNpulsa Colombia:** los posibles requisitos serian, Empresa legalmente constituida, plan de negocio innovador, y participación en convocatorias específicas
- **Crediprogreso y Otras Microfinancieras:** los posibles requisitos serian, Registro formal, plan financiero, y posibles garantías.

- **Fondos de Capital Privado o Business Angels:** los posibles requisitos serían, que el proyecto sea innovador, alto potencial de crecimiento, plan de negocio detallado, y disposición a negociar participación accionaria.
- **Plataformas de Financiación Colaborativa:** : los posibles requisitos serían, Proyecto atractivo, campaña bien estructurada, y respaldo legal para garantizar pagos.

Evaluación financiera

La combinación más viable para obtener el préstamo de \$420.541.666 sería acercarse a Bancoldex o Banco caja social, potencialmente con el respaldo del Fondo Nacional de Garantías, para asegurar condiciones favorables (tasa de interés competitiva, plazos largos y periodos de gracia). Si el proyecto tiene un componente innovador o de alto impacto, explorar alianzas con iNNpulsa Colombia podría facilitar el acceso a estas opciones. Es recomendable realizar un análisis comparativo de tasas, plazos y requisitos con varias entidades, presentando un plan financiero sólido y garantías adecuadas para minimizar riesgos y garantizar la sostenibilidad.

En caso de que la idea sea:

- **Exitosa ¿cuál es mi plan de salida de la inversión?**

Si el emprendimiento de consultoría es exitoso, como lo indican los indicadores financieros (TIR del 44.98%, VPN de \$698.650.547, y período de recuperación de 2.01 años), el plan de salida maximizará el retorno para los inversores y emprendedores. La estrategia principal sería vender la empresa a un comprador estratégico, como una firma multinacional de consultoría o tecnología (por ejemplo, Accenture o Deloitte), aprovechando el crecimiento proyectado de ingresos (\$3.328.893.287 en 2029) y márgenes operativos (\$1.114.062.968 en 2029). Este enfoque podría generar un retorno significativo, estimado en múltiplos de EBITDA

(2 a 5) o ingresos (1 a 2), permitiendo a los emprendedores e inversores salir del negocio en 2027-2029 con ganancias sustanciales. Alternativamente, una salida a través de una Oferta Pública Inicial (OPV) en la Bolsa de Valores de Colombia podría ser viable si el negocio escala, atrayendo inversores institucionales y permitiendo una venta gradual de acciones mientras el negocio opera bajo gestión pública.

Otra opción sería una recompra o pago de dividendos a los inversores utilizando los flujos de caja crecientes (\$104.279.406 en 2025 hasta \$561.052.983 en 2029), permitiendo a los emprendedores recuperar su aporte inicial (\$50,000,000.00) y saldar la deuda de (\$420.541.666) en un plazo de 5 a 7 años. Este plan requiere mantener el crecimiento proyectado (30% en 2026, reduciendo a 15% en 2029) y gestionar cuidadosamente la deuda de (\$127.240.981 anual) para asegurar la sostenibilidad. La clave será preparar al negocio con auditorías financieras, transparencia y una gestión sólida para atraer compradores o inversores, garantizando una transición fluida y un retorno máximo sobre la inversión inicial.

- **No sea exitosa ¿cuál es mi plan de salida de la inversión?**

Si el emprendimiento de consultoría no es exitoso, el plan de salida se centrará en minimizar las pérdidas para los inversores y emprendedores, priorizando la recuperación parcial del capital invertido. El primer paso sería liquidar los activos fijos adquiridos con la inversión inicial, como muebles y enseres (\$17.500.000) y Puesta en marcha (\$12.000.000), totalizando \$29.500.000, aunque su valor de reventa podría ser inferior (50 a 70% del valor original), generando una recuperación limitada. Además, el capital de trabajo (\$441.041.666) podría incluir inventarios o contratos vendibles, pero las pérdidas serían significativas si los ingresos proyectados (\$1.310.000.000 en 2025) no se materializan, especialmente dado el alto apalancamiento (89.38% de deuda).

La segunda estrategia sería negociar con los acreedores (banco o Fondo Nacional de Garantías) para reestructurar la deuda de \$420.541.666, extendiendo plazos, reduciendo tasas (15.60% actual), o declarando un proceso de reorganización bajo la Ley 1116 de 2006 en

Colombia. Si esto no es suficiente, el cierre ordenado del negocio distribuiría los activos residuales tras pagar acreedores prioritarios, dejando poco o nada para los emprendedores (\$50.000.000 aportados) y otros inversores. Este escenario requeriría actuar rápido tras detectar problemas (por ejemplo, si en 2025 a 2026 los ingresos caen por debajo de los proyectados), tomando 6 a 18 meses para liquidar y renegociar, minimizando el impacto financiero.

8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

El comercio sostenible se rige como una práctica con el objetivo de minimizar el impacto negativo del comercio en el medio ambiente y la sociedad. Es un enfoque holístico que considera todo el ciclo de vida de un producto o servicio, desde la producción hasta la eliminación, y tiene como objetivo reducir los residuos, conservar los recursos y promover la responsabilidad social. El comercio sostenible también crea oportunidad de crecimiento, fidelización del cliente y generar un impacto al consumidor con conciencia social.

Dimensión social

El modelo de consultoría permite la vinculación de personas de diferentes regiones de Colombia. Con la ayuda de trabajo remoto se brinda oportunidades de crecimiento personal, laboral y profesional. Patrocinar practicantes que no han tenido una experiencia laboral también es una oportunidad de plan de carrera para fomentar oportunidades a personas que lo requieren. Adicional se está en la búsqueda de ofrecer igualdad estableciendo objetivos de desarrollo sostenible.

Dimensión ambiental

Unos de los objetivos es concientizar a los clientes en reducir la huella de carbono, debió a la generación de mayor cantidad de embalaje y transporte. Desarrollar estrategias de concientización con el fin de conservar los recursos naturales, reducción de desechos y minimizar el impacto ambiental.

Adicional la consultora se enfoca con operaciones remotas con el fin de reducir los gastos energéticos y se obtendrán herramientas digitales que minimicen la papelería.

Dimensión económica

El modelo de consultoría impactara en el objetivo 8 de desarrollo sostenible, con el fin de crear trabajo digno y decente y de forma progresiva aportar en el crecimiento económico. Con estrategias de diferencia con y valor agregado se plantea fortalecer el mercado de comercio electrónico.

Dimensión de gobernanza

La consultora está enfocada en establecer transparencia, la rendición de cuentas con la presentación de informes a nivel público y privado que evidencie cualquier información relevante, adicional promover la inclusión y la aceptación en diferentes puntos de vista. La adaptación es uno de los pilares que impulsan la economía del país, brindando certeza, estabilidad y coherencia en la organización.

Para garantizar lo anterior se implementará un sistema de informes que incluirá tanto reportes financieros como operativos, dirigidos a los diferentes grupos de interés. Estos informes estarán alineados con estándares internacionales de gobernanza corporativa. Además, se establecerá un comité de auditoría interna que supervisará la integridad de los datos presentados

Para fomentar la inclusión y la aceptación de diferentes puntos de vista, se implementará un programa de participación colaborativa que involucre a empleados, clientes y socios estratégicos en la toma de decisiones clave. Asimismo, se adoptará una política de diversidad e inclusión que garantice la representación equitativa de género, etnias y habilidades en todos los niveles de la organización.

Compromisos para la sostenibilidad

CES Group emprenderá una serie de iniciativas específicas para integrar la sostenibilidad como un pilar fundamental de su modelo de negocio, asegurando un impacto

positivo tanto en el ámbito ambiental como social. En primer lugar, implementará un programa de **optimización de recursos y reducción de huella de carbono**, que incluirá la digitalización de procesos internos para minimizar el uso de papel, la adopción de tecnologías en la nube para reducir el consumo energético y la promoción del teletrabajo para disminuir las emisiones asociadas al transporte. Además, CES Group trabajará con proveedores que cumplan con estándares de sostenibilidad, priorizando aquellos que utilicen materiales reciclables o procesos de producción ecológicos. También se desarrollarán métricas específicas para medir el impacto ambiental de las operaciones de la consultora, como el consumo energético y la generación de residuos, con el objetivo de establecer metas de reducción anuales.

En el ámbito social, CES Group lanzará un programa de **educación y sensibilización en sostenibilidad** dirigido a sus clientes y colaboradores. Este programa incluirá capacitaciones sobre prácticas sostenibles en la gestión empresarial, como la economía circular, la eficiencia energética y la responsabilidad social corporativa. Asimismo, se promoverá la inclusión de criterios de sostenibilidad en los proyectos de consultoría, ayudando a las empresas clientes a implementar estrategias que reduzcan su impacto ambiental y fomenten el bienestar social en sus comunidades.

9. CONCLUSIONES

Luego de un proceso minucioso podemos concluir lo siguiente:

El sector de ropa deportiva en Colombia, particularmente en el ámbito del comercio electrónico, presenta un entorno dinámico y en crecimiento, impulsado por la digitalización y el cambio en los hábitos de consumo. Sin embargo, enfrenta desafíos significativos, como la alta competencia, la necesidad de diferenciación y la adopción de tecnologías avanzadas. El análisis PESTEL y de las cinco fuerzas de Porter revela que, aunque existen barreras como la inflación y la presión competitiva, las oportunidades derivadas de la sostenibilidad, la innovación tecnológica y el crecimiento del e-commerce son predominantes. Esto posiciona al sector como un nicho estratégico para la implementación de soluciones de inteligencia de negocios.

Así mismo el estudio piloto de mercado confirma una demanda latente por servicios de consultoría en inteligencia de negocios, especialmente entre las pymes del sector. Las encuestas y entrevistas realizadas evidencian que las empresas enfrentan retos en la gestión de datos, la automatización de procesos y la personalización de la experiencia del cliente. Además, se identificó una disposición significativa a invertir en soluciones tecnológicas que optimicen la toma de decisiones y mejoren la competitividad. Este diagnóstico valida la propuesta de valor de CES Group y su enfoque en ofrecer servicios personalizados y escalables.

Lo anterior le da a la propuesta técnica de CES Group fundamento en la implementación de herramientas avanzadas de BI, automatización de procesos y capacitación empresarial. La integración de tecnologías como machine learning, análisis predictivo y ciberseguridad garantiza soluciones robustas y que serán el pilar de las necesidades específicas de las empresas clientes. Además, el enfoque en la centralización de datos y la generación de reportes en tiempo real refuerza la capacidad de las empresas para tomar decisiones estratégicas basadas en información confiable y actualizada.

Con el análisis financiero se demuestra la viabilidad del proyecto, con proyecciones de ingresos crecientes y márgenes operativos sostenibles. Indicadores clave como el Valor Presente Neto (VPN) de \$698 millones y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 44,98% reflejan una rentabilidad sólida. Aunque el proyecto depende en gran medida de financiamiento externo, los flujos de caja proyectados aseguran la capacidad de cumplir con las obligaciones financieras. El período de recuperación de 2,01 años y el punto de equilibrio alcanzado en el primer año refuerzan la viabilidad económica del negocio.

En la sostenibilidad CES Group promueve prácticas responsables en sus operaciones y en las de sus clientes. La adopción de materiales sostenibles, la optimización de procesos logísticos y la capacitación en sostenibilidad empresarial son elementos clave para garantizar un impacto positivo en el medio ambiente y en la sociedad. Este enfoque no solo responde a las demandas del mercado, sino que también fortalece la reputación de las empresas clientes en un entorno cada vez más consciente del impacto ambiental.

Por su parte la naturaleza del proyecto se alinea con las tendencias globales de digitalización y transformación empresarial, ofreciendo una solución integral para las pymes del sector de ropa deportiva en Colombia. CES Group combina innovación tecnológica, sostenibilidad y un enfoque centrado en el cliente para posicionarse como un aliado estratégico en la modernización del comercio electrónico. Su modelo de negocio, basado en la personalización y la escalabilidad, asegura una propuesta de valor diferenciada que responde a las necesidades actuales y futuras del mercado.

10. REFERENCIAS

- Banco Mundial. (2025). *Informe de gestión anual 2024*. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/about/annual-report/country-outcomes>
- Bhatiasevi, V., & Naglis, M. (2020). Determinants of business intelligence adoption and organizational performance in SMEs. *Journal of Small Business Management*, 58(4), 901-924. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1735789>
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2024). *Informe trimestral del comportamiento del comercio electrónico en Colombia*. Recuperado de <https://www.ccce.org.co/wp-content/uploads/2017/06/INFORME-TRIMESTRAL-SEGUNDO-TRIMESTRE-2024-VERSION-PUBLICA-VF.pdf>
- Colombia Productiva. (2022). *Estudio sobre el sector farmacéutico en Colombia*. Gobierno Nacional.
- Denicolai, S., Zucchella, A., & Strange, R. (2021). Internationalization, digitalization, and sustainability: Overcoming boundaries and challenges. *Journal of International Business Studies*, 52(6), 1213-1225. <https://doi.org/10.1057/s41267-021-00442-7>
- El eCommerce en Colombia: Un mercado en constante expansión y oportunidades – Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (s/f). Recuperado el 1 de marzo de 2025, de <https://www.ccce.org.co/noticias/el-ecommerce-en-colombia-un-mercado-en-constante-expansion-y-oportunidades/>
- El sector del comercio electrónico en Colombia proyecta crecimiento de 17% en 2024. (s/f). Recuperado el 1 de marzo de 2025, de <https://www.larepublica.co/internet-economy/el-sector-del-comercio-electronico-en-colombia-proyecta-crecimiento-de-17-en-2024-3781454>
- Estudio Global Sportswear Market. (2020-2025). *Universidad Santo Tomás, Repositorio institucional*. Recuperado de <https://repository.usta.edu.co/communities/4a5cb9a9-bcc5-4306-a151-95f5076108ca>

Kallmuenzer, A., Peters, M., & Kraus, S. (2024). Digital transformation and artificial intelligence adoption in SMEs: A TOE framework analysis. *Journal of Business Research*, 132, 678-686. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.01.015>

La República. (2022). Mercado de ropa deportiva llegaría a US\$551.000 millones en 2025. Recuperado de <https://www.larepublica.co/ocio/se-preve-que-el-mercado-de-la-ropa-deportiva-alcance-los-us-551-00-millones-en-2025-3450012>

Market Data Forecast. (2023). *Colombia Pharmaceutical Market - Growth, Trends, COVID-19 Impact, and Forecasts (2022 - 2025)*. Market Data Forecast.

Ministerio de Salud. (2022). *Estudio sobre la situación de las farmacias en Colombia*. Ministerio de Salud de Colombia.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). (2023). *Resultados del Estudio de Comercio Electrónico en Colombia*. Recuperado de <https://observatorioecommerce.mintic.gov.co/797/w3-propertyvalue-377745.html>

Silicon. (2023). El crecimiento del sector de software y TI en Colombia. Recuperado de <https://silicon.co>

Stjepić, D., Gajić, L., & Đurđević, S. (2021). Exploring risks in the adoption of business intelligence in SMEs using the TOE framework. *International Journal of Information Management*, 61, 102357. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102357>

Zapata Roa, F. E., & Cuellar Bautista, D. (2019). *Evolución del comercio electrónico en Colombia en la última década*. [Faltan datos de publicación].

Colombia.co. (2021). *Empresas colombianas que han crecido gracias al comercio electrónico*. Recuperado de <https://colombia.co/extranjeros/negocios-en-colombia/empresas-colombianas-que-han-crecido-gracias-al-comercio-electronico>

La República. (2023). *Inside con Fabian Gómez Gutiérrez, CEO de Frubana*. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=wGIfw3Fedg>

Payments CMI. (2025). *Datos clave sobre el comercio electrónico en Colombia*. Recuperado de <https://paymentscmi.com/insights/datos-mercado-comercio-electronico-colombia/>

Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2024). *Informe de cierre del comportamiento del comercio electrónico en Colombia durante 2024*. Recuperado de <https://ccce.org.co/noticias/informe-de-cierre-del-comportamiento-del-comercio-electronico-en-colombia-durante-2024/>

El Espectador. (2024). *¿Cuánto gastaron los colombianos en el comercio electrónico en 2024?* Recuperado de <https://www.elespectador.com/economia/finanzas-personales/cuanto-gastaron-los-colombianos-en-el-comercio-electronico-en-2024/>

11. ANEXOS

Anexo 1 (1 de 2). Matriz pestel (Selección de Temas a evaluar)

	CRITERIO	SIM	DESCRIPCION
P	Políticos	P1	Estabilidad Política
		P2	Política fiscal
		P3	Seguridad jurídica
		P4	Corrupción
		P5	Contrabando
		P6	Informalidad
		P7	Sistema del gobierno
		P8	Defensa a la libre competencia
		P9	Respeto por la propiedad privada
		P10	Política de inversión del Estado
		P11	Respeto por la propiedad intelectual
		P12	Seguridad y orden interno
		P13	Relación con otros países
		P14	Respeto por los derechos humanos
		P15	Relaciones con organismos internacionales
E	Económico	E1	PIB nacional
		E2	PIB percapita
		E3	Tasa de interés
		E4	Tasa de inflación
		E5	Costo de mano de obra
		E6	Costo de materia prima
		E7	Nivel de informalidad
		E8	Nivel de aranceles
		E9	Riesgo país
		E10	Riesgo sector
		E11	Acuerdos de integración económica
		E12	Sistema económico
		E13	Acceso al crédito
		E14	Volumen de inversión extranjera
		E15	Volumen de inversión privada
		E16	Volumen de inversión del estado
		E17	Prácticas monopolísticas
		E18	Deficit fiscal
		E19	Actividad de mercado bursátil
		E20	Situación económica mundial
		E21	Situación de la balanza comercial

S	Social	S1	Tasa de crecimiento poblacional
		S2	Tasa de empleo
		S3	Tasa de subempleo
		S4	Nivel de pobreza
		S5	Inmigración extranjera
		S6	Preferencia de los colombianos a comprar por internet
		S7	Nivel de pobreza extrema
		S8	Distribución de la riqueza - Coef. De Gini
		S9	Tasa de analfabetismo
		S10	Nivel promedio de educación
		S11	Cultura y creencias
		S12	Estilo de vida de la población
		S13	Esperanza de vida
		S14	Tasa de mortalidad
		S15	Esperanza de vida al nacer
		S16	Tasa de inmigración y emigración
		S17	Hogares con acceso a internet
		S18	Piramide poblacional
		S19	Valores y ética
		S20	Responsabilidad social
		S21	Uso del tiempo libre
		S22	Conflicto armado
		S23	Calidad de vida
		S24	Actitud hacia la globalización
T	Tecnología	T1	Estudio de biotecnología
		T2	Avance en ciencia de datos
		T3	Desarrollo de soluciones informáticas
		T4	Mejoras e innovaciones tecnológicas
		T5	Desarrollo de canales de distribución online
		T6	Aplicaciones de multimedia
		T7	Automatización
		T8	Internet (avances)
		T9	Evolución del número de marcas registradas
		T10	Inversión en I+D
		T11	Velocidad de transferencia tecnológica
E	Ecología	EC1	Protección del medio ambiental
		EC2	Preservación de RN no renovables
		EC3	Desastres naturales
		EC4	Cultura de reciclaje
		EC5	Manejo de desperdicios y desechos

		EC6	Conservación de la energía
		EC7	Presencia de movimientos ambientales
		EC8	Amenaza de epidemias y pandemias
		EC9	Contaminación de aire, agua y tierra
		EC10	Deterioro de la capa de ozono
L	Legal	L1	Constitucion de la Republica
		L2	Regulacion de delitos informaticos
		L3	Normas legales
		L4	Tratados internacionales
		L5	Certificaciones internacionales
		L6	Certificaciones nacionales
		L7	Legislación laboral
		L8	Legislación arancelaria
		L9	Subsidios

Anexo 1 (2 de 2). Matriz PESTEL (Variables analizadas)

CRITERIO	SIM	DESCRIPCION	FUENTE DE VALIDACIÓN	IMPACTO DURACION		TOT	Opor.	Amen.
				ALTO: 3 P MEDIO: 2 P BAJO: 1 P	> 6 MESES = 3 P > 1 MES = 2 P < 1 MES = 1 P			
Políticos	P1	<p>La estabilidad política es un factor esencial para cualquier negocio, ya que influye en la seguridad jurídica y en la confianza de los inversionistas.</p> <p>En Colombia, aunque existe una relativa estabilidad política, los cambios en políticas gubernamentales pueden influir en la confianza empresarial, en particular con respecto a impuestos y regulaciones tecnológicas. Un gobierno estable fomenta la inversión en nuevas tecnologías y la confianza de las empresas para adoptar soluciones como la inteligencia de negocios (BI).</p> <p>Cualquier inestabilidad o cambio radical en las políticas puede afectar las decisiones de inversión, especialmente en sectores emergentes como e-commerce.</p>	<p>Índice de Gobernanza Mundial (Worldwide Governance Indicators - WGI) del Banco Mundial ofrece datos sobre la estabilidad política.</p>	3	3	9	x	

Políticos	P3	<p>La seguridad jurídica asegura que las empresas puedan operar bajo reglas claras y previsibles, lo que es clave para la inversión en consultoría. En Colombia, la legislación sobre protección de datos (Ley 1581) y la ciberseguridad son fundamentales en la prestación de servicios de inteligencia de negocios, donde se maneja una gran cantidad de datos sensibles. Cualquier cambio en la legislación o falta de claridad puede generar incertidumbre para las empresas que buscan externalizar estos servicios.</p>	<p>Constitución Política de Colombia (1991), Artículo 29, que garantiza el derecho al debido proceso y la seguridad jurídica. También respaldada por la Ley 153 de 1887, que establece cómo deben interpretarse las normas en Colombia.</p>	3	3	9	x	
Políticos	P9	<p>Las empresas de consultoría en BI dependen de la propiedad y control de los datos. En Colombia, la propiedad privada está protegida, lo que ofrece garantías para las empresas al trabajar con sus propios datos y modelos. Un marco legal sólido que proteja estos activos es fundamental para tu consultoría, ya que tus clientes querrán asegurar que los datos y análisis producidos les pertenecen sin riesgo de mal uso.</p>	<p>La Constitución Política de Colombia (1991), Artículo 58, protege la propiedad privada. Esto es clave para la confianza empresarial en la inversión en activos y tecnologías.</p>	3	3	9	x	

Políticos	P11	<p>El respeto por la propiedad intelectual es importante cuando se desarrollan modelos o soluciones personalizadas para los clientes. Las leyes que protegen las creaciones intelectuales en Colombia aseguran que los productos y algoritmos que desarrolles para los clientes no sean copiados o utilizados sin autorización, lo que te da una ventaja competitiva. Esto es especialmente relevante en consultoría de inteligencia de negocios, donde se pueden desarrollar soluciones únicas para cada cliente.</p>	<p>Decisión 486 de 2000 de la Comunidad Andina y la Ley 164 de 1994 (que ratifica el Tratado de la OMPI) protegen los derechos de propiedad intelectual en Colombia. Estas normas aseguran la protección de invenciones, marcas y derechos de autor, fundamentales para una consultoría de BI.</p>	2	3	6	x	
Políticos	P13	<p>Colombia tiene acuerdos comerciales y relaciones con diferentes países, lo que influye en el acceso a tecnologías, servicios internacionales y mejores prácticas en consultoría. La globalización del e-commerce implica que muchas empresas en Colombia operan o tienen relaciones comerciales con otros mercados. Estas relaciones también facilitan la adopción de nuevas tecnologías de análisis de datos que pueden beneficiar a tu empresa al integrar soluciones de vanguardia provenientes de otros mercados.</p>	<p>Tratados de Libre Comercio (TLC) firmados por Colombia, como los acuerdos con Estados Unidos y la Unión Europea, promueven el intercambio de tecnología y comercio digital. La Ley 1868 de 2017 establece la política comercial exterior de Colombia.</p>	2	3	6	x	

Políticos	P7	El MinTIC ha implementado varias iniciativas para fomentar el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), que son fundamentales para el desarrollo del e-commerce y BI. Programas como "Vive Digital" han buscado reducir la brecha digital y mejorar la conectividad, lo cual es crucial para el crecimiento del comercio electrónico.	La Ley 1341 de 2009, conocida como la Ley TIC, promueve el acceso universal a internet en Colombia, lo cual es vital para el crecimiento del e-commerce.	3	3	9	x	
Económico	E1	El PIB de Colombia es un indicador clave del poder adquisitivo de las empresas. Un PIB en crecimiento refleja un entorno económico positivo, lo que aumenta la disposición de las empresas a invertir en servicios avanzados como la consultoría de BI. Si la economía colombiana sigue creciendo, las empresas de e-commerce estarán en mejores condiciones para invertir en tecnologías que optimicen sus operaciones y mejoren la toma de decisiones basada en datos.	Datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y del Banco de la República ofrecen cifras actualizadas sobre el PIB de Colombia. El Informe Macroeconómico del DANE y los informes del Fondo Monetario Internacional (FMI) son fuentes confiables para analizar el PIB.	3	3	9	x	

Económico	E3	La tasa de interés afecta el costo de financiación para las empresas, incluidas las pymes. Si las tasas de interés son bajas, las empresas estarán más dispuestas a invertir en soluciones que requieren capital, como la consultoría en inteligencia de negocios. Si las tasas suben, las empresas pueden ser más cautelosas en sus inversiones, lo que podría reducir la demanda de servicios de consultoría. Esto es especialmente relevante para las pymes de e-commerce, que son sensibles a los cambios en el costo del crédito.	Junta Directiva del Banco de la República fija la tasa de interés de intervención. El Informe de Política Monetaria del Banco de la República provee información sobre las tasas de interés en el país, así como sobre su impacto en la economía nacional.	2	3	6		x
Económico	E4	La inflación afecta los costos de operación de todas las empresas, incluida la consultoría. Una alta inflación puede aumentar los costos de los insumos necesarios para ofrecer tus servicios, como software, equipos y personal. Además, las empresas de e-commerce también estarán afectadas, lo que podría llevarlas a recortar inversiones en servicios de BI. Por lo tanto, una inflación controlada es importante para mantener un entorno de negocios estable.	El Índice de Precios al Consumidor (IPC) , calculado por el DANE , y los informes mensuales del Banco de la República sobre inflación ofrecen datos oficiales y son fuentes clave para monitorizar la inflación.	3	3	9		x

Económico	E6	El costo de la mano de obra influye en los márgenes de ganancia de las empresas de consultoría, especialmente en BI, donde se requieren profesionales capacitados. En Colombia, el costo de la mano de obra es relativamente competitivo en comparación con mercados más desarrollados, lo que puede ser una ventaja para ofrecer servicios a empresas locales e internacionales. Sin embargo, si los costos laborales aumentan, puede reducirse el margen de rentabilidad o elevar los precios para los clientes.	DANE y el Ministerio de Trabajo publican informes sobre el costo promedio de la mano de obra en Colombia. Además, el Salario Mínimo Legal Vigente (SMLV) es fijado por el Gobierno Nacional anualmente, lo cual afecta directamente los costos laborales.	2	3	6		x
Económico	E10	El sector del e-commerce en Colombia está en crecimiento, pero también está expuesto a riesgos específicos, como cambios en el comportamiento del consumidor, problemas logísticos y fluctuaciones económicas. Estos factores pueden afectar la estabilidad del sector y, por lo tanto, la demanda de servicios de inteligencia de negocios que optimicen sus operaciones. Tu consultoría debe estar preparada para enfrentar estos riesgos ofreciendo soluciones flexibles y adaptables a las necesidades cambiantes del sector.	El Banco de la República y consultoras como Moody's o Fitch Ratings publican análisis sobre el riesgo sectorial en Colombia. Los informes del Foro Económico Mundial también contienen análisis del riesgo país y sector.	3	3	9		x

Social	S5	El flujo de inmigración puede tener un impacto positivo en el sector de e-commerce, ya que aumenta la demanda de productos y servicios en línea. Además, el talento extranjero especializado en áreas tecnológicas también puede aumentar la disponibilidad de profesionales calificados en inteligencia de negocios, lo que podría beneficiar a tu consultoría.	Datos del DANE y de Migración Colombia sobre la llegada de inmigrantes y su impacto en diferentes sectores económicos, incluido el e-commerce. La Ley 1448 de 2011 , que trata sobre el retorno de colombianos y la Ley de Migración, son relevantes para la inmigración extranjera.	1	3	3	x	
Social	S6	La tendencia creciente de los colombianos a comprar en línea es un motor fundamental para el crecimiento del e-commerce, lo que incrementa la demanda de servicios que optimicen estas plataformas. A medida que más personas adopten el comercio electrónico, las empresas necesitarán mejores herramientas para analizar el comportamiento del consumidor, la optimización de la logística y las estrategias de marketing. Este crecimiento en el e-commerce es un claro impulsor para la demanda de servicios de inteligencia de negocios.	Estudios de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE), el DANE, y reportes del Observatorio eCommerce proporcionan cifras detalladas sobre el crecimiento del comercio electrónico en Colombia. La Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor) regula las compras por internet.	3	3	9	x	

Social	S11	La adopción de la tecnología y la cultura de toma de decisiones basada en datos está creciendo entre las empresas en Colombia. A medida que las empresas comprenden más el valor de los datos para la optimización de procesos y estrategias de negocio, habrá una mayor demanda de servicios de BI. Este cambio cultural es beneficioso para tu consultoría, ya que hay una creciente aceptación de tecnologías que mejoran la eficiencia y la competitividad.	Datos de encuestas realizadas por el DANE y Gallup sobre la adopción de tecnología y cambios en la cultura empresarial en Colombia. Además, el Índice de Preparación para la Digitalización del Foro Económico Mundial ofrece análisis del uso de datos en la toma de decisiones en empresas.	2	3	6	x	
Social	S17	El acceso a internet es un factor clave para el crecimiento del e-commerce. Un mayor acceso a internet significa que más colombianos estarán comprando en línea, lo que incrementará la actividad de las empresas de e-commerce y, por lo tanto, la necesidad de análisis y optimización mediante inteligencia de negocios.	Informes del DANE, MinTIC (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones), y el Observatorio eCommerce sobre el crecimiento del acceso a internet en los hogares colombianos. La Ley 1341 de 2009 , conocida como la Ley TIC, promueve el acceso universal a internet en Colombia.	3	3	9	x	

Tecnología	T2	El progreso en ciencia de datos es esencial para una consultoría de BI. Las mejoras continuas en el análisis predictivo, la automatización del análisis de grandes volúmenes de datos y el machine learning permiten a las empresas obtener insights más precisos y tomar mejores decisiones. Estar al tanto de estos avances te dará una ventaja competitiva al ofrecer servicios que incluyan las últimas tecnologías en inteligencia de negocios.	Estudios del Observatorio TI en Colombia, informes de MinTIC y el Global Innovation Index del INSEAD, que muestra el avance del país en adopción de tecnología, ciencia de datos e innovación. Además, las leyes sobre protección de datos y ciberseguridad juegan un rol clave en la adopción de estas tecnologías.	3	3	9	x	
Tecnología	T4	Las continuas innovaciones en software y herramientas de BI permiten a las empresas de consultoría ofrecer soluciones más eficientes y personalizadas. La adopción de nuevas tecnologías por parte de las empresas de e-commerce en Colombia depende de la disponibilidad de consultorías que las integren de manera adecuada, lo que te permite posicionarte como un facilitador clave en este proceso.	MinTIC y la Ley 1341 de 2009 promueven el desarrollo tecnológico y la innovación. Informes del Foro Económico Mundial y del Observatorio de Innovación y Ciencia también son fuentes clave para entender las mejoras en innovación tecnológica en Colombia.	3	3	9	x	

Tecnología	T5	El crecimiento y desarrollo de canales de distribución en línea, como marketplaces y plataformas de e-commerce, impulsan la necesidad de análisis de datos. Las empresas necesitan optimizar sus procesos logísticos, entender mejor a sus clientes y mejorar sus operaciones de ventas en línea. Esto crea oportunidades directas para ofrecer servicios de BI que aborden estos desafíos.	La Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE) y el MinTIC reportan datos sobre el crecimiento de los canales de distribución online. La Ley 527 de 1999 (Ley de Comercio Electrónico) regula el uso de medios electrónicos en transacciones y es una norma relevante para este aspecto.	3	3	9	x	
Ecológica	EC5	Las empresas de e-commerce cada vez están más preocupadas por la sostenibilidad. La optimización de la cadena de suministro para reducir el desperdicio puede ser una oportunidad para ofrecer servicios de inteligencia de negocios que ayuden a estas empresas a cumplir con sus metas de sostenibilidad y eficiencia operativa.	La Ley 99 de 1993 , que creó el Ministerio de Ambiente , regula la gestión de residuos y la sostenibilidad ambiental en Colombia. Además, el Plan Nacional de Gestión de Residuos Sólidos y la Resolución 0472 de 2017 regulan el manejo de residuos y desechos sólidos.	2	3	6	x	

Ecología	EC9	<p>La creciente preocupación por el impacto ambiental también está impulsando cambios en las políticas corporativas de las empresas de e-commerce. Tu consultoría puede ofrecer soluciones de análisis que optimicen las operaciones logísticas para reducir la huella de carbono y cumplir con las normativas ambientales.</p>	<p>La Ley 1931 de 2018 y la Ley 1972 de 2019, junto con las regulaciones del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, regulan las emisiones contaminantes y promueven estrategias para reducir el impacto ambiental. Informes de la Agencia Nacional de Licencias Ambientales (ANLA) ofrecen datos sobre el estado del medio ambiente en Colombia.</p>	2	3	6		x
Legal	L2	<p>La protección de los datos y la ciberseguridad son esenciales para cualquier empresa que maneje grandes volúmenes de información, especialmente en e-commerce. Las leyes colombianas en este sentido son estrictas, y las empresas necesitan cumplir con estas regulaciones para evitar sanciones. Tu consultoría debe ofrecer servicios que aseguren la correcta gestión de los datos y el cumplimiento de las normativas.</p>	<p>La Ley 1273 de 2009 establece normas contra los delitos informáticos, regulando el acceso no autorizado a sistemas de información y la manipulación de datos. También está respaldada por la Ley 1581 de 2012, que regula la protección de datos personales en Colombia.</p>	3	3	9		x

Legal	L5	Obtener certificaciones internacionales permite estar bajo estándares globales que facilitan el proceso de poder ofrecer servicios con calidad y confianza.	Normas como ISO 27001 (sobre seguridad de la información) y ISO 9001 (sobre gestión de la calidad) son estándares internacionales que muchas empresas, incluidas las de consultoría, deben obtener para garantizar la calidad de sus servicios.	2	3	6	x
-------	----	---	---	---	---	---	---

Anexo 2. Matriz Porter

NIVEL DE IMPACTO	TIPO DE IMPACTO	PRIORIDAD
Alto: 5 puntos	Positivo: 1	Baja
Medio: 3 puntos	Negativo: -1	Media
Bajo: 1 punto	Indiferente: 0	Alta

ABREVIACION	FUERZA	SUB FUERZA	NIVEL DE IMPACTO	TIPO DE IMPACTO	RESULTADO SUBFACTOR	RESULTADO FACTOR
PNC	Poder de negociación de los clientes	Flexibilidad de la decisión de compra	3	-1	-3	2
		Nivel de información del producto	5	1	5	
		Influencia en los precios	5	-1	-5	
		Influencia en la calidad	5	1	5	
PNP	Poder de negociación de los proveedores	Concentración de proveedores	1	0	0	2
		Influencia en los precios	3	-1	-3	
		Influencia en los plazos de entrega	1	0	0	
		Influencia en formas de pago	1	0	0	

		Influencia en la calidad	5	1	5	
ANC	Amenaza de nuevos competidores	Nivel de precios	5	-1	-5	-3
		Nivel de inversiones	3	-1	-3	
		Economía de escala	1	0	0	
		Lealtad de los clientes	3	1	3	
		Expertise acumulado	5	1	5	
		Acceso a los canales de distribución	3	-1	-3	
		Barreras políticas legales	1	0	0	
APS	Amenaza de productos sustitutos	Cantidad de productos sustitutos	3	-1	-3	-14
		Aceptación de productos sustitutos	3	-1	-3	
		Tecnología de productos sustitutos	5	-1	-5	
		Diferenciación de productos sustitutos	1	0	0	
		Nivel de precios de productos sustitutos	3	-1	-3	
RCO	Rivalidad de los competidores	Numero de competidores	5	-1	-5	-12
		Tamaño de los competidores	5	-1	-5	
		Nivel de posicionamiento de los competidores	5	-1	-5	
		Nivel de costes fijos de competidores	3	1	3	

Anexo 3.

Grupo de interés:	Experto Sostenibilidad
Objetivo de la entrevista:	Obtener información a partir de la experticia en sostenibilidad en las empresas
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	-La cultura empresarial colombiana en las Pymes es ser emprendedores de manera empírica sin aplicar sostenibilidad. -Es posible iniciar una empresa de consultoría con sostenibilidad y poder generar que el cliente aplique la sostenibilidad.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	¿Que la motivo a enfocarse en el tema de sostenibilidad?, ¿Que ha podido observar con respecto a la evolución de la sostenibilidad en las empresas?
Preguntas a realizar:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Nos podría hablar sobre su trayectoria laboral. 2. En el trayecto de su labor, cuál fue o sería su mayor desafío. 3. ¿Qué factores debo tener en cuenta al crear un negocio y que involucre la sostenibilidad? 4. ¿Cuál cree usted que es el ODS más importante a nivel global? 5. Bajo su criterio, cree usted, que ¿Colombia ha tenido evolución importante en la igualdad de género? 6. ¿Como pueden las Pymes medir y reflejar de manera efectiva su desempeño en sostenibilidad para mejorar su reputación y atraer clientes con el mismo enfoque y a la vez cambiar la perspectiva de los clientes que no lo son? 7.Cuál es su producto con mayor adquisición para las pequeñas y medianas empresas. 8. Por último, me gustaría saber su opinión de ¿Como ve el panorama en Colombia para que todas las empresas adopten herramientas inteligencia de negocios? 	

Grupo de interés:	Experto técnico
Objetivo de la entrevista:	Obtener información a partir del conocimiento de una experticia de un profesional
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	Identificar los principales desafíos a tener en cuenta para una consultoría.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Con el tiempo de experiencia que usted tiene, que consejo le daría a un emprendedor que inicia en el tema de la consultoría.
Preguntas a realizar:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Alfredo nos podría hablar sobre su trayectoria laboral. 2. En el trayecto de su carrera como consultor, cual fue su mayor desafío. 3. Como brindar las herramientas y conocimientos necesarios para el aprovechamiento estratégico de los datos a una Pymes. 4. Con que practicas podría iniciar una Pymes para el uso y aprovechamiento de los datos. 5. Alfredo usted utiliza tres términos que para nosotros es de mayor relevancia como “convertir los datos en un activo estratégico, utilizar tecnologías avanzadas y enfoques innovadores” con relación a esto como podríamos cambiar la mentalidad de los empresarios para implementar estas buenas prácticas. 6. Cual es el sector que tiene mayor demanda con la consultoría y cual es el que menos uso hace de ella. 7. Que tan factible ve el uso de la inteligencia de negocios en las Pymes. 8. Alfredo de acuerdo con su conocimiento los costos que deben incurrir una consultoría si se presentara estos dos escenarios que opinión le merece: 	

1. Escenario 1: una Pyme que nos solicita un análisis completo

Análisis de comportamiento organizacional
Consultoría de innovación
Herramientas tecnológicas

Estaría correcto cobrar 10 millones de pesos por realizar lo anterior

2. Escenario 2: una Pyme que nos solicita un análisis simple

Análisis de comportamiento organizacional.

Estaría correcto cobrar max 5 millones.

Grupo de interés:	Aliado clave
Objetivo de la entrevista:	Obtener información a partir de la experticia en herramientas tecnológicas para empresas
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	Después de la pandemia las organizaciones incrementaron el uso de herramientas digitales para la toma de decisiones.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Me han contado que los buenos vendedores pueden venderte hasta una piedra, ¿ hoy en día esto sigue siendo cierto?

Preguntas a realizar:

1. Manuel nos podría hablar sobre su trayectoria laboral.
2. En el trayecto de su labor, cuál fue o sería su mayor desafío.
3. Con la experiencia que usted tiene, ¿es viable pensar que se está viendo una adaptación de las empresas a estar informados y tomar decisiones a partir de datos?
4. Actualmente trabajas con las licencias de Microsoft y el grupo Salesforce, estas empresas te permiten con sus precios, más la comisión, ¿Poder ofrecer los servicios a empresas pequeñas y medianas?
5. ¿Actualmente tiene un socio estratégico en Colombia para vender licencias y capacitaciones? ¿Qué reglas son necesarias para estas alianzas?
6. ¿Podría indicarnos que tan costoso es poder realizar un proceso de vender las licencias a empresas en Colombia?
- 7.Cuál es su producto con mayor adquisición para las pequeñas y medianas empresas.
8. Por último, me gustaría saber su opinión de ¿Como ve el panorama en Colombia para que todas las empresas adopten herramientas inteligencia de negocios?

Grupo de interés:	Potencial Cliente
Objetivo de la entrevista:	Obtener información a partir de la experticia en herramientas tecnologicas para empresas
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	Después de la pandemia las organizaciones incrementaron el uso de herramientas digitales para la toma de decisiones.
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	¿Que la motivo a enfocarse en el tema de s?

Preguntas a realizar:

1. Manuel nos podría hablar sobre su trayectoria laboral.
2. En el trayecto de su labor, cuál fue o sería su mayor desafío.
3. Con la experiencia que usted tiene, ¿es viable pensar que se está viendo una adaptación de las empresas a estar informados y tomar decisiones a partir de datos?
4. Actualmente trabajas con las licencias de Microsoft y el grupo Salesforce, estas empresas te permiten con sus precios, más la comisión, ¿Poder ofrecer los servicios a empresas pequeñas y medianas?
5. ¿Actualmente tiene un socio estratégico en Colombia para vender licencias y capacitaciones? ¿Qué reglas son necesarias para estas alianzas?
6. ¿Podría indicarnos que tan costoso es poder realizar un proceso de vender las licencias a empresas en Colombia?
- 7.Cuál es su producto con mayor adquisición para las pequeñas y medianas empresas.
8. Por último, me gustaría saber su opinión de ¿Como ve el panorama en Colombia para que todas las empresas adopten herramientas inteligencia de negocios?

Grupo de interés:	Empresario
Objetivo de la entrevista:	Obtener información a partir de la visión empresarial.
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	Indagar cuales son las barreras principales para implementar inteligencia de negocios. Partiendo que son tres factores, falta de conocimiento, falta presupuesto o falta de infraestructura.

Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):

Es para nosotros un placer poder contar con la experiencia para esta entrevista de alguien que ha emprendido muchas veces.

Preguntas a realizar:

1. nos podría hablar sobre su trayectoria empresarial.
2. Según su trayectoria como empresario, cuál fue o sería su mayor desafío.
3. Que lo motivo a desarrollar esa idea de negocio y que lo hizo enfocarse específicamente en ese sector.
4. ¿Cuales son los factores potenciales que lo llevarían a cumplir esa visión?
5. Ante el nivel de competencia en su sector, ¿Cuál es el valor agregado que ofrece su empresa a sus clientes?.
6. ¿Podría indicarnos cómo funciona su modelo de ingresos a partir de sus productos y servicios? Cuál es el sector que tiene mayor demanda con la consultoría y cuál es el que menos uso hace de ella.
7. Durante la trayectoria de su organización ¿ha percibido la necesidad de modificar o crear un nuevo modelo de negocio?

Anexo 4. Encuesta

Encuesta para Emprendedores de Comercio en Línea de Ropa Deportiva

* Obligatorio

1. ¿Sabe cuáles son los requisitos legales para tener un negocio en línea en Colombia? *

Sí

No

2. ¿Con qué frecuencia revisa información clave de su negocio para tomar decisiones? *

Diariamente

Semanalmente

Mensualmente

Espóradicamente

No reviso información regularmente

3. ¿Utilizas herramientas de análisis de datos para entender el comportamiento de sus clientes? *

Sí

No

4. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta al manejar la información de su negocio? (Puedes seleccionar más de una opción) *

Falta de tiempo para analizar datos

Datos dispersos en diferentes plataformas

Dificultad para interpretar la información

Reportes poco actualizados

Otras

5. Cuando necesita tomar una decisión sobre su negocio, ¿Qué información revisas primero? *

Escriba su respuesta

6. ¿Qué aspectos le gustaría mejorar en la forma en que su empresa maneja la información actualmente? *

Escriba su respuesta

7. ¿Qué características consideras más útiles en una aplicación para ver la información de su negocio? *

- Acceso en tiempo real a la información
- Personalización según las necesidades del negocio
- Integración con otras plataformas (ventas, inventario, finanzas)
- Seguridad y acceso restringido para diferentes roles
- Alertas y notificaciones automáticas

8. ¿Le interesaría una solución que le permita visualizar el estado financiero y operativo de su empresa en una aplicación móvil? *

- Sí
- No

9. ¿En cuáles de los siguientes elementos estarías dispuesto a invertir para mejorar su negocio? (Selecciona los más importantes) *

- Asesoría para la creación de una página web
- Capacitaciones (clientes, bases de datos, análisis de datos para la toma de decisiones)
- Gestión del negocio (ventas, pedidos, informes, estadísticas, tiempos e inventarios)
- Posicionamiento (nuevos clientes, aprovechamiento de la información del cliente)
- Finanzas (bases de datos de gastos, costos y ganancias)
- Ventas (enfoque de cliente, crecimiento, diversidad de canales de venta, accesos de pago, marketing)

10. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por el paquete de herramientas elegido? *

Escriba su respuesta

11. De las siguientes opciones, ordene según su importancia para comercializar en línea (Superior = más importante, Inferior = menos importante): *

Constituir legalmente tu empresa (identificación fiscal)

Abrir una cuenta bancaria

Crear tu tienda online en una plataforma de ecommerce

Habilitar una forma de pago para tus clientes

Contactar con un operador logístico para tus envíos

Promocionar tu ecommerce en los motores de búsqueda y redes sociales

Usar plataformas tecnológicas para ver información de ventas, inventarios, clientes, bases de datos, gastos, ganancias, etc.

12. Ordene los siguientes aspectos según su nivel de importancia (Superior = Alta, Inferior = Baja) *

Atención al detalle

Cuidado del consumidor

Desarrollo de estrategias de crecimiento

<https://forms.office.com/r/jJUb3YzU65>

Anexo 5

Fecha: 15 de diciembre de 2024

Cliente: TechSoluciones S.A.S.

Proyecto: Desarrollo de UX/UI, automatización de procesos CRM y creación de sitio web para gestión de clientes.

Item	Descripción	Cantidad	Precio Unitario (COP)	Subtotal (COP)
Paquete de Servicios Básico	Desarrollo UX/UI, CRM básico y sitio web simple, sin límites de usuarios	1	\$500,000,000	\$500,000,000
Paquete Intermedio	Desarrollo UX/UI avanzado, CRM con inteligencia y automatización, sitio web avanzado	1	\$1,000,000,000	\$1,000,000,000
Cláusulas de Permanencia (Opcional)	Mantenimiento y soporte continuo por 12 meses	1	\$150,000,000	\$150,000,000
Total General				\$1,650,000,000

Notas:

- Los precios incluyen IVA (19% en Colombia, si aplica).
- Pago en cuotas flexibles disponibles (50% inicial, 50% en 3 meses).
- Entrega estimada: 6-8 semanas desde la firma del contrato.
- Contacto: Closerdsing – contacto@closerdsing.com, Tel: +57 310 1234567.



para mí ▾

Fecha: 3 de Noviembre de 2024

Cliente: DataGrowth Ltda.

Proyecto: Desarrollo de software a la medida para gestión de datos e integración con plataformas CRM.

Item	Descripción	Cantidad	Precio Unitario (USD)	Subtotal (USD)
Plan Startup	Desarrollo básico de software a la medida, 3,000 USD por mes	3 meses	\$3,000	\$9,000
Plan Scaleup	Desarrollo avanzado de software con integración avanzada, 5,600 USD por mes	6 meses	\$5,600	\$33,600
Plan Único (Personalizado)	Software a la medida con soporte continuo, valor a la medida	1	\$10,000	\$10,000
Total General				\$52,600

Notas:

- Precios en USD, conversión a COP según tipo de cambio actual (aproximadamente 4,000 COP/USD en 2025, total ≈ \$210,400,000 COP).
- Pago mensual o anticipado con descuento del 10%.
- Entrega estimada: 4-6 meses, con soporte técnico incluido por 12 meses.
- Contacto: Imagine Apps – info@imagineapps.com, Tel: +57 320 9876543.

Fecha: 5 de diciembre de 2024

Cliente: Consultoría Estratégica S.A.

Proyecto: Asesoría estratégica inicial y creación de estrategias de integración con CRM para procesos de transformación digital.

Item	Descripción	Cantidad	Precio Unitario (COP)	Subtotal (COP)
Asesoría Estratégica Inicial	Estrategia básica de integración CRM y análisis, costo inicial de \$500,000,000	1	\$500,000,000	\$500,000,000
Asesoría Avanzada	Estrategia completa con análisis de procesos, transformación digital, \$3,000,000,000	1	\$3,000,000,000	\$3,000,000,000
Mantenimiento Continuo (Opcional)	Soporte y optimización de estrategias por 12 meses, depende de los servicios	1	\$1,000,000,000	\$1,000,000,000
Total General				\$4,500,000,000

Notas:

- Precios incluyen IVA (19%) y pueden ajustarse según necesidades específicas del cliente.
- Pago en cuotas disponibles (30% inicial, 70% en 6 meses).
- Entrega estimada: 3-6 meses, con reportes mensuales de progreso.
- Contacto: Loyzmark – contacto@loyzmark.com, Tel: +57 311 2345678.