



Vitrina digital: Ciclo 360° del cliente en torno a las ventas por redes sociales

Andrés Darío Ramírez González

Jessika Andrea Hernández Rodríguez

María Alejandra Avellaneda Forero

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Administración de Empresas - MBA

Bogotá, Colombia

21/Junio/2023

Vitrina digital: Ciclo 360° del cliente en torno a las ventas por redes sociales

Jessika Andrea Hernández Rodríguez

María Alejandra Avellaneda Forero

Andrés Darío Ramírez González

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

Magister en Administración de Empresas - MBA

Director:

Jairo Alonso Orozco Triana

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Administración de Empresas - MBA

Bogotá, Colombia

21/Junio/2023

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

"A nuestra visión y pasión por emprender,
que nunca nos ha abandonado y que hoy se
concreta en este MBA y en los proyectos
empresariales venideros."

Agradecimientos

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a todas aquellas personas que han contribuido a hacer posible esta tesis de grado de MBA en creación de empresas. En primer lugar, agradecemos a nuestro tutor Jairo Alonso Orozco Triana, por su paciencia, orientación y apoyo.

También agradecemos a nuestros amigos, familias, colegas por brindarnos su ayuda en cada una de las etapas de la elaboración de este proyecto, además expresamos gratitud a la academia y a la Universidad EAN por la oportunidad de aplicar nuestros conocimientos y habilidades en este proyecto que significa un reto para nosotros como futuros Magísteres y sobre todo como constructores de sociedad.

Este sentimiento de gratitud hacia todos, es fuente de motivación para alcanzar nuestros propósitos, materializados en este nuevo logro.

Para todos mil y mil gracias.

Resumen

En el contexto actual del mundo moderno, caracterizado por dinámicas cambiantes y eventos disruptivos como la pandemia, los procesos de compra y venta han experimentado transformaciones significativas. Estos cambios han llevado a la adopción de mecanismos electrónicos y virtuales, con el objetivo de simplificar y agilizar las transacciones comerciales, acercando todo a un solo clic de distancia. Sin embargo, para los emprendedores, quienes constituyen un importante segmento empresarial en la economía, adaptarse a este nuevo entorno de venta online representa un reto considerable.

Esta investigación se enfoca en explorar la propuesta de valor de UX Digital, una vitrina digital 360° online diseñada para conectar de manera oportuna, segura y eficaz a emprendedores y compradores. El objetivo principal de UX Digital es facilitar los procesos de compra y venta, generando satisfacción tanto para los emprendedores como para los compradores, a través de una plataforma web integral y profesional.

Para lograr este objetivo, se llevó a cabo una evaluación exhaustiva y una validación de la propuesta de valor de UX Digital, mediante la realización de un estudio piloto de mercado. Este estudio permitió comprender y establecer las necesidades de los clientes, así como identificar las oportunidades y desafíos que enfrentan los emprendedores al ingresar en el ámbito de la venta online. Con base en estos hallazgos, se desarrolló una propuesta de valor sólida y se diseñó una estrategia integral a nivel operacional, organizacional, financiero, de marketing y de sostenibilidad, con el fin de materializar la idea de empresa que representa UX Digital.

Los resultados de esta investigación proporcionan una visión profunda sobre cómo las dinámicas del mundo moderno y los efectos de la pandemia han impactado en los procesos de compra y venta actuales. Asimismo, revelan los desafíos que enfrentan los emprendedores al adaptarse a un modelo de venta online, destacando la importancia de una plataforma como UX Digital para facilitar esta transición de manera profesional y efectiva.

En definitiva, este trabajo de grado contribuye al campo de los estudios empresariales al explorar un modelo de negocio innovador y de relevancia actual, enfocado en las necesidades de los emprendedores y compradores en un entorno digital. Además, ofrece recomendaciones prácticas para los emprendedores que buscan ingresar en el mercado de la venta online, destacando la importancia de la propuesta de valor, la estrategia integral y la conexión profesional con los compradores.

Palabras clave: Plataformas de compra y venta, compra venta online, emprendedores, vitrina 360°, big data, analítica de datos, marketing online.

Abstract

In the current context of the modern world, characterized by changing dynamics and disruptive events such as the pandemic, the processes of buying and selling have undergone significant transformations. These changes have led to the adoption of electronic and virtual mechanisms, with the aim of simplifying and streamlining commercial transactions, bringing everything just a click away. However, for entrepreneurs, who constitute an important business segment in the economy, adapting to this new online selling environment represents a considerable challenge.

This research focuses on exploring the value proposition of UX Digital, a 360° online digital storefront designed to connect entrepreneurs and buyers in a timely, secure, and effective manner. The main objective of UX Digital is to facilitate the processes of buying and selling, generating satisfaction for both entrepreneurs and buyers through a comprehensive and professional web platform.

To achieve this objective, a thorough evaluation and validation of the value proposition of UX Digital were carried out through a market pilot study. This study enabled an understanding and establishment of customer needs, as well as identification of the opportunities and challenges that entrepreneurs face when entering the online selling area. Based on these findings, a solid value proposition was developed, and a comprehensive strategy was designed at the operational, organizational, financial, marketing, and sustainability levels, in order to materialize the business idea represented by UX Digital.

The results of this research provide an in-depth insight into how the dynamics of the modern world and the effects of the pandemic have impacted current processes of buying and selling. They also reveal the challenges that entrepreneurs face when adapting to an

online selling model, highlighting the importance of a platform like UX Digital in facilitating this transition in a professional and effective manner.

In conclusion, this thesis contributes to the field of business studies by exploring an innovative and relevant business model focused on the needs of entrepreneurs and buyers in a digital environment. Furthermore, it offers practical recommendations for entrepreneurs seeking to enter the online selling market, emphasizing the importance of the value proposition, comprehensive strategy, and professional connection with buyers.

Keywords: Online marketplaces, e-commerce, entrepreneurs, 360° storefront, big data, data analytics, online marketing.

Contenido

	Pág.
Introducción	13
Naturaleza del Proyecto	19
<i>Origen o Fuente de Idea.....</i>	<i>19</i>
<i>Descripción del Modelo de Negocio.</i>	<i>22</i>
<i>Objetivos a Largo, Mediano y Corto Plazo.</i>	<i>25</i>
<i>Estado Actual del Negocio.</i>	<i>26</i>
<i>Descripción de Productos o Servicios.</i>	<i>27</i>
<i>Nombre Tamaño y Ubicación:</i>	<i>28</i>
<i>Ubicación</i>	<i>30</i>
<i>Potencial del Mercado en Cifras.</i>	<i>32</i>
<i>Ventajas Competitivas del Servicio.....</i>	<i>33</i>
<i>Resumen de las Inversiones Requeridas.</i>	<i>35</i>
<i>Proyecciones de Ventas y Rentabilidad</i>	<i>35</i>
<i>Conclusiones y Viabilidad.....</i>	<i>36</i>
<i>Presentación del Equipo.</i>	<i>37</i>
Análisis del Sector.	39
<i>Características del Sector:.....</i>	<i>40</i>
<i>Análisis Pestel:.....</i>	<i>41</i>
<i>Análisis de las Fuerzas de Porter:</i>	<i>46</i>
<i>Amenazas y Oportunidades:</i>	<i>51</i>
<i>Análisis de los Competidores:.....</i>	<i>53</i>
<i>Viabilidad del Sector:.....</i>	<i>54</i>
Validación e investigación de Mercado.....	55
<i>Análisis del Cliente Frente a la Propuesta de Valor:</i>	<i>56</i>
<i>Estudio Piloto:.....</i>	<i>61</i>
<i>Resultados:</i>	<i>65</i>
Estrategia y Plan de Introducción de Mercado.....	81

<i>Generación de marca</i>	82
<i>Objetivos de mercadeo</i>	85
<i>Estrategias de mercadeo</i>	86
<i>Estrategia de producto y servicio</i>	86
<i>Diferenciadores de Servicio</i>	87
<i>Estrategia de distribución</i>	88
<i>Estrategia de precio y modelo de ingreso</i>	89
<i>Estrategia de comunicación y promoción</i>	94
<i>Presupuesto de la mezcla de mercadeo</i>	96
Aspectos Técnicos	100
<i>Objetivos de Producción o Prestación del Servicio:</i>	100
<i>Materias Primas o Suministros:</i>	102
<i>Descripción del Proceso:</i>	104
<i>Necesidades y Requerimientos:</i>	107
<i>Personal Requerido:</i>	110
<i>Plan de Producción y Capacidad Instalada:</i>	112
<i>Modelo de Gestión Integral:</i>	115
<i>Procesos de Investigación y Desarrollo:</i>	120
<i>Presupuesto de producción:</i>	136
<i>Presupuesto de infraestructura</i>	137
Aspectos Organizacionales	141
<i>Análisis Estratégico</i>	141
<i>Estructura Organizacional</i>	144
<i>Perfiles y Funciones</i>	145
<i>Organigrama</i>	167
<i>Factores Claves de Gestión del Talento Humano</i>	168
<i>Esquema del Gobierno Corporativo</i>	180
<i>Aspectos Legales</i>	182
<i>Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad</i>	186
<i>Regímenes Especiales</i>	187
<i>Presupuesto de Personal Administrativo</i>	190
Aspectos Financieros	192

<i>Objetivos Financieros</i>	193
<i>Supuestos económicos para simulación</i>	193
<i>Proyección de ventas</i>	194
<i>Proyección de gastos de mercadeo</i>	197
<i>Proyección de costos de producción</i>	199
<i>Proyección de gastos administrativos</i>	200
<i>Presupuesto de inversión</i>	202
<i>Estados Financieros</i>	204
<i>Estado de resultados</i>	204
<i>Balance General</i>	206
<i>Flujo de Caja</i>	207
<i>Indicadores financieros de rentabilidad</i>	209
<i>Fuentes de financiación</i>	211
<i>Evaluación Financiera</i>	211
Enfoque hacia la sostenibilidad	213
<i>Dimensión Social</i>	214
<i>Dimensión Ambiental</i>	217
<i>Dimensión Económica</i>	219
<i>Dimensión de Gobernanza</i>	220
Conclusiones	223
Bibliografía	227

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Línea de tiempo de evolución del internet, redes sociales y plataformas de venta online.....	20
Ilustración 2. Problema y Solución de comprador y el emprendedor.	28
Ilustración 3. Rangos para la definición del tamaño empresarial.....	30
Ilustración 4. Micro-Localización ParqueSoft	31
Ilustración 5. Diagrama 5 Fuerzas de Porter análisis de la competencia, clientes, proveedores para UX Digital.	50
Ilustración 6. Edad de emprendedores	67
Ilustración 7. Estrato y nivel de estudios de emprendedores	68
Ilustración 8. Tiempo de vida del emprendimiento.....	69
Ilustración 9. Media de ventas mensuales	70
Ilustración 10. Barrera en la venta de productos/servicios online.....	71
Ilustración 11. Identificación de rangos de edad de la población evaluada	73
Ilustración 12. Identificación educativa y socioeconómica de la población evaluada.....	73
Ilustración 13. Medio para la compra de productos.	74
Ilustración 14. Compras mensuales online.....	75
Ilustración 15. Aproximado de compras mensual.	75
Ilustración 16. Producto o Servicio para adquirir a través de una plataforma digital.	76
Ilustración 17. Principales barreras que compradores encuentran en la compra online...	77
Ilustración 18. Desarrollo de imagen de marca para UX Digital	82
Ilustración 19. Etapas de la Estrategia de marketing para UX Digital	86
Ilustración 20. Estrategia de distribución para UX Digital	89
Ilustración 21. Estrategia de comunicación y promoción para UX Digital.....	95
Ilustración 22. Prototipo Plataforma UX Digital.....	98
Ilustración 23. Descripción del proceso UX Digital	104
Ilustración 24. Descripción flujo prestación de servicio. System Mapping.....	107
Ilustración 25. Flujo para la planeación de la producción y capacidad instalada de UX Digital	115
Ilustración 26. Factores clave para el desarrollo del modelo de gestión integral en la prestación de servicio de UX Digital	116
Ilustración 27. Planteamiento Framework del modelo de gobierno en UX Digital	117
Ilustración 28. Modelo de gestión integral del proceso de prestación de servicio de la vitrina virtual en UX Digital.	120
Ilustración 29. Framework para los procesos de innovación y desarrollo en UX Digital.	123
Ilustración 30. Estructura proceso de innovación UX Digital.....	124
Ilustración 31. Flujo proceso de innovación UX Digital.....	124
Ilustración 32. Estructura base planteamiento procesos de desarrollo en UX Digital. ...	125
Ilustración 33. Alcance de gestión de los frentes del proceso de desarrollo en UX Digital.	126
Ilustración 34. Flujo de la dinámica hacia la excelencia para el proceso de desarrollo de UX.....	128
Ilustración 35. Flujo y diseño de los procesos de desarrollo en UX Digital.	128
Ilustración 36. Cotización ParqueSoft.....	138

Ilustración 37.	Estructura organizacional: Horizontal o plana	144
Ilustración 38.	Organigrama UX Digital.....	167
Ilustración 39.	Flujo de proceso Administración de la estructura organizacional.	173
Ilustración 40.	Flujo de proceso Atracción y vinculación del recurso humano	174
Ilustración 41.	Flujo de proceso Bienestar Laboral.....	175
Ilustración 42.	Flujo de proceso Capacitación	175
Ilustración 43.	Flujo de proceso Desvinculación del personal.....	176
Ilustración 44.	Flujo de proceso de Gestión y valoración del desempeño.	177
Ilustración 45.	Flujo de proceso de Remuneración	178
Ilustración 46.	Flujo de proceso de seguridad y salud en el trabajo.....	179
Ilustración 47.	Esquema de Gobierno Corporativo de UX Digital	182
Ilustración 48.	Consulta RUES para UX Digital 02 de Mayo de 2023.....	183
Ilustración 49.	Consulta RUES para UXDigital 02 de Mayo de 2023.....	184
Ilustración 50.	Desglose costos de mano de obra. Nomina UX Digital Año 1.....	191
Ilustración 51.	ODS de impacto por UXDigital	214

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Objetivos a corto, mediano y largo plazo UX Digital	25
Tabla 2. <i>Ventajas Competitivas del Servicio</i>	33
Tabla 3. Análisis PESTEL del Macro y del Microentorno para la propuesta de negocio UX DIGITAL.....	43
Tabla 4. Poder de negociación con los proveedores y los compradores.....	47
Tabla 5. Autoevaluación amenazas nuevos competidores, productos/servicios sustitutos	48
Tabla 6. Rivalidad entre competidores	49
Tabla 7. Oportunidades y Amenazas.	51
Tabla 8. Análisis de competidores	53
Tabla 9. Encuestas emprendedores y compradores	65
Tabla 10. Características frente a la plataforma y frente al servicio.....	78
Tabla 11. DOFA.....	78
Tabla 12. Elementos de creación de marca.....	83
Tabla 13. Estrategia de fijación de precio en dos fases para UX Digital.....	90
Tabla 14. Modelo de paquete de suscripción y membresía para UX Digital.....	91
Tabla 15. Presupuesto de la mezcla de mercado para UX Digital.....	96
Tabla 16. Descripción actividades del flujo del proceso de servicio	106
Tabla 17. Descripción de las necesidades y requerimientos Ux Digital	109
Tabla 18. Plan de producción y capacidad efectiva UX Digital.	114
Tabla 19. Descripción de soluciones con los procesos de innovación para los retos actuales de UX Digital.	122
Tabla 20. Descripción actividades del proceso de desarrollo de UX Digital	129
Tabla 21. Presupuesto de Producción	136
Tabla 22. Costos estimados de Equipos.....	138
Tabla 23. Costos de licenciamiento	139
Tabla 24. Presupuesto de Infraestructura.....	140
Tabla 25. Perfil y funciones Gerente de mercadeo y ventas.....	146
Tabla 26. Perfil y funciones Gerente procesos y recursos humanos.....	149
Tabla 27. Perfil y funciones Gerente estratégico y financiero.....	153
Tabla 28. Perfil y funciones Analista Técnico.....	156
Tabla 29. Perfil y funciones Analista Funcional.....	160
Tabla 30. Perfil y funciones Analista Administrador	162
Tabla 31. Estructura jurídica de UX Digital	187
Tabla 32. Presupuesto personal administrativo y operativo UX Digital.....	190
Tabla 33. Proyección de inflación, IPP y tasa de impuesto a la renta.	194
Tabla 34. Cálculo de Precio de Venta Unitario sin IVA.....	195
Tabla 35. Proyección de ventas.....	196
Tabla 36. Ventas anuales consolidadas primer año y precio de venta unitario por servicio	196
Tabla 37. Estimación de ventas totales y flujo de caja libre para 5 periodos anuales.	197
Tabla 38. Presupuesto Gastos Marketing.....	198
Tabla 39. Proyección de costos de producción	199

Tabla 40. Proyección de gastos administrativos	201
Tabla 41. Presupuesto de Inversión	203
Tabla 42. Estados de Resultados.....	205
Tabla 43. Balance general.....	207
Tabla 44. Flujo de caja.....	208
Tabla 45. Indicadores Financieros de rentabilidad	210
Tabla 46. Presupuesto de Inversión Inicial.	211

Introducción

En el marco de este trabajo, se propone la creación de una página web que funcione como una vitrina digital para emprendedores y compradores digitales. La idea ha sido diseñada por el equipo de UX Digital con el fin de permitir una fácil clasificación de los diferentes emprendimientos según los productos y/o servicios que ofrecen. Además, cada emprendedor tendrá acceso a una vista 360° del cliente, lo que le permitirá conocer los principales segmentos del mercado y adaptar sus estrategias de mercadeo, ventas y servicio postventa a una experiencia centrada en el cliente, en este sentido los compradores también podrán explorar los emprendimientos en un solo lugar, tendrán acceso a información detallada de productos, interacción en tiempo real con el emprendedor, seguimiento de la entrega del producto, reseñas de otros usuarios entre otros servicios que configuran una experiencia de compra memorable. En definitiva, se trata de una herramienta que busca facilitar y optimizar las relaciones comerciales en el entorno digital, brindando a los emprendedores una plataforma que les permita mostrar sus productos y servicios de manera efectiva, y a los compradores una experiencia de compra única y personalizada.

Es evidente que, con el paso del tiempo, las nuevas tendencias en el mercado, la era digital, entre otros factores, han llevado a que muchos emprendedores y empresas consoliden sus productos/servicios a través de redes sociales, páginas web, y otros mecanismos digitales, ya que el mercado lo demanda; estos canales de comunicación hay que saberlos controlar, y utilizar para un adecuado crecimiento y expansión de la marca.

En el contexto actual, en el que las redes sociales se han consolidado como una herramienta de marketing fundamental para conectar y conversar con los clientes, así como para influir en sus preferencias de compra, se ha identificado una necesidad creciente para

aquellas personas que desean iniciar proyectos, emprendimientos o dar a conocer sus ideas de negocio a través de estos medios. En este sentido, a partir de un análisis de tendencias y necesidades emergentes en la era digital, se reconoce la importancia de brindar apoyo y orientación a los nuevos emprendedores en el ámbito digital, para que puedan aprovechar al máximo las posibilidades que ofrece este entorno y lograr un impacto efectivo en su audiencia objetivo (Codina, 2018).

En la actualidad, el cambio generacional y el advenimiento de la nueva era digital han llevado a muchas personas a estar constantemente conectadas a sus dispositivos móviles. Esta conexión permanente ha permitido una mayor facilidad para conseguir todo lo que desean, lo que les permite aprovechar mejor su tiempo en otras actividades y estar al día en cuanto a los impresionantes cambios que trae consigo la tecnología. Además, estos cambios están buscando cada vez más la flexibilidad, efectividad y accesibilidad a un solo clic. La tecnología ha hecho posible que la información y los recursos estén al alcance de la mano, lo que permite a las personas realizar tareas y tomar decisiones más rápidamente que nunca. La posibilidad de conectarse en cualquier momento y lugar, y la capacidad de acceder a los datos en tiempo real, son características que hacen que la vida sea más fácil y conveniente (Hera, 2022).

En la actualidad y según el estudio realizado por We are social “los usuarios de Internet activos en el país representan el 68% de la población total. De ese 68%, 76.4% es activo en diversas redes sociales, entre ellas: Facebook, Tik Tok, Instagram, YouTube” (Report, 2021).

No obstante, la cuarentena y aislamiento debido al COVID-19, elevaron significativamente la conectividad de las personas a internet y las redes sociales, generando

una nueva tendencia de compra por medio de canales digitales. Cada año, el crecimiento en uso de dispositivos móviles aumenta en un 11,4% aproximadamente, siendo esta cifra un segmento importante para considerar en todo el plan y estrategia digital de emprendedores que buscan abarcar más mercados y a su vez posicionar su marca (Digital, 2021).

Actualmente, las cifras muestran que lejos de desaparecer, el mundo seguirá reconfigurándose a partir de las redes sociales: (Canva, 2022)

En el mundo habitan 7.5 mil millones de personas, de las cuales 3.7 mil millones son usuarios de internet; 2.7 mil millones de ellos tienen redes sociales. Facebook es la red más poderosa, con 79% de los usuarios de internet en ella. Le siguen Instagram, con 32%, Pinterest con 31%, LinkedIn con un 29% y Twitter con 24%.

El 80% del tiempo que los usuarios pasan en las redes sociales es a través de dispositivos móviles. Más del 56% de los adultos que usan internet, usan más de una red social. Según el último reporte global sobre el entorno digital de 2021, realizado por Hootsuite y We Are Social sobre el internet, dispositivos móviles y redes sociales, el número de usuarios de internet en Colombia aumentó en 1,3 millones (+4,0%) entre 2020 y 2021 (Report, 2021).

Hay varias tendencias populares en las redes, desde el ser influencer hasta convertirse en un especialista en la creación de contenidos, sin embargo, de lo que pocos hablan pero cada vez se hace más evidente es la digitalización de las empresas que se enfocan en situar al cliente en el centro de todo, pues “hay que pensar por dónde se mueve, qué hace y qué busca el cliente digital, y, con base en esas cuestiones, implementar los cambios operativos y tecnológicos necesarios para dar respuesta a sus necesidades” (User, 2022).

A partir de los cambios en el tiempo y las demandas de los nuevos clientes en la era digital, se han identificado dos segmentos principales: emprendedores y compradores. Sin embargo, ambos enfrentan problemas específicos. En el caso de los emprendedores, el principal reto radica en posicionar su marca de manera efectiva en un sector determinado, lo que puede afectar los niveles de ventas y, por ende, las utilidades del ejercicio. Por su parte, los compradores buscan la oportunidad de mejorar su experiencia de compra a través de la obtención de lo que desean con el menor esfuerzo y tiempo posible. Las causas subyacentes de estos problemas varían: por un lado, los emprendedores a menudo carecen de conocimiento sobre su cliente ideal y las herramientas y técnicas necesarias para mejorar su branding en el mercado; mientras que, por otro lado, los compradores a menudo tienen desconfianza en el uso de plataformas virtuales para la compra de bienes y servicios. En definitiva, se trata de desafíos que requieren soluciones específicas y adaptadas a las necesidades de cada uno de estos segmentos de la población digital.

Por lo tanto es importante que los diferentes emprendimientos enfoquen sus estrategias comerciales y de negocio en el mundo de la transformación digital, pues a través de las redes sociales y las diferentes plataformas digitales los compradores pueden estar más conectados, e informados de todo lo que pasa a su alrededor en tiempo real, en este contexto surge la pregunta de *¿Cómo un emprendedor brinda una experiencia de compra digital memorable al comprador para posicionar su marca de producto y/o servicio en el mercado?*

Se logra evidenciar que hay una gran oportunidad que vale la pena aprovechar, pues los emprendimientos aumentan en Colombia según el indicador TEA que pasó de 22,3% en 2019 a 31,1% en 2020 (Innpulsa, 2021) fortaleciendo la necesidad de comercializar y llegar

al mayor número de clientes con un diferencial. En la actualidad, las redes sociales se han configurado como las principales aliadas en la generación de ventas y fortalecimiento de branding de emprendimientos alrededor del mundo, tal es el caso de Colombia, en donde se destaca que las Pymes usan sobre todo WhatsApp para las ventas. Así mismo, el 81% de los pequeños empresarios afirmó que Facebook e Instagram funcionan para satisfacer las necesidades de sus negocios y el 59% considera que les ayudan a crear oportunidades en sus comunidades locales (Semana, 2020).

Teniendo en cuenta la situación presentada, se tiene como objetivo *Desarrollar una vitrina digital, ciclo 360° del cliente en torno a las ventas online*, buscando:

- ✓ Generar valor a los emprendedores a través de la creación de una vitrina digital.
- ✓ Acceder a nuevos segmentos de mercado.
- ✓ Identificar características potenciales de los emprendedores para fortalecer su branding.
- ✓ Satisfacer las necesidades del usuario con una experiencia de consumo ágil e innovadora.
- ✓ Conocer al cliente y su comportamiento en su ciclo de mercadeo, ventas y servicio.

En este sentido, la propuesta de valor de UX digital que se plasma en este trabajo, se ha diseñado teniendo en cuenta las necesidades de los dos segmentos categorizados; partiendo de un análisis cliente céntrico que permita diseñar la vitrina virtual orientada en generar lazos de reconocimiento y confianza entre el emprendedor y el comprador en los procesos de compra y venta de productos y servicios, donde se tendrá un espacio virtual

para la comercialización y generación de nuevas experiencias en los procesos de compra y venta entre los emprendedores y los compradores.

A través de UX digital el emprendedor tendrá todo el respaldo de un equipo de expertos en mercadeo, comunicación y marketing que apoyarán el proceso de promoción, venta y postventa de su producto/servicio, lo anterior a través de la plataforma digital que permitirá al comprador poder comprar y realizar seguimiento de entrega a los productos/servicios de manera segura, fácil, confiable y oportuna sin tener que salir de sus hogares a tan solo un clic de distancia generando una experiencia de compra memorable logrando así un vínculo entre emprendedores y compradores.

El valor diferencial de UX digital frente a las plataformas actuales radica en que es una plataforma diseñada 100% para el emprendedor y el alivio de sus dolencias y necesidades, donde se personalizará la presentación de su producto/servicio a través de la vitrina digital facilitando así la comunicación con el cliente.

El presente trabajo de grado se desarrolla en base a la metodología estructurada para la creación de empresa del MBA de la Universidad EAN, la cual abarca ocho secciones y se consolidan de la siguiente manera: (i) la naturaleza del proyecto, (ii) el análisis del sector, (iii) análisis y viabilidad del mercado, (iv) análisis de mercado, (v) análisis técnico, (vi) análisis de tipo organizacional, (vii) financiero y de (viii) sostenibilidad, para al final del ejercicio compartir las conclusiones y cierre del proyecto de creación de empresa.

Naturaleza del Proyecto

El presente capítulo constituye un resumen ejecutivo que aborda los aspectos más relevantes del proyecto de creación de una vitrina de venta digital en Bogotá. En primer lugar, se detalla el origen o fuente de la idea de negocio, que surge a partir de la necesidad de los consumidores de contar con una plataforma segura y accesible para la compra y venta de productos. Luego, se describe el modelo de negocio, los objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo y el estado actual del negocio. Asimismo, se proporciona información acerca de los servicios que se ofrecerán, así como del nombre, tamaño y ubicación de UX Digital.

A continuación, se presenta el potencial del mercado en cifras y las ventajas competitivas del servicio. También se incluye un resumen de las inversiones requeridas y las proyecciones de ventas y rentabilidad, así como las conclusiones financieras y la evaluación de viabilidad del proyecto. Por último, se hace referencia al equipo de trabajo que participará en la implementación del proyecto. En resumen, este capítulo ofrece una visión general del proyecto y permite al lector comprender los aspectos clave de la iniciativa empresarial.

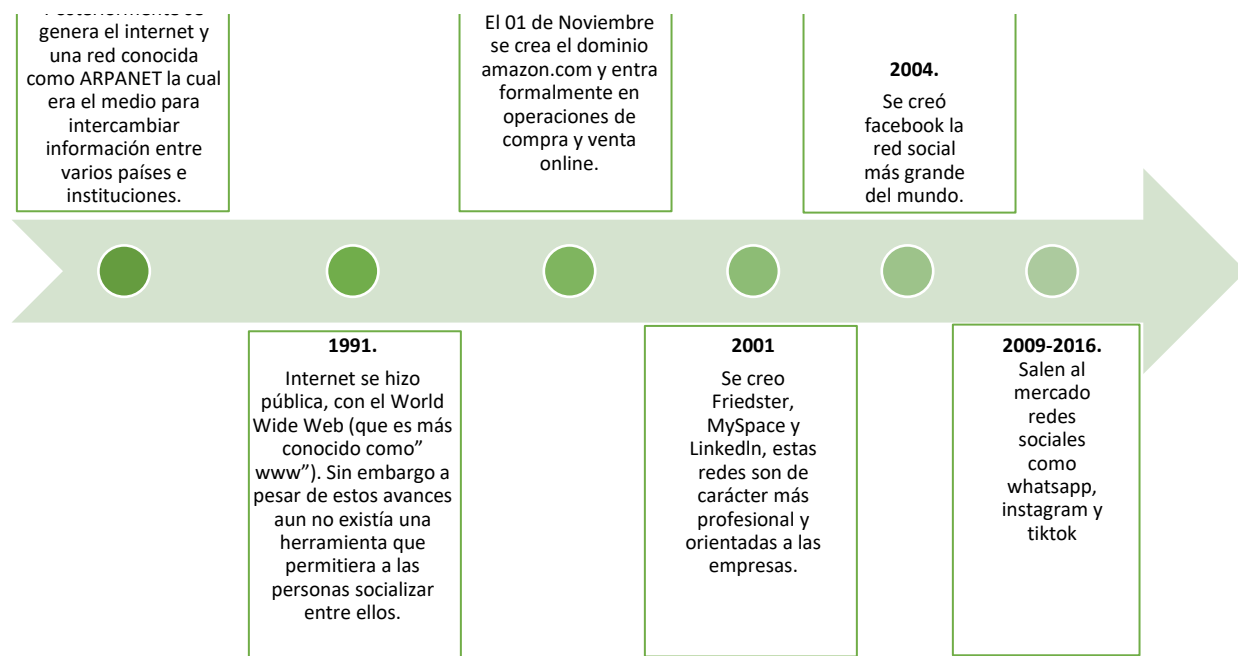
Origen o Fuente de Idea.

Para comprender el origen de la idea de negocio de la vitrina virtual de compra y venta de ciclo 360 mediante una plataforma en línea, es fundamental analizar cómo el surgimiento del internet revolucionó la forma en que la sociedad se comunica y se relaciona en la actualidad. A este respecto, la Figura 1, que muestra la línea de tiempo de la evolución

del internet, las redes sociales y las plataformas de venta en línea, se destacan algunas fechas clave que resultan relevantes.

Ilustración 1.

Línea de tiempo de evolución del internet, redes sociales y plataformas de venta online



Nota. Tomado de **(KEMP, 2021)**

La era digital está revolucionando la forma en que las personas interactúan con el mundo. Los dispositivos móviles se han convertido en herramientas indispensables para estar conectados y acceder a cualquier información que se desee con solo un clic. Esta tendencia ha impulsado una demanda creciente por soluciones digitales innovadoras, efectivas y adaptables a las necesidades cambiantes del mercado.

De acuerdo con el estudio realizado por We Are Social, una gran mayoría de la población está activa en diversas redes sociales, lo que refleja el alto nivel de interacción y participación en línea (Report, 2021). La cuarentena y aislamiento debido al COVID-19 han

acelerado la adopción de compras por medio de canales digitales, lo que se ha convertido en una tendencia irreversible.

El uso de dispositivos móviles continúa en aumento año tras año, lo que representa un segmento importante a considerar en cualquier plan y estrategia digital. Emprendedores y empresas deben estar preparados para abarcar más mercados y posicionar sus marcas en un mundo cada vez más conectado y digital.

En este contexto, la innovación es clave para destacarse en el mercado. Las empresas deben estar dispuestas a adaptarse y evolucionar constantemente para satisfacer las demandas y expectativas de los compradores. Es necesario buscar nuevas formas de interactuar con ellos y aprovechar las oportunidades que brinda la tecnología para ofrecer experiencias personalizadas y relevantes.

De lo anterior resulta necesario admitir que, la nueva era digital ha generado cambios significativos en la forma en que las personas interactúan y consumen. La conectividad y el uso de dispositivos móviles son cada vez más comunes, lo que representa una gran oportunidad para emprendedores y empresas que buscan crecer y posicionarse en el mercado. La innovación y la adaptabilidad son clave para aprovechar estas oportunidades y ofrecer soluciones digitales innovadoras y efectivas.

Es por esto que se considera que las ventas en línea pueden aprovechar el potencial del mercado digital en Colombia, donde en enero de 2021 había 39 millones de usuarios de redes sociales, cifra que aumentó en 4 millones entre 2020 y 2021. Además, se estima que cerca de 39 millones de personas en el país son usuarios activos en redes sociales, y la mayoría de los colombianos que usa plataformas de redes sociales está comprendido entre los 16 a 64 años (Report, 2021). Estas cifras son un indicativo del amplio público que podría

ser alcanzado por la plataforma de venta virtual que se propone en este proyecto, consolidando su presencia en el mercado y ofreciendo una solución innovadora a los compradores y vendedores que deseen adquirir o comercializar productos y servicios a través de internet.

Finalmente, estas tendencias del mercado digital en Colombia, unidas a la necesidad de adaptarse a la nueva normalidad derivada de la pandemia, han llevado a la propuesta de la puesta en marcha de una vitrina virtual de compra y venta ciclo 360 a través de una plataforma de página web llamada UX Digital. Esta iniciativa busca aprovechar el creciente uso de redes sociales y otras plataformas digitales por parte de los usuarios en el país, ofreciendo una solución innovadora y accesible para conectar a compradores y emprendedores en una plataforma online. Además, gracias a la estrategia digital y de marketing adecuada, la marca de la vitrina virtual podrá ser vista, conocida y reconocida por canales digitales, alcanzando a un público cada vez más amplio y consolidando su posición en el mercado.

Descripción del Modelo de Negocio.

El modelo de negocio de UX digital se centra en la creación de relaciones de confianza y reconocimiento entre emprendedores y compradores en los procesos de venta y compra de productos y servicios a través de una vitrina de venta virtual. Este modelo se basa en la creación de una página web diseñada específicamente para la comercialización de productos y servicios, en donde se busca crear nuevas experiencias en los procesos de compra y venta entre los emprendedores y compradores.

El valor diferencial de UX digital radica en que es una plataforma diseñada 100% para emprendedores, lo que permite personalizar la presentación de los productos y

servicios a través de la vitrina virtual, facilitando así la comunicación con el comprador y el cierre de la venta. Además, los emprendedores contarán con el respaldo de un equipo de expertos en marketing, comunicación y ventas, quienes apoyarán el proceso de promoción, venta y postventa de sus productos y servicios.

La plataforma digital de UX digital permitirá al comprador adquirir productos y servicios de manera segura, fácil, confiable y oportuna, sin tener que salir de su hogar, a solo un clic de distancia. Además, la plataforma permitirá realizar el seguimiento de la entrega de los productos adquiridos y brindará un servicio posventa que permitirá identificar la satisfacción del cliente a través de una encuesta sencilla y amigable.

Para el proceso de envío y seguimiento de los pedidos, se tendrá una sección en la vitrina digital que permitirá a cada emprendedor asignar al cliente un número de guía, para que conozca el estado del envío. En este sentido es importante contar con esta trazabilidad, ya que genera beneficios en cuanto a la gestión interna de los pedidos, la resolución de las incidencias y poder prestar un servicio efectivo y de fidelización con el cliente. Los emprendedores realizarán los envíos directamente por medio de domiciliarios o empresas que presenten el servicio de entrega de productos, por lo tanto, el costo del envío lo asumirá el comprador o cliente, dependiendo de su modelo de negocio.

Desde la plataforma de UX Digital se podrá verificar el número de guía para consulta directa en páginas web de empresas logísticas, también se tendrá la opción del envío automático de un correo al cliente cuando el emprendedor registre en el sistema la guía, finalmente llegará un correo de confirmación al emprendedor cuando el operador haya efectuado con éxito la entrega, para tener la certeza de que su cliente recibió la compra.

En congruencia con lo anterior, la propuesta de negocio de UX digital se basa en la creación de una página web estilo vitrina digital en donde se puedan encontrar diferentes emprendimientos clasificados según los tipos de productos que ofrecen. El comprador podrá acceder a los catálogos de los emprendimientos y realizar la compra de manera fácil y segura a través de un botón de pago. Además, la plataforma permitirá al cliente realizar comparativos previos a la adquisición de productos y servicios.

En relación con los objetivos de posicionamiento de las empresas, es relevante destacar que UX Digital se posiciona como un asesor y apoyo en estrategias de branding y marketing digital. Si bien la plataforma de vitrina digital brinda herramientas y opciones de personalización para reflejar el posicionamiento deseado de cada emprendimiento, es importante resaltar que la responsabilidad final del posicionamiento recae en cada emprendimiento.

UX Digital no asume la responsabilidad directa del posicionamiento de los emprendimientos, sino que proporciona orientación y recomendaciones para ayudar a los emprendedores a definir y alcanzar sus objetivos de posicionamiento. El equipo de expertos en mercadeo, comunicación y marketing de UX Digital estará disponible para colaborar con los emprendedores y brindarles asesoramiento personalizado, pero son los propios emprendimientos quienes deben tomar decisiones y llevar a cabo las acciones necesarias para lograr su posicionamiento en el mercado.

La propuesta de UX digital se basa en el análisis de entrevistas realizadas a aliados estratégicos, el modelo canvas y el system mapping, lo que permite asegurar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto.

Objetivos a Largo, Mediano y Corto Plazo.

Es importante tener una clara dirección y estrategia del negocio para establecer los objetivos a largo, mediano y corto plazo, ya que estos marcan el curso a seguir en determinados periodos de tiempo, permitiendo que UX Digital tenga un foco claro, con un plan de trabajo a seguir y con objetivos que sean medibles y alcanzables en el tiempo. A continuación, se mencionan los objetivos definidos en cada periodo de tiempo:

Tabla 1.

Objetivos a corto, mediano y largo plazo UX Digital

Objetivos a corto plazo, 2025:	Objetivos a mediano plazo, 2027:	Objetivos a largo plazo, 2030:
Realizar trimestralmente un análisis de mercado y tendencias digitales para innovar en el proceso y desarrollo de la vitrina digital para emprendedores, logrando impactar en una gestión de leads por cada emprendedor del 50% de los usuarios interesados en sus productos.	Lograr un reconocimiento de innovación y marca por la creación y desarrollo de la vitrina digital para emprendedores, logrando consolidar 2.430 emprendedores de Bogotá en el mercado digital para 2027.	Crear una red de aproximadamente 3.000 emprendedores que estén en el mercado de ventas digital, mediante un modelo de ventas sostenible para 2030 en la ciudad de Bogotá.
Aumentar el 38% de ventas anuales en comparación con las ventas del año 2024.	Consolidar un equipo de desarrolladores y expertos que mantengan la página web de la vitrina virtual actualizada, con una visión UX, y acorde con las necesidades del mercado.	En 2030 lograr que el 70% de los emprendedores vinculados, demuestren ser sostenibles 80% en el ciclo de consumo de productos y servicios, impactando la dimensión social, ambiental y económica.
Completar el pago del préstamo del crowdfunding al 100%	Definir anualmente cuatro estrategias centralizadas en cada emprendedor, de tal	Expandir el negocio e incorporación de nuevos emprendedores en dos de las

	manera que el espacio brindado en la vitrina digital sea personalizado, y con un enfoque sostenible y de impacto social.	principales ciudades del país (Medellín y Cali), logrando un aumento de ventas anual del 25% para 2030.
	Mantener un NPS de servicio con una calificación entre 9 y 10 puntos, es decir, que el 80% de los emprendedores tengan un perfil de promotores para hacer más visible la marca de la empresa y los servicios prestados.	

Nota. Elaboración Propia

Estado Actual del Negocio.

UX Digital actualmente se encuentra en una etapa de previsión y planeación desde un modelo teórico en el cual se ha estructurado una propuesta de valor que ha sido validada con los segmentos de interés donde se establece claramente cuáles son las ventajas competitivas frente a las demás plataformas de venta.

Por otro lado, se encuentra estructurado a través de un System mapping (Ilustración 24) la ejecución y los canales de relación del negocio con los clientes y existe una aproximación al modelo financiero para ejecutar el proyecto.

Finalmente, la idea de negocio actualmente se encuentra en una fase de estructuración, no obstante, es crucial traducir todas las ideas en acciones prácticas para llevar a cabo la creación de la empresa. Para ello, se deberá determinar el modelo de organización y dirección, integrar los recursos humanos y financieros necesarios, diseñar los planes de marketing correspondientes y ejecutar el negocio mediante la creación de

prototipos prácticos. Posteriormente, se llevará a cabo una evaluación exhaustiva del arranque del negocio para garantizar su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Descripción de Productos o Servicios.

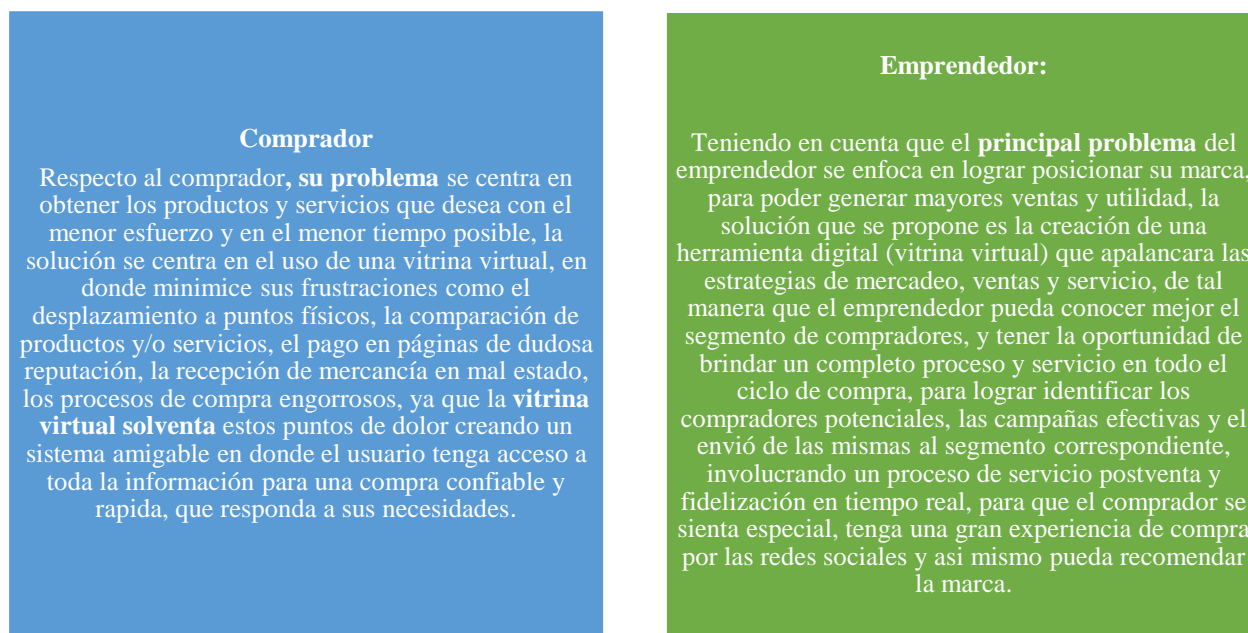
UX Digital corresponde una Vitrina Virtual ciclo 360° de compra y venta que funciona a través de una página web, en la cual se pueden encontrar diferentes emprendimientos, clasificados de acuerdo con los tipos de productos que ofrecen. Una vez el comprador defina el emprendimiento que desea conocer a profundidad podrá redirigirse a su catálogo de productos, para definir el producto a comprar y a través de un carro de compra, realizar la compra por medio de un botón de pago seguro, y efectuar el seguimiento del envío del producto adquirido. Por último, se contempla el servicio postventa, para identificar la satisfacción del comprador desde el momento cero del proceso de compra, a través de una encuesta.

UX Digital, igualmente permitirá al comprador encontrar en una misma página productos a los cuales podrá realizarle un comparativo previo a su adquisición. Así mismo, considerando la recomendación de segmentar más a profundidad el comprador al cual está dirigida la propuesta de valor, y la capacidad que podría soportar la página web, se considera un segmento de pequeños y medianos emprendedores que se encuentra iniciando sus negocios, a los cuales se les ofrece el servicio de promocionar sus productos a través de UX Digital, por un tiempo que será definido por el crecimiento que tendrá el emprendimiento gracias a la propuesta de valor y adicional a ello se soportara al emprendedor con toda la analítica de datos desde la plataforma de venta UX Digital que permitirá procesar información que oriente su emprendimiento y ayudar a la acertada toma de decisiones.

A continuación, en la Figura 2. Se muestra el problema y la solución identificada para los segmentos objeto de estudio: emprendedor y comprador.

Ilustración 2.

Problema y Solución de comprador y el emprendedor.



Nota. Elaboración Propia.

Nombre Tamaño y Ubicación:

A continuación, se describirá el tamaño de UX Digital y su ubicación en donde se analiza el nicho de mercado idóneo de acuerdo con las características del proyecto.

Nombre de la empresa:

La empresa denominada UX Digital se enfoca en el desarrollo de una plataforma digital que prioriza la experiencia de servicio, y busca conectar a compradores y emprendedores en el ámbito de las ventas online. Actualmente la creación de la empresa se

encuentra en fase de estudio y factibilidad para posteriormente consolidarla como razón social ante los entes correspondientes.

Tamaño de la empresa:

En cuanto al tamaño de UX Digital y según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023) específicamente en el decreto 957 del 05 de junio de 2019, en la sección 2 se menciona la clasificación del tamaño empresarial, haciendo mención a los siguientes artículos:

Artículo 2.2.1.13.2.1. Criterio para la clasificación del tamaño empresarial. Para efectos de la clasificación del tamaño empresarial se tendrá como criterio exclusivo los ingresos por actividades ordinarias anuales de la respectiva empresa. El nivel de ingresos por actividades ordinarias anuales con base en el cual se determina el tamaño empresarial variará dependiendo del sector económico en el cual la empresa desarrolle su actividad (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023).

Artículo 2.2.1.13.2.2. Rangos para la Definición del Tamaño Empresarial. Para efectos de la clasificación del tamaño empresarial se utilizarán, con base en el criterio previsto en el artículo anterior, los siguientes rangos para determinar el valor de los ingresos por actividades ordinarias anuales de acuerdo con el sector económico de que se trate (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023):

Ilustración 3.

Rangos para la definición del tamaño empresarial

SECTOR	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA
Manufacturero	Inferior o igual a 23.563 UVT.	Superior a 23.563 UVT e inferior o igual a 204.995 UVT.	Superior a 204.995 UVT e inferior o igual a 1'736.565 UVT.
Servicios	Inferior o igual a 32.988 UVT.	Superior a 32.988 UVT e inferior o igual a 131.951 UVT.	Superior a 131.951 UVT e inferior o igual a 483.034 UVT.
Comercio	Inferior o igual a 44.769 UVT.	Superior a 44.769 e inferior o igual a 431.196 UVT.	Superior a 431.196 UVT e inferior o igual a 2'160.692 UVT.

Nota. *Valores anuales. Tomado de (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023)*

Teniendo en cuenta el anterior decreto, se esperaría que UX Digital durante sus dos primeros años de consolidación en el mercado tenga el tamaño a nivel de ingresos de una Micro Pyme.

Ubicación

En la búsqueda de una estrategia efectiva para ofrecer servicios de calidad a los emprendedores, se ha determinado que la ubicación geográfica es un factor clave para adaptarse a las necesidades del mercado. Con este fin, se ha establecido un enfoque estratégico que tendrá como punto de partida la ciudad de Bogotá para el desarrollo adecuado de la prestación de servicios y el diseño de la página web.

Esta elección se debe a que Bogotá es considerada un importante centro de negocios y emprendimiento en Colombia, lo que hace que exista una gran demanda por soluciones digitales innovadoras y adaptadas a las necesidades del mercado actual. De esta manera, con la presencia en Bogotá, se garantiza una atención oportuna y de alta calidad a los emprendedores, cubriendo todo el ciclo de mercadeo, ventas y servicio de la página web.

Asimismo, se tiene prevista una expansión del mercado hacia otras ciudades importantes del país como Medellín y Cali para el año 2030, donde también hay una gran cantidad de emprendedores. De esta forma, se establecerán tres puntos geográficos estratégicos que permitirán brindar servicios de calidad y atención personalizada en todo el territorio nacional.

En este sentido, para llevar a cabo esta estrategia, se eligió a Bogotá como la ciudad sede debido a que tiene la mayor población de emprendedores y compradores, así como una alta presencia de proveedores de software y hardware que prestarían el servicio inicialmente. En el análisis de microlocalización, se determinó que el sitio más adecuado para las instalaciones de UX Digital es ParqueSoft Bogotá, ubicado en la calle 24 # 32-08, con accesos por la calle 24, calle 26, avenida NQS y avenida Américas.

Ilustración 4.

Micro-Localización ParqueSoft



Nota. Tomada de (Maps, s.f.)

En este contexto, se considera que ParqueSoft Bogotá sería un aliado y proveedor para la empresa, ya que aparte de tener acceso a las instalaciones, se cuenta con un equipo de apoyo de desarrolladores que buscan consolidar una gran comunidad de base tecnológica, líderes e innovadores en aplicaciones, desarrollos e implementaciones de software y hardware.

Además, esto permitiría un apalancamiento del proceso y desarrollo de licenciamiento y software para la idea de negocio.

Potencial del Mercado en Cifras.

Para analizar el potencial del mercado es importante enfatizar en los segmentos identificados ya que son la base de la interacción entre la producción y el consumo, en este orden de ideas, dichos segmentos están categorizados en emprendedores y compradores, entre los 16 y 60 años, ubicados en la ciudad de Bogotá.

Según el documento denominado “Caracterización del emprendimiento de Bogotá Región” la mayor concentración de emprendedores *“se ubica en el rango de edades entre los 33 y 42 años, con un 37,5 %; seguido por el rango de edades entre los 28 y 32 años con un 17,34 % y luego entre los 23 y los 27 años con un 10,89 %.* El porcentaje restante se encuentra en edades superiores a los 43 años” (Invest in Bogota, 2020). En Colombia, la ciudad de Bogotá lidera la creación de empresas y tiene el mayor porcentaje de emprendimientos de alto impacto con un 67%, es así como el *“índice de emprendimiento por oportunidad duplica al de emprendimiento por necesidad y la mayor tasa de nuevas actividades emprendedoras se da en el grupo de personas con educación universitaria (43 %), con estudios de posgrado (18 %) y educación media (14 %)”* (CCB, 2021).

En los últimos 5 años, la tasa de supervivencia de los emprendimientos registrados como personas naturales ha sido solo del 25,2%, en comparación con los emprendimientos registrados como personas jurídicas, que tienen una tasa de supervivencia del 42,8% en el mismo período de tiempo. Es importante destacar que la tasa de entrada promedio de nuevas empresas en Colombia es de 23,1% y la tasa de salida es del 19,5%. Esto significa que, por

cada 100 empresas formales en Colombia, 23 nuevas empresas ingresan al mercado y 19 empresas cierran (Innpulsa Colombia, 2020).

Ahora bien, respecto al nicho de clientes se evidencia que tras la pandemia “*el consumidor es más digital, la banca es más accesible por canales digitales y los comercios adecuaron más sus plataformas para las ventas online*” (Innpulsa Colombia, 2020). El aumento del uso del internet paso del 33% al 55% en el país, mientras que las ventas digitales a través de páginas web y/o redes sociales en el 2021 tuvieron valores cercanos a los 10 billones de pesos, es decir, 31,7 % mayores que las ventas observadas durante el tercer trimestre del 2020 (Ramirez, 2021).

Estas estadísticas representan una oportunidad de inserción en el mercado a través de medios digitales, ya que la pandemia abrió una puerta que permaneció en la penumbra por años, y fue la posibilidad de que compradores accedieran a productos y servicios desde la comodidad de su casa, satisfaciendo sus necesidades al mejor precio y de manera segura y eficiente y que a su vez los emprendedores ofrecieran sus productos y servicios de manera personalizada logrando un mayor alcance.

Ventajas Competitivas del Servicio.

Tras realizar la validación del entorno competitivo a través del análisis de las fuerzas de Porter se identifican las siguientes ventajas competitivas para los grupos de interés como sigue:

Tabla 2.

Ventajas Competitivas del Servicio

Emprendedor	Comprador
-------------	-----------

Canal exclusivo para visibilización de emprendimientos.	Procesos de pago confiables y seguros.
Apoyo a gestión de procesos especializados de venta para los cuales al emprendedor le es difícil acceder.	Acceso a un nicho especializado de productos con amplia gama y diversidad a través de una misma plataforma.
Marketing personalizado y ajustado a sus necesidades.	Información detallada del producto/servicio que permita tomar mejores decisiones de compra.
Servicio postventa garantizado por la plataforma lo cual genera fidelización de clientes.	Agilidad en los procesos de toma de decisiones en el proceso de compra.
	Servicio postventa
	Garantías de compra con respaldo de la plataforma y del vendedor.
	Conocimiento del estado de entrega del producto.
Modelo de Seguridad y Ciberseguridad	Para asegurar la confiabilidad y seguridad para los emprendedores y compradores en las plataformas virtuales y plataformas de pago se tendrá un modelo de seguridad de la información y ciberseguridad por parte de UX Digital y sus principales socios estratégicos que prestaran el servicio como tal en los desarrollos y diseño web. El modelo que se plantea a continuación se rige bajo las buenas prácticas y el desarrollo de los procesos planteamos por el DAMA (Data Management).

Nota. *Elaboración Propia*

Resumen de las Inversiones Requeridas.

Los ingresos del modelo se determinaron a través del análisis de capital inicial, que contempla la creación de la página web y mantenimiento con un valor aproximado de \$38,000,000.00, equipo de oficina por valor de \$17,637,312.00, y gastos de puesta en marcha de \$5,400,000.00, para un total de inversión de \$66,437,312.00, adicional se prevé un apalancamiento de 3 meses de funcionamiento sin ventas, ya que es el tiempo necesario para que la operación se equilibre en su primera etapa con un costo de \$57,929,575.13.

También se diseñaron los gastos de mano de obra por un valor anual de \$108,482,400.00 y un gasto publicitario para efectuar la estrategia de marketing por un valor de \$21,640,000.00, finalmente se incluyen los gastos fijos por un valor anual de \$15,207,000.00.

En este sentido, el total de inversión requerida es de \$ 258,309,952, la inversión inicial es de 124,366,887 y el ingreso restante se calcula con las ventas de 690 membresías, 30 consultorías, y 40 análisis de datos, para un total de ingresos de \$210,082,500.

Para el apalancamiento inicial se usará el método de financiamiento del crowdfunding de préstamo del 64% que corresponde a \$79,366,887.13, junto con un capital inicial de los socios del 36% que equivale a \$ 45,000,000.00 del valor total del proyecto.

Proyecciones de Ventas y Rentabilidad

Se proyectan las ventas en el primer año por 760 cantidades, 690 de membresías, 30 consultorías y 40 administración de bases de datos. En congruencia con lo anterior, las

ventas anuales para el primer año son de \$210,082,500 millones con un flujo de caja disponible para el primer periodo de \$60,642,490.

Respecto a los indicadores financieros el proyecto tiene un valor presente neto de \$103,668,016.37 con una tasa mínima de rentabilidad esperada del 5%. En este sentido el proyecto es viable ya que el dinero invertido renta a una tasa superior del interés de oportunidad, por lo tanto, es importante que los beneficios netos generados se reinviertan para obtener el resultado de la equivalencia financiera del flujo de dinero. En este orden de ideas el periodo de recuperación es de 2.73 años, gracias a un margen de contribución promedio ponderado de \$ 168,219.12

Finalmente, los resultados de la evaluación financiera son una TIR del 25.37%, la cual es la máxima rentabilidad que ofrece el proyecto, lo que significa que el proyecto es aceptable ya que la rentabilidad es mayor que el costo de oportunidad y el costo de capital solicitado a través del crowdfunding y un punto de equilibrio de ventas de 863.93 y en pesos de \$246,279,094.94.

Conclusiones y Viabilidad.

Tras analizar detenidamente la información, se ha llegado a la conclusión de que existe una oportunidad en el mercado de Bogotá para emprendimientos que se centren en los segmentos de emprendedores y compradores con edades entre 16 y 60 años, especialmente aquellos con educación universitaria o posgrado. Es importante destacar que la pandemia ha generado un aumento en la adopción de medios digitales para la compra y venta de productos y servicios, lo que representa una oportunidad para los emprendedores que ofrezcan soluciones personalizadas y eficientes.

No obstante, es importante tener en cuenta que la tasa de supervivencia de los emprendimientos en Colombia es relativamente baja, por lo que se deben implementar estrategias innovadoras para mejorar esta situación y lograr un aumento en las ventas. En este sentido, la clave para tener éxito en el mercado de Bogotá es contar con un enfoque innovador y adaptarse a las tendencias digitales del consumidor actual a través de una vitrina virtual con una visión 360.

En cuanto a la viabilidad del proyecto, se ha determinado que la ubicación estratégica de la empresa en ParqueSoft Bogotá permitirá una óptima atención a los clientes en la ciudad y en futuras expansiones hacia Medellín y Cali. Además, el apoyo y acceso al equipo de desarrolladores de la comunidad de base tecnológica de ParqueSoft, así como el desarrollo de licenciamiento y software, serán una gran ventaja para el éxito del proyecto. En conclusión, el proyecto es viable siempre y cuando se cuente con un enfoque innovador, los servicios de UX Digital se adapten a las tendencias digitales, se implementen estrategias efectivas que impacten en el reconocimiento de marca e incremento de ventas de los emprendedores y se responda a las necesidades de compra de los clientes en tiempo, calidad, y servicio.

Presentación del Equipo.

María Alejandra Avellaneda Forero: Ingeniera Industrial especialista en Desarrollo y Gerencia integral de proyecto. Cuento con más de 8 años de experiencia en el ámbito de procesos, proyectos, UX, servicio al cliente y mejora continua en las organizaciones, aplicando herramientas y desarrollos tecnológicos para generar valor y resolver las necesidades del mercado. Actualmente estoy en una entidad financiera, en la Gerencia de aseguramiento y

cuidado del cliente. He estado en diferentes sectores del mercado como es el sector constructivo, medios publicitarios, el sector educativo y financiero.

Jessika Andrea Hernández Rodríguez: Profesional bilingüe en Negocios y Relaciones Internacionales, estudiante MBA y Especialización de Gestión de Procesos de Calidad e Innovación. Tengo más de 6 años de experiencia en el área financiera, desarrollando actividades como liderazgo de equipos, gestión de estudios de crédito, proyecciones, administración de carteras internacionales para el cumplimiento de presupuestos de recuperación y la mitigación del riesgo implícito en la apertura de cuentas con clientes en el exterior. Actualmente soy Coordinadora de Cartera y Crédito para una multinacional en el sector de las flores, manejo carteras alrededor del mundo y lidero proyectos de innovación dentro de la compañía.

Andrés Darío Ramírez González: Químico Farmacéutico egresado de la Universidad Nacional de Colombia con 12 años de experiencia en sector salud, sector farmacéutico y sector alimentos liderando y direccionando procesos de diseño de productos, procesos productivos y de gestión de calidad, logística en la cadena abastecimiento y la gestión integral de productos farmacéuticos, alimentos y bebidas. Experiencia en certificaciones ante INVIMA y FDA de plantas de producción. Experiencia en creación de empresas, negociación estratégica. Actualmente me desempeño como director técnico en una compañía Farmacéutica en Colombia.

Análisis del Sector.

En la actualidad, el sector de comercio electrónico o e-commerce ha tomado un lugar destacado en la economía global, con grandes empresas como Amazon, Lino, Dafiti y Mercado Libre liderando el mercado en Colombia. Estas empresas buscan controlar los productos, clientes, pedidos, entregas y aplicar módulos de marketing y gestión avanzada de impuestos. A pesar de la competencia existente en el sector, aún hay oportunidades para nuevas empresas puedan aprovechar las debilidades de los grandes competidores.

En este contexto, se analizan los factores macro del sector mediante el análisis PESTEL para valorar los factores exógenos que pueden afectar la idea de negocio (Johnson, Scholes, & Whittington, 2019), adicionalmente se emplea el análisis de PORTER para evaluar la competencia dentro del sector y definir las estrategias que pueden ayudar UX Digital a competir más eficazmente (Porter, 2008).

En este sentido se evalúa la viabilidad de la propuesta de UX Digital, que busca brindar herramientas a los emprendedores para minimizar la brecha digital y ofrecer una experiencia de servicio positiva a los clientes. Aunque la competencia es alta en el sector, UX Digital puede diferenciarse al brindar un apoyo profesional al emprendedor en términos de marketing y ventas, y una experiencia de compra enfocada en la calidad, seguridad y garantía de los productos ofertados. La propuesta se presenta viable si se enfoca en el segmento del emprendedor y se integran big data y analítica de datos para tomar decisiones y desarrollar estrategias que generen valor al emprendedor.

Características del Sector:

A partir del año 2020 las compras por internet debido a temas como el Covid, han venido aumentando, durante el año 2022 se evidencia un comportamiento del comercio electrónico en Colombia con un desempeño sobresaliente registrando un aumento de 38,4% en las ventas online, según el octavo informe de BlackStats, el país tuvo ingresos de US\$1.100 millones por este concepto y una participación de 8% en el comercio electrónico per cápita (Economía, 2023).

Partiendo del Reporte Global Digital, se hace visible el impacto que tienen los dispositivos móviles, las redes sociales, las apps y la publicidad en los usuarios colombianos. El 65% de los colombianos visita las redes sociales para buscar información sobre marcas y productos; en un año (del 2021 al 2022), el número de usuarios de Internet aumentó en un 2.2%, lo que representa 770 mil personas. Mientras que, el número de usuarios conectados a redes sociales aumentó en un + 7.2% (Medina, 2022). El uso de dispositivos móviles y redes sociales fue determinante para impulsar el comercio electrónico en el país y en la región. Según los datos y el informe presentado en (Economía, 2023), 68,3% de la población global utiliza algún tipo de telefonía móvil y 59,3% de los usuarios están en redes sociales. En Colombia, 42% de las compras que se hicieron fueron online y solo en el primer trimestre del año se reportaron ventas por \$15,1 billones.

Ahora bien, el sector de venta online en Bogotá se caracteriza por su alta competitividad y la presencia de diversas empresas que operan en él. Según un informe de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, el mercado de e-commerce en Colombia tuvo un crecimiento del 26% en 2021, lo que evidencia la importancia de este sector en el país (CCCE, 2021).

Una de las características más destacadas del sector de venta online en Bogotá es la utilización de tecnologías avanzadas para la gestión de los procesos de compra y venta. Entre ellas, se encuentran los sistemas de geolocalización y los módulos de marketing, que permiten a las empresas mejorar la visibilidad de sus productos y servicios y llegar a un mayor número de clientes. Otra característica importante del sector es la necesidad de ofrecer un alto nivel de seguridad y confianza a los clientes. En este sentido, la implementación de sistemas de pago seguros y la adopción de políticas de privacidad claras y transparentes son fundamentales para generar confianza en los consumidores y fidelizarlos (Roa & Cuellar, 2019).

En resumen, el sector de venta online en Bogotá es altamente competitivo y tecnológico, lo que exige a los emprendedores estar a la vanguardia en cuanto a la gestión de sus procesos y la utilización de herramientas avanzadas para llegar a los clientes. Además, es fundamental que se mantengan altos estándares de seguridad y confianza para garantizar la satisfacción de los compradores y lograr su fidelización en el largo plazo.

Análisis Pestel:

El marco PESTEL es una herramienta útil para analizar los factores externos que afectan a una empresa o industria. En este análisis, se consideran seis factores principales: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, ya que a través de este instrumento es posible entender mejor el entorno externo e identificar las oportunidades y amenazas potenciales que pueden surgir para evaluar así el mercado y tomar las mejores decisiones a la hora de diseñar un nuevo servicio (Johnson, Scholes, & Whittington, 2019).

En esta sección se analizaron seis factores macro en relación con la propuesta de negocio, en donde se evaluó el impacto en la organización y la probabilidad de ocurrencia.

De acuerdo al análisis realizado, se identifican una serie de oportunidades y amenazas que los emprendedores deben considerar a la hora de lanzar sus productos y/o servicios al mercado. Por un lado, la Ley de Emprendimiento Social y el aumento en la inversión de capital privado son oportunidades importantes para aquellos que buscan financiamiento externo o que buscan iniciar un negocio con un enfoque social. Además, la brecha digital y la venta en línea presentan oportunidades para aquellos que buscan ofrecer nuevos servicios y productos.

Por otro lado, las políticas gubernamentales poco claras, la inflación, los procesos legales y los impuestos dificultan la creación de empresas en Colombia, lo que representa una amenaza importante para los emprendedores. Además, la competencia feroz en el mercado digital, los costos elevados de implementación de software y adquisición de licencias, y los cambios culturales y las tendencias rápidas en el mercado también representan amenazas importantes para aquellos que buscan tener éxito en este ámbito.

En general, se recomienda que UX Digital considere tanto las oportunidades como las amenazas presentadas en este análisis al momento de planificar y ejecutar su modelo de negocio, ya que sus directivos deben ser conscientes de las políticas gubernamentales y de los procesos legales que afectan directamente la creación de empresas en Colombia. También es importante estar actualizados en cuanto a los procesos de postventa y garantías, los desarrollos tecnológicos avanzados y los cambios culturales y tendencias rápidas en el mercado.

A continuación, se presenta el análisis PESTEL bajo un enfoque micro y macro, en donde se describen las variables de cada factor, su impacto en la organización y la probabilidad de ocurrencia:

Tabla 3.
Análisis PESTEL del Macro y del Microentorno para la propuesta de negocio UX DIGITAL

FACTORES MACRO Y MICRO ENTORNO														
Factores	Variables	Descripción	Impacto en la Organización					Probabilidad Ocurrencia						
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
Político	Macroentorno	1. Fomento de Emprendimiento	El gobierno ha establecido en su programa líneas de acción para el emprendimiento social, sin embargo, no se evidencia un apoyo a los startups en el plan de gobierno del actual presidente (Petro, 2022).					X						X
		2. Cambios en la legislación	En el futuro cercano, el gobierno tiene como objetivo implementar la Ley de Emprendimiento Social, ya aprobada en el congreso. Sin embargo, respecto a los startups no se hace ninguna mención específica respecto a inversión o apoyo.					X						X
		3. Estabilidad Gubernamental	A pesar de la coyuntura, se prevé estabilidad política para el desarrollo de proyectos y el fortalecimiento de los ya existentes.						X					X
	Microentorno	1. Protección de datos y privacidad (Ley 1581 de 2012)	Esta política reconoce y protege el derecho que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos que sean susceptibles de tratamiento por entidades de naturaleza pública o privada. Esta variable es importante para todo el tema de recolección y gestión de datos. (minambiente.gov.co,2012)						X		X			
		2. Política de explotación de datos	Esta política de explotación de datos (Big Data) se definió en el documento Conpes 3920 que fue aprobado por el Gobierno Nacional. Aporta al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) directamente a las metas relacionadas con el desarrollo de la innovación. Ofreciendo una ventaja competitiva para las empresas que por medio de la obtención y análisis de datos, pueden llegar a muchos mercados.						X					X
			La política aborda cuatro ejes estructurales: generación de datos digitales (insumo), cultura de datos (demanda), capital humano para la explotación de datos (oferta) y el marco jurídico, ético e institucional para reforzar la protección de los individuos en el contexto de disponibilidad y explotación masiva.(Mejía, 2018)						X					X
3. Protección de la propiedad intelectual	Esta ley de tipo jurídica se realiza sobre dos campos: el derecho de autor y la propiedad industrial. En el caso del software, la legislación colombiana lo asimila a la escritura de una obra literaria, permitiendo que el código fuente de un programa este cubierto por la ley de derechos de autor. (Ministerio del interior, 1989)						X			X				
Económico	Macroentorno	1. inflación	La tasa de variación anual del IPC en Colombia en agosto de 2022 ha sido del 10,8%, 6 décimas superior a la del mes anterior. La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) ha sido del 1%, de forma que la inflación acumulada en 2022 es del 9,1% (Datosmacro, 2022), convirtiéndose en una de las más altas en décadas. La inflación afecta directamente la creación de emprendimientos, ya que el Banco de la Republica ha decidido incrementar las tasas de interés para mitigar el efecto en el mercado, lo que genera una disminución del endeudamiento y la inversión en este sector.					X					X	
		2. Impuestos	Con la Ley de Financiamiento se reduce el impuesto sobre la renta para personas jurídicas: (i) "La tarifa será del 33% para el año gravable 2019, 32% para el año gravable 2020, 31% para el año gravable 2021. A partir del año gravable 2022 la tarifa será del 30%". (ii) "En el caso del impuesto de industria y comercio, se podrá tomar como descuento del Impuesto sobre la Renta el 50% del impuesto pagado. A partir del año gravable 2022, se podrá tomar como descuento el 100% de este impuesto" (Brigard Urrutia, 2019).					X					X	
		3. inversión	Para 2021 el volumen invertido en emprendimientos colombianos fue de 808,9 millones de dólares, esto, además de significar un crecimiento de más del 63% del volumen total invertido en el 2020, representó un indicador clave que sigue posicionando a Colombia como uno de los países líderes en recaudo de inversión en Latinoamérica (Portafolio, 2022).					X					X	
	Microentorno	1. Mercado	Es una variable importante para que la empresa pueda conocer las tendencias y necesidades del consumidor, a partir del conocimiento y cambios del entorno vs su estrategia interna organizacional, buscando la alineación entre ambos factores y así mismo poder generar cambios que permitan reaccionar al mercado y entorno cambiante.					X			X			
		2. Competidores	Son organizaciones, conjunto de personas u otras empresas que producen bienes y servicios similares a los que ofrecen varios sectores del mercado, intentando ganar los clientes y preferencia que la organización quiere, influyendo en la marca y creando productos o servicios similares a los propios o tratando de desacreditar a la marca para ganar a los consumidores. (Wendegass, 2022) Algunos competidores son: Marketplace Facebook Marketplace Instagram Amazon Mercado Libre Ebay Aliexpress Marketplace Colombia					X					X	
		3. Calidad de la infraestructura en la industria del software de aplicaciones	Esta variable busca asegurar una integridad entre la calidad de la infraestructura y los elementos que componen el software junto con sus aplicaciones, manteniendo un óptimo funcionamiento y articulación para prestar un adecuado servicio que permita analizar los comportamientos de los clientes para mejorar la atención de sus necesidades, medir objetivos, estudiar mercados y proveer soluciones para mejorar los estándares paulatinamente.						X				X	

FACTORES MACRO Y MICRO ENTORNO																					
Factores	Variables	Descripción	Impacto en la Organización					Probabilidad Ocurrencia													
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5									
Social	Macroentorno	1. Estilos de vida	Se hace el siguiente análisis con base en (Ruiz, 2019): (i) Entre 50 y 68 años aprox. Son realmente activos, preocupados por la belleza y bienestar, cuidan su alimentación y exigen un trato de calidad. (ii) Entre 36 y 49 años aprox. Aunque catalogados como conformistas desde el punto social y político, es un grupo generacional realmente importante que suele ser consumista, fiel a las marcas y muy influenciado por los gustos de sus hijos. (iii) Entre 18 y 35 años aprox. Son exigentes, su mundo está en Internet, huyen de lo convencional y buscan experiencias de compra más completas y diferenciadoras. (iv) Menores de 18 años aprox. La relación con ellos en marketing ha de ser online, bidireccional y muy rápida.											X							
		2. Creación de Empresas	En 2020 se crearon en Colombia 278.302 empresas, de estas, el 28% se creó en Bogotá y en los 59 municipios de la jurisdicción de la CCB. El índice de emprendimiento por oportunidad duplica al de emprendimiento por necesidad y la mayor tasa de actividades emprendedoras nacientes se da en el grupo de personas con educación universitaria (43 %), con estudios de posgrado (18 %) y educación media (14 %) (CCB, 2021).									X						X			
		3. Hábitos de Consumo	Los consumidores buscan productos y servicios que respondan a sus necesidades de manera oportuna, desean buena calidad, excelente atención, y un sistema seguro de pagos, de acuerdo con los rangos de edad algunos optan por comprar de manera física y otros de manera digital. En la actualidad el consumo en el grueso de la población ha dejado de lado los bienes de lujo, para centrarse en la adquisición de los bienes y servicios de primera necesidad.												X					X	
	Microentorno	1. Grupos de Interés	Es importante evaluar el ecosistema del emprendedor, los diferentes grupos de interés con los cuales hay un relacionamiento directo e indirecto con el fin de identificar sus principales necesidades y barreras para poder ofrecer un mejor servicio que atienda y abarque sus necesidades, establecer estrategias de fidelización y un servicio enfocado en cada stakeholder (clientes, accionistas, proveedores, autoridad, etc)											X					X		
		2. Cambio cultural	Es una de las variables más importantes y a la cual se debe realizar un seguimiento y trazabilidad constante para poder responder a esos cambios que introduce la cultura o determinado dicho y que transforman las necesidades de la población rápidamente y con focos de actuación diferente. El cambio cultural permite definir que oportunidad y estrategias de cara al consumidor se deben generar, de qué manera y por medio de que canal es más efectivo llevar el mensaje, el producto/servicio.											X						X	
Tecnológico	Macroentorno	1. Inversiones en I+D+I	Según el Informe Nacional de Competitividad 2021- 2022 en Colombia el nivel de inversión en I+D es del 0,29 % del PIB. El promedio de América Latina es de 0,56% y en países de la OCDE (2,5 %) (Vanguardia, 2022).											X					X		
		2. Brecha digital	La brecha digital es un problema en la actualidad para los emprendedores, ya que muchos no tienen el conocimiento y las herramientas para implementar una estrategia de mercadeo efectiva que posicione su marca y aumente sus ingresos.												X						X
		3. Evolución de las nuevas tecnologías	La tecnología está en constante evolución, los emprendedores siguen creando modelos de negocios tradicionales, obviando las oportunidades que nuevas tecnologías como el blockchain, internet of things, realidad aumentada, metaverso, wearables pueden ofrecer.											X						X	
	Microentorno	1. Soporte Técnico	Es un servicio que debe evaluarse si se ejecuta propiamente desde el emprendimiento o si se decide tener el apoyo de un tercero con tal de obtener un servicio para el uso adecuado de la plataforma, y el servicio que se va a ofrecer al cliente, buscando un aprendizaje y autogestión de los posibles errores o alarmas presentadas en el software a implementar.											X						X	
		2. Implementación y licencias software	La fuerte demanda del software como servicio (SaaS), cada vez es mayor, impulsando a muchas empresas a buscar alternativas fáciles de implementar y con un retorno de la inversión más rápido para modernizar sistemas legados, implementar nuevas aplicaciones o proporcionar funcionalidades complementarias. (Tilves, 2020)												X						X
		3. Analítica de datos	Esta variable consiste en someter los datos a la ejecución de ciertas operaciones, con el objetivo de tener conclusiones precisas que permitan tomar mejores decisiones y controlar los posibles riesgos y revelar dificultades durante el proceso.												X						X

FACTORES MACRO Y MICRO ENTORNO														
Factores		Variables	Descripción	Impacto en la Organización					Probabilidad Ocurrencia					
				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Ecológico	Macroentorno	1. Cambio climático	El cambio climático es una preocupación latente para la humanidad, sin embargo, numerosos emprendimientos no tienen un enfoque sostenible. Es un tema que se debe visibilizar para mitigar los impactos negativos del consumo.				X							X
		2. Políticas medioambientales	Las políticas medioambientales hoy son desarrolladas por grandes empresas, sin embargo, los emprendimientos pueden aportar al cuidado ambiental a través de la implementación de alguno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en su plan de negocio.				X							
	Microentorno	1. Reconocimientos de impacto ambiental	Esta variable está directamente relacionada con la razón de ser y propósito superior de la empresa, integrando el modelo operativo durante todo su ciclo de vida y el impacto ambiental que genera. Buscando un modelo sostenible y que aporte un bienestar al medio ambiente y apalanque las estrategias, políticas y generación de reconocimientos ambientales.			X					X			
		2. Gestión de residuos en el sector tecnológico	El Gobierno Nacional promulgó la política nacional de RAEE en el año 2017, estableciendo principios, objetivos, componentes y acciones que se establecieron en la ley 1672 de 2013, centrándose en cuatro focos: la sensibilización y educación hacia la producción y el consumo responsable de aparatos eléctricos, el desarrollo y establecimiento de instrumentos para la recolección y gestión de residuos, la transferencia tecnológica y desarrollo de infraestructura ambiental segura para el aprovechamiento de los residuos y finalmente la conformación de esquemas de trabajo en conjunto con el sector privado y público para promover una cultura ambiental. (minambiente, 2021)			X					X			
Legal	Macroentorno	1. Venta Online	Ley 527 de 1999, esta establece las bases para el e-commerce, define y reglamenta el uso de los mensajes de datos, las firmas digitales y las bases para la construcción de un marco regulatorio más amplio para el comercio electrónico en Colombia (Calderón, 2021).					X						X
		2. Emprendimiento	Ley 2069 de 31 de diciembre de 2020, "Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia", cuyo objeto es "establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad" (Colombia, 2020).					X						X
		2. Ley de Financiamiento	La Ley de Financiamiento, abre nuevas posibilidades que facilitan el crecimiento y la consolidación de nuevos negocios, esta ley fija fondos de capital privado y fondos de inversión colectiva que no contribuyen al impuesto sobre la renta y complementarios. El objetivo es el desarrollo de nuevos emprendimientos innovadores y el recaudo de capitales de riesgo para dicho propósito (Innpulsa, 2019).					X					X	
	Microentorno	1. Certificaciones y comprobación de estudios y desarrollos tecnológicos	Requisito para contar con personal experto y que tenga un conocimiento sólido y las bases necesarias para implementar los desarrollos y despliegue del software incorporando prácticas ágiles y centradas en el cliente, buscando una experiencia de servicio única y con diseño UX.				X						X	
		2. Contratación laboral	La actividad para contratar a una persona está estipulada en el código laboral colombiano en sus artículos del 22 a 75. Estas determinan las diferentes modalidades de contratación, terminación e indemnización su este aplica. A nivel legal se debe cumplir y ejecutar cada uno de los lineamientos y directrices mencionadas en estos artículos, para cumplir con los derechos y deberes de los trabajadores. (Gestión Profesional, 2020)					X						X
		3. Patentes y propiedad intelectual	El software generado en el marco de la actividad de I+D necesita un especial cuidado para negociar su transferencia, es importante gestionar su adecuada protección y la estrategia para su despliegue y desarrollo. Es un tema importante en el marco de transferencia de conocimiento y gestión de datos, buscando tener mecanismos que soporten la protección de la propiedad intelectual, los derechos de autor y la incubación de una idea. (Jesana, 2022)				X						X	

Nota. *Elaboración Propia.*

Análisis de las Fuerzas de Porter:

Se utilizó el análisis de las 5 fuerzas de Porter como herramienta para validar la información del mercado de las plataformas online en relación con el entorno competitivo de UX Digital. El objetivo de este análisis fue identificar las ventajas que puede tener UX Digital como modelo de negocio, así como también identificar tanto las fortalezas como las debilidades de la competencia, con el fin de entender cuáles deben ser los elementos diferenciadores en el mercado. A continuación, se presentan las siguientes tablas que muestran el análisis de las Fuerzas de Porter:

- ✓ Poder de Negociación con los Proveedores
- ✓ Poder de Negociación con los Compradores
- ✓ Amenaza de Nuevos Competidores
- ✓ Amenaza de Productos/Servicios Sustitutos
- ✓ Rivalidad entre los Competidores

UX Digital tiene el potencial para destacarse en el mercado de las plataformas online, siempre y cuando se apliquen estrategias adecuadas y se monitoreen constantemente las tendencias y cambios del entorno competitivo. Es necesario mantenerse al tanto de las nuevas tecnologías y herramientas disponibles para mejorar la experiencia del usuario y la calidad de los productos y servicios ofrecidos. Además, se debe tener en cuenta la importancia de una buena gestión del marketing y la publicidad para destacarse en un mercado cada vez más competitivo.

Tabla 4.
Poder de negociación con los proveedores y los compradores

#	Pregunta	Si	No
1	¿Hay un gran número de proveedores potenciales de insumos? Entre mayor sea el número de proveedores de sus insumos necesarios, más control se tendrá.	X	
2	¿Son comunes los productos/servicios que usted necesita comprar para su negocio? Usted tiene más control cuando los productos que usted necesita no son de un único proveedor.		X
3	¿Las compras de proveedores representan una gran parte de su negocio? Si sus compras son una porción relativamente grande del negocio de su proveedor, usted tendrá más poder para reducir costos o mejorar las características del producto.	X	
4	¿Sería difícil para sus proveedores entrar en su negocio, vender directamente a sus clientes, y convertirse en su competidor directo? Cuanto más fácil es comenzar un nuevo negocio, es más probable que usted tenga competidores.	X	
5	¿Puede cambiar fácilmente a productos/servicios sustitutos con otros proveedores? Si es relativamente fácil cambiar a productos sustitutos, usted tendrá más poder de negociación con sus proveedores.	X	
6	¿Está bien informado sobre el producto y el mercado de su proveedor? Si el mercado es complicado, usted tiene menos poder de negociación con sus proveedores.		X

#	Enumere las principales insumos, servicios o materiales necesarias para su negocio	Para cada insumo, servicio o material, enumere los proveedores posibles.	¿Cómo puede usted trabajar mejor con el proveedor para maximizar su poder de negociación?
1	Host y dominio y web service	*Google *yahoo *hostgator *bluehost *godady *dream host *network solution	Son proveedores que ofrecen host y espacio de acuerdo a los requerimientos del cliente, a mayor espacio disminuye el valor sin embargo lo importante es contar con proveedores confiables y costo efectivos
2	Desarrollo y mantenimiento de portal web	*Sigma studios *Design Plus *Blue design *Pixelpro *Xrategik *Tres Pi Medios *AMD Agencia	*Solicitar cotización a todos y comparar propuestas *Conocer muy bien nuestras necesidades * Evaluar y llegar a la mejor propuesta posible con base en las propuestas económicas recibidas * Comunicar abiertamente a nuestro proveedor las necesidades *Trabajar para crecer la unidad de negocio y que así mismo el proveedor necesite darnos más apoyo lo que lleva a mejorar precios
3	Proveedores de estrategia de marketing y contenido digital (fotografías, estrategias)	*Total e marketing *Pandacreativos *Sense digital *Muevete digital *Agencia obicua *Branch	*Solicitar cotización a todos y comparar propuestas *Conocer muy bien nuestras necesidades * Evaluar y llegar a la mejor propuesta posible con base en las propuestas económicas recibidas * Comunicar abiertamente a nuestro proveedor de las necesidades *Trabajar para crecer la unidad de negocio y que así mismo el proveedor necesite darnos más apoyo lo que lleva a mejorar precios
4	Proveedores de seguimiento servicio venta-postventa	*Profitline *Tecoloco *Digital partner *Sales force *Sales land	*Solicitar cotización a todos y comparar propuestas *Conocer muy bien nuestras necesidades * Evaluar y llegar a la mejor propuesta posible con base en las propuestas económicas recibidas * Comunicar abiertamente a nuestro proveedor de las necesidades *Trabajar para crecer la unidad de negocio y que así mismo el proveedor necesite darnos más apoyo lo que lleva a mejorar precios

#	Pregunta. (Estas preguntas aplican a ambos segmentos de clientes)	Si	No
1	¿Tiene suficientes clientes para que si pierde uno no tenga dificultades? Cuanto menor sea el número de clientes, más dependerá de cada uno de ellos.		X
2	¿Su producto representa un pequeño gasto para sus clientes? Si su producto es un gasto relativamente grande para sus clientes, ellos gastarán más esfuerzo negociando con usted para bajar precio o para mejorar características del producto.	X	
3	¿Los clientes no están informados sobre su producto y mercado? Si su mercado es complicado o difícil de entender, los compradores tienen menos control sobre él.	X	
4	¿Es su producto/servicio único? Si su producto es homogéneo o igual que el de sus competidores, los compradores tienen más poder de negociación.	X	
5	Podría ser difícil para los compradores integrarse hacia atrás en la cadena de proveedores, comprar un competidor que provea los productos o servicio que usted vende y competir directamente con su empresa? . Es menos probable sea que sus consumidores puedan entrar en su industria, más poder de negociación tendrás.	X	
6	¿Es difícil para los clientes cambiar sus productos por otros productos de su competencia? Si es relativamente fácil que sus clientes pasen a la competencia, usted tendrá menos poder de negociación con sus clientes.		X

#	Enumere los tipos de clientes que usted tiene o espera tener.	¿Qué alternativas podrían tener estos clientes para su producto?	¿Cómo puede crear lealtad para su producto o servicio reduciendo el poder de negociación con los clientes?
1	Compradores online	Marketplaces, Tiendas virtuales, Amazon, Marketplace Colombia, Ebay, Mercadolibre, Aliexpress, Privalia, Asos, Sitio web propio del emprendedor con carro de compras	*Fortaleciendo la confianza y brindando garantía en el contacto directo con el vendedor *Manteniendo al cliente 100% satisfecho con servicio postventa, facilidad en la información, garantía y seguridad en procesos de pagos. *Contando con una base amplia de vendedores *Generando confianza entre la plataforma y el cliente *Ofreciendo mejores beneficios a los clientes que las demás plataformas de venta online *Logrando las mejores condiciones de compra posibles en cuanto precio, calidad, garantía y demás atributos
2	Emprendedores vendedores	Marketplaces, Tiendas virtuales, Amazon, Ebay, Mercadolibre, Aliexpress, Privalia, Asos, Sitio web propio para ventas	*Fortaleciendo la confianza y brindando garantía en el contacto directo con el comprador *Teniendo una base amplia de compradores. *Gestionando adecuadamente la data de compras de los usuarios. *Facilitando los procesos y estrategias de venta de los emprendedores con base en la data. *Logrando las mejores condiciones de venta posibles, mayor margen de ganancias.

Nota. *Elaboración Propia*

Tabla 5.
Autoevaluación amenazas nuevos competidores, productos/servicios sustitutos

Auto Evaluación — Amenaza de Nuevos Competidores				Auto Evaluación — Amenaza de Productos/Servicios Sustitutos																																										
#	Pregunta	Si	No	#	Pregunta	Si	No																																							
1	¿Tiene un proceso único que ha sido protegido? Por ejemplo, si usted es una empresa de base tecnológica con protección de patentes para sus inversiones en investigación, usted disfruta de algunas barreras a la entrada.		X	1	¿Su producto se compara favorablemente con posibles productos sustitutos? Si otro producto ofrece más características o beneficios a los clientes, o si su precio es más bajo, los clientes pueden decidir que el otro producto es un mejor valor.	X																																								
2	¿Los clientes son leales a su marca? Si sus clientes son leales a su marca, un nuevo producto, incluso si es idéntico, se enfrentaría a una batalla formidable para ganar con los clientes leales.		X	2	¿Es costoso para sus clientes cambiar a otro producto? Cuando los clientes experimentan una pérdida de productividad si cambian a otro producto, la amenaza de los productos sustitutos es más débil.		X																																							
3	¿Hay altos costos de arranque para su negocio? Cuanto mayor sean los requisitos de capital, menor será la amenaza de una nueva competencia.		X	3	¿Los clientes son leales a los productos existentes? Incluso si los costos de cambiarse a un nuevo producto son bajos, los clientes pueden tener lealtad a una marca en particular. Si sus clientes tienen una alta lealtad de marca a su producto, usted disfruta de una débil amenaza de productos sustitutos.		X																																							
4	¿Los activos necesarios para ejecutar su negocio son únicos? Otros serán más reacios a entrar en el mercado, si la tecnología o el equipo no se pueden convertir en otros usos si la empresa falla.	X		<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="3">#</th> <th rowspan="3">Enumere los posibles productos/servicios sustitutos que sus clientes podrían utilizar en lugar de su producto.</th> <th colspan="2">¿Qué tan fácil sería para su cliente considerar esta alternativa?</th> <th rowspan="3">¿Cómo puede diferenciar sus productos o fidelizar a los clientes para manejar la amenaza de los productos sustitutos?</th> </tr> <tr> <th colspan="2">(1-10) Siendo 1 Muy difícil y 10 Muy fácil</th> </tr> <tr> <th>Vendedor (emprendedor)</th> <th>Comprador</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Marketplace facebook o instagram</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>Uniformidad en información y apoyo por grupo de marketing especializado</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Amazon</td> <td>5</td> <td>10</td> <td>Manejo de información clara para el usuario</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Mercadolibre</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>Implementación servicio postventa, seguridad y garantía en procesos de pago</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Ebay</td> <td>7</td> <td>8</td> <td>Amigable en el manejo de la información tanto para comprar como para vender</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Aliexpress</td> <td>5</td> <td>10</td> <td>Amigable en el manejo de la información tanto para comprar como para vender</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Marketplace Colombia</td> <td>7</td> <td>8</td> <td>Garantías y seguridad en procesos de venta y compra</td> </tr> </tbody> </table>				#	Enumere los posibles productos/servicios sustitutos que sus clientes podrían utilizar en lugar de su producto.	¿Qué tan fácil sería para su cliente considerar esta alternativa?		¿Cómo puede diferenciar sus productos o fidelizar a los clientes para manejar la amenaza de los productos sustitutos?	(1-10) Siendo 1 Muy difícil y 10 Muy fácil		Vendedor (emprendedor)	Comprador	1	Marketplace facebook o instagram	10	10	Uniformidad en información y apoyo por grupo de marketing especializado	2	Amazon	5	10	Manejo de información clara para el usuario	3	Mercadolibre	10	10	Implementación servicio postventa, seguridad y garantía en procesos de pago	4	Ebay	7	8	Amigable en el manejo de la información tanto para comprar como para vender	5	Aliexpress	5	10	Amigable en el manejo de la información tanto para comprar como para vender	6	Marketplace Colombia	7	8	Garantías y seguridad en procesos de venta y compra
#	Enumere los posibles productos/servicios sustitutos que sus clientes podrían utilizar en lugar de su producto.	¿Qué tan fácil sería para su cliente considerar esta alternativa?								¿Cómo puede diferenciar sus productos o fidelizar a los clientes para manejar la amenaza de los productos sustitutos?																																				
		(1-10) Siendo 1 Muy difícil y 10 Muy fácil																																												
		Vendedor (emprendedor)	Comprador																																											
1	Marketplace facebook o instagram	10	10					Uniformidad en información y apoyo por grupo de marketing especializado																																						
2	Amazon	5	10					Manejo de información clara para el usuario																																						
3	Mercadolibre	10	10					Implementación servicio postventa, seguridad y garantía en procesos de pago																																						
4	Ebay	7	8					Amigable en el manejo de la información tanto para comprar como para vender																																						
5	Aliexpress	5	10	Amigable en el manejo de la información tanto para comprar como para vender																																										
6	Marketplace Colombia	7	8	Garantías y seguridad en procesos de venta y compra																																										
5	¿Hay un proceso o procedimiento crítico para su negocio? Cuanto más difícil es aprender el negocio, mayor es la barrera de entrada.	X																																												
6	¿Un nuevo competidor tendrá dificultades para adquirir/ obtener los insumos necesarios? Los canales de distribución actuales pueden dificultar que un nuevo negocio adquiera/ obtenga entradas tan fácilmente como las empresas existentes.		X																																											
7	¿Un nuevo competidor tendrá dificultades para adquirir/ obtener clientes? Si los canales de distribución actuales dificultan que un nuevo negocio adquiera/ obtenga nuevos clientes, podrá disfrutar de una barrera de entrada.		X																																											
8	¿Sería difícil para un nuevo competidor contar con recursos suficientes para competir de manera eficiente? Para cada producto, existe un nivel de producción rentable. Si los desafíos no logran ese nivel de producción, no serán competitivos y por lo tanto no entrarán en la industria.		X																																											
#	Pregunta	Respuesta																																												
1	¿Cómo afectaría un nuevo competidor a su negocio?	Un nuevo competidor inicialmente generaría expectativa y probablemente genere una fuga parcial de clientes tanto compradores como vendedores (emprendedores) sin embargo por eso se debe mantener una estrategia enfocada a un cliente 100% feliz mediante las mismas estrategias de servicio y operación, al igual que reforzar el trabajo en esos aliviadores de dolores y generadores de felicidad para nuestros clientes. El nuevo competidor debería estar muy enfocado al nicho al cual estamos dirigidos que es a vendedores (emprendedores)																																												
2	¿Qué harán sus competidores si hay un nuevo competidor en su mercado?	Los competidores actuales son Marketplaces y Tiendas online relativamente grandes Mercadolibre, Amazon, Ebay y su nicho no son emprendimientos, probablemente no les afecte el hecho que un nuevo competidor pequeño entre al mercado, sin embargo, una vez gane terreno mediante una estrategia de mayor fuerza promocional y visibilización podrían realizar una estrategia de competencia. (Talkwalker, 2020)																																												
3	¿Cómo va a responder a un nuevo competidor?	Permanentemente desde UX Digital haremos seguimiento a la experiencia del cliente y al servicio post venta para identificar constantemente los generadores de alegría y los aliviadores de tristezas para nuestros clientes tanto compradores como vendedores, en ese orden de ideas la respuesta a un nuevo competidor es mejorar esa experiencia de servicio y crear lealtad con la marca a través de generar experiencias que produzcan un engagement entre los clientes y la marca, esto puede ser apoyado en estrategias de sostenibilidad que también generan sensibilización y vínculo con la marca. (APD, 2021)																																												

Nota. *Elaboración Propia.*

Tabla 6.
Rivalidad entre competidores

#	Pregunta	Si	No	##	Enumere sus principales competidores.	¿Qué estrategias de negocio y crecimiento utiliza este competidor?	¿Cómo afectará este competidor a su negocio?	¿Qué acciones va a tomar en respuesta a las acciones de sus competidores?
1	¿Hay un pequeño número de competidores? A menudo, cuanto mayor es el número de jugadores, más intensa es la rivalidad. Sin embargo, la rivalidad ocasionalmente puede ser intensa cuando una o más empresas están compitiendo por posiciones líderes del mercado.	X		1	Marketplace Facebook o Instagram	En la estrategia de marketing para posicionamiento de Facebook o Instagram se destacan las siguientes características: *Estrategia atada al algoritmo de la red social de acuerdo al interés del usuario hacer más visible la información. (Shopify, 2022)	Mayor visibilización en el Marketplace de Facebook	*No necesariamente lo que más se muestra es lo que más vende *Se debe brindar un apoyo especializado al vendedor en su proceso de venta y brindar información, seguridad, garantía y satisfacción al cliente cuando compra. *Implementar una estrategia de visibilización adecuada por redes sociales para UX Digital
2	¿Hay un líder claro en su mercado? La rivalidad se intensifica si las empresas tienen acciones similares del mercado, lo que lleva a una lucha por el liderazgo del mercado.	X						
3	¿Está creciendo su mercado? En un mercado en crecimiento, las empresas son capaces de aumentar los ingresos simplemente por el mercado en expansión. En un mercado estancado o en declive, las empresas a menudo luchan intensamente por un mercado pequeño y más pequeño.	X		2	Amazon	En la estrategia de marketing para posicionamiento de Amazon se destacan las siguientes características: *Diseño web orientado al usuario facilidad para pagos *Enlace con plataformas de búsqueda Google Chrome *Contenido creado por el propio cliente *Amplia distribución *Competencia en precios	Amplia distribución, canales de difusión y competencia en precios	Los productos a vender a través de nuestra plataforma vienen directamente de emprendedores y tendrán un valor agregado diferente al segmento de venta masivo, en este orden de ideas requieren de una estrategia de venta especial para lo cual los emprendedores recibirán apoyo para crear un contenido de marketing de calidad. Al igual los compradores recibirán un valor agregado diferente estableciendo vínculos con el vendedor.
4	¿Tienen costos fijos bajos? Con altos costos fijos, las empresas deben vender más productos para cubrir estos altos costos.	X						
5	¿Puede almacenar su producto para vender en los mejores momentos? Los altos costos de almacenamiento o los productos perecederos dan lugar a una situación en la que las empresas deben vender el producto lo antes posible, aumentando la rivalidad entre las empresas.		X	3	Mercadolibre	En la estrategia de marketing para posicionamiento de MercadoLibre se destacan las siguientes características: (world, 2022) *Brindar una experiencia de compra optimizando la logística *Manejo de data y proyecciones *Planeación de la demanda	Buena estrategia de distribución, anclar el proceso de distribución en su modelo de negocio, amplio reconocimiento y venta	Los productos a vender a través de nuestra plataforma vienen directamente de emprendedores y tendrán un valor agregado diferente al segmento de venta masivo, en este orden de ideas requieren de una estrategia de venta especial para lo cual los emprendedores recibirán apoyo para crear un contenido de marketing de calidad. Al igual los compradores recibirán un valor agregado diferente estableciendo vínculos con el vendedor.
6	¿Sus competidores están persiguiendo una estrategia de bajo crecimiento? Usted tendrá rivalidades más intensas si sus competidores son más agresivos. En cambio, si sus competidores están siguiendo una estrategia de obtener beneficios en un mercado maduro, usted disfrutará menos rivalidad.		X					
7	¿Su producto es único? Las empresas que producen productos que son muy similares competirán sobre todo en precio, por lo que se espera que la rivalidad sea alta.	X		4	Ebay	En la estrategia de marketing para posicionamiento de Ebay se destaca. (ecommerce, 2017) *La estrategia de eBay será su garantía de Price Match, el menor precio del mercado, si consigues un menor precio te lo igualamos.	Puede seducir al comprador con sus precios bajos pero no puede seducir tanto al vendedor ya que este menor precio sacrifica margen de rentabilidad del vendedor	No necesariamente el menor precio es lo que más vende, para lo anterior desde UX Digital la tarea de análisis previo a aceptar que el vendedor emprendedor se suscriba en la plataforma tiene mucho peso ya que la calidad de los productos que se venderán por la plataforma son parte de la garantía de la misma.
8	¿Es fácil para los competidores abandonar su producto? Si los costos de salida son altos, una empresa puede permanecer en el negocio incluso si no es rentable.		X					
9	¿Es difícil para los clientes cambiar entre su producto y el de sus competidores? Si los clientes pueden cambiar fácilmente, el mercado será más competitivo y la rivalidad se espera para ser alta mientras que las firmas compiten para el negocio de cada cliente.	X		5	Marketplace Colombia	Al analizar la página de Marketplace Colombia se identifica un marketing amplio con varias categorías de productos	Puede tener múltiples alternativas de artículos y bienes para el comprador	La estrategia desde UX Digital estará enfocada en calidad, seguridad y garantía como principios de confianza en el vínculo entre el vendedor y el comprador, es por esto que el vendedor tendrá un acompañamiento permanente en cómo realizar el marketing digital para el proceso de venta

Nota. *Elaboración Propia*

De acuerdo con lo identificado en las tablas anteriores se procede a mostrar la síntesis del análisis de las 5 Fuerzas de Porter como sigue en la Ilustración 5:

Ilustración 5.

Diagrama 5 Fuerzas de Porter análisis de la competencia, clientes, proveedores para UX Digital.



Nota. *Elaboración Propia.*

En conclusión, el mercado objetivo de la empresa son los pequeños y medianos emprendedores y compradores de 16 a 60 años, que están familiarizados con la tecnología y los medios de compra y venta en línea. En comparación con la competencia, la empresa

ofrece una vitrina virtual con un ciclo de compra y venta de 360°, un canal exclusivo para visibilización de emprendimientos a diferencia de otras plataformas online, que simplemente publican el producto sin apoyo para el proceso de venta. Actualmente, la empresa no tiene cuota de mercado, se identifica la posibilidad de penetrar el mercado de manera eficiente a través de campañas de marketing digital, membresías para influenciadores, eventos y voz a voz.

Amenazas y Oportunidades:

En relación con el análisis de PESTEL del macroentorno y microentorno se analizan las oportunidades y amenazas identificadas que serán base fundamental para el desarrollo de la idea de negocio:

Tabla 7.

Oportunidades y Amenazas.

ENTORNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
MACROENTORNO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechamiento de la Ley de Emprendimiento Social. 2. Se evidencia un incremento exponencial de la inversión de capital privado en el sector de los startups. 3. Entender los hábitos de consumo de los clientes para ofrecer un servicio a la medida que responda a sus necesidades. 4. La brecha digital representa una oportunidad, ya que es posible ofrecer nuevos servicios que la minimicen. 5. La venta online se torna atractiva, ya que los productos y servicios se obtienen a través de 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El gobierno actual no tiene lineamientos claros frente a políticas que incentiven la creación de startups. 2. La inflación afecta directamente la creación de emprendimientos, debido al incremento de las tasas de interés. 3. Crear empresa en Colombia se ha tornado difícil debido a los procesos legales y altos impuestos. 4. La poca inversión al área de I+D frena la innovación. 5. Recaudar los fondos necesarios para poner en marcha

	un clic.	la idea de negocio.
MICROENTORNO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con protección de datos de clientes y toma de decisiones óptima para brindar estrategias de mercadeo, ventas y servicio a los emprendedores y gestionar mejor sus productos y servicios desde la plataforma digital. 2. Obtener patentes, en donde se proteja la idea y desarrollo de la misma. 3. Obtener alianzas y apoyo de diferentes entidades para financiar el proyecto e impulsar una cultura ambiental en UX Digital, apuntando a un proyecto sostenible e innovador. 4. Grupo selectivo y con un valor enfocado en los emprendedores, permitiendo brindar soluciones que abarquen las necesidades y frustraciones de este segmento en particular. 5. Desarrollos tecnológicos con un enfoque ágil centrado en experiencia del cliente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataformas con una trayectoria amplia en el mercado, que tienen gran potencial para vender productos y servicios a través de plataformas digitales. 2. Procesos de postventa y garantías que ya está adecuando la competencia en sus procesos, lo que conlleva una fidelización de clientes y más ventas en sus canales digitales. 3. Desarrollos tecnológicos en el mercado con integraciones avanzadas y big data, lo que conlleva a tener más conocimiento del mercado y generar estrategias diferenciadoras. 4. Costos elevados de implementación de software y adquisición de licencia por parte de proveedores, lo que conlleva a un aumento de costos en la solución planteada para el emprendedor. 5. Cambios culturales y tendencias rápidas en el mercado, lo que genera una flexibilidad y adecuación inmediata de las estrategias, canales y plataformas tecnológicas que se implementen, suponiendo adecuaciones rápidas, avances tecnológicos más robustos y contar con un personal altamente capacitado.

Nota. *Elaboración Propia*

Análisis de los Competidores:

Con base en el análisis de las Fuerzas de Porter se identificaron tres componentes fundamentales para analizar a los competidores con base en la propuesta de valor y el modelo de negocio de UX Digital como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 8.
Análisis de competidores

TIPO	UX DIGITAL	COMPETENCIA
MERCADO OBJETIVO DE LA EMPRESA	Pequeños y medianos emprendedores Compradores de 16 a 60 años clientes más cercanos a la tecnología y a los medios actuales de compra y venta online	Grandes plataformas de venta con un mercado objetivo de amplio espectro entre vendedores y compradores
DETALLES ACERCA DE TU PRODUCTO O SERVICIO CON RESPECTO A LOS DE LA COMPETENCIA.	Vitrina digital ciclo 360° de compra y venta de productos y servicios con un canal exclusivo para visibilización de emprendimientos, apoyo en procesos especializados en gestión de venta y analítica de datos. Para el comprador acceso a un nicho especializado de productos con amplia gama y diversidad a través de una misma plataforma, con la información detallada de los productos/servicios y garantías de compra con respaldo de UX digital y del emprendedor	Portales de compra y venta de producto donde el vendedor publica su producto a libre discreción con la información y fotos de su elección sin apoyo para un proceso de venta, y comprador que accede a comprar a plataforma bien sea mediante contacto directo con cliente o compra en la misma plataforma.
LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO, VENTAS Y RECAUDACIÓN ACTUALES Y PROYECTADAS.	Actualmente 0%	Cuota de mercado del e-commerce electrónico, Colombia 2022: Almacenes Éxito: 14,86% Colombiana de Comercio SA: 6,04% Mercado libre SRL: 4,81% Cencosud Colombia SA: 4,3%

		Falabella Colombia SA: 4,29% Sodimac Colombia SA: 3,45% Falabella SACI: 3,18% Otros: 59,07% Datos tomados de (Euromonitor, I., 2023)
--	--	---

Nota. Elaboración Propia.

Viabilidad del Sector:

Respecto al sector, la propuesta de UX Digital es viable ya que responde directamente a las necesidades de dos segmentos de mercado, por un lado, da las herramientas a los emprendedores para minimizar la brecha digital y por otro lado brinda la oportunidad a los clientes de hacer sus compras de manera efectiva, rápida y segura.

De acuerdo con el análisis del macroentorno y microentorno existen oportunidades importantes como los desarrollos tecnológicos con un enfoque ágil centrado en experiencia del cliente y el aprovechamiento de las inversiones privadas y la ley de financiamiento para el apalancamiento de la idea.

En congruencia con lo anterior, la viabilidad de la propuesta resulta factible en el sector siempre y cuando se tenga un foco en el segmento del emprendedor , es decir, se debe tener presente sus necesidades para apalancar un desarrollo tecnológico desde UX Digital enfocado en el comprador, brindando experiencias de servicio positivas, con una integración de big data y analítica de datos para tener un insumo de las tendencias del mercado y así mismo tomar decisiones y desarrollar estrategias que generen valor al emprendedor.

Finalmente, la competitividad del sector de plataformas de comercio en línea o e-commerce es bastante alta y hay unos actores muy grandes en este sector, los valores están determinados en lograr mejores precios, mayor publicidad o visibilidad para el cliente objetivo, acceso fácil y rápido a los productos deseados y dar un valor logístico a la entrega sin embargo, hay una gran oportunidad para lograr una posición competitiva frente en este sector enfocado en brindar un apoyo profesional al emprendedor en términos de marketing, ventas y analítica de información a través de UX Digital y a su vez brindar una experiencia de compras al comprador que genere vínculo con el emprendedor enfocado en la garantía, seguridad y calidad de los productos y servicios ofertados, logrando así generar confianza en los procesos de compra y venta; lo anterior no hace parte de las estrategias de posicionamiento de la competencia y para UX Digital logra ser un potencial diferenciador.

Validación e investigación de Mercado

Este capítulo inicia con el análisis de emprendedores y compradores frente a la propuesta de valor, ya que es un paso fundamental en el desarrollo de un modelo de negocio exitoso. En consecuencia, se realizó un estudio piloto para evaluar los segmentos de compradores y emprendedores e identificar sus necesidades y enfoques. Los resultados obtenidos permitieron afinar la propuesta de valor y diseñar una plataforma de e-commerce que cumpla con las expectativas de ambas partes como se muestra a continuación.

Análisis del Cliente Frente a la Propuesta de Valor:

Partiendo de un análisis inicial en donde se identificaron dos posibles grupos de segmentos (compradores y emprendedores), se procede a evaluar sus principales necesidades y enfoques, para así mismo presentar las características y diseño de la propuesta de valor. Después del ejercicio de evaluación de la propuesta de valor con los dos segmentos mencionados, se obtiene el siguiente insumo y conclusiones por parte cada uno.

Segmento Comprador:

- ✓ El hecho de que el comprador pueda realizar todo el proceso de compra sin necesitar terceros es un valor agregado; así mismo, que una vez termine la compra pueda tener el seguimiento de su pedido, genera canales de atención mucho más efectivos.
- ✓ Los compradores ven un valor agregado muy importante en el sentido que la plataforma UX Digital sea una vitrina de venta para los emprendedores; hay empatía en ello.
- ✓ Los compradores quieren verificar un ambiente de pruebas y valoran la garantía que pueda brindar la plataforma en los procesos de compra.
- ✓ El comprador destaca que de acuerdo con el System Mapping la plataforma es sencilla y clara de usar aparte que valora el hecho que sea muy clara en la información para la compra y que sea muy diferente a los marketplaces actuales que dan poca acogida a los emprendedores.

Segmento Emprendedor:

- ✓ Es una propuesta viable, dado que permite analizar los datos para beneficio del vendedor.
- ✓ Es necesario considerar la realidad de los emprendedores o población objetivo de la propuesta de valor y su capacidad para pagar una propuesta de este nivel.
- ✓ La idea de negocio genera incertidumbre, dado que se busca abarcar mucho, se recomienda ser más específicos y mejorar el servicio hasta lograr ofrecer un flujo de procesos eficiente.
- ✓ A través de mapas de calor, análisis de data o plataformas como Preki se puede adquirir información relevante para atraer más clientes.
- ✓ Se debe considerar la experiencia del emprendedor y tener eso como centro de la propuesta de valor. Se asemeja mucho a un e-commerce por lo que no se evidencia la promesa de valor directa, en este orden de ideas la propuesta de valor se centra en el modelo de vitrina virtual.
- ✓ La ventaja más relevante es obtener la información en una sola plataforma, facilitando la compra y generando igualmente ventajas para el vendedor en temas de pagos y logística de envíos. Como desventaja indican que no se ha identificado el precio final para el emprendedor y que existe mucha competencia en el sector de marketing,
- ✓ Por una parte, los entrevistados opinan que esta propuesta permitiría pensar en expansión en un futuro, dado que podría visibilizar más las marcas, conocer más los compradores, segmentos, permitiendo tomar decisiones estratégicas al emprendedor.

- ✓ De otro lado, también se podría considerar que la propuesta solo genera organización, más no garantiza el aumento de las ventas.
- ✓ La facilidad de llegar a los clientes, obtener información de estos, y generarles realmente una propuesta de valor al momento de la compra es un punto fundamental.
- ✓ Los emprendedores ven fundamental el valor que tiene el procesamiento de datos de la base de clientes que pueda brindar UX Digital y así mismo desea que la plataforma pueda tener herramientas estadísticas que permitan analizar datos de los clientes potenciales.
- ✓ Los emprendedores ven como una gran fortaleza contar con apoyo especializado en procesos de marketing y ventas por el equipo de UX Digital
- ✓ El emprendedor quiere que la plataforma le ayude a tomar decisiones y sirva como un Sistema de Información en la parte financiera del proceso de ventas.

Resultados de la validación:

Por medio de la validación e interacciones del modelo de negocio, es importante enfocar los esfuerzos, desarrollos y la propuesta de valor hacia los principales usuarios del modelo, en este caso los emprendedores, por tanto, la opción a brindar a cada uno de ellos debe considerar un costo asequible, y que genere valor. A continuación, se describen los principales aprendizajes y resultados de esta validación:

- ✓ Es preciso crear un desarrollo tecnológico, ya sea un aplicativo, página web, etc. y abarcar dos perfiles, el del emprendedor, para recolectar datos, procesar la

información y generar campañas, y el del comprador, que necesita un proceso fluido entre el producto que le gustó, el proceso de compra, el envío y el servicio posventa.

- ✓ Es necesario establecer una estrategia que apalanque el tema de sostenibilidad y medio ambiente, generando conciencia de compra en los compradores de redes sociales y considerar productos de tipo ecológico para los envíos de los productos y minimizar el impacto al medio ambiente.
- ✓ La propuesta de valor se centra en crear un espacio digital (página web), que unifique la información de los emprendedores y que a través de vistas se ubiquen los emprendedores de acuerdo con la categoría del producto que ofrece (Ropa, accesorios, zapatos, entre otros), allí se desplegaría el catálogo, se agrega al carro de compra, se remite al proceso de envío y posteriormente a la pasarela de pago.
- ✓ El costo de esta propuesta podría oscilar entre 20 y 30 millones, dependiendo del programador. Así mismo nos recomiendan el uso de herramientas con Wordpress, que permite crear la página web, la cual tiene un costo muy bajo, sin embargo, esta no permitiría tener muchas interfaces.
- ✓ Es importante crear una propuesta atractiva, con un segmento de población a la cual va dirigida la vitrina virtual.
- ✓ Se debe considerar el costo del mantenimiento de la página o del desarrollo tecnológico para garantizar el uso óptimo de la propuesta (Soporte backoffice).
- ✓ Garantizar la administración del aplicativo, a través de la información entregada por el cliente.
- ✓ Una de las mayores dificultades que tiene las ventas por redes sociales es el tráfico, por lo que es importante definir una estrategia de optimización y efectividad en las ventas y publicidad.

- ✓ Es importante identificar la rentabilidad del negocio y los costos del negocio, dado que esto define la viabilidad del negocio.
- ✓ Es importante analizar hasta donde la propuesta de valor es innovadora, dado que una página web puede realizar lo mismo.
- ✓ Es necesario limitar la cantidad de emprendedores que harán uso del aplicativo, dado que en la medida que crezca el mantenimiento del mismo aumento y se hará más difícil la sostenibilidad.
- ✓ Es importante pensar en un proceso postventa efectivo y que se centre en el servicio al cliente para asegurar una experiencia efectiva.
- ✓ Es importante generar un programa y estrategia de fidelización, para traer más compras por las redes sociales y generar recompra.

En conclusión la propuesta de valor ha generado muchas expectativas en el segmento de los emprendedores, ya que es una herramienta que permite mejorar las ventas y conocimiento de su marca, y tiene una gran ventaja para ellos al tener la posibilidad de conocer a sus compradores potenciales, poder convertir usuarios en leads y mejorar su relacionamiento con los compradores, al saber específicamente que ofertas y campañas deberían enviarse a cada uno y ese trato personalizado para generar lazos de confianza con los clientes.

De lado de los compradores, se evidencia que la atención al cliente, los pagos seguros y la búsqueda de productos y servicios de manera rápida son puntos importantes a la hora de usar la plataforma, ya que indican que es una idea innovadora al no encontrar en el mercado una página web que auné los numerosos

emprendimientos que solo cuentan con algún usuario en redes sociales y que son difíciles de conocer.

Estudio Piloto:

Este estudio piloto es un experimento que se realizó con el fin de probar y evaluar la viabilidad y efectividad de la metodología e intervención antes de llevar a cabo un estudio más grande y complejo. Es una herramienta valiosa que permite obtener información útil sobre UX Digital, así como ajustar el diseño del estudio con base en los resultados obtenidos que se muestran en esta sección.

Objetivo General:

El objetivo de este estudio piloto es analizar la viabilidad de UX digital en relación con la intención de comprar nuestro servicio de vitrina virtual.

Objetivos Específicos:

- ✓ Evaluar la aceptación del servicio por parte de los clientes potenciales.
- ✓ Valorar la rentabilidad del servicio de UX Digital.
- ✓ Identificar posibles mejoras y oportunidades de innovación en el servicio.

La metodología elegida es la de investigación de mercado que se basa en la realización de encuestas, y se puede considerar como un enfoque de investigación cuantitativo y cualitativo. Para ello, se eligió una muestra de emprendedores y compradores de edades entre 16 y 60 años, residentes en la ciudad de Bogotá. Se optó por una muestra de tamaño moderado, compuesta por 30 emprendedores y 50

compradores, con el objetivo de obtener una visión amplia y representativa de la población objetivo, al mismo tiempo se mantiene la viabilidad del estudio dentro de los recursos y plazos establecidos. La ciudad de Bogotá se seleccionó por su relevancia en el mercado nacional y por ser un centro de emprendimiento y compras de gran importancia en Colombia.

En la elaboración de la encuesta se realizaron unas verificaciones previas de la siguiente manera:

1. Se diseñó una encuesta inicial en el desarrollo del Seminario de Investigación durante el II Semestre del año 2022, la cual fue realizada a una población de 10 emprendedores y 10 compradores. Con lo anterior se realiza una prueba del instrumento de encuesta y la ejecución de la prueba piloto. El perfil de estas personas encuestadas (validadores) es:

- ✓ Emprendedores: Empresarios que en su mayoría tuvieron un porcentaje importante de ventas a través de e-commerce.
- ✓ Compradores: Personas que fueran cercanas al mundo digital y que en un porcentaje importante realizaran compras por canal digital e-commerce.

2. Una vez realizada la encuesta en esta población se analizaron los datos y el tipo de respuestas recibidas, con esto se realizó un filtro y depuración de las preguntas creadas.

3. En este punto entendiendo las encuestas y las preguntas realizadas en este primer piloto del Seminario de Investigación se analizaron los componentes de las preguntas para determinar el enfoque de las mismas, es decir que las respuestas a recibir nos dieran mayor información para establecer nuestra propuesta de marketing, tendencias de consumo, datos relevantes para la toma de decisiones; no solo para obtener

información cualitativa sino también cuantitativa, para segmentar los compradores y los emprendedores.

4. En conjunto con el equipo del trabajo y el Director de Trabajo de grado se analizaron las preguntas encontrando consistencia en las mismas.

5. Una vez verificadas las preguntas se procedió a realizar la encuesta definitiva a un tamaño de población de 30 emprendedores y 50 compradores.

Para la estimación del tamaño de muestra se tuvo en cuenta lo siguiente:

- ✓ Definición de Tamaño de muestra de emprendedores: Se calcula el tamaño de muestra con base en la población definida de primer impacto para cumplir nuestro Hito 1 que es llegar en el primer año de operación a 690 emprendedores, para ellos usamos la ecuación de muestreo (Paz Abdo, 2003):

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

De acuerdo con las variables se define para el ejercicio lo siguiente:

Variables

N: Tamaño de la población. 690

Z: Nivel de confianza Coeficiente Z para 95% de seguridad: 1,960 Coeficiente

P: Probabilidad de éxito esperada: 0,95 (95%)

q: probabilidad de fracaso: 0,05 (5%)

d: precisión (error máximo admisible en términos de proporción): 0,08(8%)

n= Tamaño de la muestra: 29

Al reemplazar la ecuación en los siguientes valores da un tamaño de muestra de 29 emprendedores, fueron encuestados 30.

Por otro lado en el caso del tamaño de muestra del segmento de compradores, dado que no conocemos el tamaño de la población tomamos la siguiente ecuación (Paz Abdo, 2003):

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

De acuerdo con las variables se definen los siguientes valores para el ejercicio

Variables

Z: Nivel de confianza Coeficiente Z para 95% de seguridad: 1,960 Coeficiente

P: Probabilidad de éxito esperada 0,95 (95%)

Q: probabilidad de fracaso 0,05 (5%)

D: precisión (error máximo admisible en términos de proporción) 0,06 (6%)

Tamaño de la muestra: 51

Al reemplazar los valores en la ecuación da un tamaño de muestra de 51 personas, de los cuales se encuestaron a 50 personas.

La encuesta aplicada a través de *Forms* está compuesta por 21 preguntas para emprendedores y 20 preguntas para compradores, relacionadas con los objetivos específicos del estudio. A continuación, se presenta el modelo.

Tabla 9.
Encuestas emprendedores y compradores

Link encuesta emprendedores:	https://forms.gle/Y9LjydvEyAvXzo8x6
Link encuesta clientes:	https://forms.gle/F5eXKCpkDCrTkZy66

Nota. Elaboración Propia

Resultados:

Se realizaron dos encuestas para los grupos de interés del proyecto, por un lado, están los emprendedores que serán los clientes directos de UX Digital y por el otro lado están los compradores, quienes serán los que inyecten el flujo de efectivo a los emprendedores.

En este sentido, las preguntas se focalizaron en identificar a la población respecto a sus características de educación, ingresos, y hábitos de compra y venta, para luego obtener información sobre el interés de emprendedores y compradores sobre la plataforma digital que consolide los emprendimientos en un solo lugar a través de una vitrina virtual y las opciones de pago de dicho servicio.

De acuerdo con lo anterior se analiza inicialmente los resultados de los emprendedores, y luego se concluye con los resultados de la encuesta para los compradores.

Resultados Emprendedores:

La muestra consta de 30 emprendedores en la ciudad de Bogotá y sus alrededores, de los cuales el 52,2% son mujeres y el 47,8% son hombres, la edad promedio de los emprendedores esta entre los 26 y 35 años con un 65.2% del total de la muestra, luego está el segmento entre los 46 y 59 años con un 17,4%, el tercer segmento se encuentra entre los 18 y 25 años con un 13% y por último está el segmento con más de 60 años que se ubica en el 4,3%.

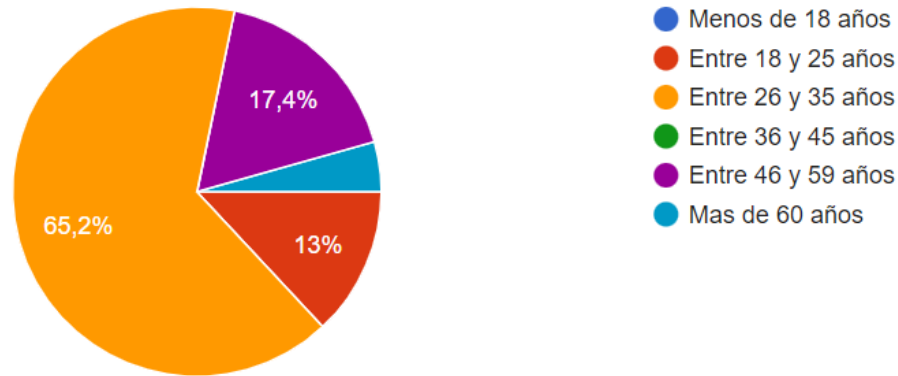
Se eligió esta muestra debido a la accesibilidad, representatividad e interés específico en torno al proyecto. La composición de la muestra en términos de género y edad refleja la realidad de los emprendimientos en la región de Bogotá y sus alrededores y aporta datos importantes para estructurar la propuesta de valor y crear un plan de introducción al mercado acorde con los resultados obtenidos en este estudio piloto.

En congruencia con lo anterior, los datos sugieren que existe un grupo significativo de emprendedores jóvenes en la ciudad, con una distribución equilibrada en términos de género y una edad promedio de 26 a 35 años. Este grupo podría ser un público objetivo interesado en la solución digital propuesta, especialmente si se tiene en cuenta que los emprendedores de esta edad suelen tener habilidades digitales y estar más familiarizados con el uso de plataformas digitales. Sin embargo, será importante analizar en mayor detalle las necesidades y expectativas específicas de este público objetivo, para asegurar que la propuesta de valor sea efectiva y relevante para ellos. Además, será importante tener en cuenta que la muestra es relativamente pequeña y

que puede haber variaciones en las necesidades y características de otros emprendedores en la ciudad.

Ilustración 6.

Edad de emprendedores



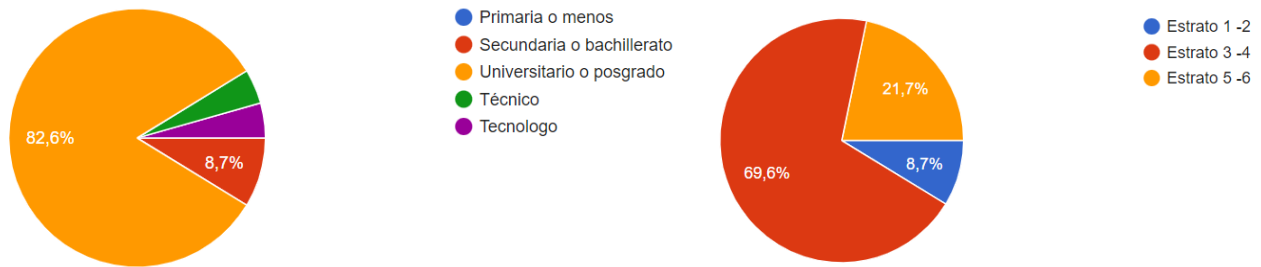
Nota. *Elaboración propia.*

Respecto al nivel de educación el 82,6% tiene título universitario o posgrado, el 8,7% secundaria o bachillerato, el 4,3% es técnico y el 4,3% es tecnólogo, respecto al estrato socioeconómico se evidencia que el 69,6% de la muestra está entre los estratos 3 y 4, el 21,7% entre 5 y 6 y el 8,7% en 1 y 2.

El hecho de que la mayoría de los emprendedores tengan un título universitario o posgrado sugiere que podrían tener habilidades y conocimientos avanzados que les permitan tener una comprensión más profunda del uso de herramientas digitales y de los procesos de marketing y ventas. Esto podría ser una ventaja para el proyecto, ya que los emprendedores estarían más abiertos y receptivos a la solución digital propuesta.

Ilustración 7.

Estrato y nivel de estudios de emprendedores



Nota. *Elaboración propia.*

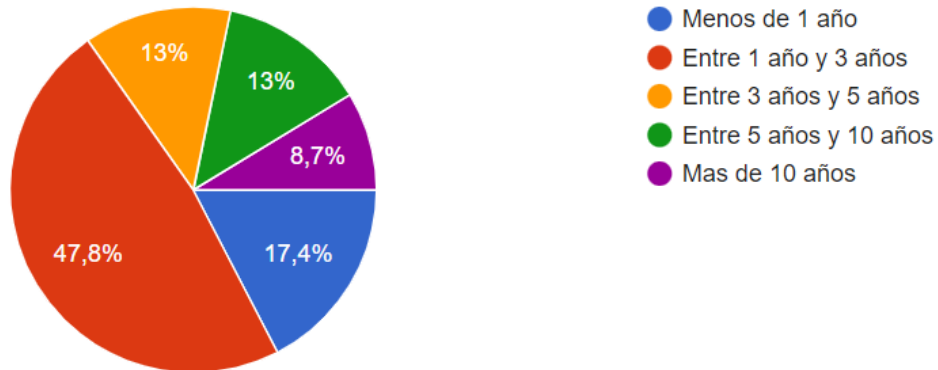
A continuación, se analizan las variables de empresa, y hábitos de venta, en relación con las respuestas se concluye que el 47,8% de los emprendimientos tienen entre 1 y 3 años de funcionamiento, el 17,4% menos de un año, el 26% entre tres años y diez años y el 8,7% más de 10 años. Respecto al sector estos emprendimientos están principalmente en el sector de alimentos (30,4%), tecnología, educación, turismo, diseño y moda (39,1% respectivamente) y servicios como salud, asesorías financieras, asesorías jurídicas, comunicación digital, música, construcción (30,5%).

Los anteriores datos en relación con el proyecto de UX Digital sugieren que la mayoría de los emprendimientos en la muestra tienen un tiempo relativamente corto de funcionamiento, lo que indica que los emprendedores están buscando una fuente alterna de ingresos y es importante el uso de herramientas tecnológicas para captar una mayor cuota de mercado, en este sentido la variedad de sectores y los emprendimientos en crecimiento representan una oportunidad para el lanzamiento de UX digital, ya que

los nuevos emprendedores buscan métodos de venta innovadoras para posicionar su marca y llegar al punto de equilibrio de manera efectiva.

Ilustración 8.

Tiempo de vida del emprendimiento

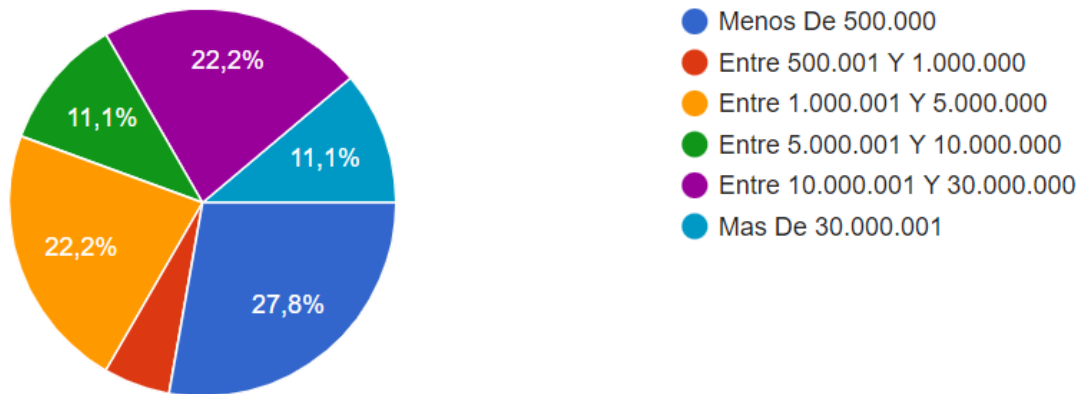


Nota. *Elaboración Propia.*

Respecto al medio para vender sus productos, los emprendedores en un 21,7% cuentan con una tienda física, un 17,4% vende a través de redes sociales, un 21,7 % vende a través de páginas web, un 8,7% utiliza las ventas en línea y presenciales, un 4,3% a través de llamadas y correos a clientes, un 12,9 % usa el voz a voz y visitas a clientes y el 13,3% restante usa el modelo business to business, networking, licitaciones y conversatorios. En congruencia con lo anterior el 73,9% de los encuestados han vendido en línea y el 26,1% no lo ha hecho a través de este medio. Lo valores de venta mensuales oscilan entre menos de COP 500.000 y más de COP 30.000.000.

Ilustración 9.

Media de ventas mensuales



Nota. Elaboración Propia.

En relación con lo anterior, los datos sobre el medio de venta utilizado por los emprendedores son relevantes, ya que indican que una parte significativa de los encuestados vende a través de páginas web (21,7%) y redes sociales (17,4%), lo que sugiere que hay una necesidad real de una plataforma digital que pueda integrar y organizar los negocios en línea. Además, el hecho de que el 73,9% de los encuestados haya vendido en línea indica una buena disposición del mercado para utilizar plataformas digitales. Por otro lado, los valores de venta mensuales indican que el mercado es diverso y hay negocios de diferentes tamaños, lo que puede ser una oportunidad para ofrecer diferentes soluciones de acuerdo a las necesidades de cada negocio.

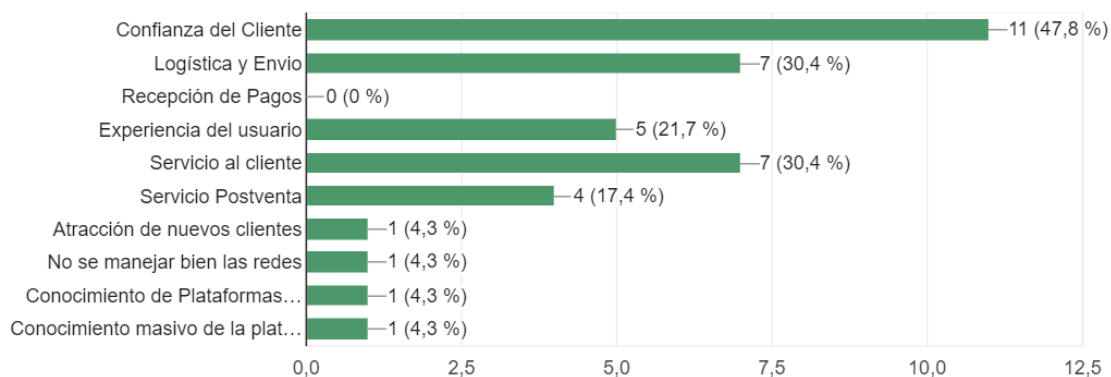
Finalmente, respecto al interés de la propuesta de valor de UX digital se comparte que el 95,7% de los encuestados están interesados en recibir información de métricas en relación con el segmento de sus clientes para conocer sus gustos, preferencias y definir el envío de campañas en automático, respecto al importancia del

diseño y la usabilidad de una plataforma de vitrina digital para generar ventas el 65,2% piensa que es muy importante, el 26,1% piensa que es importante y el 8,7% no lo ve como relevante, respecto al pago de comisión el 52,9% estaría dispuesto a pagar una comisión a UX Digital entre el 1% y el 3% de las ventas y el 47,1% entre el 3% y el 5%, en contraste con el modelo de membresía el 87,5% pagaría entre 100K y 200K, el 6,3% entre 201K y 300K y el 6,3% más de 400k.

Los encuestados creen que efectivamente esta idea puede mejorar su visibilidad y aumentar sus ventas en línea con un 95,7% a favor, los retos a superar en este estudio se focalizan principalmente en ganar la confianza del cliente con un 47,8%, tener un sistema de logística y envío efectivo con un 30,4%, prestar un adecuado servicio al cliente con un 30,4%, mejorar la experiencia de usuario con un 21,7%.

Ilustración 10.

Barrera en la venta de productos/servicios online



Nota. Elaboración Propia.

En cuanto al modelo de negocio de UX Digital, los datos sugieren que un modelo basado en membresías podría ser más popular que un modelo de comisiones. El 90% de los encuestados estaría dispuesto a pagar una membresía entre COP 100.000

y COP 300.000. Sin embargo, para que la propuesta de valor de UX Digital tenga éxito, los encuestados creen que es necesario superar algunos retos, y en este orden de ideas es importante que UX Digital se asegure de contar con soluciones efectivas para problemas como el diseño de la página web y la obtención de usuarios antes de lanzar su plataforma al mercado.

En conclusión, los datos presentados sugieren que existe una oportunidad real para la idea de negocio de UX Digital, ya que los emprendedores en la muestra están utilizando principalmente medios digitales para vender sus productos y servicios. Además, existe un alto interés por parte de los encuestados en recibir información de métricas para mejorar el segmento de sus clientes, la importancia del diseño y la usabilidad de una plataforma de vitrina digital para generar ventas, y el pago de membresía en lugar de comisiones.

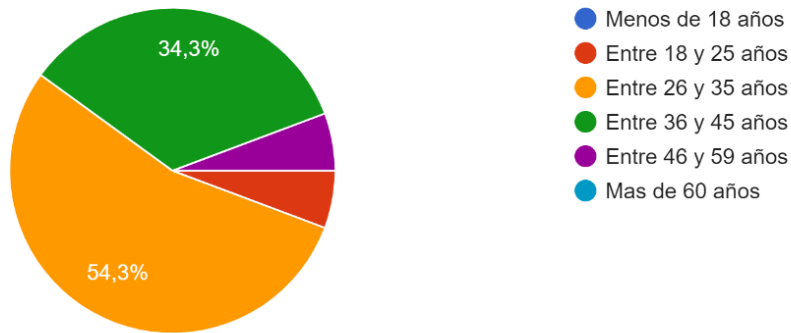
Resultados Compradores:

Al igual que los emprendedores la muestra se eligió con base en la accesibilidad, representatividad e interés específico en torno al proyecto, los encuestados son una buena representación de las opiniones y comportamientos de un grupo más grande, ya que fueron seleccionados de manera aleatoria. La muestra consta de 50 compradores distribuidos en Bogotá y sus alrededores, de los cuales el 54,3% son mujeres y el 45,7% son hombres, la edad donde está la mayor parte de la muestra es de los 26 a los 35 años con un total del 54,3%, el segundo grupo de la población se concentra el 34,3% es entre los 36 a 45 años de edad, con estos dos grupos tenemos

casi el 90% de la muestra, el 10% restante se encuentran entre los 18 a los 25 años y de los 46 a 59 años.

Ilustración 11.

Identificación de rangos de edad de la población evaluada

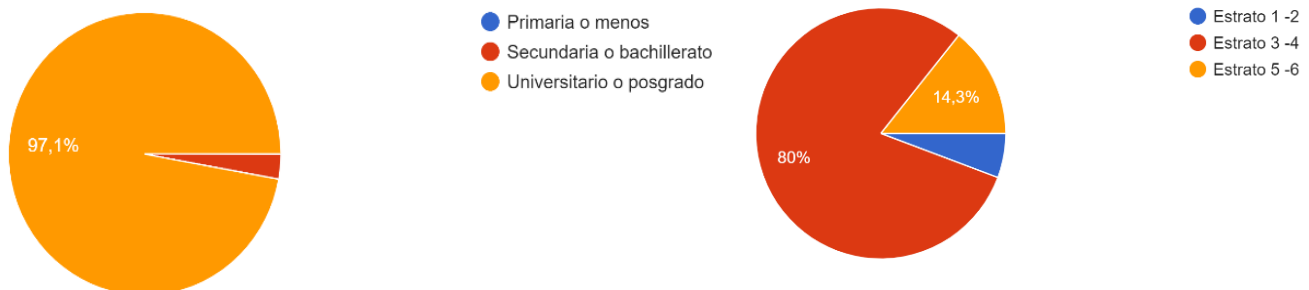


Nota. Elaboración Propia

Los anteriores datos sugieren que las personas entre los 26 a los 45 años tienen mayor cercanía a los medios y herramientas tecnológicas, lo que reafirma la premisa de que este sector de la población tiene un contacto continuo con herramientas digitales.

Ilustración 12.

Identificación educativa y socioeconómica de la población evaluada

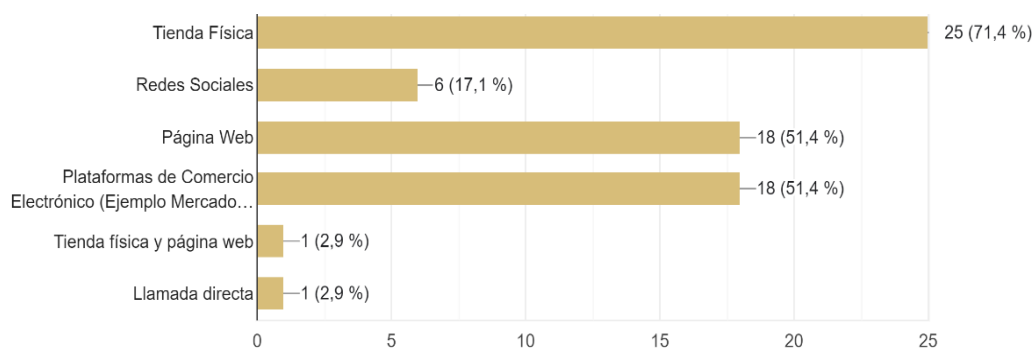


Nota. Elaboración Propia

En la población encuestada el 97,1% de los encuestados tienen estudios universitarios o de posgrado y el 80% del total de la población encuestada son estratos 3 y 4, el 14,3% es estrato 5 y 6. La población encuestada trabaja principalmente en el sector salud 14,3%, sector agricultura, educación y financiero cada uno con el 11,4%, y el sector alimentos, moda y tecnología cada uno de ellos con el 8,6%.

Ilustración 13.

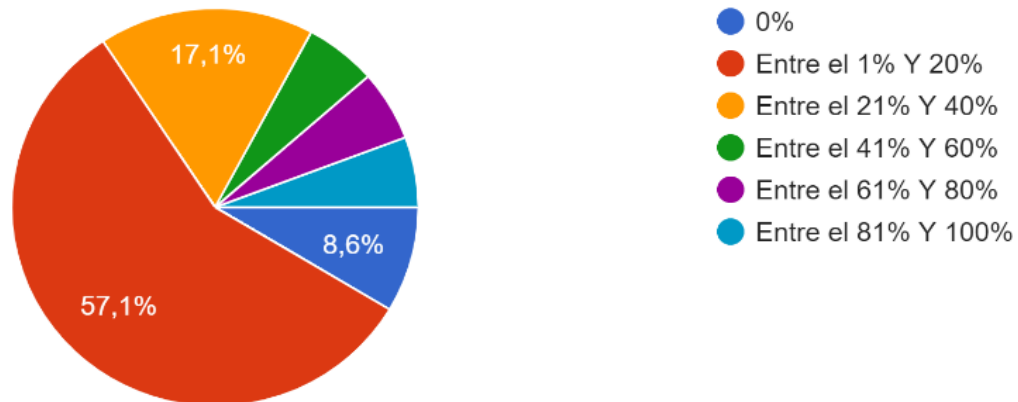
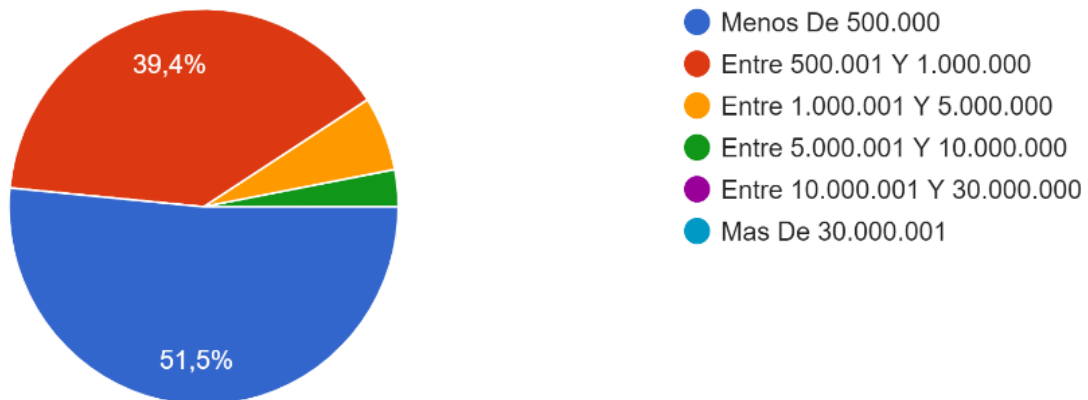
Medio para la compra de productos.



Nota. Elaboración Propia.

Del total de los encuestados se concluye que aún existe una alta preferencia por la compra física con un total del 71,4% de la muestra quienes prefieren comprar en tienda física, sin embargo, se analiza que el 51,4% del total de la muestra también compra a través de páginas web y plataformas de comercio electrónico, el 17,1% a través de redes sociales y solo un 2,9% a través de llamada directa.

Se infiere que, de la muestra seleccionada, un porcentaje importante se inclina por la compra física, sin embargo, la sumatoria de la compra por medios digitales tiene tendencia al alza, lo que representa una oportunidad que se debe explotar, para facilitar los procesos de compra de este nicho de mercado e impactar el rubro de ventas de manera positiva de los emprendedores.

Ilustración 14.*Compras mensuales online**Nota. Elaboración Propia.***Ilustración 15.***Aproximado de compras mensual.**Nota. Elaboración Propia.*

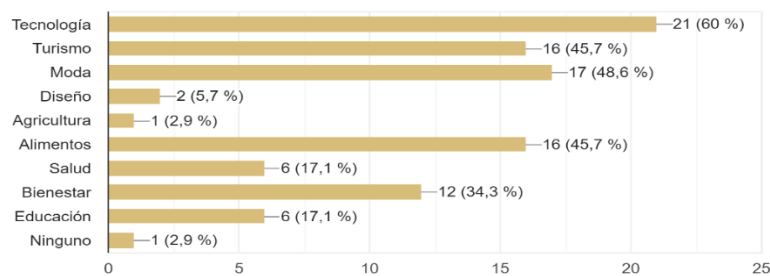
El 94,3% de la muestra ha realizado compras en línea en el último año, de ellos el 51,5% hacen compras menores a \$500.000 y el 39,4% hacen compras entre \$500.000 y \$1'000.000, es decir son compradores de bajo riesgo y compran productos de bajo y mediano valor. Del total de las compras mensuales el 57,1% de los encuestados compran el 20% de los productos en línea y el 17,1% compran hasta el 40% por este canal, lo cual

nos indica que las dinámicas de los procesos de compra han cambiado existiendo una tendencia al alza de la compra de productos y servicios de manera digital.

De los productos que se compra con mayor frecuencia encontramos respuestas como ropa, artículos para el hogar, tecnología, comida y alimentos, paquetes de música y video, productos de belleza, artículos para bebé.

Ilustración 16.

Producto o Servicio para adquirir a través de una plataforma digital.



Nota. Elaboración Propia.

Se puede identificar que el 60% de la población encuestada preferiría comprar productos tecnológicos, seguido de un 45,7% de turismo, 48,6% de moda, 45,7% de alimentos y 34,3% de bienestar, es importante aclarar que estas preguntas son de múltiple opción, esto nos indica que existe una gran variedad donde muchos emprendedores de diferentes actividades comerciales pueden realizar sus ventas a través de la vitrina digital UX Digital.

De esta población el 68,6% manifiesta que es muy importante y el 22,9% importante, el diseño y la usabilidad de la plataforma web para usar compras, esto nos lleva a concluir que el diseño de UX Digital y su validación de facilidad de uso, es fundamental para generar atracción en los compradores,

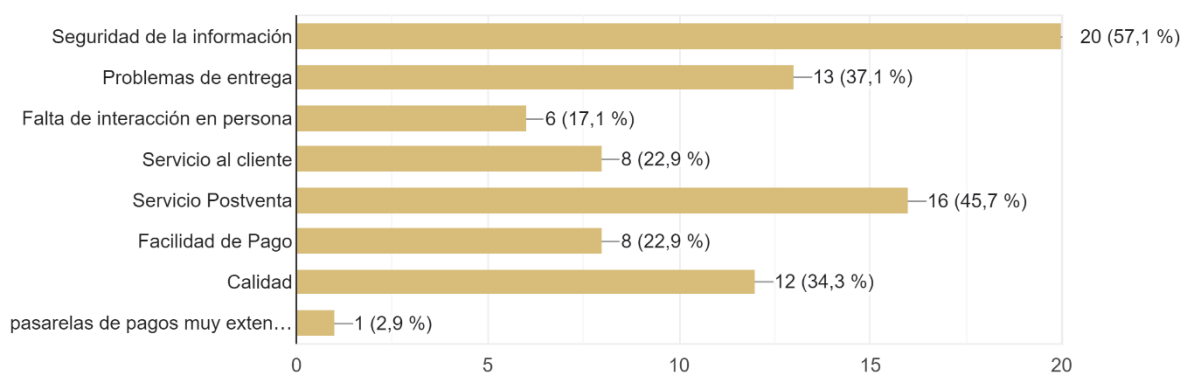
En este orden de ideas, para el 82,9% de los encuestados es importante tener alternativas de emprendedores en el mismo segmento y tener información suficiente para comparar precios y calidad; entre los encuestados encontramos tres factores fundamentales por los cuales les gustaría encontrar emprendedores que se describen a continuación:

- ✓ Incentivar las pymes y la industria nacional.
- ✓ Poder acceder a varias opciones y mejores precios.
- ✓ Facilidad y practicidad al encontrar los productos en un solo sitio.

De ahí que el 91,4% de los encuestados cree que una plataforma de vitrina virtual puede mejorar sus opciones de compra y responder de manera más efectiva a sus necesidades.

Ilustración 17.

Principales barreras que compradores encuentran en la compra online.



Nota. *Elaboración propia.*

Entre los encuestados la mayor barrera al efectuar la compra de productos online es la seguridad en la información, seguido por el servicio postventa y los problemas de entrega y calidad. Esto representa la identificación de una ventaja

competitiva que puede tener UX Digital al posicionar estos puntos de dolor en sus soluciones principales de servicio y modelo de atención.

Finalmente, entre las características que el comprador le gustaría ver en una plataforma de vitrina digital se encuentran principalmente discriminadas frente a la herramienta y frente a servicio como se detalla a continuación:

Tabla 10.

Características frente a la plataforma y frente al servicio.

Características frente a la plataforma	Características frente al servicio
Facilidad de uso.	Servicio postventa.
Estabilidad en sus servidores.	Confiability.
Links de interacción para calificaciones.	Seguridad en manejo de pagos y entregas.
Seguimiento a pedidos, gestión de devoluciones.	Asesoría en línea.
	Posibilidad de tener mayor cercanía con el producto/servicio.

Nota. Elaboración Propia.

A continuación, se describen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas después del análisis de las encuestas en torno al diseño y descripción del modelo de negocio:

Tabla 11.

DOFA.

Fortalezas	Debilidades
-Se plantea un modelo de negocio y operación que atiende a las necesidades de un sector de pequeños y medianos emprendimientos.	-Es una plataforma nueva que requiere un tiempo para hacerse conocer.
-Se diseñará un plan de apoyo en procesos de marketing y ventas.	-El desarrollo de la plataforma tardará un tiempo ya que se debe realizar desde cero.
-Se efectuará un seguimiento postventa del servicio.	-Presupuesto limitado al iniciar al negocio que debe atender a cumplimiento de metas de venta para su sostenibilidad durante los primeros meses.
-Es un modelo de plataforma integrada que	-No existe actualmente un registro marcario a

<p>permite visualizar los procesos logísticos tanto del vendedor como el comprador.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Los procesos de compra/pago son seguros. -Tiene respaldo de garantía tanto de vendedor como de la misma plataforma. -Se propone un plan de membresías atractivo para los emprendedores amigable y consciente con su presupuesto. 	<p>favor de la empresa que proteja UX Digital al iniciar su operación.</p> <ul style="list-style-type: none"> -No existe una base de clientes inicial, es necesario levantar las mismas para iniciar con la operación del negocio. -Es necesario dar un mayor alcance en procesos de logística inversa desde la plataforma.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> -El segmento en el cual va a funcionar UX Digital es tendencia actualmente y esta alineado a la evolución de los procesos de compra y venta en el mundo. -Este segmento de mercado y operación puede globalizarse ya que el mundo digital lo permite, no existen barreras ni fronteras para esto en un mundo globalizado. -Existen múltiples posibilidades de lograr inversiones. -Los emprendedores y los compradores necesitan realmente este tipo de soluciones. -Se puede impactar a miles de emprendimientos de manera positiva. -Es posible generar y apoyar estrategias y encontrar oportunidades que generen impactos positivos en procesos de sostenibilidad ambiental, económica y social. -Fidelización de clientes a través de estrategias que permitan generar engagement en los grupos de interés. -Nuevas redes sociales y en auge. -Brecha digital para los emprendedores. 	<ul style="list-style-type: none"> -La inestabilidad económica en el país y en el mundo. -Aumento de costos por fenómenos económicos. -Inflación en aumento y reforma tributaria que limite el consumo de los compradores. -Grandes competidores con modelos un poco diferentes pero tendientes a un canal e-commerce. -Ser nuevos en el mercado y no conocidos. -Tendencia en auge que genera el ingreso de nuevos competidores. -Equipos y talento humano igual o más calificado que nosotros para este tipo de proyectos. -Modelo que puede ser copiado lo que obliga a generar comunidad y fidelización rápidamente.

<p>-Evolución de nuevas tecnologías en los procesos de compra y venta.</p> <p>-Aprovechamiento de información y datos para potenciar el negocio, sistemas de información.</p>	
---	--

Nota. *Elaboración Propia.*

En este sentido, gracias a los resultados de dicho estudio se infiere que los compradores valoran especialmente la posibilidad de realizar todo el proceso de compra sin intermediarios, así como el seguimiento de sus pedidos y la recepción de una atención al cliente efectiva. Por otro lado, los emprendedores ven como una gran ventaja el acceso a una plataforma que les permita analizar datos y tomar decisiones de manera eficiente en su proceso de ventas. En resumen, la plataforma diseñada busca unir a compradores y emprendedores en un espacio digital que garantice una experiencia de compra satisfactoria y un proceso eficiente de ventas. Asimismo, los resultados de la encuesta de los dos segmentos otorgan puntos claves que serán usados en la formulación de la estrategia, plan de introducción al mercado, enfoque financiero, ya que la muestra resulto ser un insumo fundamental para evaluar las hipótesis establecidas al inicio de la propuesta, en este sentido se aterriza la idea de la creación de una vitrina virtual que auné además de la venta de productos y/o servicios, canales de pago efectivos y seguros, un sistema de seguimiento de envíos y la creación de una página web en donde se pueda efectuar un análisis de datos en aras de tomar decisiones informadas en torno a las tendencias de compra. Se resalta la importancia de contar con una estrategia de marketing bien estructurada para atraer a emprendedores y a compradores, además de una propuesta financiera atractiva que represente ganancias a aquellos emprendedores que la adquieran y finalmente un enfoque sostenible que responda a las dinámicas actuales.

Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

En la generación de la estrategia y plan de introducción al mercado para UX Digital, es fundamental tener en cuenta diferentes aspectos para asegurar el éxito del proyecto. En primer lugar, es necesario crear una marca sólida que brinde identidad y reconocimiento al producto/servicio. Esto, en conjunto con las características del mismo, permitirá construir una jerarquía de valor para el cliente, definiendo claramente el beneficio central que UX Digital ofrecerá tanto al comprador como al emprendedor.

Con base en lo anterior, se establece una estrategia de introducción al mercado, la cual contempla objetivos claros de mercadeo, la estrategia de producto/servicio, posicionamiento, distribución, precio, modelo de ingreso, comunicación y promoción. Todos estos aspectos son fundamentales para garantizar una adecuada implementación del proyecto y lograr una penetración efectiva en el mercado.

En este sentido, es importante destacar que la definición del presupuesto de la mezcla de mercado del producto es un paso crucial para asegurar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto. Se debe tener en cuenta el presupuesto disponible y asignarlo de manera estratégica a cada uno de los aspectos de la mezcla de mercado, con el fin de obtener el mayor retorno de inversión posible.

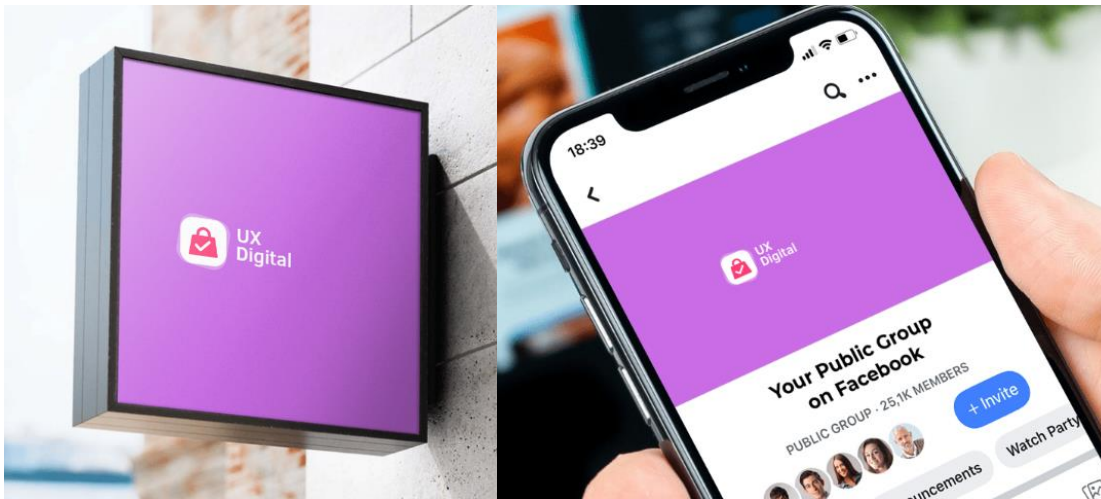
Finalmente, la generación de la estrategia y plan de introducción al mercado para UX Digital debe contemplar una construcción sólida de marca y jerarquía de valor para el emprendedor, así como una estrategia clara y definida para cada uno de los aspectos de la mezcla de mercado, asegurando una adecuada implementación y sostenibilidad del proyecto en el tiempo.

Generación de marca

En la generación de la estrategia y plan de introducción al mercado para UX Digital, se hace absolutamente indispensable que la plataforma cobre una identidad de marca es así como teniendo en cuenta los diferentes aspectos nace la marca UX Digital como sigue:

Ilustración 18.

Desarrollo de imagen de marca para UX Digital




Nota. Elaboración propia, tomado de (Turbologo, 2023)

La creación de la imagen de la marca es fundamental para construir el capital de marca el cual involucre los diferentes aspectos como la relevancia de marca, desempeño de marca, juicio de marca, sentimientos de marca y finalmente resonancia

de marca (Kotler, 2016) con el fin de lograr esa sincronía entre todos los segmentos de clientes a los que se direcciona UX Digital.

En la construcción de la imagen de marca se tuvo en cuenta los siguientes criterios para su desarrollo:

Tabla 12.
Elementos de creación de marca

Criterio	Descripción del criterio	Desarrollo en UX Digital
Memorable	¿Con cuánta facilidad recuerdan y reconocen los consumidores el elemento de marca y en qué momentos de la compra y del consumo?	En la elaboración del logo su simbología es sencilla, se usa el color violeta con las tendencias y herramientas digitales por lo cual se hace reconocible la marca con la tendencia.
Significativo	¿El elemento de marca tiene credibilidad? ¿Sugiere la categoría a la que pertenece la marca, un ingrediente del producto o el tipo de persona que podría utilizar la marca?	De acuerdo al estudio piloto de mercado la mayoría de los compradores y los emprendedores son personas jóvenes con lo cual el logo y el color se relaciona con el tipo de personas cercanas a la tecnología, por otro lado, el símbolo de evoca credibilidad y compra segura de bienes y servicios que finalmente es lo que deseamos transmitir en UX Digital 
Agradable	¿Qué tan estéticamente atractivo es el elemento de marca? Una tendencia reciente es utilizar nombres	El nombre de UX viene de User Experience el cual hace agradable, estético y conciso. La marca, el

	simpáticos que también puedan tener una URL fácilmente disponible	componente Digital finalmente evoca el medio por el cual será esa experiencia. En la búsqueda de dominios disponibles se realiza validación en el portal web de dominios de Conexcolcloud encontrando disponibilidad tanto del dominio uxdigital.com y del dominio uxdigital.co (Cloud, 2023).
Transferible	¿Puede utilizarse el elemento de marca para introducir nuevos productos en categorías similares o diferentes? ¿Contribuye a acrecentar el capital de marca a través de las fronteras geográficas y de los segmentos de mercado?	La marca y el logo son símbolos universalmente entendibles para los procesos de compra y venta segura, lo cual ayuda a que la marca se pueda expandir a otros territorios. El nombre de UX Digital puede llegar a ser internacionalmente reconocido dado que es pensado en el idioma inglés lo cual le da oportunidad de expansión.
Adaptable	¿Qué tan adaptable y actualizable es el elemento de marca? Los logotipos pueden actualizarse con facilidad.	El logo en la marca fue pensado de manera muy sencilla con el fin que sean fácilmente adaptables y renovables en el momento en el cual la marca requiera una actualización
Protegible	¿Cómo se puede proteger legalmente el elemento de marca? ¿Cómo protegerlo de la competencia?	Para validar el potencial de protección de marca que tiene UX Digital se determina primero de acuerdo con la clasificación de NIZA que código le corresponde el segmento en el cual se desarrollara el producto/servicio (OMPI, 2023) de acuerdo con esta clasificación UX

		<p>Digital estaría en la clase 35 en el segmento específico de 350084 publicidad y venta en línea por una red informática. Con base en lo anterior se hace una búsqueda en la base de datos de la Superintendencia de Industria y comercio (Superintendencia de Industria y Comercio, 2022) al validar tanto la marca UX Digital y UX Digital las mismas no se encuentran protegidas bajo un sello marcario por lo cual la marca se hace completamente registrable en la clase 35.</p>
--	--	--

Nota. *Tomado de* (Kotler, 2016)

Objetivos de mercadeo

Se fijan los objetivos de mercadeo dentro del plan de marketing los cuales son:

- ✓ Dar a conocer la propuesta de valor en relación con la marca del producto/servicio.
- ✓ Gestionar una base de clientes tanto emprendedores como compradores que ayuden a cumplir las metas financieras.
- ✓ Generar un vínculo perdurable entre los clientes y la marca basada en la propuesta de valor y en la diferenciación de UX Digital con respecto a la competencia actual.
- ✓ Incrementar el reconocimiento de marca para aumentar las ventas.

- ✓ Establecer las estrategias adecuadas de producto/servicio, distribución, precios y comunicación.

Estrategias de mercadeo

La estrategia de marketing está orientada a definir varias fases desde el análisis del negocio hasta el lanzamiento comercial del servicio y de la plataforma UX Digital, (Kotler, 2016) cada una de las etapas se desarrollarán de la siguiente manera:

Ilustración 19.

Etapas de la Estrategia de marketing para UX Digital



Nota. Elaboración Propia

Estrategia de producto y servicio

Con el fin de desarrollar la estrategia de producto y servicio es necesario tener en cuenta el beneficio central del producto (Kotler, 2016) y como transmitir este

beneficio central en un conjunto de factores diferenciadores que hagan del servicio único frente a la competencia:

Beneficio Central

El beneficio central del servicio UX Digital se focaliza en: Servir como una plataforma web de compra y venta online enfocada a conectar emprendedores con compradores que a su vez permitan generar experiencias memorables de valor en cada una de las etapas del proceso de venta y compra enmarcado en un ambiente de seguridad, confianza, calidad y conexión que genere satisfacción a los clientes.

Diferenciadores de Servicio

Para promover el beneficio central del servicio se tienen en cuenta los siguientes elementos diferenciadores de servicio:

Facilidad: UX Digital es una plataforma web sencilla de usar que se adapta fácilmente a las necesidades de los emprendedores y compradores, funciona como una vitrina 360 encontrando links de acceso que permitan que el proceso de compra y venta sea ágil.

Inclusión: Entendiendo las necesidades de los emprendedores y los microempresarios UX Digital está diseñada y pensada en un modelo inclusivo donde los emprendedores tendrán de manera especial un apoyo en su proceso de venta de productos/servicios al igual que los compradores se sentirán incluidos al tener la oportunidad de compartir experiencias de compra con los emprendedores logrando una interacción bilateral.

Seguridad: La plataforma UX Digital está diseñada para que los procesos de compra y venta sean realizados de manera segura y confiable tanto en los procesos de pago como en los procesos de entrega del producto/servicio.

Seguimiento postventa: UX Digital se pone en los zapatos del comprador y entiende como suya la necesidad de conocer si el cliente quedó satisfecho con el servicio prestado en la plataforma al igual que con el producto/servicio comprado, encontrando oportunidades de mejora que permitan retroalimentar directamente al emprendedor y le den el feedback necesario para tomar decisiones.

Gestión de la información en la venta: UX Digital permite mantener actualizado al comprador con información veraz, oportuna y completa acerca de los productos/servicios ofertados manteniendo un esquema uniforme y completo de como mostrar la información por parte de los emprendedores.

Analítica de datos: UX Digital tendrá un sistema de métricas de ventas especializadas para los emprendedores con el fin de brindar herramientas que faciliten la toma de decisiones al emprendedor.

Estrategia de distribución

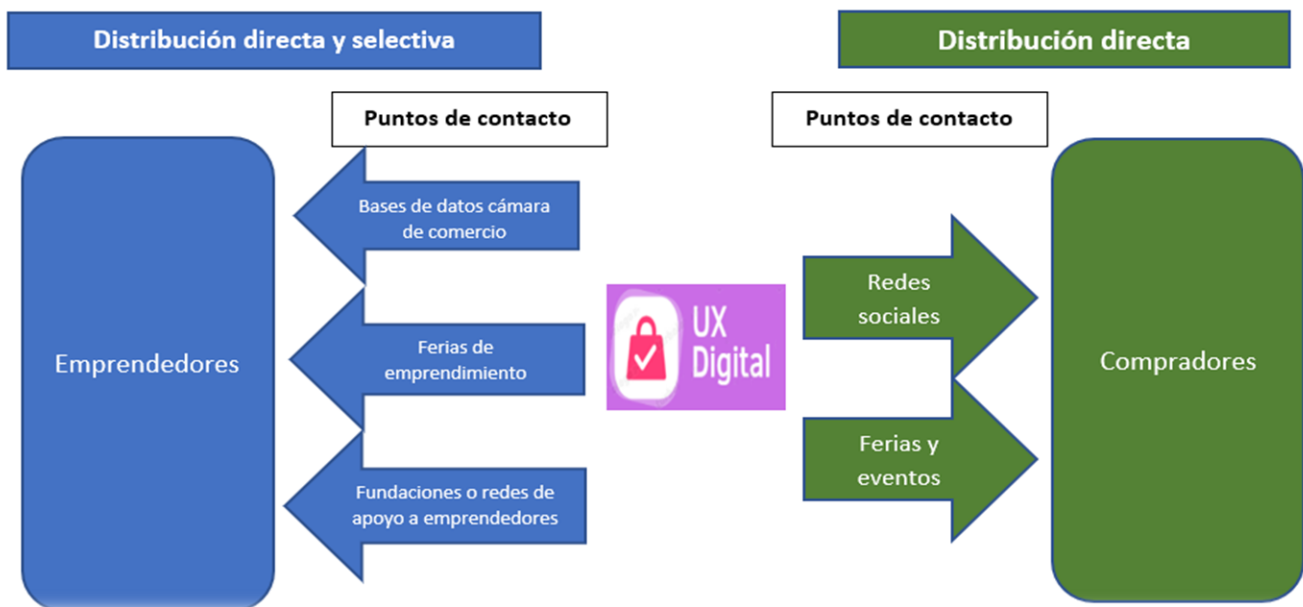
La estrategia de distribución de UX Digital es fundamental para asegurar que tanto emprendedores como compradores puedan acceder a sus servicios de manera efectiva. En este sentido, se ha diseñado una estrategia bidireccional que contempla la implementación de canales específicos para cada uno de los segmentos de interés. En el caso de los emprendedores, se han definido canales digitales a través de los cuales puedan acceder a la plataforma, mientras que para los compradores se han desarrollado

estrategias de publicidad y promoción en línea que permitan dar a conocer el servicio de manera efectiva (insider, 2022).

El esquema para dar a conocer UX Digital frente a los segmentos de interés se muestra a continuación:

Ilustración 20.

Estrategia de distribución para UX Digital



Nota. *Elaboración Propia.*

Estrategia de precio y modelo de ingreso

Para la fijación de precios se usará la metodología de fijación de precio en dos fases definida en (Kotler, 2016) esta metodología es muy usada en empresas de servicios y en conclusión se apalanca de la fijación de un precio con un componente fijo más un componente variable.

Al contrastar con el estudio piloto de mercado realizado con el segmento de compradores y emprendedores estos últimos manifiestan que para ellos lo ideal es que

el valor a pagar por el servicio en la plataforma este compuesto en su mayoría por un porcentaje sobre las ventas, por lo tanto, la estrategia de precio propuesta para UX Digital se establece de la siguiente manera:

Tabla 13.

Estrategia de fijación de precio en dos fases para UX Digital

Precio fijo	Precio variable
Suscripción	1,7% sobre las ventas 0,3% sobre ventas bajo pautas publicitarias y mayor visibilización en plataforma

Nota. Elaboración Propia

La estrategia de precios en dos fases es una herramienta efectiva para mejorar el ejercicio de marketing de los productos/servicios de los emprendedores. Esta estrategia permite una mayor dinamicidad en el proceso de venta, con el objetivo de aumentar el número de ventas y obtener un componente de ingresos importante por las transacciones realizadas a través de la plataforma. Con esta estrategia, se busca mejorar la competitividad de los productos y aumentar la rentabilidad de los emprendedores.

Por su parte, el modelo de ingreso de UX Digital se basará en el pago de membresías y un porcentaje de ventas por parte de los emprendedores. La plataforma se apalancará de las transacciones de venta exitosas entre el comprador y el emprendedor, lo que permitirá generar ingresos recurrentes. Es fundamental tener en



cuenta que, para lograr este modelo de ingresos, se deben establecer los preceptos adecuados para garantizar la efectividad y eficiencia de la plataforma. Esto permitirá que la plataforma sea atractiva tanto para los emprendedores como para los compradores, y se convierta en un aliado efectivo en el proceso de venta de productos y servicios en línea. El canal de comunicación emprendedor y comprador será a través de la plataforma UX Digital.

- ✓ Si bien en la plataforma se llevará trazabilidad de todo el proceso de ventas del emprendedor, el pago por la compra de productos/servicios en la plataforma será recaudado directamente por el emprendedor.
- ✓ UX Digital ofrecerá diferentes planes con la finalidad de dar al emprendedor la posibilidad de definir su misma velocidad de crecimiento de ventas en la plataforma.
- ✓ El emprendedor pagará directamente a las cuentas bancarias y por los medios de recaudo destinados por UX Digital una suscripción de acuerdo con el plan seleccionado de la siguiente manera:

Tabla 14.

Modelo de paquete de suscripción y membresía para UX Digital

Tipo	Plan Digital	Plan premium Digital
Suscripción trimestral	100% del valor base	95% del valor base
Paquete de mercadeo básico en	1,7% del valor total de las ventas	1,7% del valor total de las ventas

		
<p>Mayor visibilidad y prelación en las pautas publicitarias que realice</p> 	<p>-----</p>	<p>0,3% del valor de las ventas</p>

Nota. *Elaboración Propia*

En la fijación de precios y el modelo de ingresos de UX Digital, se ha optado por ofrecer una suscripción trimestral inicial que permita a los emprendedores acceder al servicio sin tener que correr un riesgo demasiado alto. Además, se han establecido dos planes: el Plan Básico o Digital y el Plan Premium Digital. Este último cuenta con un modelo de ingresos adicional que permite a los emprendedores estar más visibles en las campañas publicitarias de la plataforma y aparecer en primer lugar en la misma, lo que tiene un costo adicional. Este modelo de ingresos es común en grandes superficies a nivel mundial y permite a los emprendedores obtener una mayor visibilidad en la plataforma. La estrategia de fijación de precios y modelo de ingresos de UX Digital busca ofrecer una opción accesible para los emprendedores y al mismo tiempo brindar un valor añadido a aquellos que deseen pagar por una mayor visibilidad en la plataforma (Kotler, 2016).

Por lo tanto, en la fijación del precio variable se detalla un 1,7% del valor de comisión sobre las ventas totales ya que en el estudio piloto de mercado en la pregunta

16, el 78,6% de los emprendedores demuestran interés por pagar un porcentaje de comisión sobre las ventas y de esta muestra, el 59,1% está dispuesto a pagar entre el 1% al 3% y de hecho el 49,1% pagarían porcentajes mayores del 3% al 5%. Por lo anterior se fija un precio variable de 1,7% y un 0,3% específico de libre decisión para el emprendedor con el objeto de poder tener mayor visibilidad su producto y así lograr una mayor probabilidad de venta, esto podría funcionar de manera similar como el precio que tiene la exhibición de un producto en una grande superficie.

El precio fijo también hace parte de la estrategia de fijación de precio ya que de acuerdo con el estudio piloto de mercado en la pregunta 17, el 75% de los emprendedores también se encuentran interesados en pagar una membresía fija para unirse a la plataforma UX Digital.

Al realizar la estrategia de fijación de precios y modelo de ingreso se realiza un forecast a cinco años (2023 a 2027) teniendo en cuenta varios aspectos como el conocimiento y estimación del mercado, planteamiento de hitos frente a ese mercado y planteamiento de los ingresos.

Definición del tamaño de mercado:

De acuerdo a (Bogota, 2022) cifras de la Cámara de Comercio de Bogotá en el año 2022 renovaron su matrícula mercantil en el área de influencia de esta cámara un total de 377.370 Microempresas en este segmento se encuentran la gran mayoría de emprendimientos, con base en lo anterior se plantean los siguientes hitos.

- ✓ Hito 1: En el primer año de operación 2023 llegar al 0,18% del total de microempresas del área de influencia de la Cámara de Comercio de Bogotá. (690 Microempresas)

- ✓ Hito 2: En el cierre de la segunda vigencia de operación 2024 llegar al 0,24% del total de microempresas en la ciudad de Bogotá y alrededores (924 Microempresas)
- ✓ Hito 3: En el cierre de la tercera vigencia de operación 2025 llegar al 0,33% del total de microempresas en la ciudad de Bogotá y alrededores (1278 Microempresas)
- ✓ Hito 4: En el cierre de la tercera vigencia de operación 2026 llegar al 0,47% del total de microempresas en la ciudad de Bogotá y alrededores (1776 Microempresas)
- ✓ Hito 5: En el cierre de la tercera vigencia de operación 2027 llegar al 0,64% del total de microempresas en la ciudad de Bogotá y alrededores (2430 Microempresas)

Tras analizar cuidadosamente el estudio piloto de mercado, específicamente la pregunta 11, se ha llegado a la conclusión de que, en promedio, los emprendimientos facturan un valor mensual de ventas online de \$13.000.000, tras aplicar la debida proporcionalidad de acuerdo con las respuestas porcentuales y promedio de ventas en pesos. A partir de estos resultados, se ha establecido un valor de membresía mensual de \$70.000 y un valor trimestral de \$210.000 para el Plan Digital y el Plan Premium Digital. Además, asumiendo que la adquisición de ambos planes se distribuirá en un 50:50 entre los emprendedores, se ha establecido un modelo de ingresos detallado en el Forecast y el modelo financiero.

Estrategia de comunicación y promoción

La estrategia de comunicación de UX Digital tiene como objetivo establecer una conexión sólida con emprendedores y compradores para fomentar su lealtad, especialmente en un contexto donde las marcas son cada vez más relevantes en la vida de los consumidores. Se entiende la marca como una propuesta de valor innovadora

que va más allá de simplemente satisfacer necesidades, generando sensaciones y experiencias únicas en los clientes (Kotler, 2016). Para lograr esto, se propone una estrategia de comunicación y promoción basada en los siguientes pilares:

Ilustración 21.

Estrategia de comunicación y promoción para UX Digital.



Nota. *Elaboración Propia*

Presupuesto de la mezcla de mercadeo

Para el desarrollo de la mezcla de mercadeo se plantean una serie de actividades que nacen a partir de la estrategia de mercadeo teniendo en cuenta los pilares de comunicación definidos en la estrategia, a continuación, se muestra el presupuesto de la mezcla mercadeo:

Tabla 15.

Presupuesto de la mezcla de mercado para UX Digital.

Iniciativa	Aspecto de la estrategia de comunicación				Valor	Objetivo
	Entender al cliente	Establecer un vínculo	Perdurar	Estimular		
Desarrollo de plataforma y pagina web UX Digital	X	X	X	X	\$ 30'000.000	Brinda toda la gestión de la plataforma donde se generarán todos los procesos de compra y venta de productos y servicios.
Apertura de redes sociales	X	X	X	X	\$ 1'540.000	Realizar un mix de contenido que ayude a visibilizar la plataforma y que pueda tener tráfico de compradores y emprendedores
Google and sense		X		X	\$ 1'350.000	Generar posicionamiento de marca a través de plataforma Google y búsquedas.
Eventos de relacionamiento	X	X	X	X	\$3'000.000	Establecer puntos de contacto y relaciones con clientes.

Campaña de alianzas con emprendimientos de alto impacto social (Dar 20 planes de suscripción gratis)		X	X	X	\$ 4'200.000	Se brindaran gratis 20 suscripciones a emprendimientos sociales de alto impacto que ayuden a atraer nuevos emprendedores y así aumentar la base de clientes para que el comprador pueda ver atractivo el portafolio y la gama de productos/servicios que ofrece UX Digital al igual que genera un vínculo con los clientes ya que son emprendimientos sociales de alto impacto como rurales, desplazados por la violencia, personas en condiciones de vulnerabilidad, entre otros lo que aporte al ecosistema de emprendimiento y a la sostenibilidad social. Las suscripciones se darán por tres meses.
Impulsar influenciadores con emprendimientos que ayuden a dar visibilidad a UX Digital (Búsqueda de 5 influenciadores donde se les brinda suscripción gratuita)		X	X	X	\$ 1'050.000	Atrae emprendimientos nuevos, genera estatus a UX Digital, genera interés en pequeño segmento y genera posicionamiento de marca para UX Digital
Impulsar la base de emprendedores para crear comunidad, mover los procesos transaccionales y generar atracción para vincular un mayor número de emprendimientos (Brindar 50 suscripciones gratuitas por 1 trimestre)	X	X		X	\$ 10'500.000	Crea base de emprendedores lo que genera tráfico de compradores en la plataforma, es muy importante que estas 50 suscripciones sean de diversos sectores y entre ellos de los que más demanden los compradores para que pueda generar un mayor número de transacciones
INVERSION ANUAL						\$51'640.000

Nota. Elaboración Propia

En el presupuesto de la mezcla de mercadeo se contempla el desarrollo de la página web el cual es pilar fundamental para el objeto de desarrollo del modelo de negocio y todas las estrategias que se generen desde marketing, a continuación, se relaciona un prototipo de plataforma de página web para UX Digital.

Ilustración 22.

Prototipo Plataforma UX Digital



Nota. Elaboración Propia

Para la creación de una conexión efectiva con la marca UX Digital y potenciar todos los elementos del marketing, es fundamental generar una identidad de marca. En la estrategia de producto/servicio, es importante resaltar el beneficio central y los diferenciadores que hacen de UX Digital una plataforma única en el mercado de compra y venta online. La estrategia de distribución debe diseñarse de tal manera que se den a conocer los valores del servicio en los puntos de contacto con los diferentes segmentos del mercado. En cuanto a la estrategia de precios, se ha establecido un modelo de membresía y comisión por ventas que ha sido aceptado por un buen porcentaje de emprendedores. En la estrategia de comunicación, se destacan cuatro pilares: entender al cliente, establecer un vínculo, estimular y perdurar la relación con el fin de crear una actividad de relacionamiento mutuo y perdurable en el tiempo. Por último, el presupuesto de la mezcla de mercado está enfocado en generar una base de emprendedores estratégicamente seleccionados que brinden posicionamiento y credibilidad a la marca UX Digital y generen tráfico en la plataforma.

Aspectos Técnicos

Los aspectos técnicos se enmarcan en aspectos clave como: tamaño, localización, procesos de producción, capacidad, infraestructura física y distribución de la planta, además se tendrán en cuenta algunos aspectos básicos y de valoración económica de las variables descritas, tanto para inversión física como para la operación del proyecto.

Dentro de este capítulo se identificarán los objetivos de la prestación del servicio, las materias o suministros requeridos para la operación, la descripción del proceso, las necesidades y requerimientos, el personal requerido para la ejecución, el plan de producción, la capacidad instalada y el modelo de gestión del proceso productivo. Es importante determinar el tamaño del proyecto ya que permite establecer la capacidad de producción para un periodo determinado y está en estrecha relación con el estudio de mercado. Por otra parte, con el proceso de prestación del servicio se describe como los insumos y/o suministros son convertidos en el servicio final.

Finalmente se tendrá una propuesta financiera de ese presupuesto requerido para dichos aspectos técnicos analizados con el fin de tener una viabilidad de la idea de negocio de la vitrina virtual.

Objetivos de Producción o Prestación del Servicio:

Partiendo del análisis de las necesidades del comprador y el emprendedor, y el resultado frente a la propuesta de valor, se evidencia que el diseño de servicios es un reto, ya que tiene características únicas. Para el planteamiento de estos objetivos y la

mejora del proyecto de negocio es importante incluir interacciones con los segmentos potenciales, ya que se logra maximizar el diseño y entrega del servicio.

El objetivo principal que se quiere materializar es el desarrollo de una vitrina virtual, que cuente con una vista de ciclo 360° de los clientes en torno a las ventas online, y para este desarrollo se tiene los siguientes objetivos específicos que se mencionan a continuación:

Generar valor a los emprendedores a través de la creación de una vitrina virtual, en donde puedan dar a conocer su marca y productos: Cada emprendedor tendrá su espacio personalizado, con la marca y la oferta de productos para que los compradores la puedan conocer.

Permitir el acceso a nuevos segmentos de mercado, aumentando las ventas online y potencializando su demanda: Tener la segmentación de compradores y filtros necesarios para conocer la potencial demanda y compradores objetivos por cada emprendedor, de tal manera que se puedan ofrecer ventas personalizadas y según las necesidades de cada comprador, con envío automático de campañas.

Identificar características potenciales de los emprendedores para fortalecer su branding: Realizar un análisis backup de los diferentes emprendedores que hagan parte de la vitrina virtual, de tal manera que se logre conocer sus habilidades y fortalezas y así mismo identificar estrategias para potencializar sus ventas y conocimiento de marca.

Satisfacer las necesidades del usuario con una experiencia de consumo ágil e innovadora: Conocer las tendencias del mercado y sus principales necesidades en la era digital, de tal manera que su experiencia sea lo más real posible al momento de comprar sus productos en la vitrina virtual.

Conocer al comprador y su comportamiento en su ciclo de mercadeo, ventas y

servicio: Identificar los comportamientos y necesidades de los compradores, conociendo sus gustos, preferencias y las tendencias del mercado, para así mismo ir generando mejoras en el proceso y prestación de servicio para los emprendedores.

Identificar estrategias de retención y conversión de leads para futuras ventas y

mayor participación en el mercado: Incorporar metodologías de fidelización y experiencia del comprador, de tal manera que se genere un vínculo entre el emprendedor y los compradores para que sean clientes potenciales y recurrentes.

Apoyar el crecimiento de los emprendedores, con una adecuada gestión de los

procesos de mercadeo, ventas y servicio en las plataformas digitales: Adecuar espacios de colaboración hacia los emprendedores, de tal manera que se brinde apoyo y conocimiento en todo el ámbito de las ventas digitales, los procesos de mercadeo, ventas y servicio, de tal manera que se vuelvan autónomos en su gestión y logren adquirir nuevos prospectos y mercados para la venta de sus productos.

Materias Primas o Suministros:

Cuando se realiza este análisis para identificar los insumos y/o suministros necesarios para la prestación del servicio, se parte de la idea que es todo elemento que es sometido a un proceso de transformación o a un tratamiento especial, con la finalidad de producir un determinado producto o servicio. Estos pueden ser de carácter principal o secundario, en donde los insumos primarios son aquellos elementos que van a ser objeto de transformación, mientras que los insumos secundarios son esos bienes o recursos necesarios para realizar el proceso de transformación ya sea mediante una acción directa o a través de actividades de mantenimiento.

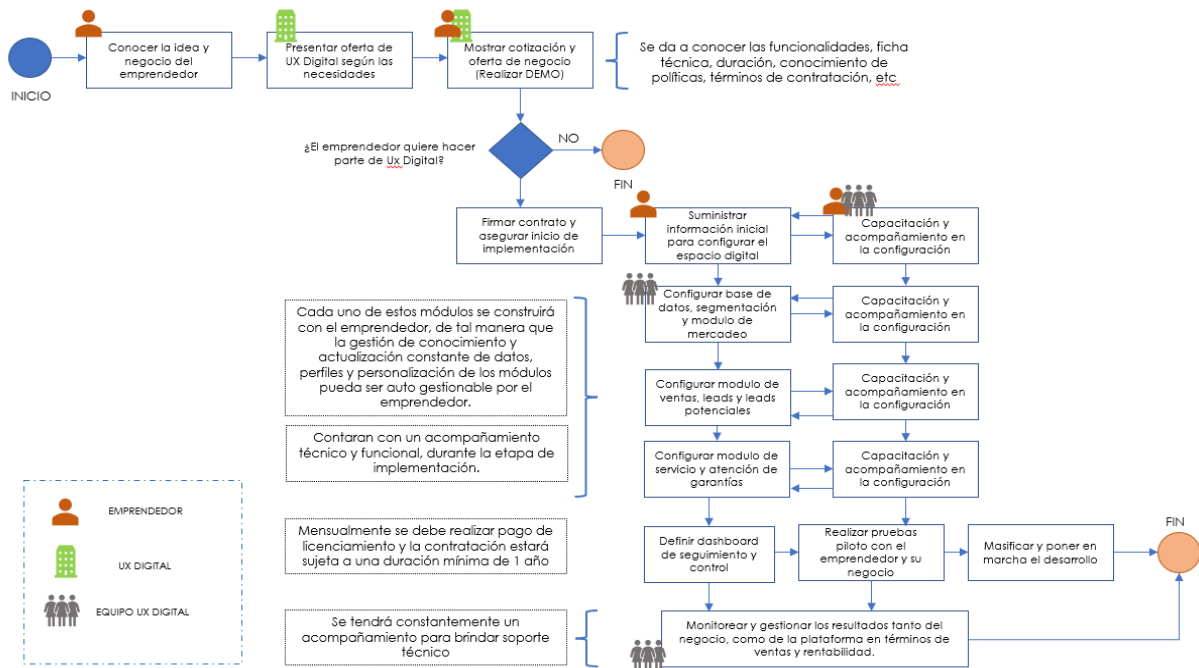
La idea de negocio está en el ámbito de servicio, por tanto, los suministros o materia prima que se mencionan a continuación se abordan desde el insumo necesario para los diferentes desarrollos y ambientes que se deben considerar para llevar a cabo la materialización y desarrollo de la vitrina virtual, y a su vez para el ofrecimiento del servicio a los clientes objeto de la idea de negocio.

- ✓ Marketing BTL
- ✓ Mantenimiento de la plataforma o página web
- ✓ Desarrollos tecnológicos
- ✓ Bases de datos
- ✓ Clientes potenciales
- ✓ Información y conocimiento de los emprendedores
- ✓ Análisis de datos y tendencias del mercado
- ✓ Dominio tecnológico
- ✓ Equipos de cómputo (monitor, teclado, mouse, router, etc)
- ✓ Servicios de energía, internet, entre otros
- ✓ Crowdfunding
- ✓ Licencias
- ✓ Mantenimiento y soporte tecnológico
- ✓ Papelería en general

Descripción del Proceso:

En este caso se realizará una descripción de la secuencia de las actividades o paso que conducen a la obtención del objetivo o la prestación del servicio, es decir, de qué manera se puede adquirir un espacio en la vitrina virtual por parte del emprendedor. Por medio de un diagrama de flujo se representa el proceso con el cual es posible identificar esa secuencia de actividades que llevan a la obtención del servicio que se desea prestar. En el siguiente esquema se presenta las etapas que componen la prestación del servicio, por parte de UX Digital con los emprendedores que quieran hacer parte de la vitrina propuesta.

Ilustración 23.
Descripción del proceso UX Digital



Nota. *Elaboración Propia*

En el diagrama de flujo se observan tres participantes que estarán en las etapas del proceso para la prestación e implementación del desarrollo tecnológico del emprendedor (UX Digital, el equipo técnico y funcional de UX Digital y el emprendedor).

El proceso se lleva a cabo desde el conocimiento y diagnóstico desarrollado con cada emprendedor para conocer la idea de negocio y foco de actuación, ya que es el insumo principal para elaborar el caso de negocio y proponer una personalización a cada emprendimiento, después de presentar la oferta se procede a realizar una firma de contrato y políticas con el emprendedor, en caso de estar de acuerdo, se procede a la configuración de los módulos de mercadeo, ventas y servicio y en paralelo se tendrá un acompañamiento por parte del equipo de UX Digital, para realizar capacitaciones y configuraciones que el emprendedor requiera, finalmente se definen los tableros de seguimiento, se realizan pruebas piloto y se entrega el espacio digital al emprendedor para que lo pueda estar alimentando, gestionando y personalizando según lo que requiera.

El proceso descrito anteriormente, hace referencia al proceso general para adquirir el servicio por parte del emprendedor en la vitrina digital, es decir, como se consolida y se adquiere un espacio en la vitrina digital. En la siguiente tabla se presenta una descripción detallada de las actividades que hacen parte del proceso para la adquisición y prestación del servicio en la vitrina virtual:

Tabla 16.
Descripción actividades del flujo del proceso de servicio

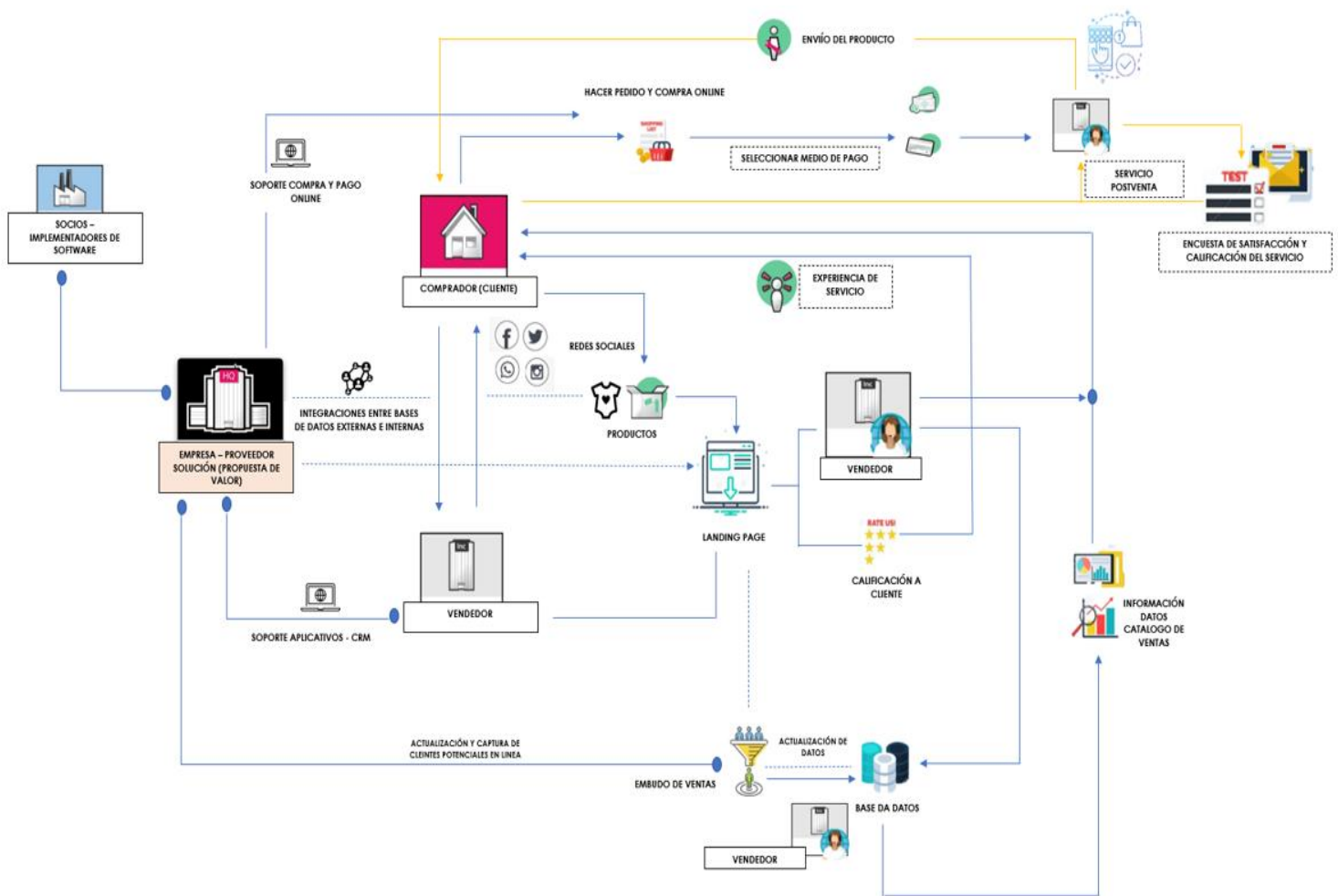
<i>N°</i>	<i>Actividad</i>	<i>Descripción de la actividad</i>
INICIO		
1	Conocer la idea y negocio del emprendedor	Se realizará un acercamiento inicial al emprendedor para conocer sus productos y/o servicios que quiere ofrecer a través de la vitrina virtual, conociendo sus principales necesidades, retos, alcance, posibilidades de financiamiento, etc.
2	Presentar oferta de UX Digital según las necesidades	Por otra parte, se entra a presentar la oferta de servicio de UX Digital, con los aspectos que el servicio incluye, los alcances, tiempos y costos que tiene para el empresario según lo que desea.
3	Mostrar cotización de negocio (demo)	Se realiza una propuesta personalizada, en donde se le muestra al emprendedor un DEMO con las funcionalidades y servicio a adquirir en el espacio de la vitrina virtual, y un acercamiento de como verían los compradores sus productos y como es el funcionamiento de esta plataforma para conocer el ciclo 360° de los compradores.
4	Firmar contrato e iniciar desarrollos	Si el emprendedor y UX digital, logran un acuerdo, se procede a firmar el contrato, dejar la claridad de las condiciones iniciales del emprendedor, y los entregables con los respectivos requisitos y mínimos necesarios para dar inicio a los desarrollos. En caso de no llegar a un acuerdo, se da por terminado el proceso.
5	Configuración inicial de espacio digital	El primer entregable y desarrollo que se realiza desde la plataforma en la configuración del espacio digital para el emprendedor, con una personalización y exclusividad según el tipo de producto y marca.
6	Configurar base de datos y módulo de mercadeo	Se realiza una configuración inicial de la base de datos que actualmente tiene el emprendedor en las diferentes plataformas digitales, buscando definir y actualizar un directorio activo de los compradores que se tienen hasta el momento, de igual manera se entra a desarrollar el módulo para el ingreso de nuevos prospectos y compradores potenciales. Se activan y desarrollan las funcionalidades para el módulo de mercadeo, en donde se entra a la activación y envío de campañas a los compradores, a partir de una parametrización de segmentos clave según cada empresario.
7	Capacitación y acompañamiento en el módulo	Se realiza una primera entrega del módulo, en donde se realiza un acompañamiento al emprendedor por parte de UX Digital, entregando la documentación pertinente e instructivos del módulo de mercadeo.
8	Configurar módulo de ventas	Se activan y desarrollan las funcionalidades del módulo de ventas, en donde se entra a un embudo para definir los compradores potenciales, que pueden ser leads, y ventas potenciales, se tendrá un motor de validación y puntaje para determinar a qué clientes se debe atender con más prioridad.
9	Capacitación y acompañamiento en el módulo	Se realiza una primera entrega del módulo, en donde se realiza un acompañamiento al emprendedor por parte de UX Digital, entregando la documentación pertinente e instructivos del módulo de ventas.
10	Configurar módulo de servicio	Se activan y desarrollan las funcionalidades del módulo de servicio, en donde se realiza una conexión entre los compradores y los diferentes momentos del journey para identificar sus principales dolores y en que parte del proceso se está fallando. Lo que permite al emprendedor tomar acciones y mejoras frente a la situación presentada.
11	Capacitación y acompañamiento en el módulo	Se realiza una primera entrega del módulo, en donde se realiza un acompañamiento al emprendedor por parte de UX Digital, entregando la documentación pertinente e instructivos del módulo de servicio y garantías.
12	Definir dashboard y tableros de seguimiento y control	Se desarrolla un módulo de tableros de mando e indicadores para que cada emprendedor pueda conocer cómo va su operación y conocer esos focos para la gestión y desarrollo de estrategias.
13	Realizar pruebas piloto	Al tener todos los módulos desarrollados y activos, se procede a realizar un piloto con el emprendedor, contando con el apoyo de la parte técnica y funcional de UX Digital, para estabilizar la operación, evidenciar que esté dando resultados y que el emprendedor pueda autogestionarse y manejar la plataforma de una manera amigable.
14	Monitorear y asegurar espacio en vitrina virtual	Después del proceso de piloto y puesta en marcha se tendrá un acompañamiento posterior de tres meses para evidenciar que las funcionalidades estén en marcha, que el proceso se esté llevando a cabo de manera correcta por el emprendedor y de igual y los posibles ajustes tecnológicos que se deban realizar.
15	Mantenimiento y actualizaciones	En determinados tiempos se tendrá un mantenimiento y actualización de la plataforma, brindando nuevas experiencias y opciones para el emprendedor.
FIN		

Nota. Elaboración propia

Por otra parte, se cuenta con el siguiente diagrama que describe como tal la idea de negocio y el proceso que se tendrá para cada emprendedor para el reconocimiento de su marca y el conocimiento 360° del comprador a través de la vitrina virtual y la oferta de sus productos por las redes sociales:

Ilustración 24.
 Descripción flujo prestación de servicio. System Mapping

Nota.



Elaboración Propia

Necesidades y Requerimientos:

Para la puesta en marcha de la idea de negocio se tienen necesidades en varios frentes, los cuales han sido identificados a partir de la identificación del proceso y las principales actividades que se realizan en el mismo, y a su vez con el análisis previo de la generación de valor para los compradores y emprendedores:

Necesidades:

- ✓ Necesidad de contar con tecnología y equipos de cómputo con máxima velocidad y que permitan desarrollos de gran magnitud.
- ✓ Se necesita contar con el apoyo financiero de entidades para la materialización de la idea de negocio.
- ✓ Se necesita tener un espacio físico y adecuado para la ejecución y puesta en marcha de la idea de negocio, buscando espacios de creatividad, innovación y una cultura donde los trabajadores puedan desempeñar sus funciones de la mejor manera.
- ✓ Se necesita tener la claridad en las necesidades de los compradores y emprendedores para el desarrollo de una propuesta que agregue valor.
- ✓ Se necesita dar a conocer al mercado, y al segmento objetivo los servicios que se van a prestar por parte de UX Digital, para entrar en el mercado y empezar con las ventas.

Requerimientos:

- ✓ Se requiere de un apoyo tecnológico externo, que brinde las licencias y mantenimiento de la plataforma virtual.

- ✓ Se requiere un equipo especializado en desarrollos tecnológicos y análisis digital que genere soportes técnicos en la herramienta.
- ✓ Se requiere de un equipo interdisciplinar que tenga conocimientos en el ámbito digital, ventas por internet y redes sociales y del conocimiento de experiencias centradas en el usuario.
- ✓ Se requiere contar con los recursos físicos, humanos y tecnológicos para el desarrollo y puesto en marcha de la idea de negocio.

Al tener la anterior descripción de manera general, se puede concluir que las principales necesidades y requerimientos se pueden centrar en las personas, los procesos, las herramientas, el monitoreo y calidad y la comunicación, por lo tanto, en la siguiente tabla se especifica esas necesidades y requerimientos que están asociadas a cada factor:

Tabla 17.

Descripción de las necesidades y requerimientos UX Digital

<i>Frente</i>	<i>Necesidad/Requerimiento</i>	<i>Sub-Necesidades/Requerimientos asociados</i>
<i>Procesos</i>	Definir, apoyar y estructurar los procesos y procedimientos que apalancaran la gestión de los diferentes flujos del ciclo 360° del comprador para cada emprendedor, teniendo en cuenta el esquema de relacionamiento entre los emprendedores y los clientes.	1. Documentar procesos (instructivos, caracterización del servicio, procedimientos, indicadores asociados)
		2. Generación de alertas cuando los procesos no se estén ejecutando de manera correcta o cumpliendo con los parámetros del modelo.
		3. Documentar y actualizar de manera permanente el proceso de mercadeo, ventas y servicio.
		4. Tener claridad del proceso de adherencia de un nuevo emprendedor a la vitrina virtual
<i>Recurso Humano</i>	Asegurar un adecuado control y gestión del cambio en todas las etapas del proceso, permitiendo a los empresarios una mejor adherencia a la plataforma y módulos de esta, así mismo como la potencialización de capacidades y eficiencia en sus funciones, promoviendo una estrategia de ventas centrada en el cliente.	1. Modelo de gestión de desempeño de los desarrolladores y talento humano en el back.
		2. Descripción de cargos y perfilamiento de las personas.
		3. Análisis de cargas y medición de capacidades de las áreas.

		4. Realizar los assesment (medición de capacidades de servicio interno).
		5. Realizar pruebas para reclutamiento de personal que prestara servicio.
		5. Implementar el plan de capacitación.
		6. Selección de personal (roles de servicio para las áreas internas)
Herramienta Tecnológica	Determinar la única herramienta de gestión y trazabilidad con vista 360° del cliente en los procesos de mercadeo, ventas y servicio con las siguientes características:	1. Definir la herramienta, vitrina digital - Pagina web (* Hoja Funcionalidades Herramienta).
	- Trazabilidad	2. Definir soporte y capacitación para el uso de la herramienta (piloto, aseguramiento, etc).
	- Integración con otras aplicaciones y/o funcionalidades (redes sociales, Office, Outlook, etc.)	3. Crear, eliminar, modificar y gestionar los usuarios.
	- Alertamiento de ventas potenciales	4. Hacer configuración de perfiles de usuario
	- Agregar y eliminar servicios	
	- Direccionamiento automático	
	- Notificaciones	
	- Canal de comunicación interno	
- Medición de NPS		
- Dashboard		
- Vista cliente 360		
Comunicación	Generar planes de comunicación permanentes para los diferentes stakeholders de la idea de negocio, brindando herramientas y tipos específicos para un mejor entendimiento y adherencia a la vitrina virtual.	1. Diseñar el plan de comunicación para llegar a los emprendedores y que UX Digital sea reconocido.
		2. Gestionar el plan de comunicaciones.
		3. Elaborar piezas según el público y mensaje objetivo.
		4. Identificar los canales para el envío y estructura del plan de comunicaciones.
Monitoreo y gestión de calidad	Realizar el monitoreo y trazabilidad en las diferentes etapas del proyecto, permitiendo conocer los avances y principales logros obtenidos a partir de la incorporación de los emprendedores y sus ventas en la vitrina virtual, asegurando la calidad en la prestación del servicio.	1. Definir la métrica para medir la incorporación de los emprendedores en la vitrina virtual.
		2. Definir las metas de ventas en cada periodo definido.
		3. Definir los momentos para hacer la medición del proceso.
		4. Definir en el Balance score el peso de las métricas, de tal manera que se impacte en la idea de negocio y su rentabilidad.
		5. Monitorear la experiencia (visitas, tablero de voz de clientes, gestión de resultados de experiencia).
		6. Medición de Adherencia a la plataforma por parte de los empresarios y la experiencia brindada a cada uno de ellos.

Nota. *Elaboración propia*

Personal Requerido:

Con el objetivo de determinar el personal requerido que realizara la gestión y desarrollo de las actividades del proceso y prestación de servicio como tal, se debe

tener en cuenta la eficiencia y responsabilidades para la materialización de la idea de negocio, de tal forma que sea exitoso y se tenga un equipo multidisciplinar que conjugue las habilidades y fortalezas de diferentes especialistas en el ámbito del marketing, las ventas, y la comunicación digital.

El personal requerido para llevar a cabo la parte operativa y de adquisición del servicio es:

- ✓ *Analista Administrativo*
- ✓ *Analista Técnico*
- ✓ *Analista Funcional*

En cuanto al personal requerido para el diseño, desarrollo web y puesta en marcha de la vitrina virtual, se requiere:

- ✓ ***Desarrollador web:*** Persona que se hará cargo de toda la parte técnica del proyecto.
- ✓ ***Diseñador gráfico:*** Persona encargada de transmitir imagen a la página web, es el encargado de la parte visual y mensajes impactantes al público.
- ✓ ***Online Project manager:*** Encargado de organizar el trabajo de todo el equipo en función de las necesidades de cada emprendedor. Es decir, su rol es como el director de proyectos, pero con un enfoque o especialista en el mundo online.
- ✓ ***Redactor de contenidos:*** Profesional encargado de llevar la idea definida en la estrategia, según las necesidades de cada emprendedor, el mensaje que quiere dar a la audiencia y el impacto que se quiera generar.

- ✓ **SEO/SEM Manager:** Especialista en adaptar y transformar los contenidos creados por el redactor de contenidos, de tal manera que puedan ser encontrados por los usuarios a través de búsquedas rápidas desde las redes sociales y/o plataformas digitales.
- ✓ **Experto en marketing Digital:** Profesional experto en el marketing digital, es decir, que debe tener presente en todas las estrategias al usuario/consumidor final para lograr que el contenido sea atractivo y se adapte al canal.
- ✓ **Social Media Manager:** Encargado de definir y planificar la estrategia que seguirá la marca de los emprendedores por las redes sociales.
- ✓ **Community Manager:** Se encarga de llevar por buen camino las directrices dadas por el *Social media manager* dentro de las estrategias de redes sociales, consiguiendo que la comunidad muestre interés por los contenidos y marca de cada emprendedor.

Estos roles y personal requerido es el necesario para la puesta en marcha y desarrollos de la vitrina virtual, en caso de tercerizar los desarrollos, se debe asegurar que se cuente con el equipo multidisciplinar descrito y que la estrategia e idea de negocio tenga un buen equipo para el logro de sus objetivos y generación de valor a los compradores y emprendedores.

Plan de Producción y Capacidad Instalada:

Después de seleccionar el proceso de producción de UX Digital, es importante determinar la capacidad para la prestación del servicio, refiriéndose a la cantidad y/o número de servicios que se pueden prestar en un periodo determinado. La capacidad

afecta a una porción considerable del costo fijo, y también determina si se cumplirá o no la demanda y la ocupación o utilización de los recursos físicos, por lo tanto, es importante alcanzar una utilización alta y un rendimiento sobre la inversión elevado.

Según Render (2004) la planeación de la capacidad se visualiza desde tres horizontes de tiempo; una planeación a largo plazo en función de agregar instalaciones y equipo con un tiempo de entrega más largo, en el intervalo intermedio es posible agregar equipo, personal y turnos de trabajo y en el corto plazo lo más importante es la programación de los trabajos y personas que prestaran el servicio, así como la asignación de los recursos físicos e insumos para la puesta en marcha.

Para la identificación de la capacidad en UX Digital se parte principalmente de dos conceptos fundamentales y es la capacidad diseñada y la capacidad instalada, en donde la capacidad diseñada hace referencia a la salida teórica máxima de un sistema en un periodo determinado, mientras que en algunos casos las empresas operan sus instalaciones a una tasa menor que la capacidad instalada. Lo hacen porque han encontrado que operan con mayor eficiencia cuando no tienen que agotar sus recursos hasta el límite, y se prefiere operar quizá a un 82% de la capacidad diseñada, esto hace referencia a la capacidad efectiva, con la cual UX Digital se adhiere, ya que es preferible no llevar al límite los recursos y suministros para la prestación del servicio, y asegurar que con la capacidad efectiva se brinde un servicio de calidad a compradores y emprendedores (Render, 2004).

Normalmente la capacidad de una plataforma de software posee una capacidad diseñada para 9.000 usuarios de manera concurrente. Adicionalmente y teniendo en cuenta la capacidad efectiva para UX Digital es importante visualizar dos medidas en el desempeño del sistema y son la utilización y la eficiencia, en donde se puede definir

la capacidad diseñada y la capacidad efectiva que se alcanza realmente, estas medidas se calculan de la siguiente manera:

$$\text{Utilización} = \text{salida real} / \text{capacidad diseñada}$$

$$\text{Eficiencia} = \text{salida real} / \text{capacidad efectiva}$$

A continuación, se presenta ese plan de producción y la respectiva capacidad instalada para la cantidad de emprendedores que harán parte de la vitrina virtual:

Tabla 18.

Plan de producción y capacidad efectiva UX Digital.

Año	Producción Membresía (N° de servicios, emprendedores vitrina virtual)	Consultoría y análisis de Datos	Capacidad efectiva UX Digital	Capacidad instalada aprovechada
2023	690	70	1900	0,40
2024	924	88	2024	0,50
2025	1278	97	2292	0,60
2026	1776	106	2509	0,75
2027	2430	118	2998	0.85

Nota. Elaboración propia

Por medio de este plan de producción y análisis de la capacidad instalada, UX Digital busca tener el foco según lo analizado en Guillen (2017):

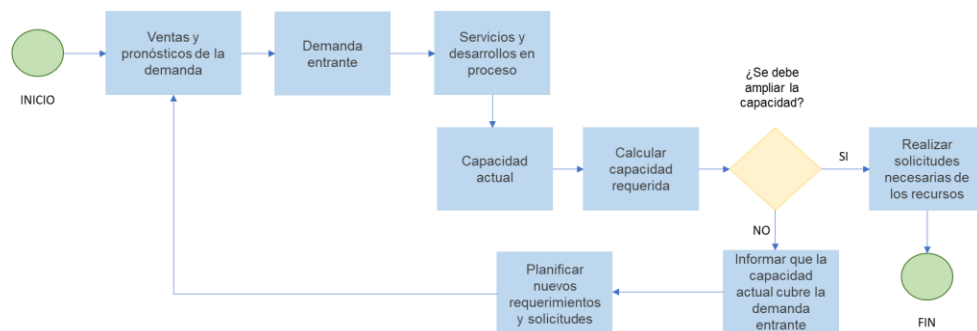
- ✓ Asegurar que siempre haya disponibilidad de manera oportuna de capacidad, a un costo justificable, y que vaya de acuerdo a las necesidades actuales y futuras del negocio.
- ✓ Suministrar un punto focal y de gestión para todos los temas relacionados con capacidad y desempeño.

- ✓ Producir y mantener un apropiado y actualizado Plan de Capacidad el cual debe reflejar las necesidades actuales y futuras del negocio.
- ✓ Asegurar que los logros en el desempeño del servicio cumplen o exceden todos los objetivos, a través del manejo de la capacidad en la prestación del servicio.
- ✓ Valorar el impacto de todos los cambios en el Plan de Capacidad y el desempeño y capacidad de todos los servicios y recursos.

Adicionalmente se presenta el siguiente flujo para mantener el plan de producción y capacidad actualizados, según el crecimiento en ventas y demanda de los emprendedores y accesibilidad de los consumidores a la vitrina digital:

Ilustración 25.

Flujo para la planeación de la producción y capacidad instalada de UX Digital



Nota. *Elaboración propia*

Modelo de Gestión Integral:

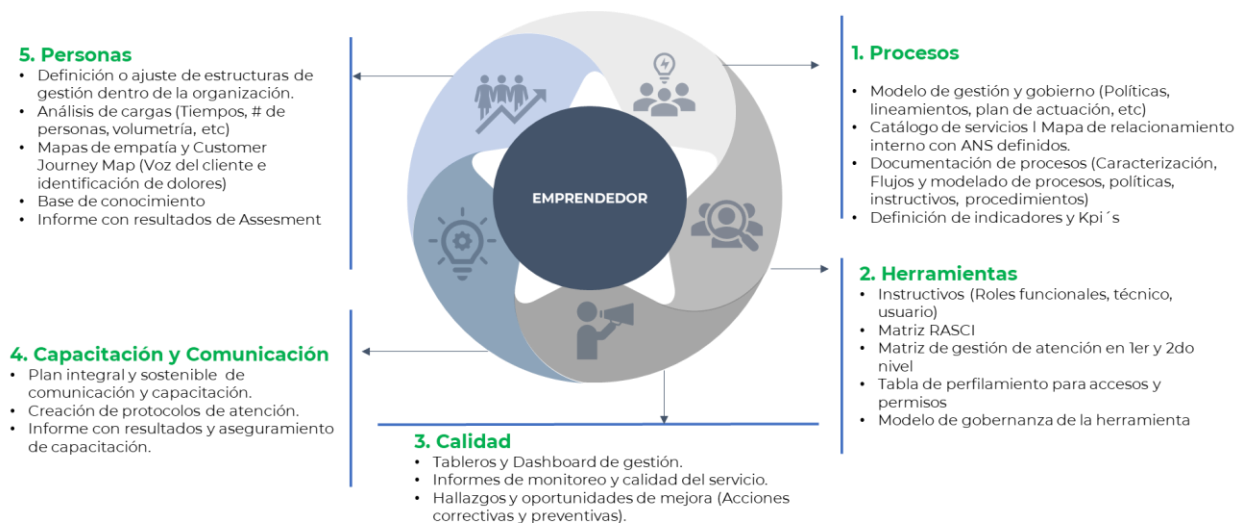
El Modelo Integral busca la optimización de la productividad, a partir de los objetivos estratégicos empresariales y el análisis y mejoramiento de la propuesta de valor para el emprendedor, identificando el nivel de operación óptimo y los recursos

tangibles realmente necesarios. También identifica los procesos empresariales de creación de valor y es una guía hacia el desarrollo de la propuesta de valor. Además, analiza las inversiones necesarias para el proyecto, buscando un crecimiento estratégico sostenible.

En primer lugar y para el desarrollo del modelo de gestión integral se han analizado varios frentes y factores importantes que están implícitos en el proceso de servicio de la vitrina digital, estos frentes son las personas, los procesos, las herramientas tecnológicas, la calidad y la comunicación y capacitación del desarrollo estratégico como tal. A continuación, se evidencia en el siguiente diagrama los actores principales que se han tenido en cuenta para el desarrollo del modelo de gestión integral, teniendo como foco central los emprendedores:

Ilustración 26.

Factores clave para el desarrollo del modelo de gestión integral en la prestación de servicio de UX Digital

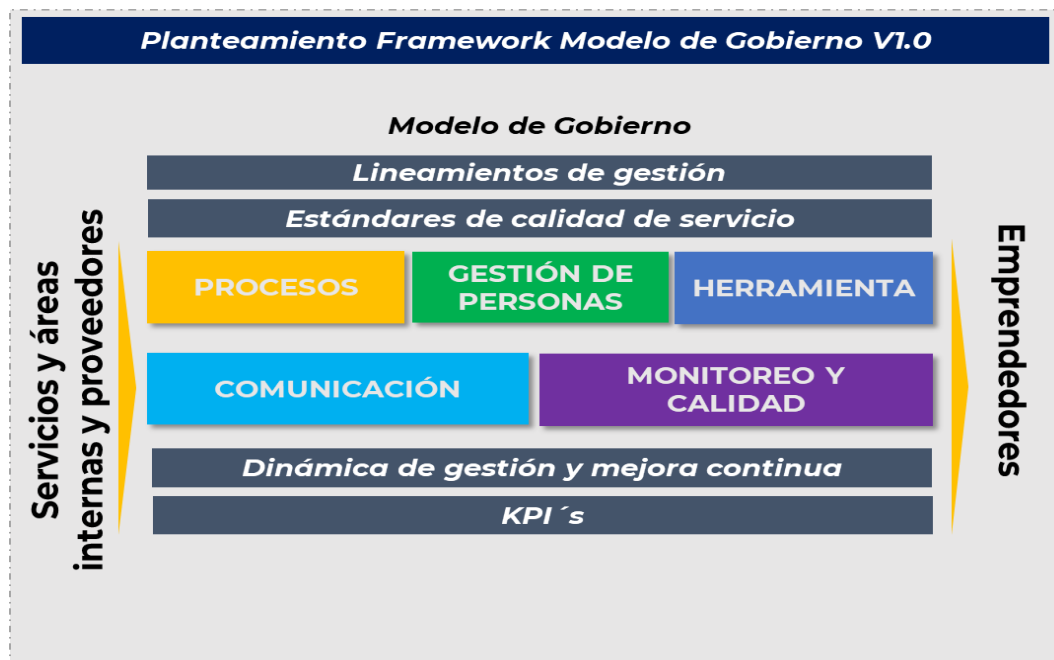


Nota. *Elaboración propia*

Por medio de este modelo y sus principales componentes (procesos, herramientas, calidad, capacitación y comunicación, personas) se puede analizar los medios por los cuales se consiguen los máximos resultados cuando se optimiza la productividad, debido a la definición y análisis de la estrategia empresarial y los segmentos objetivo, la mejor propuesta de valor para los emprendedores, las participaciones en el mercado proyectadas y las estrategias para lograrlo, definiendo el nivel de operación óptimo de la empresa y los recursos tangibles e intangibles realmente necesarios. Es importante contar con un framework para ese modelo de gobierno, que lidera como tal el modelo de gestión integral de la empresa, en el siguiente grafico se evidencia este planteamiento dentro del marco del modelo de gestión integral para UX Digital:

Ilustración 27.

Planteamiento Framework del modelo de gobierno en UX Digital



Nota. *Elaboración propia*

El Modelo Integral del proceso de prestación de servicio en la vitrina virtual se proyecta desde la estrategia empresarial, identificando los segmentos estratégicos y la mejor propuesta de valor para cada uno, para definir posteriormente el nivel óptimo de operación y mejora de los procesos empresariales. Es importante analizar las inversiones necesarias para los cambios estratégicos en segmentos de mercado y/o propuestas de valor y el impacto de estas en el servicio, presentando un plan robusto y que agregue valor al negocio. El modelo de gestión integral de UX Digital está basado en cuatro grandes áreas, la primera es el relacionamiento y tercerización de desarrollo con proveedores, la segunda en la innovación y desarrollo de procesos y prestación de servicio, la tercera es la prestación de servicio y calidad para los emprendedores y compradores y finalmente la cuarta área hace referencia al seguimiento, control y mejora continua de la prestación de servicio.

Dentro de estas cuatro grandes áreas, se tienen identificadas tres fases estructurales, las cuales son la Formulación Estratégica, la operatividad de las estrategias y la evaluación de las actividades. De forma paralela se utiliza la metodología PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) en cada una de estas fases, y así mismo se vincula a cada etapa el sistema de control interno. Para el diseño del modelo de gestión integral se parte de la formulación estratégica, en donde se enuncian la visión, misión y objetivos y así es posible determinar la declaración estratégica. Después se procede con el proceso de gestión estratégica, en donde se desarrolla un análisis interno y externo para soportar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de UX Digital. Además, en esta etapa se completa la fase de Planificación del Ciclo de Mejora Continua, la cual busca establecer objetivos y procesos para cumplir con el Plan Estratégico y detallar las especificaciones de los resultados esperados. Asociados

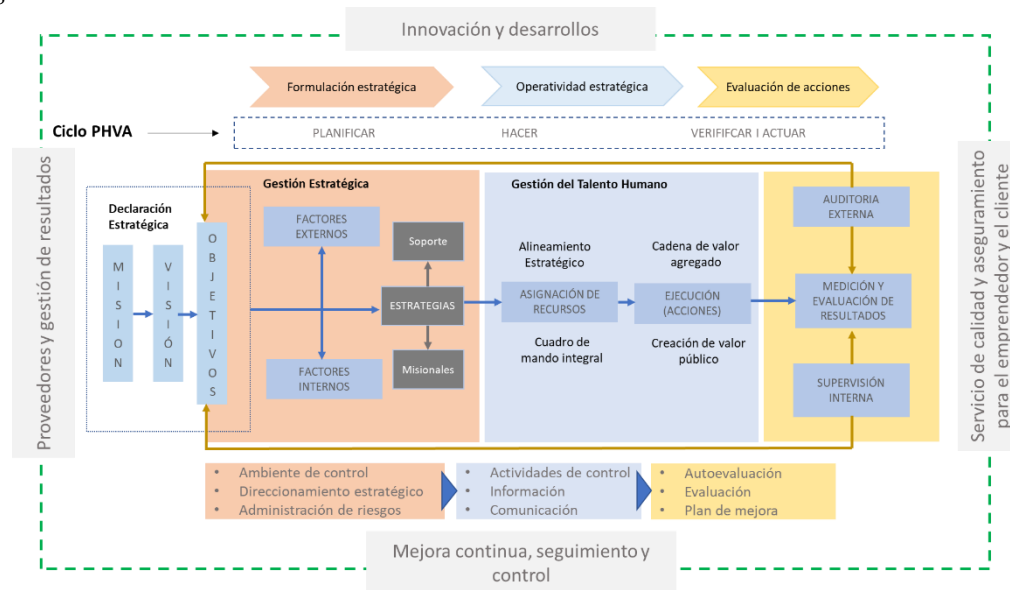
a esto se tienen diversos controles estratégicos para asegurar dentro de una razonabilidad el buen suceso de la formulación estratégica tales como el Direccionamiento Estratégico, Ambiente de Control y Administración del Riesgo.

En la fase segunda donde las estrategias se ejecutan, se debe realizar una asignación de los recursos y las acciones dentro de un modelo de gestión del talento humano a fin de cumplir los objetivos organizacionales de UX Digital. Por lo tanto, es importante contar con recursos humanos alineados a lo establecido en el Plan Estratégico y que se puedan ejecutar las acciones pertinentes según el rol y las responsabilidades para generar una cadena de valor agregado cuando se suman todas las actividades que se realizan, con lo cual se espera que se pueda crear valor a los emprendedores.

Finalmente, en la tercera y última fase del modelo se miden y evalúan los resultados obtenidos, dentro de esta fase intervienen tanto actores internos como los componentes de supervisión establecidos; esta fase corresponde la parte de verificar y actuar dentro del ciclo PHVA, lo cual significa que se revisa lo ejecutado y si no está conforme a los estándares de medición se actúa para corregir lo que no está bien implementando estrategias de mejora continua dentro del proceso establecido. El Modelo analiza las inversiones necesarias para las nuevas propuestas y acciones estratégicas (como áreas de diseño, nuevas tecnologías, equipos comerciales y otras) que deben ser tenidas en cuenta antes de la implementación, pues de lo contrario se puede disminuir la productividad de manera considerable y poner en peligro el crecimiento sostenible de la empresa.

Ilustración 28.

Modelo de gestión integral del proceso de prestación de servicio de la vitrina virtual en UX Digital.



Nota. *Elaboración propia*

Procesos de Investigación y Desarrollo:

En un mundo cada vez más complejo y difícil de interpretar son muchas las fuerzas (tecnológicas, reglamentarias, competitivas, etc.) que actúan sobre un contexto dado, para conformar las normas de lo que es posible y lo que es probable. Por medio de los procesos de innovación y desarrollo que se plantean para UX Digital se propone disipar la incertidumbre y anclar la innovación en los impulsores fundamentales de la conducta del consumidor, sus interacciones con el ecosistema que los rodea y una nueva oleada de colaboración, visión y aprendizaje, destinados a mejorar la calidad en la toma de decisiones, la erogación de los recursos a las mejores oportunidades y en última instancia la formación de flujos y prestación de un servicio más estable de creación de valor y sostenibilidad.

Según (Mootee, 2014) Mootee (2014) una compañía impulsada por la innovación debe insertar un conjunto de habilidades en el corazón de su motor de crecimiento que enmarque tanto el arte como la ciencia dentro de un contexto comercial. Esto exige agilidad por parte de la empresa, y también una cultura de aprendizajes. Para UX Digital y con la razón de ser del negocio se pretende que sus procesos de innovación y desarrollo fomenten:

- ✓ La flexibilidad antes que la conformidad, especialmente en el servicio que se va a prestar para los emprendedores y consumidores de la vitrina virtual.
- ✓ La exploración de las preguntas antes que la búsqueda de respuesta, enfocada en conocer muy bien las necesidades de los usuarios y la personalización del servicio que se va a prestar.
- ✓ El pensamiento crítico sobre cosas que se deben hacer, evaluando la generación de valor, las entregas mínimas para el cliente objetivo y la sustentabilidad el modelo operativo de mercadeo, ventas y servicio para el emprendedor.
- ✓ La capacitación de los equipos antes que las estructuras organizacionales, buscando ejercer competencias y habilidades en las personas y recursos que estarán en la ejecución de la idea de negocio, identificando sus fortalezas y destrezas para generar aportes en el negocio.

Con base a los hitos nombrados anteriormente y el objetivo que se pretende dar con el desarrollo de estos procesos, se proceden a especificar los procesos.

En cuando a los procesos de innovación se basarán en los principios y desarrollos del design thinking, con el objetivo de imaginar, organizar, movilizar y competir de otra forma, ya que como afirma el estadounidense Tuli Kupferberg: “Cuando se rompen patrones, emergen mundos nuevos”. El design thinking es un proceso disciplinado que puede dar como resultado una creación de valor económico considerable, una diferenciación importante y una mejora de la experiencia del cliente.

Hoy en día se presentan varios retos en las organizaciones, para UX Digital a continuación se identifican esos retos y de qué forma los procesos de innovación a través del design thinking aportan una solución o respuesta a los mismos:

Tabla 19.

Descripción de soluciones con los procesos de innovación para los retos actuales de UX Digital.

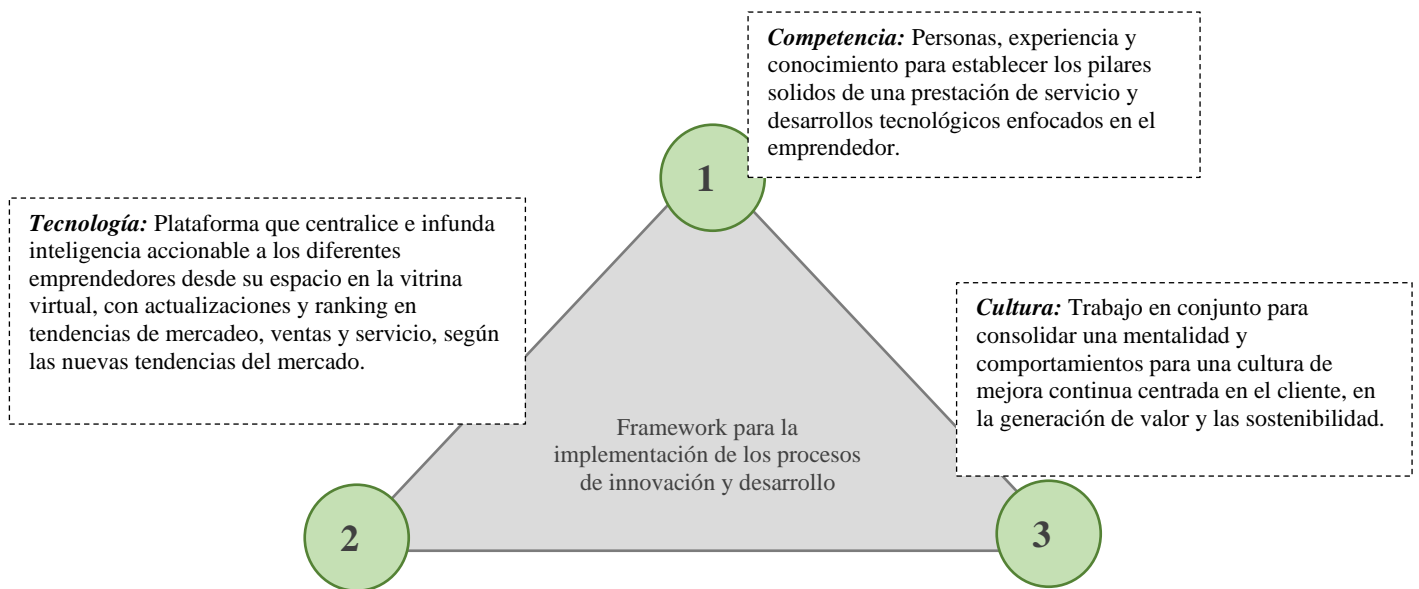
Retos Empresariales	Soluciones con los procesos de innovación
Crecimiento	Storytelling
Predictibilidad	Previsión estratégica
Cambio	Sensibilización
Relevancia	Redefinición de valores
Competencia extrema	Diseño de experiencias
Estandarización	Humanización
Cultura creativa	Creación de prototipos
Estrategia y organización	Diseño de modelos de negocio

Nota. Elaboración Propia

Inicialmente y para el desarrollo de estos procesos, se ha tenido en cuenta el marco de los principales retos, las necesidades y requerimientos y la propuesta de negocio a partir de la identificación de valor que se le agrega al emprendedor, por lo tanto, se identifican tres pilares fundamentales para el desarrollo de estos procesos, los cuales se enmarcan en las siguientes aristas:

Ilustración 29.

Framework para los procesos de innovación y desarrollo en UX Digital.



Nota. Elaboración propia

La estructura del proceso de innovación basado en la metodología de design thinking busca comprender, escuchar, empatizar, disculpar y resolver las distintas fases del ciclo de vida del emprendedor, en la siguiente imagen se ilustra la estructura del proceso de innovación:

Ilustración 30.

Estructura proceso de innovación UX Digital

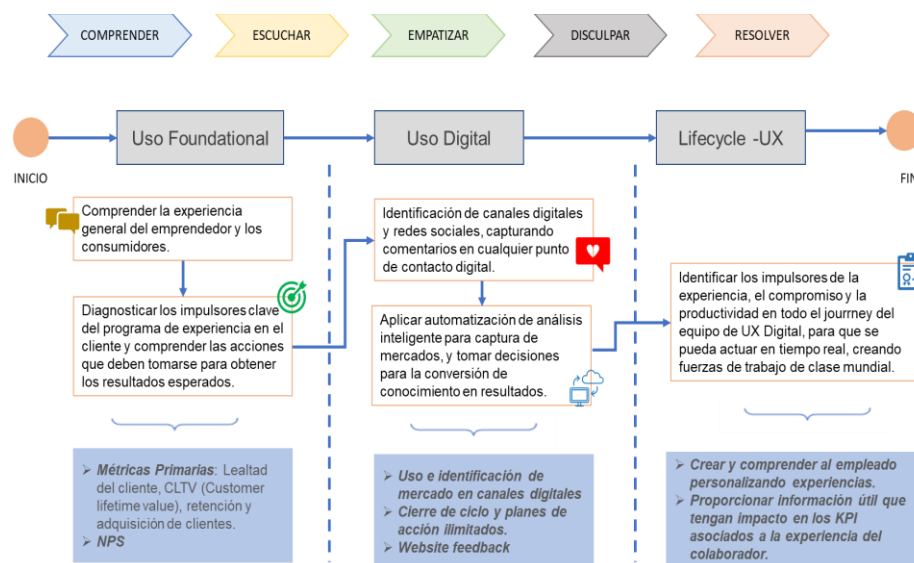


Nota. Elaboración propia

El proceso de innovación y en base a la estructura anterior, busca generar una experiencia centrada en el cliente, identificando constantemente las necesidades y la sinergia con las nuevas tendencias del mercado, por lo tanto, dentro del proceso se tendrán los siguientes puntos de foco:

Ilustración 31.

Flujo proceso de innovación UX Digital



Nota. Elaboración propia

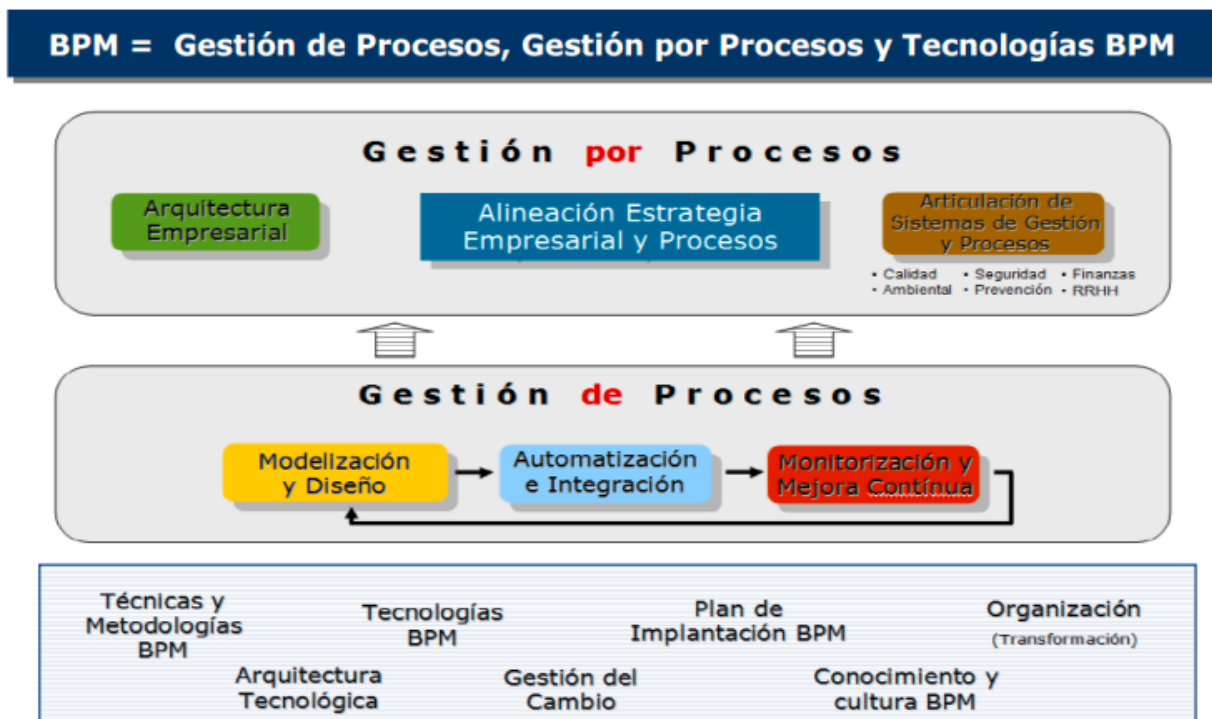
En cuanto a la planeación, ejecución y seguimiento de los procesos de desarrollo se basarán en una estructura de BPM (Business Process Management), teniendo como foco principal:

- ✓ El modelo y diseño de los aplicativos y espacios en la vitrina digital.
- ✓ La automatización e integración de todo el modelo y ciclo de vida del consumidor.
- ✓ El monitoreo y la dinámica de excelencia y mejora continua.

En la siguiente imagen se evidencia esta estructura inicial para el planteamiento de los procesos de desarrollo en UX Digital:

Ilustración 32.

Estructura base planteamiento procesos de desarrollo en UX Digital.



Nota. *Elaboración propia*

Teniendo como referente la estructura para el planteamiento de los procesos de desarrollo, también se establecen los alcances pertinentes para estas tres áreas foco, en la siguiente imagen se establece la finalidad de cada una:

Ilustración 33.

Alcance de gestión de los frentes del proceso de desarrollo en UX Digital.

ALCANCE DE GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE DESARROLLO Y NEGOCIO UX DIGITAL		
MEJORA DE LOS DESARROLLOS	GESTIÓN DE LOS PROCESOS	MEJORA CONTINUA DE LA OPERACIÓN Y SERVICIO
<p>Iniciativa singular (impulsada por cada proyecto del emprendedor)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Selección, análisis y diagnóstico ➤ Diseño e implementación del proceso personalizado según las necesidades y especificaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aplicación de principios y métodos de BPM a los procesos interfuncionales alineándolos a la estrategia de UX Digital ➤ Incluir la gestión de gobernanza, diseño y arquitectura 	<p>Sistema de control constante de retroalimentación para monitorear las etapas del proceso y prestación de servicio, así como el funcionamiento</p>
<p>Métodos aplicados:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ciclo de vida BPM ➤ Lean Six sigma ➤ TQM ➤ Mejora del desempeño ➤ Journey del cliente ➤ Voc del emprendedor y el consumidor 	<p>Evaluación y gestión del nivel de madurez en la gestión de la prestación del servicio y la utilización y eficiencia de la vitrina virtual, logrando un nivel estándar en UX Digital gestionada por los procesos, el servicio y la madurez de los mismos</p>	

Nota. *Elaboración propia*

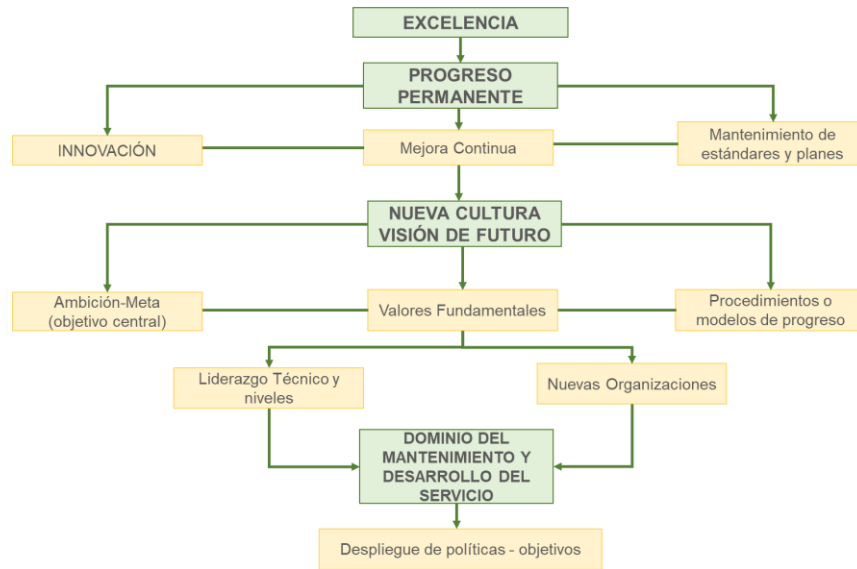
Con el insumo y el análisis previo donde se desarrolla el planteamiento estructural para los procesos de diseño y el alcance de gestión de este, se procede a evaluar y construir el siguiente esquema de dinámica hacia la excelencia en UX Digital, la cual implica una estrategia que debe estar orientada hacia el cliente y conectada con los desarrollos que se realiza en la vitrina virtual para cada emprendedor, en donde se tienen aspectos como:

- ✓ Implementar una cultura empresarial para UX Digital, basada en la prevención y participación en la mejora continua, tomando como base los principios de la calidad total.
- ✓ Aplicar la formación pertinente en todos los niveles de la empresa y el equipo de UX Digital, en caso de ser necesario se debe asegurar la misma formación al proveedor y servicio tercerizado.
- ✓ Extender la creatividad a través de un sistema individual/grupal de sugerencias y participación para la mejora continua y el desarrollo de los procesos, enfocados en la generación de valor para el emprendedor y el comprador.
- ✓ Conseguir la motivación e implicación de todos los niveles y el ecosistema como tal de UX Digital.

Con base a los aspectos anteriormente nombrados es importante enmarcar un proceso para llevar a cabo esta dinámica de la excelencia, la cual conlleva a obtener un proceso de desarrollo dinámico y sostenible en el tiempo:

Ilustración 34.

Flujo de la dinámica hacia la excelencia para el proceso de desarrollo de UX

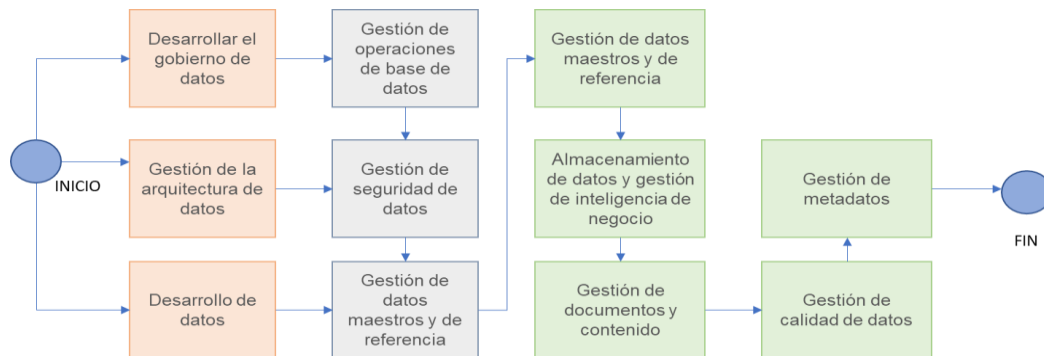


Nota. Elaboración propia

A continuación, se presenta el flujo y diseño de los procesos de desarrollo para la prestación de servicio a los emprendedores en la vitrina digital:

Ilustración 35.

Flujo y diseño de los procesos de desarrollo en UX Digital.



Nota. Elaboración Propia

Tabla 20.*Descripción actividades del proceso de desarrollo de UX Digital*

FUNCIONES	ACTIVIDADES DE PLANIFICACIÓN (P)	ACTIVIDADES DE CONTROL (C)	ACTIVIDADES DE DESARROLLO (D)	ACTIVIDADES OPERACIONALES (O)
<i>1. Gobierno de datos</i>	1.1 Planificación de la gestión de datos	1.2 Control de la gestión de datos		
<i>2. Gestión de arquitectura de datos</i>	2.1 Gestión de arquitectura de datos			
<i>3. Desarrollo de datos</i>	3.3 Modelo de datos y diseño de gestión de calidad	3.3 Modelo de datos y diseño de gestión de calidad	3.1 Modelado de datos, análisis y diseño de soluciones. 3.2 Diseño de datos detallado. 3.4 implementación de datos	
<i>4. Gestión de operaciones de datos</i>	4.1 Soporte de base de datos 4.2 Gestión de la tecnología de datos	4.1 soporte de base de datos 4.2 Gestión de la tecnología de datos		4.1 Soporte de base de datos 4.2 Gestión de la tecnología de datos
<i>5. Gestión de la seguridad de datos</i>	5.1 Entender las necesidades de seguridad de datos y los requisitos reglamentarios. 5.2 Definir la política de seguridad de datos. 5.3 Definir estándares de seguridad de datos.	5.5 Administrar usuarios, contraseñas y licencias de emprendedor 5.6 Administrar el acceso a vistas de datos y permisos. 5.7 Monitorear la autenticación del usuario y comportamiento de acceso. 5.8 Clasificación de la información confidencial. 5.9 Seguridad de los datos de auditorías.	5.4 Definir controles y procedimientos de seguridad de los datos.	
<i>6. Gestión de datos maestros y de referencia</i>	6.1 Entender las necesidades de integración de los datos maestros y de referencia. 6.2 Entender las fuentes y proveedores de datos de referencia y maestros. 6.3 Definir la arquitectura de integración de datos.	6.5 Definir y mantener normas de enlace. 6.6 Establecer componentes críticos. 6.7 Definir y mantener jerarquías y afiliaciones.	6.4 Implementar soluciones de gestión de datos de referencia y maestros. 6.8 Planificar e implementar la integración de fuentes de datos nuevos. 6.10 Gestión de cambios de datos maestros y referencia.	6.9 Replicar y distribuir datos maestros y de referencia.
<i>7. Gestión de data warehousing y business intelligence</i>	7.1 Entender las necesidades de Business Intelligence. 7.2 Definir y mantener la arquitectura BI/DW	7.6 Supervisar y ajustar los procesos de Data Warehousing. 7.7 Supervisar la actividad de Business Intelligence y su rendimiento.	7.3 Implementar data warehouses y data marts. 7.4 Implementar herramientas de BI y de interfaces de usuario.	7.5 Procesamiento de datos para la Business Intelligence.
<i>8. Gestión de contenidos y documentación</i>	8.1 Gestión de documentos/registros. 8.2 Gestión de contenidos	8.1 Gestión de documentos/registros. 8.2 Gestión de contenidos		8.1 Gestión de documentos/registros. 8.2 Gestión de contenidos
<i>9. Gestión de metadatos</i>	9.1 Comprender requisitos de metadatos. 9.2 Definir arquitectura de metadatos. 9.3 Desarrollar y mantener los estándares de metadatos.	9.6 Integrar metadatos 9.7 Administrar repositorios de metadatos. 9.8 Entrega y distribución de metadatos	9.4 Implementar un entorno de metadatos gestionado.	9.5 Crear y mantener metadatos. 9.9 Consultar, reportar y analizar metadatos.

Nota. *Elaboración Propia basado en (Association, 2010)*

De acuerdo con la tabla 20, se comparten las políticas de seguridad y ciberseguridad que acompañan el numeral 05.

Para asegurar la confiabilidad y seguridad para los emprendedores y compradores en las plataformas virtuales y plataformas de pago se tendrá un modelo de seguridad de la información y ciberseguridad por parte de UX Digital y sus principales socios estratégicos que prestaran el servicio como tal en los desarrollos y diseño web. El modelo que se plantea a continuación se rige bajo las buenas prácticas y el desarrollo de los procesos planteamos por el DAMA (Data Management).

El modelo de seguridad de la información y ciberseguridad se plantea a partir del reconocimiento por parte de UX Digital, ya que la información independientemente en donde se encuentre almacenada se convierte en una responsabilidad de todos, permitiendo instaurar prácticas y una cultura para el emprendedor y el comprador que genere seguridad y confiabilidad en el momento de interactuar en estos medios digitales. Con el objetivo de protegerla, se debe identificar qué tipo de información y el valor de esta para conocer los riesgos y mecanismos necesarios que mitiguen problemas a niveles aceptables.

El Modelo de Seguridad de la Información y Ciberseguridad es el conjunto de principios, políticas, normas, procedimientos y requerimientos normativos, que UX Digital ha definido e implementado para el manejo de la información y la administración de los recursos informáticos, basado en mejores prácticas, tendientes a preservar y proteger la confidencialidad, integridad, disponibilidad, privacidad y auditabilidad de la información y que permiten contar con directrices claras para mantener un ambiente razonablemente seguro, con el fin de apoyar las estrategias y objetivos del negocio. Los estándares de seguridad bajo los cuales se rige el modelo

están dados en la norma ISO 27001, en donde se tienen principios como: la confidencialidad, la integridad, la disponibilidad, la privacidad y la auditabilidad.

Las principales políticas y normas que rigen este modelo de seguridad de la información y ciberseguridad esta dado por:

Política 1 – Estructura de la seguridad y ciberseguridad

UX Digital debe contar con una estructura organizacional de seguridad de la información que permita gestionar y controlar lo dispuesto en el Modelo de Seguridad de la información y Ciberseguridad.

- Comité estratégico de seguridad de la información y ciberseguridad
- Asignación de responsabilidades en seguridad de la información y ciberseguridad
- Administración de seguridad
- Desarrollo de tareas de administración de la seguridad
- Medición de la gestión de seguridad de la información y ciberseguridad

Política 2 – Protección de la información

La información y los recursos informáticos del negocio son activos vitales de UX Digital y por lo tanto deben ser identificados, clasificados y protegidos, de manera que se garantice razonablemente la confidencialidad, integridad, disponibilidad, privacidad y auditabilidad de los mismos.

- Responsables de la información
- Clasificación de la información
- Protección homogénea de la información
- Protección de información confidencial
- Validación de integridad de la información

- Recursos informáticos con información de diferentes categorías de clasificación

- Confidencialidad de las contraseñas
- Seguridad en dispositivos móviles
- Protección de la información técnica de la plataforma de UX Digital
- Intercambio de información con terceros
- Protección de información confidencial en la nube

Política 3 – Propiedad intelectual

La propiedad intelectual sobre patentes, derechos de autor, invenciones o información permanecerá en la base de datos de la compañía y tendrá:

- Asignación de derechos de propiedad intelectual de UX Digital
- Avisos de propiedad intelectual
- Publicación de información en medios masivos

Política 4 – Cumplimiento de regulaciones

UX Digital debe cumplir con las regulaciones nacionales de privacidad y seguridad de la información y Ciberseguridad.

- Cumplimiento de regulaciones
- Cumplimiento de los derechos de autor
- Restricción al envío de información confidencial a terceros

Política 5 – Administración del riesgo en seguridad de la información y ciberseguridad

Los riesgos a los que están expuestas la información y los recursos informáticos de UX Digital deben ser identificados, evaluados y mitigados acorde con su valor, probabilidad de ocurrencia e impacto en el negocio, según el procedimiento definido.

- Análisis del riesgo
- Seguros con cobertura para los recursos informáticos

Política 6 – Seguridad en los empleados - personal

UX Digital debe proveer los mecanismos necesarios para asegurar que los colaboradores cumplan desde su ingreso hasta su retiro, con sus responsabilidades en seguridad de la información y Ciberseguridad.

- Cumplimiento del modelo de seguridad
- Acuerdo de confidencialidad de los empleados y desarrolladores

Política 7 – Control de accesos

Los privilegios de acceso de colaboradores, filiales o terceros, desde y/o hacia los recursos informáticos de UX Digital deben ser otorgados solo a los usuarios autorizados, implementando los controles que permitan restringirlos a lo mínimo requerido para el cumplimiento de sus responsabilidades y ofreciendo mecanismos adecuados de autenticación de usuarios y auditabilidad de los accesos realizados.

- Definición de perfiles de acuerdo con las funciones
- Revisión periódica de privilegios de accesos
- Actualización de los accesos a la información
- Acceso a los datos de producción solo a través de aplicativos
- Uso personalizado de identificador de usuario
- Uso seguro de usuarios y mecanismos de autenticación
- Segregación de redes
- Control de enrutamiento en la red
- Gestión de claves secretas
- Almacenamiento y servicios en la nube

Política 8 – Plan de contingencia y continuidad

Todos los recursos de información de misión crítica y los procesos asociados, deben contar con un plan de contingencia y de continuidad del negocio de tal forma que no se afecte su disponibilidad.

- Seguridad del plan de contingencia y continuidad
- Usuario de contingencia y continuidad
- Respaldo de información y recursos informáticos
- Prueba y actualización del plan de contingencia y continuidad
- Recuperación de los servicios

Política 9 – Monitoreo de seguridad

UX Digital debe vigilar permanentemente el cumplimiento de las políticas de seguridad de la información y Ciberseguridad mediante la administración de alertas que permitan la detección, el control, registro, análisis y seguimiento de eventos que violen el modelo de seguridad.

- Generación automática de alertas
- Monitoreo de alertas
- Responsabilidad de reporte de vulnerabilidades
- Reserva de la información sobre vulnerabilidades
- Registro de eventos de seguridad
- Consistencia de ambientes tecnológicos
- Gestión de vulnerabilidades
- Inteligencia de amenazas cibernéticas
- Disponibilidad de agentes de seguridad

Adicionalmente para proporcionar la seguridad al cliente en el momento de la compra y pasarelas de pago, se tendrán alianzas con entidades bancarias de tal manera que se generen ingresos a sitios seguros para realizar pagos en línea. Por otro lado, dependerá de cada emprendedor manejar estos sistemas de pago, puesto que en algunos casos se realizarán los pagos contra entrega, de tal manera que tanto el emprendedor como el comprador tengan un canal seguro para realizar la transferencia de dinero.

Para finalizar el capítulo, se destacan dos conclusiones, en primer lugar, se puede afirmar que la complejidad del entorno empresarial actual y la necesidad de innovación y desarrollo de UX digital están íntimamente relacionados con la comprensión profunda de las necesidades y deseos de los usuarios, sus interacciones con el entorno y la colaboración. Para lograr una mejor calidad de toma de decisiones, la asignación de recursos y la sostenibilidad, es importante fomentar la flexibilidad, el pensamiento crítico y la capacitación de los equipos en lugar de estructuras organizacionales rígidas.

En segundo lugar, se puede afirmar que el modelo de gestión integral propuesto para UX Digital se basa en una formulación estratégica clara y en el uso de metodologías disciplinadas como el design thinking y PHVA en cada fase. Esto permite una mejor planificación, ejecución y evaluación de las actividades en cuatro áreas principales de gestión: relacionamiento y tercerización de desarrollo, innovación y desarrollo de procesos y prestación de servicio, prestación de servicio y calidad para emprendedores y compradores y seguimiento, control y mejora continua de la prestación de servicio. La implementación de este modelo podría proporcionar una ventaja competitiva significativa y mejorar la experiencia del cliente, lo que a su vez

podría llevar a una creación de valor económico y una mejora en la diferenciación de UX Digital.

Presupuesto de producción:

Con el presupuesto de producción se busca estimar los costos en los cuales incurrirá UX Digital al llevar a cabo las actividades de desarrollo y prestación de servicios, teniendo en cuenta las capacidades y dimensionamientos establecidos en los procesos y operaciones para el desarrollo de la vitrina digital.

En la siguiente tabla se estiman los costos asociados a este presupuesto y lo necesario para la ejecución y desarrollo de los servicios en UX Digital:

Tabla 21

Presupuesto de Producción

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN	
Concepto	Valor
Costo Marketing BTL	21,640,000
Costo Mantenimiento	8,000,000
Costo Análisis de Datos	3,600,000
Costo de soporte tecnológico	1,100,000
<i>Total Costos desarrollo servicio</i>	<i>34,340,000</i>
Gerente Marketing y ventas	17,128,800
Gerente procesos y TH	17,128,800
Gerente estratégico y financiero	17,128,800
Analista administrativo	17,128,800
Analista técnico	22,838,400
Analista funcional	17,128,800
<i>Total Costos Mano de obra</i>	<i>108,482,400</i>
Gastos servicio de energía	1,200,000
Gasto servicio de agua	1,800,000
Gasto servicio Internet	4,800,000
Gastos de Papelería	400,000

Gastos gestión del conocimiento	3,000,000
Total costos indirectos de fabricación	11,200,000
Total, Gastos de Producción	154,022,400

Nota. *Elaboración Propia*

Teniendo en cuenta los costos indirectos de fabricación, la mano de obra y los costos asociados al desarrollo de los servicios para la implementación de la vitrina digital, se estima durante el primer año de operación un presupuesto de producción con unos costos asociados de \$154,022,400, siendo necesario contar con ellos para poder cumplir con las capacidades y procesos operativos al interior de UX Digital, asegurando la productividad asociada a los recursos previstos para la producción.

Presupuesto de infraestructura.

En este análisis se detalla los principales recursos que se tendrán en cuenta para la implementación e idea de negocio de UX Digital, con algunas cifras, cotizaciones y dimensionamientos realizados que permiten integrar los estudios financieros y de mercado, para definir la mejor alternativa a implementar y asegurar los requerimientos necesarios en términos de infraestructura.

A nivel de plata física, instalaciones e infraestructura la opción de ParqueSoft es la mejor decisión, ya que adicionalmente se convierte en un posible proveedor que estaría en las mismas adecuaciones prestando el soporte para la adecuación y desarrollos a realizar. La oferta del paquete de parque Soft equivale a 30M en donde se tendrá en cuenta la creación de la página web y la oferta de valor de uso de instalaciones y servicios que se muestra a continuación.

Ilustración 36.
Cotización ParqueSoft

ParqueSoft® Bogotá					OFERTA DE VALOR X MEMBRESÍA			
Oferta de Valor	Off - Virtual	NEWBIE	COWORKER	RESIDENTE				
	* Mismo 6 meses	* Mx. 4 meses	* Mismo 6 meses	* Mismo 6 meses	\$69	\$99	\$199	\$279
DIRECCION COMERCIAL	OK	OK	OK	OK				
TELEFONIA IP - PBX	OK	OK	OK	OK				
RECEPCIONISTA	OK	OK	OK	OK				
CORRESPONDENCIA	OK	OK	OK	OK				
TELEFONIA FIJA LOCAL	-	OK	OK	OK				
MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA	-	OK	OK	OK				
SERVICIOS PUBLICOS	-	OK	OK	OK				
INTERNET PSB Compartido	-	OK	OK	OK				
CONTROL DE ACCESO	-	OK	OK	OK				
ACCESO ESPACIO INNOVACIÓN	-	OK	OK	OK				
ACCESO ESPACIO TERRAZA, DESCANSO Y RECREO	-	OK	OK	OK				
PAQUETE DE FORTALECIMIENTO COACHING	-	40Hrs	40Hrs	40Hrs				
ACCESO A CAPACITACIONES Y ACTIVIDADES ETH	-	OK	OK	OK				
ACCESO A SALAS Y DIRECCION	-	-	8 horas	16 horas				
ACCESO A AUDITORIO - (Conferencias y Capacitaciones)	-	-	4 horas	8 horas				
CAJONERA COMPARTIDA (1 cada 3 puestos)	-	-	-	OK				
SERVICIOS SOFTWARE - ADOBE - MS - ERP - FE	-	OK	OK	OK				
PARTICIPACIÓN EN EQUIPO COMERCIAL Y DE PROYECTOS	-	-	OK	OK				
PAQUETES ALIANZAS (FEDESOF, UNIANDINOS, CLUSTER DE SOFTWARE & TI, CSC)	-	-	-	OK				

22

• Precios en Miles de pesos

Nota. Tomado de (ParqueSoft, s.f.)

La anterior membresía por 30M cuenta con las descripciones evidenciadas en la imagen de la cotización, por ende, los temas de software, ya están incluidos, sin embargo, hay otro costo adicional a tener en cuenta y hace referencia a los equipos que se deben obtener para la operación. En la siguiente tabla se muestra un estimado de este costo, siendo de \$17,637,312.00 para los equipos de trabajo necesarios:

Tabla 22.
Costos estimados de Equipos

COSTOS COMPUTO			
Equipo	Cantidad	Precio	Total
Monitor	3	629,900.00	1,889,700.00
Teclado	3	83,000.00	249,000.00
Mouse	3	28,900.00	86,700.00

Impresora Multifuncional	1	689,000.00	689,000.00
Portátil	2	4,400,000.00	8,800,000.00
Computador de escritorio	1	2,600,000.00	2,600,000.00
Router	1	3,322,912.00	3,322,912.00
Total			17,637,312.00

Nota. *Elaboración Propia*

Para el licenciamiento se tiene en cuenta la plataforma de desarrollo que se van a usar para la ejecución del servicio:

Tabla 23.

Costos de licenciamiento

LICENCIAS	
Visual Studio	1,742,000.00
Microsoft Office	465,000.00
Total licencias	2,207,000.00

Nota. *Elaboración Propia*

Visual Studio: Es una herramienta de desarrollo en .net usada para la creación de aplicativos locales o web. Los costos de estas licencias son de \$1.742.000 para un promedio de 3 a 5 usuarios, y con una duración de 6 meses. (Microsoft, s.f.)

Microsoft Office: Es el conjunto de herramientas fundamentales para operar los programas básicos, cada licencia tiene un costo de \$465.000 Anual. (Microsoft, s.f.)

A continuación, se describen los principales conceptos y los valores asociados para el presupuesto de infraestructura de UX Digital, en su primer año de operación:

Tabla 24.
Presupuesto de Infraestructura

PRESUPUESTO DE INFRAESTRUCTURA	
Concepto	Valor
Costo Página web	30,000,000
Costo Dominio	1,200,000
Costo Computo	17,637,312
Gasto Licencias	2,207,000
Gasto Amortizables	1,300,000
Gasto Enceres	5,400,000
Total Gastos infraestructura	57,744,312

Nota. Elaboración Propia

Teniendo en cuenta los hallazgos y análisis realizado en este dimensionamiento global se puede tener un acercamiento de los posibles costos generados que se deben tener en cuenta para la ejecución y puesta en marcha de la idea de negocio de UX Digital.

Aspectos Organizacionales

Por medio del análisis organizacional se realiza un proceso de diagnóstico de negocios que puede ayudar a las organizaciones a comprender su desempeño, buscar áreas problemáticas, identificar oportunidades y desarrollar un plan de acción para mejorar el desempeño. En resumen, un análisis organizacional es una revisión de los componentes básicos de una organización (Ricardo, 2020).

El beneficio de realizar un análisis organizacional es identificar problemas o ineficiencias para que se puedan crear estrategias para enfrentarlos. Un análisis de esta naturaleza muestra cómo están estructuradas las organizaciones y cómo operan, por lo que los agujeros o problemas evidentes deberían poder detectarse más rápidamente. También ayuda con transiciones, fusiones o expansiones para que las organizaciones sepan cuáles son sus necesidades. A continuación, se desarrolla la estructura y análisis diagnóstico organizacional de UX Digital, en donde se identifica la estructura organizacional, el organigrama, el esquema corporativo, los aspectos legales, regímenes especiales y características específicas del sector.

Análisis Estratégico

El análisis estratégico permite determinar el proceso que se llevara a cabo en UX Digital para investigar todo el entorno del negocio dentro del cual va a operar, y así mismo el estudio de la propia empresa, con el fin formular una estrategia para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos.

Para lograr un negocio sostenible y generar valor a la sociedad, es fundamental realizar un análisis estratégico periódico que permita identificar los procesos que se

deben mejorar y aquellos que se deben potencializar. En el caso de UX Digital, la estrategia planteada busca incrementar la eficiencia y eficacia del negocio, mediante el uso inteligente de los recursos, con el objetivo de atraer a nuevos empresarios a la vitrina digital y agregar valor a sus emprendimientos. De esta manera, se busca fomentar una estrategia sostenible que permita el crecimiento y la generación de valor para todos los involucrados en el proceso.

El análisis estratégico de UX Digital se fundamenta en un enfoque integral que contempla tanto el análisis interno como el externo, el cual se desarrolló en el capítulo de *Análisis del Sector* mediante el análisis PESTEL y el modelo de PORTER. Este proceso permitió la identificación de fortalezas y debilidades internas, así como de oportunidades y amenazas en el entorno de mercado y tendencias actuales. Con base en dichos resultados, se definió una estrategia enfocada en objetivos específicos y acciones concretas, y se establecieron la misión, visión y objetivos de UX Digital en consonancia con la misma.

A partir de estos hallazgos se procede a realizar la formulación estratégica para UX Digital, conformada por la misión, visión y valores:

Misión: Proporcionar tecnologías y espacios digitales en Bogotá a la medida de los emprendedores, a través de la especialización en el mercadeo, ventas y servicio con la adopción de soluciones innovadoras y la generación de valor.

Visión: En 2030, nuestra visión es ser reconocidos como la empresa líder en la transformación de negocios y sociedad a través de soluciones innovadoras y centradas en el cliente, convirtiéndonos en el socio tecnológico preferido de emprendedores. Brindaremos servicios de alta calidad y excelencia, generando valor y sostenibilidad en cada uno de los

negocios que impactamos, y contribuyendo al crecimiento económico y social de nuestras comunidades.

Valores: Para UX Digital es importante prestar servicios de calidad, excelencia e integridad a sus clientes, y en si a todo el ecosistema que lo rodea, por tanto, se basa en los siguientes valores que permiten constituir una parte de la cultura empresarial:

1. **Compromiso:** Dar el máximo de las capacidades, con el objetivo de sacar adelante cada iniciativa, actividad o proyecto, lo que conlleva a afrontar cada reto de una manera humana y profesional.
2. **Trabajo en Equipo:** Es una de las claves fundamentales para lograr resultados óptimos, íntegros y de la mejor calidad, contando con un conjunto de expertos interdisciplinarios que con el aporte de cada uno generen resultados de valor para nuestros clientes.
3. **Innovación:** Los avances y nuevas formas de hacer las cosas parten de este principio que genera la resolución de retos de una manera diferente y eficaz, logrando impactar positivamente en la experiencia de los clientes, generando valor a sus negocios y estando a la vanguardia de las tendencias del mercado.
4. **Transparencia:** Es fundamental presentar resultados e información de manera honesta y transparente a todos los grupos de interés, en donde se evidencie el estado de UX Digital, sus principales aportes, un manejo de la comunicación efectiva y que todas las partes interesadas tengan la información correcta en el momento idóneo.

5. Talento: Es indispensable contar con la captación, formación y fidelización de un equipo de profesionales que trabajen con excelencia y calidad, generando entregas de valor, de acuerdo con las necesidades de cada cliente.

Estructura Organizacional

La estructura organizacional permite identificar el tipo de estructura y nivel jerárquico de la organización para poder definir los cargos y responsabilidades, según la disposición de cada rol. Puesto que cada empresa funciona de manera diferente, cada una tiene que adoptar una estructura organizacional distinta que le ayude a alcanzar sus metas y objetivos. Por lo tanto, toda empresa conforme a la forma de operar debe planificar todo el proceso de sus tareas laborales y definir los puestos y responsabilidades de todas las personas que integran la organización. En el caso de UX Digital la estructura organizacional es de tipo horizontal, ya que permite a cada área trabajar con autonomía, sin niveles jerárquicos y con una comunicación más fluida.

Ilustración 37.

Estructura organizacional: Horizontal o plana



Nota. Tomado de (Melara, 2021)

Dentro de las principales características y beneficios de una estructura organizacional de tipo horizontal están:

- ✓ Mayor comunicación: permite una mejor coordinación de las personas y las actividades, ya que la comunicación fluye en todos los niveles y con las diferentes partes.
- ✓ Mayor compromiso: Hay autonomía en cada área y rol, por lo tanto, al no tener jerarquías, las personas pueden trabajar más motivados y con nuevas formas de realizar sus trabajos.
- ✓ Mayor productividad: Se presenta una mayor motivación por parte de las personas, evidenciando una mayor participación y agilidad en los procesos.
- ✓ Retención del talento humano: El trabajador se siente escuchado y con sentido de pertenencia dentro de la organización, lo que le permite tener un nivel de fidelización a la organización y tener mayor libertad para expresarse.

Perfiles y Funciones

Por medio del perfilamiento de cargos se busca la descripción concreta de las características, tareas y responsabilidades que tiene determinado cargo o puesto de trabajo dentro de la empresa, así mismo las competencias y conocimientos que debe tener la persona que vaya a ejercer el trabajo como tal.

El perfil de puesto tiene como objetivo principal facilitar a cualquier persona, interna o externa, tener un panorama general de la función del cargo dentro de la organización y las competencias y conocimientos requeridas de quien lo ocupa. La función de un perfil de puesto es permitir a las organizaciones ordenar sus procesos de

reclutamiento, operación, capacitación y planeación; estos cuatro procesos, permiten identificar como el perfil y funcionalidad de un puesto de trabajo tiene un rol fundamental en la vida de cada colaborador dentro de la organización, ya que le permite tener un road map de su desempeño y principales actividades a desempeñar según el rol y/o puesto de trabajo (Coindreau, 2023).

A continuación, se presenta la descripción de perfiles y funciones para el personal de UX Digital:

Tabla 25.
Perfil y funciones Gerente de mercadeo y ventas

PERFILES Y FUNCIONES			
TÍTULO DEL TRABAJO	Gerente de mercadeo y ventas		
N.º DE TRABAJO / ID	1010245	PREPARADO POR	Por definir
FECHA LISTADA	23/10/2022	FECHA DE CIERRE	Por definir
UBICACIÓN DEL TRABAJO	Dirección General UX Digital	% DE ESFUERZO u HORAS SEMANALES	48 horas semanales
DIVISIÓN / DEPARTAMENTO	Gerencia de Mercadeo y Ventas	INFORMA A	Presidencia y junta directiva
DETALLES DE LA POSICIÓN			
PROPÓSITO DEL TRABAJO	<i>Dirigir la publicidad aparte de velar por el cumplimiento de metas y objetivos trazados en cuanto a la promoción publicitaria, campañas, y por supuesto, las ventas de la marca.</i>		

	<p><i>Esta persona tiene asignado un presupuesto que debe destinar en la implementación de estrategias que ayuden a generar ventas y a calar entre los consumidores. Sumado a ello, tendrá que determinar, evaluar y examinar las demandas de los productos, así como el análisis de la competencia para saber cuáles serán las actividades para realizar para mantener la ventaja competitiva.</i></p>
<p>DEBERES Y RESPONSABILIDADES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Establecer y delimitar el público objetivo al cual se va a dirigir el producto o servicio a ofrecer.</i> ○ <i>Llevar a cabo estrategias que permitan fijar precios que vayan con las metas de la empresa, y a su vez satisfagan a los clientes.</i> ○ <i>Deben canalizar los mejores canales de distribución en pro de atender la demanda del público.</i> ○ <i>Estudiar a la competencia y a los mercados potenciales para no retrasar el crecimiento de la compañía en la que esté ejerciendo.</i> ○ <i>Estar al pendiente de las tendencias y realizar campañas y estrategias con base a las mismas.</i> ○ <i>Llevar a cabo estrategias de marketing a corto, mediano y largo plazo para poder evaluar la efectividad de las mismas.</i> ○ <i>Coordinar las campañas de Marketing de la empresa y con productos determinados, de forma que puedan tener un gran alcance y con ello, se aumenten las ventas.</i> ○ <i>Elaborar informes sobre las actividades de Marketing y el impacto que han tenido en los diferentes tiempos.</i> ○ <i>Administrar de la mejor forma posible el presupuesto que se le destina para multiplicar la inversión con las ventas de los servicios ofrecidos.</i>
<p>CONDICIONES DE TRABAJO</p>	<p>Establecidos en la política y reglamento de UX Digital - Código de ética</p>
<p>SUPERVISIÓN RECIBIDA</p>	<p>No Aplica</p>

SUPERVISIÓN EJERCIDA	Analista técnico y analista funcional (Supervisión compartida)
REPORTES DIRECTOS	Presidencia y Junta Directiva UX Digital
CALIFICACIONES	
REQUISITOS MÍNIMOS DE EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Debe tener una excelente habilidad para liderar al equipo de trabajo, esto quiere decir que deberá motivar y acompañar a su equipo, impulsándolos a dar lo mejor de sí mismos. En otras palabras, algo que caracteriza el perfil de un gerente de Ventas y Marketing profesional es que será alguien interesado en dar lo mejor de sí mismo para que los demás también lo puedan hacer.</i> ○ <i>Empatía, lo cual no solo servirá para los compañeros del departamento, sino también con los clientes, de modo que tengan un gran sentido de pertenencia hacia los principios de la empresa y los productos con los que estamos comerciendo.</i> ○ <i>Poder generar comunicación asertiva es otra de las cosas que se espera de quien ocupe este puesto profesional, pues tiene que transmitir correctamente todas sus ideas y lo que desea alcanzar.</i> ○ <i>Otra característica que se busca en el perfil de un gerente de Ventas y Marketing es que este profesional pueda tomar decisiones en los momentos importantes. Por ello ha de ser valiente y con suficiente coraje para adentrarse en las cosas que exige el mercado, aunque claro, siempre haciéndolo con agilidad y no por el impulso de un momento.</i>
REQUISITOS DE EXPERIENCIA PREFERIDOS	<p><i>Mas de 5 años en Gerenciamiento de áreas de mercadeo, ventas y servicio.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Saber organizar y desarrollar planes y presupuestos de ventas es una de las cosas que complementa muy bien el perfil de un gerente de Ventas y Marketing. Por lo tanto, realizar estudios para obtener el conocimiento acerca de las distintas metodologías que se pueden realizar es una excelente opción.</i>

	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Gran capacidad de análisis, puesto que de este modo se podrá entender mucho mejor el mercado en el cual nos estamos desarrollando. Tengamos presente que en la actualidad el mundo de las publicidades muy cambiante, por lo que se debe tener en consideración cada pequeño detalle, a partir de los cuales encontraremos respuestas para vender mejor los productos. Asimismo, esta habilidad permite que podamos ser autocríticos, conocernos mejor y explotar todas las ventajas de la compañía para hacerlas resaltantes.</i>
REQUISITOS MÍNIMOS DE EDUCACIÓN	Profesional en Marketing y comercio, preferible contar con conocimientos en experiencia de cliente por canales digitales y uso de plataformas virtuales
REQUISITOS DE EDUCACIÓN PREFERIDOS	NA

REVISADO POR: NOMBRE Y TÍTULO	Gerente de procesos y recursos humanos	FECHA DE APROBACIÓN	16/11/2022
		FECHA DE REVISIÓN	15/11/2022

Nota. *Elaboración propia*

Tabla 26.
Perfil y funciones Gerente procesos y recursos humanos

PERFILES Y FUNCIONES			
TÍTULO DEL TRABAJO	Gerente de procesos y recursos humanos		
N.º DE TRABAJO / ID	1010477	PREPARADO POR	Por definir
FECHA LISTADA	23/10/2022	FECHA DE CIERRE	Por definir
UBICACIÓN DEL TRABAJO	Dirección General UX Digital	% DE ESFUERZO u	48 horas semanales

		HORAS SEMANALES	
DIVISIÓN / DEPARTAMENTO	Gerencia de procesos y recursos humanos	INFORMA A	Presidencia y junta directiva
DETALLES DE LA POSICIÓN			
PROPÓSITO DEL TRABAJO	<p><i>La gerencia de Recursos Humanos es la figura dentro de una empresa que dirige todos los procesos de gestión de talento humano y, a grandes rasgos abarca la administración de recursos, el monitoreo del rendimiento general de la empresa, la contratación y capacitación de personal, pero también incluye motivar y retener a los empleados actuales en favor de la organización.</i></p> <p><i>Otras de sus tareas más importantes es vigilar el desempeño (para que se cumplan con los objetivos del negocio) y brindar a los trabajadores las prestaciones, recursos, conocimientos y herramientas necesarios para ejecutar sus tareas diarias de la mejor manera.</i></p>		
DEBERES Y RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Alinear procesos para cumplir objetivos.</i> ○ <i>Supervisar todos los departamentos.</i> ○ <i>Realizar tareas administrativas.</i> ○ <i>Contratación, renunciaciones y despidos.</i> ○ <i>Mejorar el clima laboral.</i> ○ <i>Retener el talento.</i> ○ <i>Gestionar el cambio en la empresa.</i> ○ <i>Atender reportes o quejas de empleados.</i> 		
CONDICIONES DE TRABAJO	Establecidos en la política y reglamento de UX Digital - Código de ética		
SUPERVISIÓN RECIBIDA	No Aplica		
SUPERVISIÓN EJERCIDA	Analista técnico y analista funcional (Supervisión compartida)		

REPORTES DIRECTOS	Presidencia y Junta Directiva UX Digital
CALIFICACIONES	
REQUISITOS MÍNIMOS DE EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Desarrollar e implementar estrategias e iniciativas de RR. HH. alineadas con la estrategia empresarial general</i> ○ <i>Tender puentes en las relaciones entre la dirección y los empleados ocupándose de las demandas, reivindicaciones y otros problemas</i> ○ <i>Gestionar el proceso de reclutamiento y selección.</i> ○ <i>Desarrollar e implementar estrategias e iniciativas de RR. HH. alineadas con la estrategia empresarial general</i> ○ <i>Tender puentes en las relaciones entre la dirección y los empleados ocupándose de las demandas, reivindicaciones y otros problemas</i> ○ <i>Gestionar el proceso de reclutamiento y selección</i> ○ <i>Apoyar las necesidades empresariales actuales y futuras a través del desarrollo, el compromiso, la motivación y la conservación del capital humano</i> ○ <i>Desarrollar y controlar estrategias de RR. HH. generales, sistemas, tácticas y procedimientos en toda la organización</i> ○ <i>Fomentar un entorno de trabajo positivo</i> ○ <i>Supervisar y gestionar un sistema de evaluación del rendimiento que promueva un rendimiento alto</i> ○ <i>Mantener planes de pago y programas de beneficios</i>
REQUISITOS DE EXPERIENCIA PREFERIDOS	<p><i>Mas de 7 años en Gerenciamiento de procesos y recursos humanos de compañías.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Saber organizar y desarrollar planes y presupuestos de ventas es una de las cosas que complementa muy bien el perfil de un gerente de Ventas y Marketing. Por lo tanto, realizar estudios para obtener el conocimiento acerca de las distintas metodologías que se pueden realizar es una excelente opción.</i> ○ <i>Gran capacidad de análisis, puesto que de este modo se podrá entender mucho mejor el mercado en el cual nos estamos desarrollando. Tengamos presente que en la</i>

	<p><i>actualidad el mundo de las publicidades muy cambiante, por lo que se debe tener en consideración cada pequeño detalle, a partir de los cuales encontraremos respuestas para vender mejor los productos. Asimismo, esta habilidad permite que podamos ser autocríticos, conocernos mejor y explotar todas las ventajas de la compañía para hacerlas resaltantes.</i></p>
REQUISITOS MÍNIMOS DE EDUCACIÓN	Profesional en psicología y/o ingeniería industrial especialista en talento humano y área de recursos humanos de procesos administrativos en organizaciones.
REQUISITOS DE EDUCACIÓN PREFERIDOS	<p><i>Para un perfil que trabaja cerca y colaborativamente con el recurso humano, que busca entenderlo y mejorar su entorno, es importante desarrollar las siguientes habilidades.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Experiencia laboral demostrable como gerente de RR. HH. u otro ejecutivo de RR. HH.</i> ○ <i>Orientado hacia las personas e impulsado por los resultados</i> ○ <i>Experiencia demostrable con métricas de Recursos Humanos</i> ○ <i>Conocimiento de los sistemas y las bases de datos de Recursos Humanos</i> ○ <i>Capacidad para elaborar estrategias junto con dotes de liderazgo</i> ○ <i>Excelentes habilidades de escucha activa, negociación y presentación</i> ○ <i>Competencia para establecer y gestionar de manera efectiva relaciones interpersonales en todos los niveles de la empresa</i> ○ <i>Amplios conocimientos de legislación laboral y las mejores prácticas de RR. HH.</i> ○ <i>Grado en Recursos Humanos o un campo relacionado</i>

REVISADO POR: NOMBRE Y TÍTULO	Gerente de procesos y recursos humanos	FECHA DE APROBACIÓN	16/11/2022
		FECHA DE REVISIÓN	15/11/2022

Nota. *Elaboración propia*

Tabla 27.
Perfil y funciones Gerente estratégico y financiero

PERFILES Y FUNCIONES			
TÍTULO DEL TRABAJO	Gerente estratégico y financiero		
N.º DE TRABAJO / ID	1012534	PREPARADO POR	Por definir
FECHA LISTADA	23/10/2022	FECHA DE CIERRE	Por definir
UBICACIÓN DEL TRABAJO	Dirección General UX Digital	% DE ESFUERZO u HORAS SEMANALES	48 horas semanales
DIVISIÓN / DEPARTAMENTO	Gerencia estratégica y financiera	INFORMA A	Presidencia y junta directiva
DETALLES DE LA POSICIÓN			
PROPÓSITO DEL TRABAJO	<p><i>Responsable de supervisar el flujo de dinero que la empresa posee, así como los activos que entran y salen de la misma.</i></p> <p><i>Puesto que manejar los fondos de una empresa es una gran responsabilidad, el gerente financiero debe conocer las leyes que regulan el aspecto financiero de las empresas, para garantizar que los movimientos que se realicen con las cuentas que tiene bajo su cargo sean legales tanto en el país donde la empresa se ubica, como en aquellos países con los que la empresa se relaciona.</i></p> <p><i>Por tanto, puede decirse que el gerente financiero es la persona que se encarga de la estrategia financiera y corporativa de la empresa, para garantizar la rentabilidad de esta</i></p>		
DEBERES Y RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ○ Garantiza la liquidez de la empresa. En este profesional recae la responsabilidad de procurar la liquidez de la empresa, por lo que debe analizar detalladamente a sus clientes y el mercado en el que sus productos se posicionan, para tomar decisiones estratégicas 		

	<p>que garanticen un fluido constante de dinero, con el que sea posible responder a todas las responsabilidades monetarias de la empresa, así como elaborar planes a corto y mediano plazo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Analiza posibles inversiones. Es un profesional propositivo, que se encarga de analizar los distintos escenarios que existan para realizar inversiones que busquen el crecimiento de la empresa. Por ello, esta persona debe tener una buena capacidad de análisis y negociación, para conseguir fuentes de financiamiento y garantizar que las inversiones que la empresa realice serán fructíferas. ○ Asesora al momento de tomar decisiones vinculadas al manejo financiero de la empresa. Normalmente, el director o dueño de la empresa es quien tiene la última palabra respecto a una decisión que implique el manejo de altas sumas de dinero. ○ Establece alianzas con instituciones bancarias. Es el referente de la empresa ante instituciones bancarias, tanto al momento de gestionar productos financieros, como al momento de establecer alianzas para inversiones conjuntas. ○ Lidera proyectos que busquen la expansión hacia nuevos mercados. Contrario a lo que puede llegar a pensarse, el gerente financiero no se limita al manejo de cuentas y análisis de sus movimientos, pues también tiene un rol de liderazgo al momento de identificar oportunidades de expansión para la empresa.
CONDICIONES DE TRABAJO	Establecidos en la política y reglamento de UX Digital - Código de ética
SUPERVISIÓN RECIBIDA	No Aplica
SUPERVISIÓN EJERCIDA	Analista administrativo

REPORTES DIRECTOS	Presidencia y Junta Directiva UX Digital
CALIFICACIONES	
REQUISITOS MÍNIMOS DE EXPERIENCIA	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Alta capacidad de liderazgo. Ya que no solo tendrá personal a su cargo, sino también el desarrollo de múltiples proyectos que dependerán de su habilidad de gestión.</i> ○ <i>Responsabilidad y confidencialidad. Pues estará a cargo de las finanzas de la empresa, por lo que no solo debe ser responsable con el uso de las mismas, sino también garantizar la confidencialidad de toda la información a la que tendrá acceso.</i> ○ <i>Habilidad numérica comprobable. La habilidad para trabajar con grandes cantidades de información numérica es indispensable.</i> ○ <i>Alta capacidad de comunicación. Tanto a nivel oral como escrito, debe ser capaz de comunicarse fácilmente, hablar en público y elaborar documentos.</i> ○ <i>Experiencia comprobable en el rubro. Al tratarse de una posición sénior, es indispensable contar con experiencia previa en este tipo de posiciones.</i>
REQUISITOS DE EXPERIENCIA PREFERIDOS	<p><i>Mas de 8 años en Gerenciamientos estratégicos, planeación financiera y seguimiento y control de presupuesto.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Posee sólida experiencia en el manejo de finanzas empresariales.</i> ○ <i>Tiene experiencia trabajando con el sector bancario.</i> ○ <i>Conoce las regulaciones nacionales e internacionales sobre inversiones y fondos empresariales.</i> ○ <i>Domina el idioma inglés.</i>

	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Tiene amplia experiencia en la elaboración de informes económicos y proyecciones presupuestarias.</i> ○ <i>Posee habilidades de liderazgo.</i>
REQUISITOS MÍNIMOS DE EDUCACIÓN	Profesional en Administración, finanzas, negocios, contaduría, con MBA, preferiblemente especialización en economía empresarial y/o negocios internacionales.
REQUISITOS DE EDUCACIÓN PREFERIDOS	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Conocimientos expertos contables y financieros</i> ○ <i>Manejo de normativas relevantes (NIIF, SOX, leyes locales, impuestos, etc.)</i> ○ <i>Dominio de tecnologías para el control, análisis de la operación e inteligencia de negocios (SAP-FI, Oracle BI, Tableau, etc)</i> ○ <i>Análisis de productos financieros para inversión, crédito y manejo de riesgos</i> ○ <i>Gestión de proyectos</i> ○ <i>Elaboración y mejora de procesos administrativos</i>

REVISADO POR: NOMBRE Y TÍTULO	Gerente de procesos y recursos humanos	FECHA DE APROBACIÓN	16/11/2022
		FECHA DE REVISIÓN	15/11/2022

Nota. *Elaboración propia*

Tabla 28.
Perfil y funciones Analista Técnico

PERFILES Y FUNCIONES	
TÍTULO DEL TRABAJO	Analista Técnico

N.º DE TRABAJO / ID	10101234	PREPARADO POR	Por definir
FECHA LISTADA	23/10/2022	FECHA DE CIERRE	Por definir
UBICACIÓN DEL TRABAJO	Dirección General UX Digital	% DE ESFUERZO u HORAS SEMANALES	48 horas semanales
DIVISIÓN / DEPARTAMENTO	Gerencia marketing y ventas – Gerencia de procesos y recursos humanos	INFORMA A	Gerencia marketing y ventas – Gerencia de procesos y recursos humanos

DETALLES DE LA POSICIÓN

PROPÓSITO DEL TRABAJO	<p><i>Tiene encomendada la gestión de las relaciones con los clientes. Debe entender lo que necesitan analizando las interacciones con los mismos, debe saber adaptar el producto para captar nuevos clientes. Define las estrategias de negocio y tareas encaminadas a la fidelización de clientes, consiguiendo así aumentar tus ventas y mejorar la rentabilidad del negocio.</i></p>
DEBERES Y RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Definir e implantar las estrategias digitales. Debe implementar todas aquellas acciones necesarias para mantener al día y mejorar la base de datos de clientes, así como dar solución a las posibles incidencias que se originen.</i> ○ ○ <i>Supervisar el correcto funcionamiento de la vitrina digital desde el departamento de marketing para la gestión de sus campañas, el departamento comercial para llevar el seguimiento de las ventas como el departamento de fidelización para retener a tus clientes.</i> ○ <i>Supervisar las comunicaciones entre empresa y clientes y asegurar suficientes puntos de contacto entre ambos para maximizar las oportunidades comerciales. En este sentido, deberá buscar aquellos canales de comunicación que sean más efectivos y rentables a la empresa.</i>

	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Tener un control de los principales Kpis relacionados con la implementación y gestión de la vitrina digital y los emprendedores.</i> ○ <i>Definir las estrategias encaminadas hacia la fidelización de los clientes. Por tanto, una de sus funciones más importantes es la de desarrollar los programas de fidelización basados en la información y feedback proporcionado por los propios clientes.</i>
CONDICIONES DE TRABAJO	Establecidos en la política y reglamento de UX Digital - Código de ética
SUPERVISIÓN RECIBIDA	No Aplica
SUPERVISIÓN EJERCIDA	Analista administrativo
REPORTES DIRECTOS	Gerencia de Mercado y Ventas / Gerencia de procesos y recursos humanos
CALIFICACIONES	
REQUISITOS MÍNIMOS DE EXPERIENCIA	<i>Sus funciones se dividen en los siguientes grandes grupos de tareas: definición y presentación del proyecto; intermediación entre los miembros del equipo y los clientes; planificación de las tareas en función de los plazos de entrega, organización del trabajo en función de los recursos disponibles, responsabilizarse de cada fase y costes; establecimiento de los objetivos en base a las peticiones del cliente; supervisión de las tareas de todo el equipo; y determinación de las modificaciones y cambios que se deben realizar.</i>
REQUISITOS DE EXPERIENCIA PREFERIDOS	<p><i>Mas de 5 años en el desarrollo y puesta en marcha de proyectos tecnológicos en el ámbito digital, en plataformas que encierren el ciclo del cliente en cuanto al mercadeo, ventas y servicio.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Debe tener facilidad de responder a diversos escenarios: Este profesional tendrá la tarea de brindar soporte a distintos sistemas en una misma empresa, y es por ello que</i>

	<p><i>necesariamente debe contar con la capacidad de responder con rapidez y agilidad al momento de que el sistema registre algún tipo de inconveniente.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Facilidad para la atención a clientes: Es fundamental que quien desempeña este rol tenga la habilidad de tratar con cualquier tipo de clientes, desde los más accesibles hasta aquellos que lo sean menos, lo que significa que debe contar con flexibilidad de tiempo, ya que no todos los problemas ocurren en horario laboral. Es necesario conocer quién es el analista de sistemas y sus funciones, para entender aún más el papel que desempeñan.</i> ○ <i>Facilidad de comunicación tanto oral como escrita: Pueden tener bajo su responsabilidad el capacitar a gran cantidad de usuarios, por este motivo deben contar con facilidad para comunicarse, al igual que para elaborar manuales en los que se establezcan con claridad el uso adecuado tanto de equipos como también de los sistemas informáticos con los que cuenta la empresa o la institución; de esta manera podrán entenderse con claridad.</i>
REQUISITOS MÍNIMOS DE EDUCACIÓN	<i>Profesional experto en marketing digital debe tener en mente siempre al usuario/consumidor final para lograr que el contenido que ofrecemos sea atractivo y pueda adaptarse a diferentes canales de comunicación.</i>
REQUISITOS DE EDUCACIÓN PREFERIDOS	<i>Este profesional se combina un perfil “cerebro”, creativo y generador de ideas, con el perfil de “cohesionador”, cooperador y perceptivo.</i>

REVISADO POR: NOMBRE Y TÍTULO	Gerente de procesos y recursos humanos	FECHA DE APROBACIÓN	16/11/2022
		FECHA DE REVISIÓN	15/11/2022

Nota. Elaboración propia

Tabla 29.
Perfil y funciones Analista Funcional

PERFILES Y FUNCIONES			
TÍTULO DEL TRABAJO	Analista Funcional		
N.º DE TRABAJO / ID	10101235	PREPARADO POR	Por definir
FECHA LISTADA	23/10/2022	FECHA DE CIERRE	Por definir
UBICACIÓN DEL TRABAJO	Dirección General UX Digital	% DE ESFUERZO u HORAS SEMANALES	48 horas semanales
DIVISIÓN / DEPARTAMENTO	Gerencia marketing y ventas – Gerencia de procesos y recursos humanos	INFORMA A	Gerencia marketing y ventas – Gerencia de procesos y recursos humanos
DETALLES DE LA POSICIÓN			
PROPÓSITO DEL TRABAJO	<p><i>Los analistas funcionales son responsables de analizar los procesos dentro de una compañía buscando satisfacer las necesidades del cliente. Actúan como el enlace entre los usuarios y el equipo técnico. Veamos más de cerca el papel de un analista funcional y sus funciones.</i></p>		
DEBERES Y RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ○ Definir y analizar los requerimientos del usuario ○ Analizar y evaluar el rendimiento de los sistemas existentes ○ Realizar un análisis de la brecha y sugerir soluciones ○ Crear planes de cambio basados en los requisitos analizados ○ Facilitar la gestión de la configuración ○ Documentar los cambios que se están realizando y los manuales de enseñanza pertinentes ○ Colaborar con otros miembros del equipo para implementar eficientemente los cambios ○ Simular y probar las sugerencias hechas para el desempeño ○ Escribir manuales de usuario y preparar documentación fácil de entender 		

	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Evaluar, instalar y solucionar problemas de los sistemas de software</i> ○ <i>Comprobar la funcionalidad del producto final</i>
CONDICIONES DE TRABAJO	Establecidos en la política y reglamento de UX Digital - Código de ética
SUPERVISIÓN RECIBIDA	No Aplica
SUPERVISIÓN EJERCIDA	Analista administrativo
REPORTES DIRECTOS	Gerencia de Mercado y Ventas / Gerencia de procesos y recursos humanos
CALIFICACIONES	
REQUISITOS MÍNIMOS DE EXPERIENCIA	<i>Se encarga de transmitir la estrategia empresarial, de lograr que llegue a cada uno de los usuarios presentes en nuestras redes sociales, y persigue que los usuarios realicen las acciones para las que están definidas cada una de las acciones. También se encarga de monitorizar los resultados para comprobar si las acciones están funcionando o deben ser corregidas. Debe tener, además, “un ojo siempre puesto en la competencia” para tener una visión global del sector.</i>
REQUISITOS DE EXPERIENCIA PREFERIDOS	<i>Mas de 3 años en el desarrollo y documentación de procesos tecnológicos, con amplio conocimiento en experiencia de usuario.</i>
REQUISITOS MÍNIMOS DE EDUCACIÓN	<i>Profesional experto en procesos y ambientes digitales, debe tener en mente siempre al usuario/consumidor final para lograr que el contenido que ofrecemos sea atractivo y pueda adaptarse a diferentes canales de comunicación. Es la voz del cliente dentro de la organización y es importante que conozca de UX y experiencia de usuario.</i>
REQUISITOS DE EDUCACIÓN PREFERIDOS	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Conocimiento de los principios de la tecnología de la información y la informática</i> • <i>Manejo en metodologías de desarrollo ágiles y gestión de proyectos – Scrum, PMP</i> • <i>Conocimientos avanzados de Excel y Bases de Datos SQL</i>

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Conocimiento del almacenamiento de datos y arquitectura web</i> • <i>Fuerte capacidad de liderazgo y habilidades interpersonales</i> • <i>Pensamiento analítico y crítico</i> • <i>Fuertes habilidades de comunicación escrita y verbal</i> • <i>Conocimiento de herramientas de ticketing</i> • <i>Capacidad de utilizar sistemas de notación (BPMN) y de modelización (UML)</i>
--	---

REVISADO POR: NOMBRE Y TÍTULO	Gerente de procesos y recursos humanos	FECHA DE APROBACIÓN	16/11/2022
		FECHA DE REVISIÓN	15/11/2022

Nota. *Elaboración propia*

Tabla 30.
Perfil y funciones Analista Administrador

PERFILES Y FUNCIONES			
TÍTULO DEL TRABAJO	Analista Administrador		
N.º DE TRABAJO / ID	10141277	PREPARADO POR	Por definir
FECHA LISTADA	23/10/2022	FECHA DE CIERRE	Por definir
UBICACIÓN DEL TRABAJO	Dirección General UX Digital	% DE ESFUERZO u HORAS SEMANALES	48 horas semanales
DIVISIÓN / DEPARTAMENTO	Gerencia estratégica y financiera	INFORMA A	Gerencia estratégica y financiera
DETALLES DE LA POSICIÓN			

<p>PROPÓSITO DEL TRABAJO</p>	<p><i>Los analistas administradores realizan varias tareas y disposiciones en las áreas de administración, presupuestaria o de operaciones comerciales. deben determinar qué información se necesita y dónde se encuentran las mejores fuentes de información. Toman datos variados y complejos y realizan análisis para ver en qué punto podría ahorrar dinero o aumentar la eficiencia su empleador. Proporcionan a la directiva informes detallados basados en las conclusiones de sus análisis de datos y crean representaciones visuales de datos, gráficos o tablas</i></p>
<p>DEBERES Y RESPONSABILIDADES</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Operaciones comerciales. Entre las funciones de un auxiliar administrativo contable se encuentra la de buscar presupuestos para la empresa y realizar un primer cribado para que luego la dirección pueda elegir el más conveniente.</i> 2. <i>Gestión de inventario. La eficacia de un negocio depende en gran medida de la administración adecuada del registro, compra y salida de inventario. El administrativo contable se encarga precisamente de gestionar el inventario de la empresa llevando un control de los activos y pasivos para conocer en todo momento el stock y los bienes de los que se dispone.</i> 3. <i>Facturación. Entre las responsabilidades de un administrativo contable también se puede encontrar elaborar las facturas de la empresa, así como registrarlas, organizarlas y asegurarse de que cumplan con el marco legal vigente.</i> 4. <i>Conciliación bancaria. El administrativo contable es quien supervisa las cuentas bancarias de la organización, de manera que también se asegura de que no existan discrepancias entre los registros de ingresos y los gastos, así como de que los apuntes contables coincidan con los extractos bancarios y los ajustes que realiza el banco.</i> 5. <i>Informes contables. Entre las responsabilidades de un contable se encuentra la de realizar los informes financieros que se destinan a los diferentes responsables de</i>

	<p><i>los departamentos y la dirección de la empresa para ayudarles a tomar las mejores decisiones.</i></p> <p>6. <i>Declaraciones fiscales. El perfil del administrativo contable es esencial en todas las empresas y organizaciones porque se asegura de que estas cumplan con las leyes fiscales vigentes, de manera que no incurran en retrasos o multas. También debe encargarse de realizar las declaraciones fiscales y tributarias, rellenar y presentar los debidos formularios, así como pagar los impuestos y aranceles correspondientes.</i></p> <p>7. <i>Proyección de estados financieros. El administrativo contable debe evaluar los datos financieros de la empresa para realizar predicciones futuras o anticiparse a los problemas y contribuir a establecer las mejores estrategias de negocio a medio y largo plazo. De hecho, en muchos casos este profesional también tiene peso en la toma de decisiones de la organización.</i></p>
CONDICIONES DE TRABAJO	Establecidos en la política y reglamento de UX Digital - Código de ética
SUPERVISIÓN RECIBIDA	No Aplica
SUPERVISIÓN EJERCIDA	Analista administrativo
REPORTES DIRECTOS	Gerencia estratégica y de finanzas
CALIFICACIONES	
REQUISITOS MÍNIMOS DE EXPERIENCIA	<i>Encargado de llevar el control, la gestión y dirección de la contabilidad administrativa dentro de una organización. De hecho, su trabajo va más allá de realizar los asientos contables. Este profesional se enfoca en las operaciones empresariales y está pendiente de los procesos administrativos más importantes para contribuir a optimizar las actividades del negocio aportando datos sobre su funcionamiento y situación financiera.</i>

REQUISITOS DE EXPERIENCIA PREFERIDOS	<i>Mas de 3 años en el análisis contables y desarrollo de estados financieros, elaboración de presupuestos</i>		
REQUISITOS MÍNIMOS DE EDUCACIÓN	<i>Profesional en carreras administrativas y/o afines</i>		
REQUISITOS DE EDUCACIÓN PREFERIDOS	<p><i>Formación en sistemas de gestión de la calidad</i></p> <p><i>Formación en auditorías internas de calidad</i></p> <p>Competencias Generales</p> <ol style="list-style-type: none"> <i>1. Orientación a resultados</i> <i>2. Responsabilidad, compromiso y disciplina</i> <i>3. Identidad y sentido de pertenencia</i> <i>4. Trabajo en equipo y relaciones interpersonales</i> <i>5. Comunicación</i> <i>6. Tolerancia a la presión</i> <i>7. Orientación al Cliente</i> <i>8. Iniciativa</i> <p>Competencias Específicas</p> <ol style="list-style-type: none"> <i>1. Innovación</i> <i>2. Liderazgo</i> <i>3. Capacidad de planeación</i> <i>4. Resolución de problemas</i> 		
REVISADO POR: NOMBRE Y TÍTULO	Gerente de procesos y recursos humanos	FECHA DE APROBACIÓN	16/11/2022
		FECHA DE REVISIÓN	15/11/2022

Nota. Elaboración propia

En las anteriores tablas se definen los perfiles y funciones del personal de planta de UX Digital, es decir, son aquellos cargos que estarán directamente en las instalaciones de la empresa. Por otro lado, hay varios perfiles que tendrán los proveedores que se lleguen a contratar para la prestación y desarrollo de todo el servicio tecnológico de la vitrina digital, por lo tanto, se procede a evaluar como filtro para esa selección de proveedores, empresas en donde se cuenten con roles como los siguientes:

Desarrollador Web: Se ocupa de toda la parte técnica del proyecto, Es el encargado o encargada de crear la estructura de la web y programar todas aquellas acciones que los empresarios requieren en la vitrina digital. También será el encargado de realizar el testeo del desarrollo web, es decir, se encargará de realizar las pruebas y controles necesarios para comprobar que todo funciona según lo previsto. Estas comprobaciones las hará empleando diferentes navegadores y dispositivos.

Diseñador Gráfico: Es quien se encarga de mostrar a través de imágenes y elementos gráficos aquello que la marca quiere comunicar a su público. **La idea es transmitir mensajes visuales que impacten al visitante a nuestra web** y consigan comunicarle los valores de UX Digital y la marca de cada emprendedor.

Online Project Manager: Encargado de organizar el trabajo de todo el equipo en función de las necesidades de cada proyecto. Se encarga de determinar los tiempos de ejecución, de coordinar todas las fases que se deben seguir y es, en último término, el responsable del resultado final del proyecto.

Copywriter: Es el encargado de concretar el tono de los mensajes y de redactar todos los textos de la web. El objetivo fundamental del copy es conseguir que el producto, marca o empresa conecte con los consumidores a través de mensajes claros, simples y directo.

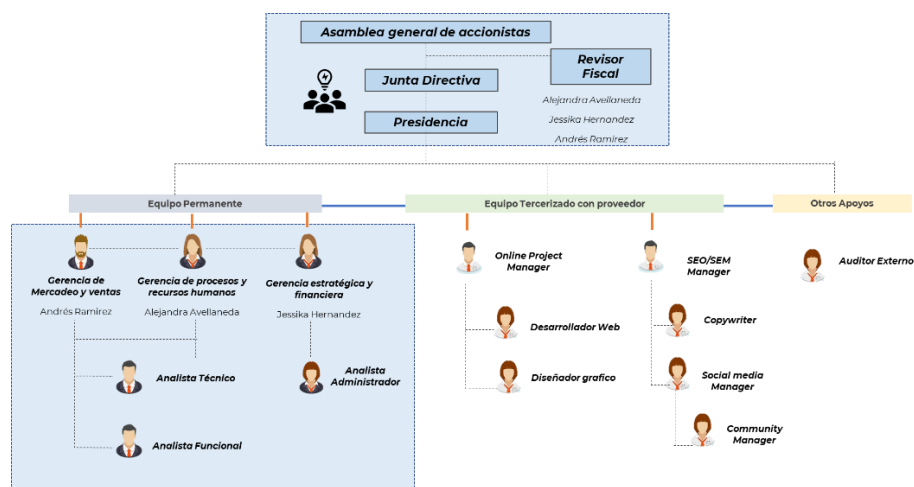
Es indispensable contar con los perfiles nombrados anteriormente para asegurar una prestación de servicio de valor y calidad a los emprendedores, por tanto, se tendrá en cuenta el perfilamiento y las funcionalidades de cada cargo, tanto al interior de UX Digital, como con el proveedor que se asocie a la empresa.

Organigrama

El organigrama permite tener una representación gráfica de la estructura empresarial a nivel de cargos y áreas que componen la empresa. Por medio del organigrama se esquematiza la estructura organizacional de la empresa y las relaciones de dependencia entre los distintos roles dentro del grupo. Para UX Digital, se presenta el siguiente organigrama:

Ilustración 38.

Organigrama UX Digital.



Nota. *Elaboración propia*

El organigrama para UX Digital se basa en una estructura al interior de la organización que mantiene un enfoque horizontal, permitiendo una comunicación fluida entre las áreas, con responsabilidades definidas, pero sin tener niveles de jerarquía como tal. Se presentan tres departamentos o líneas de negocio en donde se desarrollarán los diferentes procesos al interior; contando con una gerencia de mercadeo y ventas, la gerencia de procesos y recursos humanos y finalmente la gerencia estratégica y financiera, compartiendo entre si cargos como el analista técnico y el analista funcional.

Factores Claves de Gestión del Talento Humano

Para la gestión del talento humano en UX Digital es importante tener un enfoque integral y de flexibilidad que genere una innovación y reinención a partir de unos factores y procesos clave, a través de un cambio cultural y la manera de gestionar las actividades. Por medio de los siguientes factores se pretende abordar de una forma integral los procesos de gestión del talento humano, la propuesta de valor al empleado tiene un matiz cada vez más estratégico. Los empleados actuales exigen una propuesta de valor que se adapte de forma precisa a sus necesidades personales y profesionales, por tal motivo es importante tener una estructura centrada en el bienestar del trabajador y su entorno como tal. Los factores clave para UX Digital en la gestión del talento humano se centran en:

- ✓ Organización eficiente.
- ✓ Liderazgo.
- ✓ Talento para la innovación.

- ✓ Motivación.
- ✓ Gestión competente.
- ✓ Compromiso.

Cada uno de estos factores integrado con una cultura centrada en el cliente y el bienestar de estos, y con un enfoque en la generación de valor, permite el desarrollo de los siguientes procesos a nivel interno en UX Digital, para mantener una adecuada gestión, los procesos más importantes son:

- ✓ **Planificación:** Elaborar los documentos, reglas de juego y herramientas para determinar los objetivos, estrategias y acciones del talento humano.
- ✓ **Reclutamiento:** En esta etapa depende el éxito o fracaso de contar con personal altamente capacitado y que este alineado con los principios, filosofía y estrategia de UX Digital.
- ✓ **Incorporación:** Capacidad para atraer al mejor talento y con las características más adaptables a la necesidad del negocio.
- ✓ **Plan Estratégico:** Definir las estrategias de reclutamiento, permanencia y lealtad de los trabajadores a la empresa, evidenciando la generación de valor desde los diferentes.
- ✓ **Control:** Realizar periódicamente evaluaciones integrales para controlar el desempeño de los nuevos empleados, incorporando herramientas necesarias para la potencialización de fortalezas y mejora de debilidades de cada trabajador.
- ✓ **Desarrollo profesional:** Planes vinculados a cada individuo según sus competencias y proyecciones profesionales dentro de UX Digital, evidenciando oportunidades de crecimiento y desarrollo.

- ✓ ***Desarrollo de Liderazgo:*** Incorporación de técnicas, herramientas y metodologías para el liderazgo y trabajo colaborativo dentro de la organización, generando planes de mejora continua y procesos de desarrollo e innovación que vayan ligados a la generación de valor y sostenibilidad.
- ✓ ***Programas de reconocimiento:*** Generación de procesos y programas de motivación a los roles y áreas que cumplan con los objetivos propuestos en la empresa, buscando nuevas maneras de motivar a los empleados y mostrarles el compromiso por parte de UX Digital hacia ellos y el valor que le agregan a la compañía con sus esfuerzos y actividades diarias.

Dado que los fundadores de UX Digital ocuparán los puestos directivos, los salarios propuestos en la tabla mencionada son representativos y se ajustarán a medida que la empresa alcance su punto de equilibrio y se evalúe la realidad financiera de la organización a mediano plazo. Esta medida permite garantizar una distribución salarial acorde con el desarrollo y crecimiento de la empresa.

En relación con el salario variable, se plantea que no se fijará un monto específico, ya que se implementarán incentivos a nivel de gestión del talento humano. Estos incentivos estarán orientados al desarrollo y crecimiento profesional de los empleados, lo que permitirá promover su motivación y compromiso con la organización.

Es importante destacar que esta estrategia busca no solo remunerar a los colaboradores de UX Digital de manera justa, sino también brindarles oportunidades de desarrollo y reconocimiento por su desempeño. Se impulsará un enfoque de

gestión del talento que involucre programas de capacitación, planes de carrera, retroalimentación continua y reconocimientos por logros alcanzados. Estas acciones contribuirán a fomentar un ambiente laboral favorable y a retener a los profesionales más talentosos dentro de la organización.

En este sentido, en UX Digital se tendrán beneficios y motivaciones de tipo emocional, buscando compensar los salarios actuales y así mismo generar una estrategia que fidelice a los trabajadores y les brinde las herramientas y motivaciones necesarias para realizar sus trabajos.

1. Se realizará convenio con almacenes, para que los trabajadores tengan una atención y tarifas preferenciales.
2. Se tendrán varios incentivos que estarán en categorías de tiempo para ti, tiempo de familia y tiempo de reconocimiento. Dentro de la categoría tiempo para ti: Cumpleaños de tu persona especial, Entrega de boletines o citaciones escolares, firma de escrituras, grado de un familiar, happy friday, medio día de tramites, mudanza, preparación para un examen, primer día de colegio o jardín de mi hijo, tu grado, viaje sin trancón y sin afán, visita a un familiar en otra ciudad.

Dentro de la categoría tiempo de familia: Jornada de cumpleaños y Jornada familiar

Dentro de la categoría tiempo de reconocimiento: Se tendrá un reconocimiento especial por parte de la empresa, con una celebración personalizada a la persona y con un día libre para que pueda descansar o acumular dentro del tiempo de vacaciones. Estos reconocimientos se verán reflejados en bonos, tarifas especiales y tiempo de medio día o día

completo según la solicitud que el trabajador desee tomar. Lo ideal es acompañar a cada trabajador en la búsqueda de un equilibrio entre la parte laboral, familiar y personal.

- ✓ **Competencias:** Comportamientos, habilidades y características de personalidad que permiten identificar a los empleados y tener sinergias para el logro de objetivos específicos en determinados proyectos.
- ✓ **Retención:** Retener el talento y generar herramientas de fidelización de los empleados con UX Digital, por medio de capacitaciones, motivación y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.

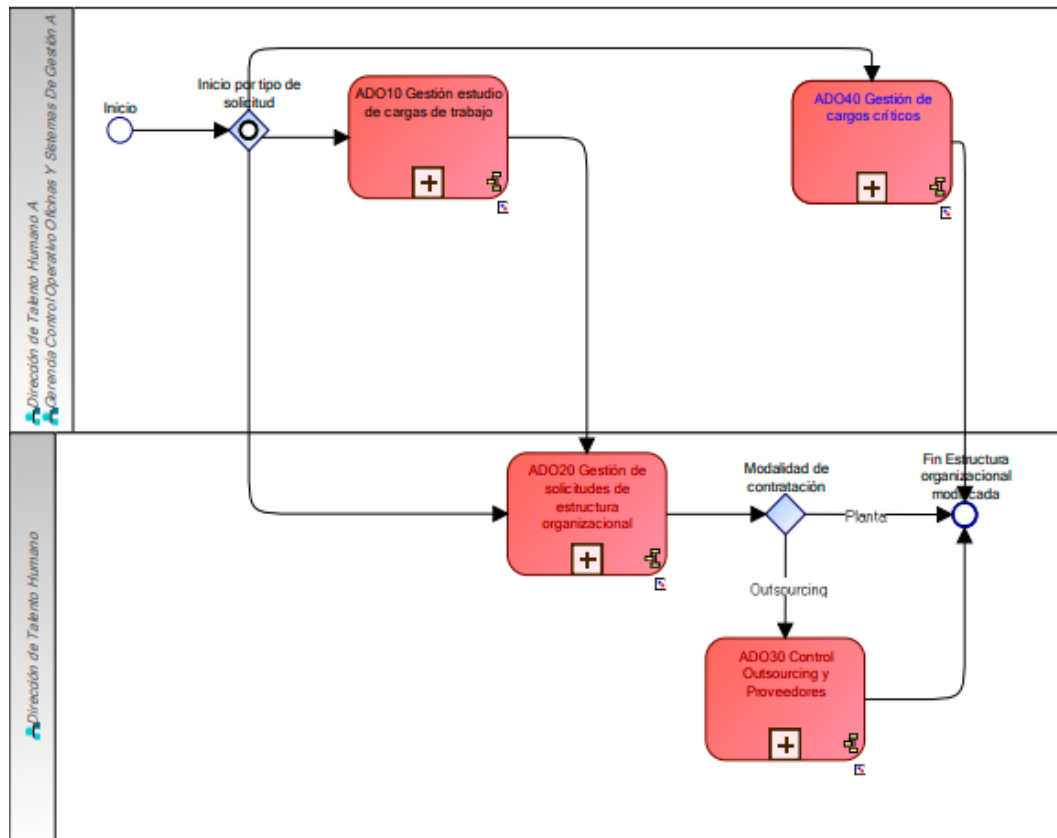
Al generar los factores clave y la identificación de cada uno de ellos en UX Digital, se procede a elaborar los procesos que se ejecutaran para mantener una adecuada gestión del talento humano:

Proceso N°1: Administración de la estructura organizacional

Objetivo del proceso: Realizar el adecuado estudio de las cargas de trabajo en las áreas que solicitan nuevos cargos o modificación de la planta establecida, utilizando los procedimientos definidos, las herramientas dispuestas para este fin y las políticas de UX Digital. Este proceso se compone a su vez de tres subprocesos que están definidos en la gestión de estudio de cargas de trabajo, la gestión de cargos críticos, la gestión de la estructura organizacional y gestión con proveedores.

Ilustración 39.

Flujo de proceso Administración de la estructura organizacional.



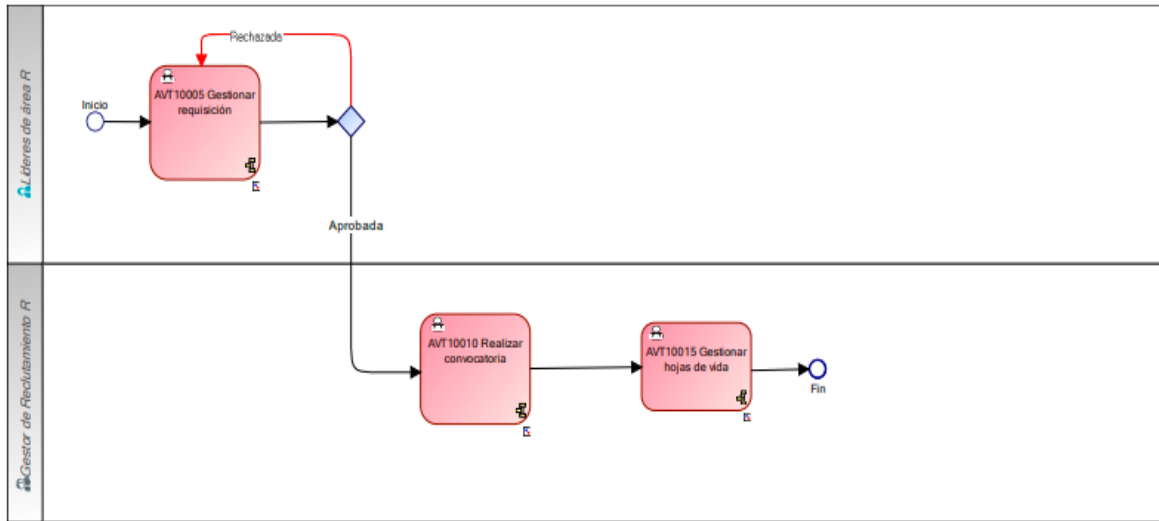
Nota. *Elaboración propia*

Proceso N°2: Atracción y vinculación del talento humano

Objetivo del proceso: Identificar y generar una adecuada selección del personal requerido para las funciones y actividades de la empresa, contando con los filtros necesarios para atraer personal de alta calidad y con conocimientos óptimos que permitan generar servicios de calidad y generación de valor a los usuarios. Este proceso tiene tres subprocesos que se generan desde el reclutamiento del personal, hasta la selección de los perfiles óptimos.

Ilustración 40.

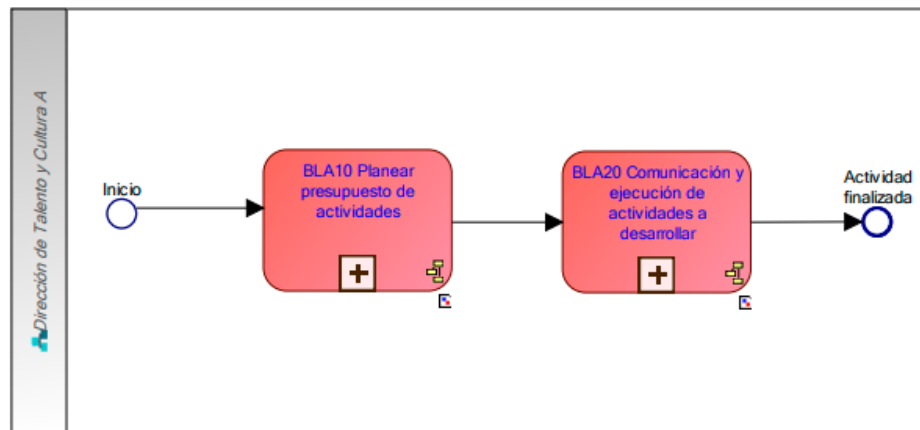
Flujo de proceso Atracción y vinculación del recurso humano



Nota. *Elaboración propia*

Proceso N°3: Bienestar Laboral

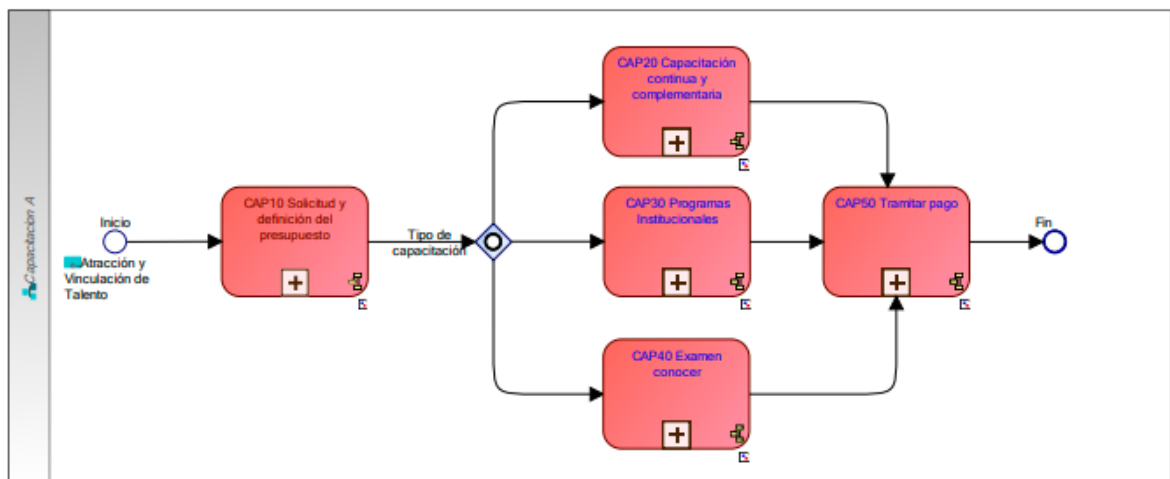
Objetivo del proceso: Asegurar las herramientas y métodos efectivos para mantener a los trabajadores en óptimas condiciones laborales, brindándoles ambientes estables y de proyección estable para que puedan efectuar sus actividades de una manera eficiente y tranquila, este proceso tiene dos subprocesos con unas series de actividades que inician desde la planificación del presupuesto para estas actividades de bienestar hasta la comunicación y ejecución de estas.

Ilustración 41.*Flujo de proceso Bienestar Laboral*

Nota. *Elaboración propia*

Proceso N°4: Capacitación

Objetivo del proceso: Definir el material necesario y capacitaciones requeridas por el personal con el objetivo de mantener una actualización de las principales tendencias del mercado y procesos al interior de UX Digital.

Ilustración 42.*Flujo de proceso Capacitación*

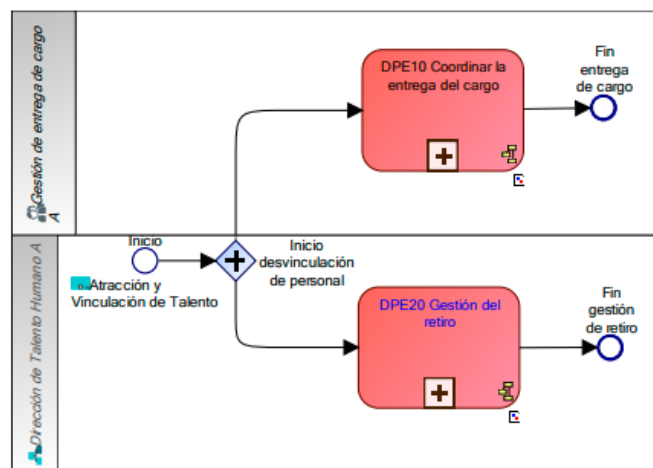
Nota. *Elaboración propia*

Proceso N°5: Desvinculación del personal

Objetivo del proceso: Definir los procesos necesarios teniendo en cuenta las políticas y código laboral para la desvinculación del personal en la empresa. Se deben tener en cuenta la coordinación y la gestión para la adecuada entrega del cargo.

Ilustración 43.

Flujo de proceso Desvinculación del personal.



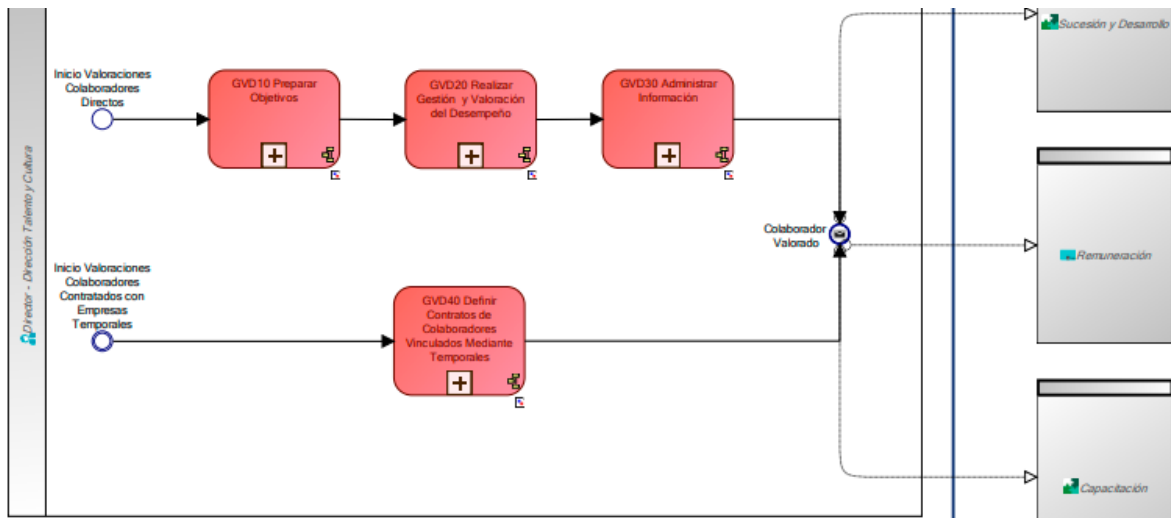
Nota. Elaboración propia

Proceso N°6: Gestión y valoración del desempeño

Objetivo del proceso: Definir los objetivos del plan de desarrollo profesional para el año en curso. Estos deben planificarse previamente a su diligenciamiento en la herramienta, bajo la metodología SMART.

Ilustración 44.

Flujo de proceso de Gestión y valoración del desempeño.

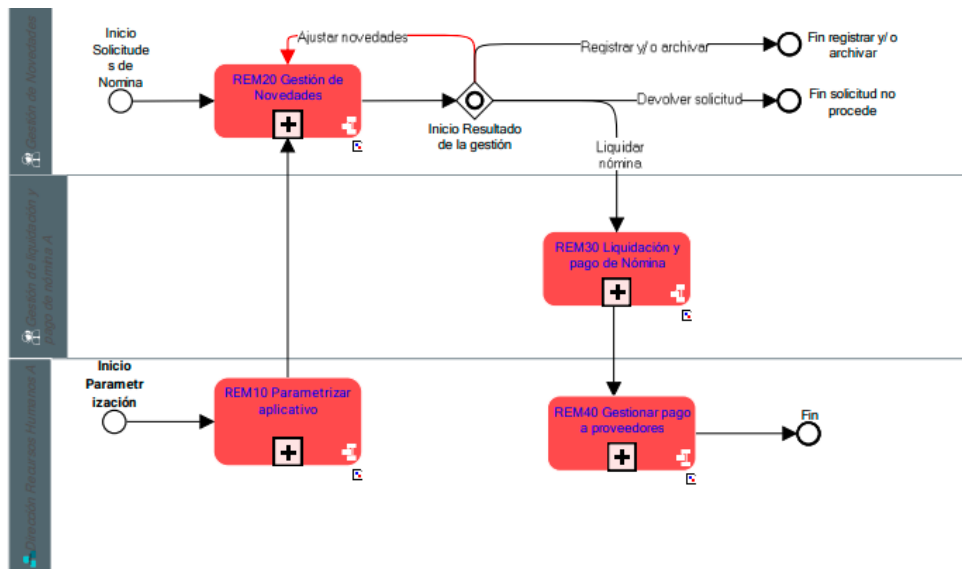


Nota. *Elaboración propia*

Proceso N°7: Remuneración

Objetivo del proceso: Definir las actividades y flujo necesario para llevar a cabo el pago y remuneración salarial a los empleados de la empresa, teniendo en cuenta la legislación laboral y el desempeño de cada empleado. Se debe planear también el pago a proveedores, teniendo en cuenta el cumplimiento de requerimientos establecidos y las entregas de valor a UX Digital. Este proceso cuenta con una parametrización previa en el aplicativo de nómina, la gestión de la nómina de cada empleador y la liquidación y pago a los trabajadores y empleados.

Ilustración 45.
Flujo de proceso de Remuneración



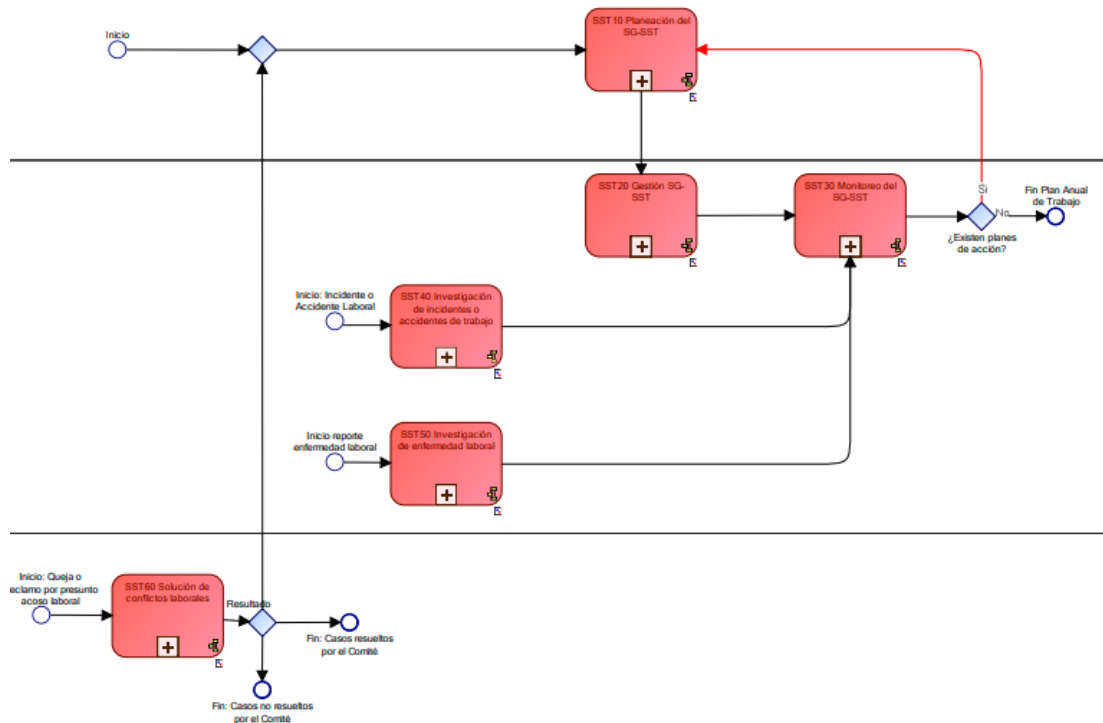
Nota. *Elaboración propia*

Proceso N°8: Seguridad y salud en el trabajo

Objetivo del proceso: Mejorar las condiciones laborales y el ambiente de trabajo para salvaguardar la salud mental, física y el bienestar social del empleado. Dentro de este proceso se cuentan con los siguientes subprocesos para llevar a cabo su correcta funcionalidad y gestión; la planeación, gestión y monitoreo del SGI al igual que la investigación de accidentes y enfermedades laborales, con todo el proceso que implica.

Ilustración 46.

Flujo de proceso de seguridad y salud en el trabajo.



Nota. Elaboración propia

Finalmente se concluye que para una correcta gestión del talento humano UX Digital, contara con una serie de factores encaminados a la generación de valor, sostenibilidad y flexibilidad que conllevan a definir unas serie de procesos para articular una estrategia centrada en el bienestar del colaborador y el entorno en el que se desarrolla, buscando tener una oportuna capacitación y formación para apalancar el crecimiento del colaborador de manera profesional y laboral en el área que se encuentre cumpliendo las funciones.

Esquema del Gobierno Corporativo

El esquema de gobierno corporativo refleja el conjunto de prácticas o reglas corporativas para determinar el comportamiento de los directivos, tomadores de decisiones, consejo administrativo, accionistas, etc. Es importante tener estándares en común siguiendo las siguientes reglas básicas (CDMX, 2021):

- ✓ Asegurar equidad entre accionistas.
- ✓ Promover la cooperación activa y proactiva entre accionistas.
- ✓ Cada accionista debe tener acceso a asuntos relevantes de la empresa.
- ✓ Contar con un mecanismo de control para el comportamiento de cada accionista.
- ✓ Vigilar el cumplimiento de las disposiciones determinadas por la junta directiva.

Para UX Digital es importante el esquema de gobierno corporativo y su integración con el gobierno de datos, puesto que es un compromiso con un modelo transparente, sólido y ético, que busca generar resultados sostenibles y generación de valor para nuestros accionistas, colaboradores, clientes y demás grupos de interés. El esquema de gobierno corporativo es el pilar fundamental para la gestión de UX Digital, teniendo como eje central la transparencia y la innovación, contando con un modelo flexible y adaptable a las necesidades del mercado.

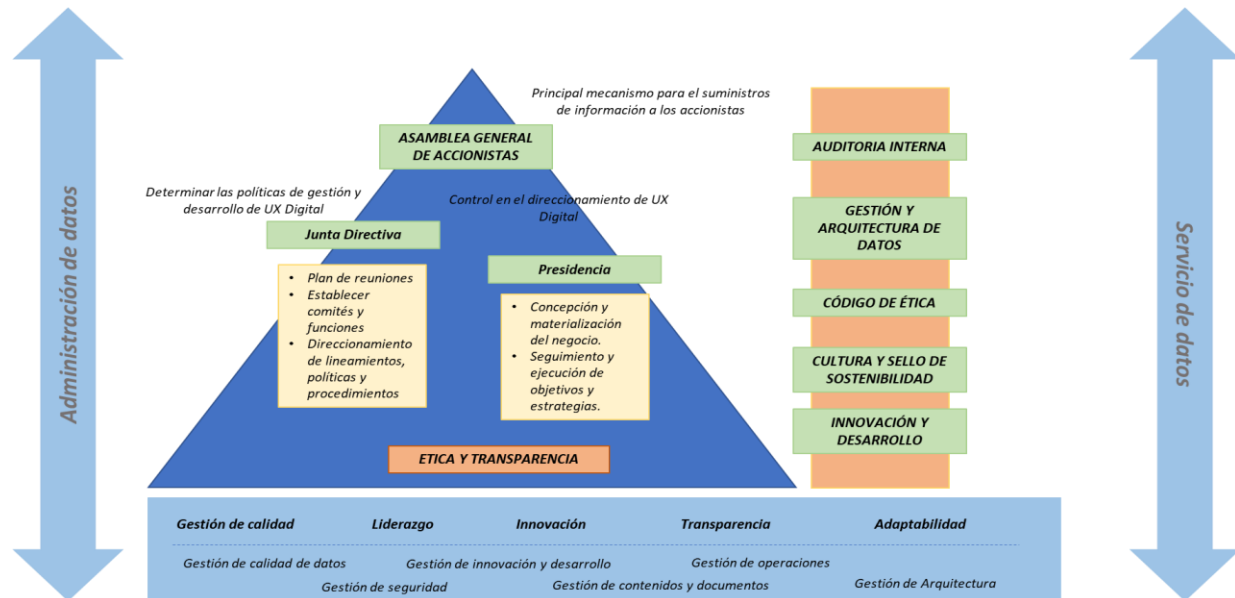
Las actividades relacionadas con el gobierno corporativo están enfocadas en generar resultados eficientes y sostenibles a nuestros grupos de interés, apoyados de los estatutos, el código de ética, los reglamentos internos, las políticas y estructuras de UX Digital. Además, por la razón de ser de la empresa se realiza un empalme de este

gobierno corporativo con el gobierno de datos, ya que es una política fundamental para el tratamiento de datos de los clientes.

Los órganos del gobierno corporativo de UX Digital se representan a través de la asamblea general de accionistas, la junta directiva y la presidencia, en donde cada órgano tiene unos objetivos establecidos para asegurar que la estructura como tal del gobierno esté bien integrada y garantice el cumplimiento normativo. En el caso de la Asamblea general de accionistas, es primordial que suministren una información permanente y transparente a los accionistas y ejerzan el control necesario sobre el direccionamiento de UX Digital, en segundo lugar se presenta la Junta Directiva la cual tiene como objetivo la administración de la empresa, velando por el control y procedimientos para la identificación, captura y actualización de políticas, lineamientos, etc, y también es importante que dentro de sus propósitos este el direccionamiento de los lineamientos, procedimientos y la generación de una cultura de sostenibilidad y generación de valor; en último lugar se encuentra la presidencia con un objetivo a nivel de la concepción y materialización de los objetivos y estrategias, a partir de los lineamientos establecidos. A continuación, se evidencia la estructura del gobierno corporativo para UX Digital:

Ilustración 47.

Esquema de Gobierno Corporativo de UX Digital



Nota. *Elaboración Propia*

Aspectos Legales

Para consolidar formalmente a UX Digital como empresa, es necesario realizar todos los trámites correspondientes ante la Cámara de Comercio de la ciudad donde se establecerá la sede principal, que en este caso es Bogotá. Además, es fundamental llevar a cabo las consultas pertinentes ante la Superintendencia de Industria y Comercio para verificar si la marca de UX Digital cuenta con protección en el segmento que será su objeto comercial y económico. De esta manera, se asegura que la empresa cumpla con todos los requisitos legales necesarios para operar y desarrollar sus actividades de manera efectiva y sostenible en el mercado.

Verificación de la Razón social en el RUES (Registro único empresarial) y Códigos CIU

Para asignar la razón social de la empresa como UX Digital se efectúa la respectiva verificación en el RUES, y se obtienen los siguientes dos resultados:

Ilustración 48.

Consulta RUES para UX Digital 02 de Mayo de 2023.

Realice su consulta empresarial o social

UX Digital

Recomendaciones de uso

Número de Identificació

Digite el número de identificación sin puntos, guiones ni dígito de verificación.

NIT o Núm Id.	Razon Social ó Nombre	Sigla	Municipio/Dpto	Categoría	Estado Registro Mercantil
	UX AGENCIA DIGITAL		MEDELLIN / ANTIOQUIA	ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO	ACTIVA
NIT 901050164 - 1	UX AGENCIA DIGITAL S.A.S.		MEDELLIN / ANTIOQUIA	SOCIEDAD ó PERSONA JURIDICA PRINCIPAL ó ESAL	ACTIVA

Mostrando registros del 1 al 2 de un total de 2 registros

Anterior **1** Siguiente

Nota. Tomado de (RUES, 2021)

En este caso se encuentran dos establecimientos de comercio los cuales a diferencia de UX Digital contienen la palabra agencia; al verificar el estado de matrícula mercantil se encuentra activa lo que quiere decir que el establecimiento de comercio está en operación. Al verificar las actividades a las cuales se dedican estos establecimientos de comercio se encuentra que se dedican a:

- ✓ 6201 Actividades de desarrollo de sistemas informáticos (planificación, análisis, diseño, programación, pruebas)
- ✓ 7410 Actividades especializadas de diseño
- ✓ 6311 Procesamiento de datos, alojamiento (hosting) y actividades relacionadas

Sin embargo, al validar contra el código CIU principal que tendrá la empresa UX Digital que es 4791 “Comercio al por menor por correspondencia e Internet” no se observan conflictos asociados con el desarrollo de las actividades económicas de las razones sociales ya registradas. Por otro lado, también se hace la validación como UX Digital sin dejar espacio entre las palabras arrojando el siguiente resultado:

Ilustración 49.

Consulta RUES para UX Digital 02 de Mayo de 2023.

Realice su consulta empresarial o social

Recomendaciones de uso

Digite el número de identificación sin puntos, guiones ni dígito de verificación.

Info La consulta por Nombre no ha retornado resultados

Nota. Tomado de (RUES, 2021)

En este caso se evidencia que no existe ninguna empresa con esa razón social. Por lo anterior se toma la decisión de nombrar la razón social del establecimiento de comercio como UX Digital. Para relacionar las actividades económicas a las cuales se dedicará la empresa y que quedarán consignadas tanto en el Acta de Constitución como en el Registro Único Tributario RUT, existe el código CIU, en este caso para UX Digital el código CIU principal o la actividad económica principal y secundarias serán:

- ✓ Actividad económica principal: 4791 Comercio al por menor por correspondencia e Internet. En las ventas al por menor en esta clase, el comprador elige su opción basada en información provista por un portal de internet. El cliente hace su pedido

usualmente a través de medios especiales provistos por un portal de internet. Los productos comprados pueden o no ser directamente descargados de internet o entregados físicamente al cliente. (CCB, 2022) Esta clase incluye:

- La venta directa a través de internet.
 - Las subastas por internet.
- ✓ Actividades económicas secundarias: 6311 Procesamiento de datos, alojamiento (hosting) y actividades relacionadas. Esta clase incluye. (CCB, 2022):
- El suministro de infraestructura para servicios de hosting, servicios de procesamiento de datos y actividades conexas relacionadas.
 - Las actividades especializadas en alojamiento de: sitios web, servicios de transmisión de secuencias de video por internet (streaming), aplicaciones, entre otros
 - El suministro de servicios de aplicación.
 - El suministro a los clientes de acceso en tiempo compartido a servicios centrales
 - Las actividades de procesamiento de datos: elaboración completa de datos facilitados por los clientes y generación de informes especializados a partir de los datos facilitados por los clientes.
 - El suministro de servicio de registro de datos.
 - La tabulación y la digitación de todo tipo de datos.
 - El escaneo óptico de datos y de documentos.
 - El funcionamiento de oficinas de servicio de informática dedicadas al procesamiento de datos y alojamiento web

- ✓ Actividades económicas secundarias: 6312 Portales web. Esta clase incluye. (CCB, 2022):
 - La explotación de los sitios web que utilizan un motor de búsqueda para generar y mantener extensas bases de datos de direcciones de internet y de contenido en un formato de fácil búsqueda.
 - La explotación de otros sitios web que funcionan como portales de internet, tales como sitios de medios de difusión que proporcionan los contenidos que se actualizan de forma periódica.

Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad

UX Digital se conformará como una sociedad de acciones simplificadas (SAS) creada en la Ley 1258 de 2008, (Colombia, 2008) se selecciona la modalidad de una SAS por las ventajas que exhibe en su constitución entre las cuales se encuentra. (Reyes Villamizar, 2013):

- ✓ Inscripción por documento privado
- ✓ Tipo de empresa a quien siempre se le aplica el derecho comercial
- ✓ De cierta forma exhibe un blindaje a los accionistas los cuales no son responsables por obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza salvo lo expresado en el artículo 42 de la ley 1258 de 2008, la anterior figura también es conocida como el velo corporativo
- ✓ Estructura flexible de conformación del capital (autorizado, suscrito y pagado).
- ✓ Autonomía para estipular libremente las normas de acuerdo con sus estatutos de conformación.

Para UX Digital SAS se distribuirá de la siguiente manera:

Tabla 31.

Estructura jurídica de UX Digital

Nombre o razón social	UX Digital SAS
Representante legal principal	Andrés Darío Ramírez González
Representante legal suplente	Jessika Hernández Rodríguez
Acciones totales	100 acciones
Órgano rector	Junta de Accionistas
Accionistas	34 Acciones Jessika Andrea Hernandez 33 Acciones Maria Alejandra Avellaneda 33 Acciones Andrés Darío Ramírez González
Capital Autorizado	\$125'000.000
Capital Suscrito	\$45'000.000
Capital Pagado	\$45'000.000
Valor por acción	\$450.000 pesos cada acción.

Nota. Elaboración Propia

Regímenes Especiales.

Un régimen especial aduce a un conjunto de normas y procedimientos aplicables a un grupo de entidades o sociedades, en el caso de las Sociedades por acciones simplificadas, estructura de sociedad que tendrá UX Digital (Umaña, 2013); existen varios regímenes especiales entre los que se encuentran:

- ✓ *La Ley 1429 de 2010 Por la cual se expide (Colombia Congreso, 2010) la ley de formalización y generación de empleo.* La presente ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse. Los incentivos están dados por la progresividad del pago del impuesto de la renta además de la exclusión por cinco años como sujetos pasivos del sistema de retención en la fuente y del régimen de renta presuntiva (Umaña, 2013).
- ✓ *La Ley 527 de 1999, Por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones.* Esta Ley regula los mensajes de datos, la firma electrónica, los servicios de certificación, la contratación electrónica y telemática, la prestación de servicios electrónicos, a través de redes de información, incluido el comercio electrónico y la protección a los usuarios de estos sistemas. Primera ley en Colombia que entra a tratar temas de comercio electrónico de manera directa, reglamentando su validez jurídica (TICS, 2021).
- ✓ *La Ley 2069 de 2020, Por medio la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia.* La presente Ley tiene por objeto establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad. Dicho marco delinearé un enfoque regionalizado de acuerdo a las realidades socioeconómicas de cada región, señalando la creación de Sandbox regulatorios para todas las industrias soportadas en innovación y tecnología (TICS, 2021).

En congruencia con lo anterior, es fundamental tener en cuenta ciertos aspectos legales y organizacionales que garantizarán su crecimiento y éxito a largo plazo. Dos de estos aspectos son la validación previa de la disponibilidad y protección de la marca que se desea desarrollar, y la correcta identificación de la actividad económica de la empresa.

Antes de iniciar cualquier actividad de marketing, pilotos de mercado u otros estudios que puedan influir en la percepción de la marca o empresa, es necesario validar la disponibilidad y protección previa de la marca. Esto garantizará que la empresa no esté infringiendo los derechos de propiedad intelectual de otros y que la marca pueda ser registrada y protegida legalmente. Este aspecto es de gran importancia para cualquier empresa, ya que una marca sólida y reconocida puede contribuir al éxito de la empresa.

Por otro lado, la correcta identificación de la actividad económica de la empresa también es esencial. Esto implica seleccionar el CIU adecuado según las actividades económicas, considerar el tipo de sociedad que se desea registrar, las actas de constitución y los órganos internos, entre otros aspectos que formarán la base organizacional, comercial y jurídica de la empresa. La comprensión de estos aspectos es crucial para cumplir con las obligaciones legales y garantizar el crecimiento y éxito a largo plazo de la empresa.

En conclusión, la validación previa de la disponibilidad y protección de la marca, así como la correcta identificación de la actividad económica de la empresa, son aspectos esenciales en la creación y consolidación UX Digital. Estos aspectos forman la base legal y organizacional de la empresa y garantizan su crecimiento y éxito en el mercado.

Presupuesto de Personal Administrativo

Teniendo en cuenta los cargos del organigrama y partiendo de la necesidad operativa de UX Digital de establecer una proyección de costos de mano de obra dentro de los primeros cinco años de operación de la empresa.

Durante cada año se estima un aumento del 9% del salario con respecto al año anterior, teniendo en cuenta las prestaciones de ley establecidas. Durante el primer año de operación se dará inicio con la contratación de un analista técnico que estará durante un año completo, el analista funcional y los cargos gerenciales operan desde el tercer mes, y en general se tiene un salario para todos los cargos de \$ 1,903,200. A partir del año 3 de operación se contratará un analista funcional adicional, con un rango salarial igual a los otros cargos establecidos. En la siguiente tabla se especifica cada cargo y su comportamiento anual para el costo asociado a su perfilamiento y funciones establecidas:

Tabla 32.

Presupuesto personal administrativo y operativo UX Digital

CARGOS DEL ORGANIGRAMA	2023	2024	2025	2026	2027
Gerente Marketing y Ventas	\$17.128.800	\$24.893.856	\$27.134.303	\$29.576.390	\$32.238.265
Gerente Procesos y TH	\$17.128.800	\$24.893.856	\$27.134.303	\$29.576.390	\$32.238.265
Gerente Estratégico y Financiero	\$17.128.800	\$24.893.856	\$27.134.303	\$29.576.390	\$32.238.265
Analista Administrativo	\$17.128.800	\$18.670.392	\$20.350.727	\$22.182.293	\$24.178.699
Analista técnico	\$22.838.400	\$24.893.856	\$27.134.303	\$29.576.390	\$32.238.265
Analista funcional	\$17.128.800	\$18.670.392	\$20.350.727	\$22.182.293	\$24.178.699
Analista funcional			\$27.134.303	\$29.576.390	\$32.238.265
Total Costos Mano de Obra (MO)	\$108.482.400	\$136.916.208	\$176.372.970	\$192.246.537	\$209.548.725

Nota. *Elaboración propia*

En conclusión y teniendo como punto de partida el comportamiento del año uno, se evidencia un total en la nómina tanto de cargos admirativos como operativos de \$108.482.400.

Ilustración 50.

Desglose costos de mano de obra. Nomina UX Digital Año 1.

NÓMINAS:		VALOR AÑO 1
ADMINISTRATIVA:		\$ 51.386.400,00
VENTAS:		\$ 34.257.600,00
PRODUCCION.SERVICIO:		\$ 22.838.400,00
TOTAL NOMINAS		\$ 108.482.400,00

Nota. *Elaboración propia*

Finalmente, la implementación de los aspectos organizacionales de manera clara es crucial para el éxito y la sostenibilidad de UX Digital como empresa. Esta propuesta se alinea a procedimientos claros para asegurar la equidad entre accionistas, promover la cooperación activa y proactiva entre ellos, y contar con mecanismos de control y vigilancia para asegurar el cumplimiento de las disposiciones determinadas por la junta directiva. UX Digital entiende la importancia de esta propuesta y su integración los aspectos legales, lo que le permite a los directivos establecer políticas internas que van en congruencia con la ley colombiana y la protección de los intereses de los stakeholders.

Aspectos Financieros

La implementación de UX digital puede ser una tarea compleja y desafiante, especialmente cuando se trata de los aspectos financieros. Por esta razón, es esencial establecer objetivos financieros claros desde el inicio del proyecto, para así poder medir el éxito y la viabilidad del mismo.

En este sentido, los objetivos financieros de este proyecto incluyen la maximización de la rentabilidad del proyecto, el control de los costos de producción y administrativos, y el aseguramiento de la viabilidad financiera a largo plazo.

Para lograr estos objetivos, se establecen supuestos económicos realistas que permiten simular diferentes escenarios financieros y ajustar el plan de negocio de acuerdo a los resultados obtenidos. Es importante tener en cuenta la proyección de ventas, los gastos de mercadeo, los costos de producción y los gastos administrativos, para poder determinar la inversión necesaria y establecer un presupuesto acorde. Una vez definidos los objetivos financieros y establecidos los supuestos económicos, se procede a elaborar la proyección de ventas y gastos, lo que permite establecer un presupuesto de inversión realista y sostenible.

En este proceso, los estados financieros -como el estado de resultados, el balance general y el flujo de caja- se configuran como herramientas fundamentales junto con los indicadores de rentabilidad para evaluar el éxito financiero del proyecto y tomar decisiones informadas sobre su futuro.

Asimismo, se consideran diferentes fuentes de financiación, como capital propia para capitalización y Crowdfunding para la inyección inicial de capital y puesta en marcha de UX Digital.

Por último, se resalta que el establecer objetivos financieros claros, proyectar adecuadamente las ventas y los gastos y evaluar el desempeño financiero son focos importantes para realizar ajustes y mejoras a lo largo del tiempo y garantizar el éxito de UX Digital a largo plazo.

Objetivos Financieros

1. Maximizar en un 10% la rentabilidad del proyecto para el año 2025 mediante la implementación de estrategias de reducción de costos y aumento de ingresos.
2. Controlar los costos de producción y administrativos en un 10% para el año 2027 mediante la identificación y eliminación de gastos innecesarios y la optimización de los procesos internos.
3. Asegurar la viabilidad financiera a largo plazo para el año 2030 mediante la diversificación de fuentes de ingresos y la creación de una reserva financiera para imprevistos.

Supuestos económicos para simulación

Para determinar los supuestos económicos del proyecto, se usa la herramienta del Simulador Financiero desarrollado por el profesor de la Universidad EAN, Mauricio Reyes, en este simulador se desarrollan en detalle los ingresos y ventas del primer año de operación, los costos asociados al proyecto, las inversiones requeridas para la puesta en marcha, los estados financieros que incluyen los apartados del estado de resultados, balance y flujo de caja, y finalmente se presenta la evaluación financiera y el punto de equilibrio.

El análisis parte de las proyecciones de la inflación, el IPP, y la tasa de impuesto a la renta para los próximos 4 años, ya que son elementos fundamentales para

determinar la proyección de ventas y costos. En este sentido se eligen estas tres variables por su impacto en el análisis financiero, ya que la inflación puede afectar los costos de producción, disminuir la demanda y afectar el poder adquisitivo de los consumidores, lo que puede impactar significativamente la rentabilidad del proyecto. El IPP, por su parte, puede afectar los costos de producción y los márgenes de ganancia, mientras que la tasa de impuesto a la renta puede disminuir o aumentar la rentabilidad del proyecto. Por tanto, el análisis detallado de estos factores externos permite generar proyecciones financieras más precisas y una toma de decisiones informada sobre la viabilidad del proyecto.

Tabla 33.

Proyección de inflación, IPP y tasa de impuesto a la renta.

AÑO BASE		2023			
AÑO	2024	2025	2026	2027	
INFLACIÓN	9.0%	8.7%	7.9%	7.5%	
IPP	6.8%	6.3%	6.0%	5.7%	
TASA IMPUESTO RENTA			35.0%		

Nota. Elaboración Propia

Proyección de ventas

La estimación del precio final se calculó con base en los costos de mano de obra, materia prima y costos indirectos de fabricación, por lo tanto se estima una

membresía mensual de \$70.000 junto con una comisión variable por ventas del 1,7% bajo un valor promedio de ventas online por mes a corte de 31 de Dic de 2023 de \$ 13.000.000, el consolidado de este modelo mixto de ingreso arroja un precio unitario de venta sin IVA de \$291.000 (ver Tabla No. 34) , el pago incluye el acceso a la página de UX Digital para la publicación de los productos o servicios de emprendedores, adicionalmente se venderán unos servicios agregados de análisis de datos para la toma de decisiones y la retroalimentación por parte del cliente en la configuración de la estrategia de marketing, la recolección de este dinero se destinara para pagar los costos del mantenimiento de la página web, los salarios, la estructuración de campañas publicitarias, pago de licencias, inversión y rentabilidad para accionistas.

Se proyectan las ventas en el primer año por cantidades y precio unitario como se comparte a continuación:

Tabla 34.
Cálculo de Precio de Venta Unitario sin IVA

2023		
Plan digital	Precio Fijo (Membresía 100%)	\$ 24,150,000
	Precio variable (comisión 1,7% ventas)	\$ 76,245,000.00
Plan Premium Digital	Precio Fijo (Membresía al 95% del valor base)	\$ 22,942,500.00
	Precio variable (comisión 1,7% ventas)	\$ 76,245,000.00
Total ventas 2023:		690
Plan Digital + Plan Premium Digital: # ventas anuales		\$ 289,250
Precio de Venta Unitario sin IVA		\$ 291,000

Nota. Elaboración Propia

Tabla 35.
Proyección de ventas

Membresía mensual 2023:		\$ 70,000.00			
Valor promedio de ventas online por emprendedor 2023:		\$ 13,000,000.00			
Año	Número de emprendedores en la plataforma	Plan Digital		Plan Premium Digital	
		Precio Fijo (Membresía 100%)	Precio variable (comisión 1,7% ventas)	Precio Fijo (Membresía al 95% del valor base)	Precio variable (comisión 1,7% ventas)
ene-23	0				
feb-23	0				
mar-23	0				
abr-23	75	\$2,625,000	\$8,287,500.00	\$2,493,750.00	\$8,287,500.00
may-23	90	\$3,150,000	\$9,945,000.00	\$2,992,500.00	\$9,945,000.00
jun-23	90	\$3,150,000	\$9,945,000.00	\$2,992,500.00	\$9,945,000.00
jul-23	60	\$2,100,000	\$6,630,000.00	\$1,995,000.00	\$6,630,000.00
ago-23	65	\$2,275,000	\$7,182,500.00	\$2,161,250.00	\$7,182,500.00
sep-23	70	\$2,450,000	\$7,735,000.00	\$2,327,500.00	\$7,735,000.00
oct-23	75	\$2,625,000	\$8,287,500.00	\$2,493,750.00	\$8,287,500.00
nov-23	80	\$2,800,000	\$8,840,000.00	\$2,660,000.00	\$8,840,000.00
dic-23	85	\$2,975,000	\$9,392,500.00	\$2,826,250.00	\$9,392,500.00
TOTAL	690	\$24,150,000	\$76,245,000.00	\$22,942,500.00	\$76,245,000.00

Nota. *Elaboración Propia*

Tabla 36.
Ventas anuales consolidadas primer año y precio de venta unitario por servicio

NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA
UX digital Membresía	690.00	291,000.00
Consultorías y Asesorías	40.00	200,000.00
Administración bases de datos	30.00	200,000.00

Nota. *Elaboración Propia*

En congruencia con lo anterior, las ventas anuales para el primer año son de \$214,790,000 millones con un flujo de caja libre para el primer periodo de \$60,642,490.

Tabla 37.

Estimación de ventas totales y flujo de caja libre para 5 periodos anuales.

AÑO	2023	2024	2025	2026	2027
VENTAS ANUALES	\$ 214,790,000.0	\$ 310,517,674.0	\$ 460,734,259.2	\$ 684,727,985.4	\$ 1,001,736,169.8
COSTOS ANUALES	\$ 86,388,900.5	\$ 123,531,675.1	\$ 181,057,250.8	\$ 266,579,033.8	\$ 385,830,642.4
MARGEN OPERATIVO	\$ 128,401,099.5	\$ 186,985,998.9	\$ 279,677,008.4	\$ 418,148,951.6	\$ 615,905,527.4
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ 60,642,490	\$ 3,812,699	\$ 5,209,621	\$ 61,229,293	\$ 142,877,376

Nota. Elaboración Propia

Proyección de gastos de mercadeo

Los gastos asociados a la publicidad y marketing se componen de unas estrategias destinadas a realizar las promociones a través de suscripciones, estrategias PR (Public Relation), Google Ad Sense, eventos, generación de comunidad: Base Transaccional, suscripciones dadas a emprendimientos de alto impacto social, Facebook e Instagram. Para el desarrollo de esta estrategia se contará con socios aliados que ofrecen bajos costos, y a su vez con ayudas tecnológicas gratuitas, por lo tanto, el presupuesto anual es de \$21,640,000, en promedio mensual es de \$1,803,333.

Los mayores porcentajes de gasto hacen referencia a la generación de comunidad, las suscripciones dadas a emprendimientos y los eventos que se realizaran para dar a conocer la marca, la vitrina digital y el valor agregado de la propuesta. Junto al enfoque de relaciones públicas se busca llegar a los clientes potenciales, que están dispuestos a conocer y comprar el servicio. En este marco el 10% del presupuesto

estará destinado a las suscripciones, el 14% a los eventos en pro de establecer un mejor relacionamiento y confiabilidad con el cliente y el 49% en la generación de comunidad.

El objetivo de la inversión en la estrategia de marketing es lograr un posicionamiento en el mercado, para atraer nuevos clientes gracias a la calidad y facilidad del manejo de la página web. A continuación, se describe el presupuesto con las categorías de la estrategia de marketing y los costos asociados. Tabla 33.

Tabla 38.
Presupuesto Gastos Marketing.

Categorías	Presupuesto Total
Suscripciones dadas a emprendimientos de alto impacto social	\$ 4,200,000.00
Public Relation	\$ 1,050,000.00
Google Ad Sense	\$ 1,350,000.00
Eventos	\$ 3,000,000.00
Generación de Comunidad: Base Transaccional	\$ 10,500,000.00
Facebook / Instagram	\$ 1,540,000.00
Suscripciones dadas a emprendimientos de alto impacto social	\$ 4,200,000.00
Total Año 2023	\$ 21,640,000.00
Aumento del 9%	\$ 1,947,600.00
AÑO 2024	\$23,587,600.00
Aumento del 8,7%	\$2,052,121.20
AÑO 2025	\$25,639,721.20
Aumento del 7,9%	\$2,025,537.97
AÑO 2026	\$27,665,259.17
Aumento del 7,5%	\$2,074,894.44
AÑO 2027	\$29,740,153.61

Nota. Elaboración Propia

Proyección de costos de producción

Los ingresos del modelo se determinaron a través del análisis de capital inicial, que contempla la creación de la página web con un valor aproximado de \$30,000,000.00, equipo de oficina por valor de \$ 17,637,312 y gastos de dominio, mantenimiento, marketing, análisis de datos, y soporte por valor de \$ 35,540,000, adicional se prevé un apalancamiento de 3 meses de funcionamiento sin ventas, ya que es el tiempo necesario para que la operación se equilibre en su primera etapa con un costo de \$ 52,773,874.48.

Tabla 39.
Proyección de costos de producción

PROYECCIÓN DE COSTOS ANUALES					
CONCEPTO	Directos 2023	Directos 2024	Directos 2025	Directos 2026	Directos 2027
Costo Pagina Web	30,000,000	-	-	-	-
Costo Marketing	21,640,000	23,587,600	25,639,721	27,665,259	29,740,154
Costo Mantenimiento	8,000,000	-	-	-	-
Costo Análisis de Datos	3,600,000	3,924,000	4,265,388	4,602,354	4,947,530
Costo Dominio	1,200,000	1,308,000	1,421,796	1,534,118	1,649,177
Costo Computo	17,637,312	4,796,000	5,213,252	5,625,099	6,046,981
Mantenimiento y Soporte Tecnológico	1,100,000	1,199,000	1,306,910	1,424,532	1,552,740
Total Costos de Materia Prima (MP)	83,177,312	34,814,600	37,847,067	40,851,362	43,936,582

Nota. Elaboración Propia

Según la proyección de costos de producción presentada, se puede observar que los costos directos de UX Digital disminuyen en los años posteriores, gracias a los esfuerzos en el diseño del presupuesto para identificar oportunidades de reducción de costos y mejorar la eficiencia en los procesos internos. Este hecho es una buena señal,

ya que indica una evaluación cuidadosa de cómo mejorar el modelo de negocio y aumentar la rentabilidad a lo largo del tiempo.

No obstante, es importante destacar que, aunque estos ahorros pueden ser una ventaja para la empresa, pueden no ser suficientes para garantizar la viabilidad a largo plazo del proyecto. Es por esto que se deben considerar ingresos sostenibles y en constante crecimiento para asegurar la continuidad del proyecto. Por lo tanto, es imperante desarrollar estrategias para aumentar los ingresos y reducir los costos de manera sostenible y así garantizar un flujo de caja constante.

Proyección de gastos administrativos

Para el costo de la nómina se parte de un grupo de seis personas que estarán apoyando todo el desarrollo funcional y técnico de la página web. Se contará inicialmente con un analista administrativo, un analista técnico y un analista funcional y las tres gerencias (Marketing y Ventas, Procesos y TH y Estratégico y Financiero).

Para el cálculo de los costos de nómina se tiene en cuenta el salario básico que se pagará a cada trabajador, para el analista técnico, administrativo y funcional el salario será 1 S.M.L.V y para los gerentes líderes del proyecto se reconocerá su trabajo también con 1 S.M.L.V, los contratos estarán amparados bajo el código sustantivo del trabajo. Los gastos de nómina se definieron con base en la necesidad de personal para los clientes proyectados en el forecast de ventas, que se irán incrementando a medida que la compañía crezca.

De acuerdo con el servicio que se presenta en la propuesta de negocio y teniendo en cuenta las entrevistas realizadas a los expertos técnicos con quienes se indagó el costo y el tiempo promedio requerido para la elaboración de dicho proyecto, se logró establecer un tiempo promedio de elaboración de la página web tipo UX Digital, de aproximadamente 2 meses, con un costo de \$30.000.000, por otro lado se estima una nómina anual de \$108,482,400 y unos costos indirectos de fabricación de \$59,028,420. La proyección de costos se estima para el primer año en \$ 167,510,819.58, con una inversión de 124,366,887.13 y un forecast de ventas de \$210,082,500 de abril a diciembre, otorgando tres meses de gracia, dos para el diseño y lanzamiento de la página web y uno para el desarrollo de la estrategia de marketing.

Tabla 40.
Proyección de gastos administrativos

PROYECCIÓN DE COSTOS ANUALES					
CONCEPTO	Directos 2023	Directos 2024	Directos 2025	Directos 2026	Directos 2027
Gerente Marketing y Ventas	17,128,800	24,893,856	27,134,303	29,576,390	32,238,265
Gerente Procesos y TH	17,128,800	24,893,856	27,134,303	29,576,390	32,238,265
Gerente Estratégico y Financiero	17,128,800	24,893,856	27,134,303	29,576,390	32,238,265
Analista Administrativo	17,128,800	18,670,392	20,350,727	22,182,293	24,178,699
Analista técnico	22,838,400	24,893,856	27,134,303	29,576,390	32,238,265
Analista funcional	17,128,800	18,670,392	20,350,727	22,182,293	24,178,699
Analista funcional			27,134,303	29,576,390	32,238,265
Total Costos Mano de Obra (MO)	108,482,400	136,916,208	176,372,970	192,246,537	209,548,725
Gasto servicio de energía	1,200,000	1,260,000	1,323,000	1,389,150	1,458,608
Gasto servicio de agua	1,800,000	1,962,000	2,138,580	2,331,052	2,540,847
Gasto servicio de internet	4,800,000	5,232,000	5,702,880	6,216,139	6,775,592
Préstamo Crowdfunding	38,921,420	38,921,420	-	-	-
Préstamo Socios	-	-	-	-	-
Gasto Licencias	2,207,000	2,405,630	2,622,137	2,858,129	3,115,361

Gastos Amortizables	1,300,000	1,417,000	1,544,530	1,683,538	1,835,056
Gastos de papelería	400,000	436,000	475,240	518,012	564,633
Gastos Enceres	5,400,000				
Gastos de Gestión del conocimiento	3,000,000				
Total Costos de Indirectos de Fabricación (CIF)	59,028,420	51,634,050	13,806,367	14,996,020	16,290,095
Total General	167,510,819.58	197,706,257.58	200,159,376.46	218,120,800.34	237,696,106.37

Nota. Elaboración Propia

En el contexto de lo expuesto anteriormente, resulta fundamental llevar a cabo un monitoreo constante de los costos laborales a medida que UX Digital experimenta un crecimiento en su operación. De esta manera, se puede garantizar que la estructura de costos se mantenga en un nivel sostenible a largo plazo.

Asimismo, se ha observado que los costos indirectos de fabricación presentan una tendencia decreciente en los años 2025, 2026 y 2027. Esta situación podría ayudar a equilibrar los costos de la nómina, lo que a su vez podría permitir a la empresa contratar más personal en función de la cantidad de clientes que tenga.

En conclusión, es vital que UX Digital lleve un control riguroso de sus costos laborales, mientras continúa expandiéndose. Si bien esto puede parecer un reto, la disminución de los costos indirectos de fabricación en los próximos años podría representar una oportunidad para balancear la nómina y contratar más personal en caso de ser necesario para satisfacer la demanda de los clientes.

Presupuesto de inversión

La inversión inicial del proyecto se estructuró con base en rubros de los costos de Materia Prima (MP), Costos Mano de Obra (MO) y los Costos de Indirectos de Fabricación (CIF), para un total de \$258,309,952.04.

Tabla 41.
Presupuesto de Inversión

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	
INVERSIÓN INICIAL	
MUEBLES Y ENSERES	5,400,000.00
EQUIPO DE OFICINA	17,637,312.00
PATENTES /INV en INTANGIBLES	38,000,000.00
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	5,400,000.00
TOTAL INVERSIONES	66,437,312.00
NÓMINAS	
VALOR AÑO 1	
ADMINISTRATIVA:	51,386,400.00
VENTAS:	34,257,600.00
PRODUCCIÓN/SERVICIO:	22,838,400.00
TOTAL NÓMINAS	108,482,400.00
MARKETING	
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de INICIO.	21,640,000.00
GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES	
2024	23,587,600.00
2025	25,639,721.20
2026	26,921,707.26
2027	28,267,792.62
GASTOS FIJOS	
VALOR AÑO 1	
SERVICIOS PÚBLICOS:	3,000,000.00
INTERNET:	4,800,000.00
PAPELERÍA:	400,000.00
Dominio Pagina Web	1,200,000.00
Análisis de datos	3,600,000.00
Licencias	2,207,000.00
TOTAL GASTOS FIJOS	15,207,000.00
PRESTAMOS (AÑO 1)	46,543,240.04
TOTAL	258,309,952.04

Nota. Elaboración Propia

En el presupuesto de inversión se considera cuidadosamente los costos asociados con su puesta en marcha. La inversión en patentes y activos intangibles es necesaria para proteger los derechos de propiedad intelectual y tener una ventaja

competitiva con la vitrina digital. Asimismo, la inversión en nómina es significativa y será monitoreada a medida que la empresa crece para asegurarse de que la relación entre los costos laborales y los beneficios generados sea congruente, finalmente el presupuesto de marketing muestra una estrategia agresiva de crecimiento ya que el objetivo es la generación de ingresos y el aumento de clientes, es por esto que UX Digital tiene un modelo detallado de costos para asegurar que la inversión generen un retorno adecuado a corto, mediano y largo plazo.

Estados Financieros

A continuación, se presentan los estados financieros que reflejan de forma cuantitativa el origen y la aplicación de los recursos usados en UX Digital, para determinar la viabilidad del proyecto.

Estado de resultados

Con base en los estados financieros básicos proyectados y la sección de estado de resultados, se concluye que la empresa tiene un potencial de crecimiento y rentabilidad a largo plazo. Durante los cinco años proyectados, se espera que las ventas aumenten significativamente, lo que indica que hay un mercado favorable para los servicios de la empresa. Además, los costos de ventas también aumentarán, pero a un ritmo más lento que las ventas, lo que sugiere que la empresa puede mejorar su eficiencia operativa. En consecuencia, se espera que la utilidad bruta aumente en línea con el aumento de las ventas, lo que sugiere que UX Digital mantendrá una buena rentabilidad en sus operaciones.

A pesar de que la utilidad operativa fue negativa en el primer año proyectado en congruencia con la necesidad de capital para la operación, se espera que la empresa alcance una utilidad operativa positiva en los años siguientes, lo que sugiere que el negocio tiene potencial para ser rentable a largo plazo. En este sentido, el estado de resultados muestra una tendencia positiva en los resultados financieros de la empresa, lo que indica que tiene un buen potencial de crecimiento y rentabilidad a largo plazo, siempre y cuando siga manteniendo sus costos bajo control y mejore su eficiencia operativa.

Tabla 42.
Estados de Resultados

ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS PROYECTADOS					
ESTADO DE RESULTADOS					
	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027
VENTAS	214,790,000.00	310,517,674.00	460,734,259.20	684,727,985.35	1,001,736,169.77
COSTO VENTAS	86,388,900.51	123,531,675.07	181,057,250.75	266,579,033.76	385,830,642.40
UTILIDAD BRUTA	128,401,099.49	186,985,998.93	279,677,008.45	418,148,951.59	615,905,527.37
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	108,482,400.00	118,245,816.00	128,533,201.99	138,687,324.95	149,088,874.32
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	15,207,000.00	16,575,630.00	18,017,709.81	19,441,108.88	20,899,192.05
OTROS GASTOS	21,640,000.00	23,587,600.00	25,639,721.20	26,921,707.26	28,267,792.62
DEPRECIACIÓN	13,287,462.40	13,287,462.40	13,287,462.40	13,287,462.40	13,287,462.40
UTILIDAD OPERATIVA	-30,215,762.91	15,289,490.53	94,198,913.04	219,811,348.10	404,362,205.97
GASTOS FINANCIEROS	13,492,370.81	7,274,688.41	0.00	0.00	0.00
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	-43,708,133.72	8,014,802.12	94,198,913.04	219,811,348.10	404,362,205.97
IMPUESTOS	0.00	2,805,180.74	32,969,619.57	76,933,971.83	141,526,772.09
UTILIDAD NETA	-43,708,133.72	5,209,621.38	61,229,293.48	142,877,376.26	262,835,433.88

Nota. *Elaboración Propia*

Balance General

Después de revisar detalladamente el balance presentado, se puede observar que la empresa cuenta con una posición financiera sólida, con un activo que se incrementa año tras año, alcanzando su punto más alto en el año 2027 con un total de 449,362,205.97. El mayor incremento en el activo se debe al aumento en la cuenta de caja y bancos, la cual se incrementa considerablemente a partir del año 2024.

En cuanto al pasivo, se observa que la empresa tiene obligaciones financieras importantes que se mantienen constantes en el tiempo. Sin embargo, la empresa cuenta con suficientes recursos propios para hacer frente a estas obligaciones, ya que su patrimonio se incrementa significativamente año tras año. Por lo tanto, se puede concluir que UX Digital tiene una posición financiera sólida y viable, lo que le permitirá afrontar sus obligaciones a corto y largo plazo, para seguir creciendo en el futuro.

Es importante destacar que la empresa debería mantener un control riguroso en su gestión financiera, para asegurar la eficiencia en el uso de los recursos y seguir incrementando su patrimonio. Además, es importante realizar un análisis más detallado de la evolución de los gastos y las ventas en el periodo, para tener una visión más completa de la situación financiera de la empresa.

Tabla 43.
Balance general

	BALANCE					
	AÑO 0	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	57,929,575.13	-9,065,698.56	13,152,414.92	112,623,988.24	251,523,885.70	449,362,205.97
FIJO NO DEPRECIABLE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FIJO DEPRECIABLE	66,437,312.00	66,437,312.00	66,437,312.00	66,437,312.00	66,437,312.00	66,437,312.00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	0.00	13,287,462.40	26,574,924.80	39,862,387.20	53,149,849.60	66,437,312.00
ACTIVO FIJO NETO	66,437,312.00	53,149,849.60	39,862,387.20	26,574,924.80	13,287,462.40	0.00
TOTAL ACTIVO	124,366,887.13	44,084,151.04	53,014,802.12	139,198,913.04	264,811,348.10	449,362,205.97
PASIVO						
Impuestos X Pagar	0.00	0.00	2,805,180.74	32,969,619.57	76,933,971.83	141,526,772.09
TOTAL PASIVO CORRIENTE	0.00	0.00	2,805,180.74	32,969,619.57	76,933,971.83	141,526,772.09
Obligaciones Financieras	79,366,887.13	42,792,284.76	0.00	0.00	0.00	0.00
PASIVO	79,366,887.13	42,792,284.76	2,805,180.74	32,969,619.57	76,933,971.83	141,526,772.09
PATRIMONIO						
Capital Social	45,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00	45,000,000.00
Utilidades del Ejercicio	0.00	-43,708,133.72	5,209,621.38	61,229,293.48	142,877,376.26	262,835,433.88
TOTAL PATRIMONIO	45,000,000.00	1,291,866.28	50,209,621.38	106,229,293.48	187,877,376.26	307,835,433.88
TOTAL PAS + PAT	124,366,887.13	44,084,151.04	53,014,802.12	139,198,913.04	264,811,348.10	449,362,205.97
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Nota. *Elaboración Propia*

Flujo de Caja

El flujo de caja libre del proyecto muestra una tendencia positiva a lo largo de los años, lo que indica que el proyecto es viable. El cálculo del flujo de caja libre para el año 2023 muestra una cifra positiva de \$3,812,698.51, lo que indica que UX Digital generará efectivo disponible después de todas las inversiones necesarias.

Además, el flujo de caja libre del año 2025 es significativamente mayor, alcanzando los \$61,229,293.48, lo que indica que la empresa está en camino de alcanzar una rentabilidad satisfactoria en los próximos años.

Es importante tener en cuenta que la inversión neta en el proyecto se estima en \$80,282,736.09 en el año 2023, lo que representa una inversión significativa para el primer año del proyecto. Sin embargo, esta inversión debería recuperarse en los próximos años, ya que el flujo de caja libre anual debería superar los costos de inversión.

Tabla 44.
Flujo de caja

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
CAPITAL INVERTIDO	AÑO 0	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027
Activos Corrientes	57,929,575.13	-9,065,698.56	13,152,414.92	112,623,988.24	251,523,885.70	449,362,205.97
Pasivos Corrientes	0.00	0.00	2,805,180.74	32,969,619.57	76,933,971.83	141,526,772.09
KTNO	57,929,575.13	-9,065,698.56	10,347,234.18	79,654,368.68	174,589,913.86	307,835,433.88
Activo Fijo Neto	66,437,312.00	53,149,849.60	39,862,387.20	26,574,924.80	13,287,462.40	0.00
Depreciación Acumulada	0.00	13,287,462.40	26,574,924.80	39,862,387.20	53,149,849.60	66,437,312.00
Activo Fijo Bruto	66,437,312.00	66,437,312.00	66,437,312.00	66,437,312.00	66,437,312.00	66,437,312.00
Total Capital Operativo Neto	124,366,887.13	44,084,151.04	50,209,621.38	106,229,293.48	187,877,376.26	307,835,433.88

CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
	AÑO 0	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027
EBIT		-30,215,762.91	15,289,490.53	94,198,913.04	219,811,348.10	404,362,205.97
Impuestos		-10,575,517.02	5,351,321.68	32,969,619.57	76,933,971.83	141,526,772.09
NOPLAT		-19,640,245.89	9,938,168.84	61,229,293.48	142,877,376.26	262,835,433.88
Inversión Neta		80,282,736.09	-6,125,470.33	-56,019,672.10	-81,648,082.79	-119,958,057.62
Flujo de Caja Libre del período		60,642,490.19	3,812,698.51	5,209,621.38	61,229,293.48	142,877,376.26

Nota. *Elaboración Propia*

Indicadores financieros de rentabilidad

La evaluación financiera de un proyecto es una tarea importante para determinar su viabilidad y rentabilidad a largo plazo. En este caso, se presenta un proyecto con una Tasa Mínima de Rentabilidad Esperada (TMR) del 5%, un período de recuperación de 2.73 años, un Valor Presente Neto (VPN) de \$103,668,016.37 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 25.37%. Además, el Total Margen de Contribución Promedio Ponderado (MCP) es de \$168,219.12.

El punto de equilibrio del proyecto se puede calcular dividiendo los costos y gastos fijos por el MCP. En este caso, el punto de equilibrio es de 863.92 unidades, lo que significa que se necesitan vender al menos 863.92 unidades para cubrir los costos y gastos fijos. En términos monetarios, esto se traduce en ventas mínimas totales sin IVA de \$246,279,094.94.

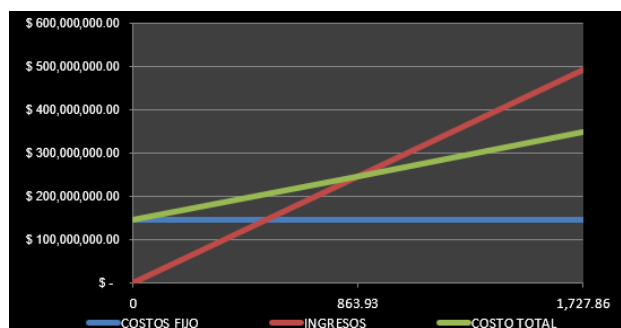
Además, se puede analizar el punto de equilibrio de cada servicio del proyecto en particular. El servicio de Membresía de UX Digital tiene un margen de contribución unitario de \$166,452.69 y una participación del 93% en las ventas totales, lo que da como resultado un margen de contribución ponderado de \$155,603.32 y un punto de equilibrio de 807.62 unidades. Por otro lado, el servicio de Consultorías y Asesorías tiene un margen de contribución unitario de \$194,584.90 y una participación del 3% en las ventas totales, lo que da como resultado un margen de contribución ponderado de \$5,435.59 y un punto de equilibrio de 24.13 unidades. Finalmente, el servicio de Administración de Bases de Datos tiene un margen de contribución unitario de \$192,779.87 y una participación del 4% en las ventas totales, lo que da como resultado

un margen de contribución ponderado de \$7,180.22 y un punto de equilibrio de 32.18 unidades.

En definitiva, la evaluación financiera del proyecto indica que es rentable y viable a largo plazo, con una TIR del 25.37% y un VPN de \$103,668,016.37. Además, el análisis del punto de equilibrio permite identificar el nivel de ventas mínimo necesario para cubrir los costos y gastos fijos y el punto de equilibrio de cada servicio en particular, lo que puede ayudar a los líderes de UX Digital a tomar decisiones sobre la oferta de servicios y estrategias de precios.

Tabla 45.
Indicadores Financieros de rentabilidad

EVALUACIÓN FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO	
TASA MÍNIMA DE RENTABILIDAD ESPERADA POR LOS EMPRENDEDORES (TMR):	5%
PERIODO DE RECUPERACIÓN:	2.73 Años
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO:	103,668,016.37
TASA INTERNA DE RETORNO:	25.37%
TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO:	168,219.12
PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO/MCPP:	863.92 UNIDADES
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MÍNIMAS EN TOTAL SIN IVA)	246,279,094.94



PUNTO DE EQUILIBRIO				
SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN % EN VENTAS TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO	PTO EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE PDTO O SERVICIO EN UNIDADES
UX digital Membresía	166,452.69	93%	155,603.32	807.62
Consultorías y Asesorías	194,584.90	3%	5,435.59	24.13
Administración bases de datos	192,779.87	4%	7,180.22	32.18
				863.93

Nota. Elaboración Propia

Fuentes de financiación

Los ingresos del modelo se determinaron a través del análisis de capital inicial de \$124,366,887.13, para el apalancamiento inicial se usará el método de financiamiento del crowdfunding con un préstamo del 64% que corresponde a \$79,366,887.13, junto con un capital inicial de los socios del 36% que equivale a \$45,000,000.00 del valor total del proyecto.

En las tablas de amortización del préstamo del crowdfunding se prevé el pago al a 24 meses con una tasa de financiación del 17% EA. En el caso de los accionistas la inversión inicial se capitalizará lo que aumentará el valor de las acciones en la empresa.

Tabla 46.

Presupuesto de Inversión Inicial.

TABLA DE AMORTIZACIÓN		CAPITALIZACIÓN	
CROWDFUNDING		SOCIOS	
Préstamo	79,366,887.13	Inversión	45,000,000.00
Tasa anual	17%	Acciones	100.00
# de periodos para pagar el préstamo	2.00		
# de meses	24.00		
tasa mensual	1.32%		
Pago manual	3,878,603.34		
Pago Excel	3,878,603.34		

Nota. Elaboración Propia

Evaluación Financiera

- ✓ **VPN:** Un valor presente neto de \$103,668,016.37 con una tasa mínima de rentabilidad esperada del 5%. En este sentido el proyecto es viable ya que el dinero invertido renta a una tasa superior del interés de oportunidad, por lo tanto, es importante que los beneficios netos generados se reinviertan para obtener el resultado de la equivalencia financiera del flujo de dinero.
- ✓ **Periodo de recuperación de la inversión:** En este orden de ideas el periodo de recuperación es de 2.73 años, gracias a un margen de contribución promedio ponderado de \$168,219.12.
- ✓ **TIR:** Los resultados de la evaluación financiera son una TIR del 25.37%, la cual es la máxima rentabilidad que ofrece el proyecto, lo que significa que el proyecto es aceptable ya que la rentabilidad es mayor que el costo de oportunidad y el costo de capital solicitado a través del crowdfunding.
- ✓ **Punto de equilibrio:** Un punto de equilibrio de ventas de 863.92 y en pesos de \$246,279,094.94.

En general, la evaluación financiera realizada demuestra la viabilidad del proyecto en términos de rentabilidad y recuperación de la inversión. Sin embargo, es importante que UX Digital considere los riesgos y las incertidumbres inherentes al mercado en el que operan, así como la necesidad de mantener un monitoreo constante de los indicadores financieros para tomar decisiones oportunas y eficaces.

Enfoque hacia la sostenibilidad

Las empresas deben enfrentar los desafíos de la sostenibilidad en un mundo cambiante y exigente, en el que se busca lograr un equilibrio entre el desarrollo económico, ambiental y social. La sostenibilidad implica una relación mutua constructiva entre la empresa y su entorno físico, para lo cual se utiliza la definición más reconocida de la Comisión Brundtland en 1992 que define el desarrollo sostenible como “aquel que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras” (Ricart Costa, 2006). Por lo tanto, para las empresas es esencial integrar la sostenibilidad en sus prácticas comerciales, y adoptar un enfoque más responsable y consciente de sus impactos ambientales y sociales para garantizar la continuidad de su éxito empresarial y contribuir al bienestar de la sociedad.

Es así como en UX Digital incorporando esta visión de desarrollo sostenible proyecta un plan de desarrollo enfocado en las dimensiones social, económica y ambiental los cuales dependerán en gran medida de la dimensión y enfoque del modelo de gobernanza teniendo en cuenta los principios básicos de la misma que a su vez se apalancan en estrategias enfocadas en los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) trazados por la ONU en el año 2015 como una oportunidad para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino con el que mejorar la vida de todos. (PNUD, 2015)

Si bien UX Digital por el desarrollo de su objeto económico no genera impacto en todos los ODS desde los mismos principios de gobernanza, se plantearán mecanismos y actividades bajo las cuales el equipo de trabajo y todos los stakeholders

sean desarrolladores y promotores de campañas que apunten al desarrollo de esos ODS.

En ese orden UX Digital generaría impacto en los siguientes ODS:

Ilustración 51.

ODS de impacto por UX Digital



Nota. Tomado de (PNUD, 2015)

Dimensión Social

En la dimensión social UX Digital genera impacto con tres de los ODS mostrados anteriormente, que se desagregan en:

Objetivo 5. Igualdad de Género: En UX Digital, se asume un firme compromiso con la promoción de la igualdad de género en todos los aspectos de su operación, lo que incluye desde sus procesos de contratación y selección de personal hasta la promoción de emprendimientos liderados por mujeres cabeza de hogar y colectivos de mujeres. En ese sentido, se ha establecido una política que prioriza los emprendimientos de alto impacto social creados por mujeres, los cuales serán incluidos en el presupuesto del plan de

marketing y recibirán licencias gratuitas por tres meses. Esta estrategia no solo refleja el compromiso de la empresa con la igualdad de género, sino también con la generación de impacto social, lo que fortalece la imagen de UX Digital como una empresa socialmente responsable y comprometida con su entorno. Estas medidas contribuyen al cumplimiento de las siguientes metas:

5.a Empezar reformas que otorguen a las mujeres igualdad de derechos a los recursos económicos, así como acceso a la propiedad y al control de la tierra y otros tipos de bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales. (ONU ODS 5, 2015)

5.b Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres. (ONU ODS 5, 2015)

Objetivo 10. Reducción de las desigualdades: En línea con su modelo de negocio, UX Digital tiene como objetivo reducir la brecha de desigualdad en el ámbito social y económico, brindando apoyo y visibilidad digital a emprendedores que en su mayoría impulsan la economía del país, pero que a menudo no tienen los medios adecuados para llegar a su público objetivo. En este mismo sentido, UX Digital se enfoca en aumentar los ingresos de estos emprendedores, siguiendo la meta 10.1 del Objetivo de Desarrollo Sostenible, que establece la necesidad de lograr un progreso sostenido y sostenible en el crecimiento de los ingresos del 40% más pobre de la población, a una tasa superior a la media nacional, para el año 2030 (ONU ODS 10, 2015).

Objetivo 8. Trabajo Decente y crecimiento económico: En UX Digital, el desarrollo del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) se lleva a cabo de dos maneras. En primer lugar, se promueve el trabajo decente desde el mismo equipo de trabajo directo y empresas o terceros relacionados, asegurando un trabajo con todas las garantías legales y vinculando a personas jóvenes en la empresa con el fin de promover la estabilidad laboral y el crecimiento personal y profesional de las personas del equipo. Esto se realiza a través de procesos de capacitación y formación continua que a su vez fomentan la creación de valor para la empresa. En segundo lugar, el crecimiento económico, aunque impacta en la sostenibilidad económica, también afecta el ámbito social tanto de las personas involucradas en todo el equipo como de los mismos clientes en el segmento de emprendedores, replicando así el impacto en ellos como generador de empleo decente. Todo lo anterior contribuye a alcanzar las metas del objetivo ODS en cuestión.

8.1 Mantener el crecimiento económico per cápita de conformidad con las circunstancias nacionales y, en particular, un crecimiento del producto interno bruto de al menos el 7% anual en los países menos adelantados (ONU ODS 8, 2015).

8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros (ONU ODS 8, 2015).

8.6 De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación (ONU ODS 8, 2015).

Dimensión Ambiental

Objetivo 13. Acción por el clima y Objetivo 15 Vida de ecosistemas terrestres: En UX Digital, se busca generar un impacto positivo en el medio ambiente a través del desarrollo de estrategias y campañas internas. Como compromiso en su política corporativa, cada trimestre las diferentes áreas y divisiones destinarán tres días de trabajo para participar en actividades de reforestación, limpieza de ecosistemas terrestres y acuáticos, enseñanza y educación ambiental, entre otras acciones por el clima. Esto busca involucrar a los clientes interesados en estos procesos, ya sean emprendedores o compradores, sumando más manos y generando un mayor impacto positivo. Para los colaboradores de UX Digital, estas actividades se asumirán como pago dentro de sus actividades laborales. UX Digital promueve estrategias como usar absolutamente lo necesario para el desarrollo de sus actividades, reciclar y segregar adecuadamente los residuos. Como vitrina digital 360, UX Digital también contribuye a reducir la huella de carbono del comprador, al evitar que tenga que desplazarse para encontrar los productos que necesita. El compromiso ambiental de UX Digital va más allá de donar dinero para desarrollar un plan, ya que busca incorporar en su ADN y en el de su equipo de trabajo el compromiso ambiental por la sostenibilidad, siendo replicadores de buenas prácticas ambientales en su entorno y para todas las personas que se vinculen al proceso. Todo lo anterior apuntando las siguientes metas de los objetivos:

13.2 Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales. (ONU ODS 13, 2015)

13.3 Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana. (ONU ODS 13, 2015)

15.1 Para 2020, velar por la conservación, el restablecimiento y el uso sostenible de los ecosistemas terrestres y los ecosistemas interiores de agua dulce y los servicios que proporcionan, en particular los bosques, los humedales, las montañas y las zonas áridas, en consonancia con las obligaciones contraídas en virtud de acuerdos internacionales. (ONU ODS 15, 2015)

15.4 Para 2030, velar por la conservación de los ecosistemas montañosos, incluida su diversidad biológica, a fin de mejorar su capacidad de proporcionar beneficios esenciales para el desarrollo sostenible. (ONU ODS 15, 2015)

15.5 Adoptar medidas urgentes y significativas para reducir la degradación de los hábitats naturales, detener la pérdida de la diversidad biológica y, para 2020, proteger las especies amenazadas y evitar su extinción. (ONU ODS 15, 2015)

Objetivo 12: Producción y consumos responsables: En el marco de su compromiso con la sostenibilidad y el uso eficiente de los recursos naturales, UX Digital llevará a cabo una evaluación rigurosa de aquellos emprendimientos que demuestren un claro compromiso con la producción y el consumo responsables, así como con la gestión post-consumo eficaz. Para ello, se evaluará no solo el cumplimiento de las normas ambientales, sino también la implementación de planes claros de innovación y sostenibilidad.

Aquellos emprendimientos que obtengan la calificación más alta en esta evaluación serán incluidos en los primeros lugares de visibilización en la plataforma de UX Digital, sin requerir el pago de la comisión del 0,3% de las ventas. Esta medida tiene como objetivo reconocer y recompensar el esfuerzo de estas empresas por promover prácticas empresariales sostenibles y amigables con el medio ambiente.

De esta manera, UX Digital busca fomentar una cultura empresarial que promueva la producción y el consumo responsables, y contribuya a la conservación y preservación de los recursos naturales. Esta estrategia no solo tiene un impacto positivo en el medio ambiente, sino que también permite a las empresas participantes mejorar su posicionamiento en el mercado y aumentar su competitividad. El desarrollo del anterior ODS apunta con las siguientes metas del objetivo:

12.2 De aquí a 2030, lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales. (ONU ODS 12, 2015)

12.5 De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización. (ONU ODS 12, 2015)

Dimensión Económica

En la dimensión económica UX Digital impacta básicamente con 2 ODS los cuales son:

Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura: En emprendedores se da gran parte de la innovación bien sea en bienes o servicios, esto es clave para ser más sostenibles ambiental, social y económicamente, tras la innovación llegan beneficios económicos, UX Digital apoyando el emprendimiento y siendo un medio para conectar a estos

emprendimientos y sus innovaciones con los compradores. Con lo anterior desde UX Digital aporta al cumplimiento de la siguiente meta del objetivo:

9.3 Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados. (ONU ODS 9, 2015)

De igual forma la sostenibilidad económica de la empresa la dan los indicadores financieros y la proyección de los mismos, de acuerdo al modelo de negocio, el mismo tiene una tasa interna de retorno (TIR) del 25,37% y un periodo de recuperación de 2,73 años.

Dimensión de Gobernanza

Para llevar a cabo todas las actividades y estrategias que involucran el desarrollo sostenible se hace absolutamente necesario involucrar varios aspectos que garanticen que este modelo se va a llevar a cabo resaltando un liderazgo empresarial ético y comprometido con la sostenibilidad.

En la dimensión de gobernanza se promueven los siguientes principios (CEPAL, 2018) :

Eficacia:

- ✓ Competencia: UX Digital tendrá el personal competente con los conocimientos requeridos desde las mismas gerencias para gestionar el desarrollo sostenible de manera integral, promoviendo educación y capacitación al equipo de

colaboradores y aliados con el fin de gestionar el talento humano con un foco de sostenibilidad, de igual forma haciendo un uso eficiente de todos los recursos.

- ✓ Colaboración: UX Digital propenderá por incentivar y promover la colaboración alrededor de las estrategias de sostenibilidad involucrando a todos los stakeholders y de igual forma promoviendo alianzas empresariales que busquen potenciar estrategias enfocadas a la sostenibilidad.

Rendición de cuentas:

- ✓ Integridad: UX Digital promoverá el desarrollo de todas sus actividades con responsabilidad, ética y equidad siempre buscando el beneficio de la sociedad, los stakeholders y por ende la empresa.
- ✓ Transparencia: UX Digital es completamente transparente con los informes realizados acerca de sus actividades de sostenibilidad y el impacto que tienen las mismas en su entorno, somos éticos con lo que hacemos y transparentes con la información.

Inclusividad

- ✓ No discriminación: En UX Digital entendemos que uno de los grandes problemas que afectan el desarrollo sostenible son las desigualdades, inequidad y la discriminación, por ende, todas las políticas corporativas promueven cero discriminaciones, partimos del principio que todos somos iguales sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, a través el Objetivo 5 y el Objetivo 10 de los ODS somos inclusivos.

- ✓ Participación: En UX Digital promovemos la participación de todo el equipo de trabajo y de todos los clientes internos y externos con el fin de sumar esfuerzos e ideas entorno al compromiso con la sostenibilidad que conlleven a generar un impacto real en las actividades de la empresa.
- ✓ Equidad entre generaciones: Gran parte de la desigualdad es generada por la inequidad entre generaciones no solo afectando a los más jóvenes sino a las personas con mayor edad, todos debemos tener oportunidad y UX Digital tanto en sus procesos de contratación como en sus procesos de desarrollo del talento humano genera equidad tanto de generación como de género.

Con el desarrollo de los anteriores principios de gobernanza y la incorporación de los mismos en el ADN Corporativo UX Digital es responsable y garantiza el desarrollo sostenible de todas sus actividades, manteniendo una relación de equilibrio con el medio ambiente, la comunidad y el entorno, generando a su vez crecimiento económico de manera sostenible.

En la actualidad, la sostenibilidad se ha convertido en una prioridad para muchas empresas y organizaciones alrededor del mundo. Con la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se busca crear un enfoque empresarial que incorpore la sostenibilidad como un elemento fundamental en todas las actividades de la organización.

Es importante que el pensamiento sostenible impregne a todos los miembros de la organización, de manera que se entienda que la sostenibilidad es una parte fundamental del desarrollo de nuestras tareas diarias y de nuestra manera de vivir y relacionarnos con nuestro entorno. De esta manera, se promueve la integración de

prácticas sostenibles en la cultura de la organización, generando un impacto positivo en el medio ambiente y en la sociedad en general.

Para garantizar el desarrollo eficaz, integral, transparente y comprometido del modelo de sostenibilidad en UX Digital, es fundamental contar con principios de gobernanza que reflejen su ética empresarial y el compromiso real de esta organización con la sostenibilidad. Estos principios deben ser coherentes con los valores de la organización y estar enfocados en promover la sostenibilidad de manera responsable y efectiva.

En definitiva, es importante destacar que el apoyo a las campañas de sostenibilidad no se limita al recurso monetario. La promoción y la participación de la organización, a través de sus miembros y de la suma de muchos esfuerzos, son fundamentales para promover el cambio de conciencia y la incorporación de prácticas sostenibles en la cultura de la organización y en la sociedad en general. Esto permite la creación de una conciencia colectiva sobre la importancia de la sostenibilidad y su impacto en el futuro del planeta.

Conclusiones

- ✓ El proyecto consiste en la creación de una vitrina de venta digital en Bogotá inicialmente para satisfacer la necesidad de los consumidores de contar con una plataforma segura y accesible para la venta y compra de productos y servicios. UX Digital se enfoca en establecer relaciones de confianza entre emprendedores y compradores a través de una plataforma de venta virtual. Los objetivos a corto, mediano y largo plazo incluyen analizar el mercado, consolidar emprendedores en el mercado digital, aumentar las ventas, mantener un equipo de desarrollo

actualizado y expandir el negocio a otras ciudades. La propuesta se basa en la revolución de la era digital, el crecimiento del uso de dispositivos móviles y redes sociales en Colombia. Actualmente, el proyecto es viable ya que el dinero invertido renta a una tasa superior del interés de oportunidad, por lo tanto, es importante que los beneficios netos generados se reinviertan para obtener el resultado de la equivalencia financiera del flujo de dinero.

- ✓ Es importante realizar un análisis organizacional para UX Digital en donde se permita identificar al interior de la empresa los desafíos y oportunidades frente al talento humano y su estructura organizacional, de tal manera que se puedan realizar e interiorizar cambios de manera flexible y con un enfoque en la innovación, y así mismo poder planificar estratégicamente los objetivos a corto y largo plazo.

- ✓ El análisis operacional permite identificar la eficiencia en varios aspectos frente a la productividad y generación del servicio, por lo tanto, para cualquier proyecto es importante identificar e integrar los diferentes estudios y análisis que se deben realizar para evidenciar la viabilidad de un proyecto o idea de negocio, puesto que se puede tener una mirada y enfoque integral. Por ejemplo, en el análisis técnico se logra evidenciar las capacidades, métodos de producción y/o prestación del servicio y los costos asociados a todo el frente de infraestructura y operación.

- ✓ La evaluación financiera del proyecto demuestra su viabilidad a través de indicadores clave. El Valor Presente Neto (VPN) de \$103,668,016.37 con una tasa mínima de rentabilidad del 5% confirma que la inversión generará beneficios superiores al costo de oportunidad. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 25.37% indica la máxima rentabilidad ofrecida por el proyecto, superando tanto el costo de oportunidad como el costo de capital solicitado. Con un periodo de recuperación de la inversión de 2.73 años y un punto de equilibrio en ventas de 863.92 unidades, se concluye que el proyecto es financieramente viable y rentable. Sin embargo, es importante la vigilancia constante de los indicadores y la consideración de los riesgos inherentes al mercado para tomar decisiones efectivas que apalanquen la operación a mediano y largo plazo para cumplir con los objetivos propuestos.
- ✓ En la estrategia de mercadeo que se plantea desde UX Digital es vital generar una comunicación muy fluida entre los emprendedores y compradores basados en los principios de entender al cliente, establecer un vínculo, estimular y perdurar; generando así fidelización de los clientes con la plataforma UX Digital. De igual forma se trazan estrategias de producto, servicio, de precio y modelo de ingreso que sean atractivas para los emprendedores y que sean justas con sus niveles de ingresos a través de la plataforma, es así que se muestra como un reto para UX Digital generar un tráfico interesante que realmente lo lleva a ser una vitrina online360° para los emprendedores; éste tráfico logrado a través de estrategias de sensibilización y de inclusión de aspectos de sostenibilidad que impactan directamente en la visibilización de la marca.

- ✓ Las estrategias de sostenibilidad de UX Digital va más allá de contribuir en dinero o recursos económicos para determinadas campañas; nace como un compromiso inherente de todo su equipo de trabajo, entendiendo desde UX Digital que la sostenibilidad debe vivirse y debe sentirse en el ADN de cada uno de los stakeholders de la empresa, por tal motivo toda la organización es participe de las estrategias de sostenibilidad incluyendo de manera directa a todos los colaboradores, buscando generar adopción y replicación de prácticas de sostenibilidad a través de la transformación cultura como primer eje del proceso de cambio, integrando así al talento humano.

Bibliografía

- Association, T. D. (2010). *La guía DAMA de los fundamentos para la gestión de datos*. Estados Unidos: Technics Publications, LLC.
- Bogota, C. d. (2022). *Dinámica empresarial*. Obtenido de Dinámica empresarial: <https://www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial/EMPRESAS-RENOVADAS-Las-MiPymes-representan-el-99-3-de-las-empresas-renovadas-y-las-micro-y-pequenas-el-97-7#>
- Canva. (2022). *Conoce todo sobre la historia y las redes sociales*. Obtenido de https://www.canva.com/es_mx/aprende/historia-de-las-redes-sociales/
- CCB. (01 de Diciembre de 2021). *Dirección de Gestión y del Conocimiento*. Obtenido de Indicador empresas creadas: <https://www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial/Indicador-empresas-creadas>
- CCB, C. d. (2022). *Descripción actividades económicas (Código CIIU)*. Obtenido de Descripción actividades económicas (Código CIIU): <https://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>
- CCCE. (Diciembre de 2021). *Informe Trimestral del Comportamiento del Comercio Electronico en Colombia Tercer Trimestre 2021*. Bogota: Camara Colombiana de Comercio Electronico.
- CDMX, I. (20 de Septiembre de 2021). *IMEF*. Obtenido de IMEF: <https://cdmx.imef.org.mx/blog/gobierno-corporativo/que-es-gobierno-corporativo-y-como-funciona/#:~:text=Para%20establecer%20un%20esquema%20de%20gobierno%20corporativo%20en,siguiendo%20reglas%20b%20C3%A1licas%20como%3A%20Asegurar%20equidad%20entre%20accionis>
- CEPAL, N. U. (2018). *Principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible*. Obtenido de Principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible: https://publicadministration.un.org/Portals/1/Images/CEPA/Principles_of_effective_governance_spanish.pdf
- Cloud, C. (24 de Abril de 2023). *Conexcol Cloud*. Obtenido de Conexcol Cloud: <https://portal.conexcol.net.co/?cmd=checkdomain>
- Codina, N. (28 de Junio de 2018). *Uso de Redes sociales*. Obtenido de <https://nataliacodina.com/ventajas-e-inconvenientes-redes-sociales-para-negocio/>
- Coindreau, R. (12 de Enero de 2023). *Integratec*. Obtenido de Integratec: <https://www.integratec.com/blog/perfiles-de-puesto.html>
- Colombia Congreso, d. l. (2010). *Ley 1429 de 2010 Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo*. Obtenido de Ley 1429 de 2010 Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo: https://www.sic.gov.co/sites/default/files/normatividad/Ley_1429_2010.pdf
- Colombia, C. d. (2008). *Ley 1258 de 2008. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada*. Obtenido de Ley 1258 de 2008. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.: https://www.sic.gov.co/sites/default/files/normatividad/Ley_1258_2008.pdf
- Digital, M. M. (7 de Mayo de 2021). *Estudio Redes Sociales 2021*. Obtenido de <https://mastermarketingdigital.org/estudio-de-redes-sociales-2021-despegan-tiktok-y-twitch-y-se-cae-facebook/#:~:text=Estudio%20de%20Redes%20Sociales%202021%3A%20Despeg>

- an%20TikTok%20y,redes.%20...%205%20Los%20E2%80%98influencers%20E2%80%99%20pierden%20cred
- Economía, A. (21 de Junio de 2023). *Comercio Electronico en Colombia*. Obtenido de <https://abceconomia.co/2023/06/21/comercio-electronico-en-colombia-crecio-384-en-2022-segun-informe-de-blacksip/>
- Euromonitor, I. (Abril de 2023). *EMIS University*. Obtenido de SECTOR CAPSULE: RETAIL E-COMMERCE IN COLOMBIA: https://www-emis-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/php/search/docpdf?doc_id=778406750
- Hera, C. d. (02 de Junio de 2022). *Marketing4Ecommerce*. Obtenido de <https://marketing4ecommerce.mx/historia-de-las-redes-sociales-evolucion/>
- Innpulsa. (17 de Noviembre de 2021). *Innpulsa*. Obtenido de Colombia incrementó su tasa de actividad emprendedora en 2020: <https://www.innpulsacolombia.com/innformate/colombia-incremento-su-tasa-de-actividad-emprendedora-en-2020#:~:text=Colombia%20increment%C3%B3%20su%20tasa%20de%20actividad%20emprendedora%20en%202020,-Noviembre%2017%20de&text=De%20acuerdo%20con%20el%20m%C3%A>
- Innpulsa Colombia. (2020). *Emprendimiento dinámico y Supervivencia Empresarial en Colombia*. Bogotá: Ministerio de Comercio de Colombia.
- insider, M. (2022). *Claves de la estrategia de marketing de Amazon: del marketing digital a las 4p*. Obtenido de Marketing insider review: <https://www.marketinginsiderreview.com/estrategia-de-marketing-de-amazon/>
- Invest in Bogota. (21 de Octubre de 2020). Caracterización del emprendimiento de Bogotá Región. *Invest in Bogota*.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2019). *Exploring Strategy: Text and Cases*. Pearson.
- KEMP, S. (27 de Enero de 2021). *Global Overview Report*. Obtenido de <https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>
- Kotler, P. y. (2016). *Dirección de Marketing* (Decimo quinta edición ed.). Ciudad de México: Pearson Educación de México.
- Maps, G. (s.f.). *Google Maps*. Obtenido de ParqueSoft: <https://www.google.com/maps/dir//Parquesoft+Bogota+Cl.+24+%2332-08+Bogot%C3%A1/@4.6262997,-74.0854891,18.26z/data=!4m8!4m7!1m0!1m5!1m1!1s0x8e3f997d83557a41:0x1b9555d76eb42349!2m2!1d-74.0854146!2d4.626004>
- Medina, K. R. (21 de Junio de 2022). *Estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2021-2022*. Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2021-2022/>
- Melara, M. (04 de Septiembre de 2021). *Administrador.net*. Obtenido de Administrador.net: <https://soyadministrador.net/tipos-de-estructuras-organizacionales/>
- Microsoft. (s.f.). *VisualStudio*. Obtenido de <https://visualstudio.microsoft.com/es/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (Febrero de 2023). *Tamaño empresarial*. Obtenido de <https://www.mipymes.gov.co/temas-de-interes/definicion-tamano-empresarial-micro-pequena-median>
- Mootee, I. (2014). *Design Thinking para la innovación estratégica*. España: Empresa Activa.

- OMPI. (2023). *Organizacion mundial de la propiedad intelectual*. Obtenido de Organizacion mundial de la propiedad intelectual: <https://www.wipo.int/classifications/nice/es/index.html>
- ONU ODS 10. (2015). *Objetivo 10: Reducir la desigualdad en y entre los países*. Obtenido de Objetivo 10: Reducir la desigualdad en y entre los países: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/inequality/>
- ONU ODS 12. (2015). *Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles*. Obtenido de Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-consumption-production/>
- ONU ODS 13. (2015). *Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos*. Obtenido de Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/climate-change-2/>
- ONU ODS 15. (2015). *Objetivo 15: Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras, detener la pérdida de biodiversidad*. Obtenido de Objetivo 15: Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras, detener la pérdida de biodiversidad: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/biodiversity/>
- ONU ODS 5. (2015). *Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros*. Obtenido de Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>
- ONU ODS 8. (2015). *Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos*. Obtenido de Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>
- ONU ODS 9. (2015). *Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación*. Obtenido de Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/infrastructure/>
- ParqueSoft. (s.f.). *ParqueSoft Bogotá*. Obtenido de <https://parquesoftbogota.com/>
- Paz Abdo, T. M. (2003). *Facultad de Ingenieria Universidad Rafael Landívar*. Obtenido de Tamaño de una muestra para una investigacion de mercado: : http://moodlelandivar.url.edu.gt/url/oa/fi/ProbabilidadEstadistica/URL_02_BAS02%20DETERMINACION%20TAMA%20C3%91O%20MUESTRA.pdf
- PNUD. (2015). *Los ODS en acción*. Obtenido de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review.
- Ramirez, E. (03 de Diciembre de 2021). *¿Qué pasó con el comercio electrónico en 2021?* Obtenido de Camara Colombiana de Comercio Electronico: <https://www.ccce.org.co/noticias/que-paso-con-el-comercio-electronico-en-2021/>

- Render, J. H. (2004). *Principios de administración de operaciones*. Mexico: Pearson Education.
- Report, G. O. (13 de Noviembre de 2021). *Estadísticas de redes sociales en Colombia 2021*. Obtenido de <https://www.way2net.com/2021/11/estadisticas-de-redes-sociales-en-colombia-2021/#:~:text=Estad%C3%ADsticas%20de%20Redes%20Sociales%20en%20Colombia%202021%2039,accede%20desde%20dispositivos%20m%C3%B3viles%2C%20es%20decir%2C%2038.42%20personas>.
- Reyes Villamizar, F. (2013). *Ventajas y Desventajas de una S.A.S*. Obtenido de Consultorio Contable y Financiero CENSEA. Universidad ICESI: <https://www.icesi.edu.co/centros-academicos/images/Centros/Censea/archivos/VENTAJAS-DEVENTAJAS-SAS.pdf>
- Ricardo, R. (10 de Noviembre de 2020). *Analisis Organizacional*. Obtenido de <https://estudyando.com/que-es-un-analisis-organizacional-definicion-formato-y-ejemplos/#:~:text=Un%20an%C3%A1lisis%20organizacional%20es%20un%20proceso%20de%20diagn%C3%B3stico,revisi%C3%B3n%20de%20los%20componentes%20b%C3%A1sicos%20de%20una%20organizaci%C>
- Ricart Costa, J. E. (2006). *La empresa sostenible. Aprendiendo de los líderes del índice Dow Jones de Sostenibilidad (IDJS)*. Madrid: Atlantida Grupo Editor.
- Roa, E., & Cuellar, D. (2019). *Universidad de la Salle*. Obtenido de Evolución del comercio electrónico en Colombia en la última: https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=4078&context=adminstracion_de_empresas
- RUES, C. (2021). *RUES Registro unico empresarial*. Obtenido de RUES Registro unico empresarial: <https://www.rues.org.co/>
- Semana. (18 de Marzo de 2020). *Semana*. Obtenido de Así sacan provecho los emprendedores a las redes sociales para crecer: <https://www.semana.com/emprendimiento/articulo/como-crecer-un-negocio-solo-con-redes-sociales/282808/>
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2022). *SIPI*. Obtenido de SIPI: <https://sipi.sic.gov.co/sipi/Extra/Default.aspx?sid=638179729491932192>
- TICS, M. d. (2021). *Observatorio ecommerce*. Obtenido de Observatorio ecommerce: <https://observatorioecommerce.mintic.gov.co/797/w3-propertyvalue-377739.html>
- Turbologo. (2023). *Turbologo*. Obtenido de Turbologo: <https://turbologo.com/designs/23681766>
- Umaña, J. U. (2013). *La SAS y el régimen de beneficios tributarios de la Ley 1429 de 2010*. Tesis, Universidad de Los Andes, Bogota D.C. Obtenido de <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/19714/u671330.pdf?sequence=1>
- User, I. C. (2022). *Tecnología para tu empresa*. Obtenido de <https://tecnologiaparatuempresa.ituser.es/transformacion-digital/2018/01/el-cliente-como-centro-de-la-transformacion-digital>