



**Evaluación de la Viabilidad de BOOZ Consulting Group como Consultoría en
Habilidades Blandas para PYMES con Desafíos en Retención de Talento**

Jorge Luis González Rodríguez

Jimmy Alexander Ramírez León

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas - MBA

Bogotá, Colombia

08/02/2026

Evaluación de la Viabilidad de BOOZ Consulting Group como Consultoría en Habilidades Blandas para PYMES con Desafíos en Retención de Talento

Jorge Luis González Rodríguez

Jimmy Alexander Ramírez León

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

Magister en Administración de Empresas - MBA

Director (a):

Dario Mauricio Reyes Giraldo

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas - MBA

Bogotá, Colombia

08/02/2026

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

Dedicatoria:

Inicialmente a nuestra familia, por su apoyo constante e incondicional, paciencia y confianza durante este proceso académico, y por recordarnos la importancia del esfuerzo, la disciplina y la perseverancia.

Agradecimientos

Los autores expresan su sincero agradecimiento al profesor Darío Mauricio Reyes Giraldo, por su acompañamiento, orientación y valiosos aportes inicialmente durante el desarrollo del Seminario de Investigación y posteriormente en el Trabajo de Grado, los cuales fueron fundamentales para el entendimiento, comprensión y desarrollo metodológico la cual fue parte fundamental para la consolidación y presentación del presente proyecto.

Asimismo, se agradece a la Universidad EAN, la cual nos brindó el marco académico, formativo necesario para el desarrollo de este proyecto, y que promovió una visión integral orientada a la creación de empresas sostenibles que nos guio de forma adecuada pensando en la sociedad actual y necesidades del mercado.

De manera especial, se reconoce la contribución de aquellos empresarios, clientes potenciales de nuestra idea de negocio, expertos técnicos y aliados estratégicos que participaron en las diferentes actividades planteadas que nos ayudaron a entender el mercado con una visión técnica, aportando información fundamental para el desarrollo de este proyecto, ayudándonos a validar la idea vaga que teníamos y consolidándola en una propuesta robusta la cual llamamos BOOZ Consulting Group.

Finalmente, se agradece a la familia y personas cercanas por su apoyo constante, comprensión y motivación a lo largo del proceso académico.

Resumen

La alta rotación de personal y las limitaciones en el desarrollo de habilidades blandas en los mandos medios representan un desafío significativo para las pequeñas y medianas empresas (PYMES). En Colombia, las PYMES concentran cerca del 99,5 % del tejido empresarial y generan alrededor del 79 % del empleo formal (Confecámaras, 2024); sin embargo, diversos estudios señalan que enfrentan dificultades en la gestión del talento humano, especialmente en liderazgo intermedio, lo cual impacta variables organizacionales como la estabilidad de los equipos, el clima laboral y la productividad empresarial (Deloitte, 2023; Gallup, 2023). En este contexto, el presente trabajo tiene como objetivo evaluar la viabilidad de BOOZ Consulting Group como una consultoría especializada en liderazgo organizacional y desarrollo de habilidades blandas para PYMES con desafíos en retención de talento.

La investigación se desarrolló mediante un enfoque de creación de empresa, que integra análisis de mercado, estudio técnico, organizacional, legal y financiero. Como parte del proceso de validación del mercado, se aplicó una encuesta a 103 participantes vinculados al ecosistema empresarial, con el propósito de identificar percepciones sobre liderazgo, rotación de talento y disposición a invertir en programas de formación organizacional.

Los resultados evidencian que una proporción relevante de los participantes reconoce dificultades en la gestión de equipos y en la retención del talento humano, confirmando la pertinencia de desarrollar soluciones especializadas en liderazgo y desarrollo organizacional. A partir de estos hallazgos, se estructuró un modelo de negocio basado en programas de

consultoría experiencial de corta duración, orientados al fortalecimiento del liderazgo y al seguimiento mediante indicadores de impacto organizacional.

Desde el punto de vista financiero, el modelo proyecta un crecimiento progresivo en el número de empresas atendidas y en los ingresos del proyecto, alcanzando ventas superiores a mil millones de pesos en el horizonte de evaluación. El análisis financiero evidencia un Valor Presente Neto (VPN) de \$111.303.097, una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 59,34 %, superior a la tasa de descuento utilizada del 18 %, y un periodo de recuperación de la inversión de 1,57 años, lo cual indica que el proyecto genera valor económico y presenta una rentabilidad atractiva para los inversionistas.

En conclusión, el estudio permite determinar que BOOZ Consulting Group representa una alternativa empresarial viable para atender las necesidades de desarrollo de liderazgo en el segmento de PYMES colombianas, ofreciendo una propuesta de valor basada en intervenciones prácticas, medibles y adaptadas a la realidad empresarial del contexto colombiano.

Palabras clave: Viabilidad empresarial, consultoría organizacional, habilidades blandas, liderazgo, retención de talento, PYMES, sostenibilidad.

Abstract

High employee turnover and limitations in the development of soft skills among middle managers represent a significant challenge for small and medium-sized enterprises (SMEs). In Colombia, SMEs account for approximately 99.5% of the business structure and generate around 79% of formal employment (Confecámaras, 2024). However, several studies indicate that these organizations face difficulties in talent management, particularly in middle-management leadership, which affects key organizational variables such as team stability, workplace climate, and business productivity (Deloitte, 2023; Gallup, 2023). In this context, the objective of this study is to evaluate the feasibility of BOOZ Consulting Group as a consulting firm specialized in organizational leadership and soft skills development for SMEs facing talent retention challenges.

The research was conducted using a business creation approach, integrating market analysis, as well as technical, organizational, legal, and financial studies. As part of the market validation process, a survey was administered to 103 participants linked to the business ecosystem in order to identify perceptions regarding leadership, talent turnover, and willingness to invest in organizational training programs.

The results indicate that a significant proportion of participants recognize difficulties in team management and talent retention, confirming the relevance of developing specialized solutions in leadership and organizational development. Based on these findings, a business model was designed around short-term experiential consulting programs, focused on strengthening leadership capabilities and monitoring outcomes through organizational impact indicators.

From a financial perspective, the model projects progressive growth in the number of companies served and in project revenues, reaching sales exceeding one billion Colombian pesos within the evaluation horizon. The financial analysis shows a Net Present Value (NPV) of COP \$111,303,097, an Internal Rate of Return (IRR) of 59.34%, which is higher than the discount rate of 18%, and a payback period of 1.57 years, indicating that the project generates economic value and presents an attractive return for investors.

In conclusion, the study determines that BOOZ Consulting Group represents a viable business alternative to address leadership development needs in Colombian SMEs, offering a value proposition based on practical, measurable interventions adapted to the realities of the Colombian business environment.

Keywords: Business viability, organizational consulting, soft skills, leadership, talent retention, SMEs, sustainability.

Contenido

Agradecimientos 5

Resumen 6

Abstract 7

Lista de Figuras 11

Lista de Tablas..... 11

Introducción..... 13

Naturaleza del proyecto..... 19

Análisis del Sector 26

Validación e Investigación de Mercado 36

Estrategia y Plan de Introducción de Mercado 66

Aspectos Técnicos 86

Aspectos Organizacionales y Legales..... 116

Aspectos Financieros..... 127

Enfoque hacia la Sostenibilidad 154

Conclusiones 158

Referencias 162

Anexos 166

Lista de Figuras

Ilustración 1 Impacto y tendencia del entorno político en el sector consultoría.....	27
Ilustración 2 Intensidad competitiva del sector (Porter). Elaboración propia (2025). Universidad EAN – Seminario de Investigación, marzo de 2025.	34
Ilustración 3 Lienzo de propuesta de valor (lado derecho).	43
Ilustración 4 Lienzo de propuesta de valor (lado izquierdo). Elaboración propia (2025). Universidad EAN – Seminario de Investigación, marzo de 2025.....	44
Ilustración 5 Lienzo de Modelo de Negocio Sostenible de BOOZ Consulting Group. .	45
Ilustración 6 Dificultades en la retención de talento humano durante los últimos 12 meses.	49
Ilustración 7 Percepción sobre la influencia del liderazgo de mandos medios en la retención del talento. Elaboración propia (2025). Resultados de la Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto, octubre de 2025.....	50
Ilustración 8 Disposición de las empresas para recibir el servicio en modalidad 100 % virtual. Elaboración propia (2025). Resultados de la Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto, octubre de 2025.....	51
Ilustración 9 Factores más importantes para confiar en un proveedor de liderazgo. Elaboración propia (2025). Resultados de la Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto, octubre de 2025.....	52
Ilustración 10 Principales obstáculos para invertir en un programa de liderazgo. Elaboración propia (2025). Resultados de la Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto, octubre de 2025.....	53

Ilustración 11 Disposición de las empresas para recibir el servicio en modalidad híbrida (virtual + presencial). Elaboración propia (2025). Resultados de la Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto, octubre de 2025.	55
Ilustración 12 Logotipo BOOZ Consulting Group. Elaboración propia (2025). Marzo de 2025.....	68
Ilustración 13 Diagrama de proceso. Elaboración propia (2025). Modelo operativo de prestación del servicio de BOOZ Consulting Group.	93
Ilustración 14 Calendario Plan de Producción.....	99
Ilustración 15 Organigrama Proyectado	120
Ilustración 16 Estados financieros.....	139
Ilustración 17 Estados resultados	142
Ilustración 18 Flujo de caja	145

Lista de Tablas

Tabla 1 Elementos Diferenciales.....	17
Tabla 2 Servicios facturables	20
Tabla 3 Objetivos empresariales.....	21
Tabla 4 TAM-SAM-SOM	22
Tabla 5 Resumen inversión requerida	23
Tabla 6 Estructura equipo inicial	25
Tabla 7 Implicaciones estratégicas del entorno PESTEL para BOOZ Consulting Group	30
Tabla 8 Comparación general entre consultoras VS la propuesta de BOOZ.....	32
Tabla 9 Rivalidad entre competidores	33
Tabla 10 Implicaciones estratégicas para BOOZ Consulting Group.....	35
Tabla 11 Necesidades y oportunidades del cliente	39
Tabla 12 "Demanda potencial"= $N \times p$	58
Tabla 13 Escenarios de proyección (Año 1).....	62
Tabla 14 Participación de mercado proyectada	63
Tabla 15 Presupuesto de la mezcla de mercadeo (Primer año).....	84
Tabla 16 Ficha Técnica.....	89
Tabla 17 Calendario operativo proyectado para los primeros 6 meses	99
Tabla 18 Estimación capacidad instalada	105
Tabla 19 Honorarios del equipo técnico	110
Tabla 20 Materiales y suministros experienciales	111
Tabla 21 Licencias, software y plataforma digital	112
Tabla 22 Logística y operación externa.....	112

Tabla 23 Resumen del presupuesto anual de producción.....	113
Tabla 24 Espacio físico administrativo (coworking).....	113
Tabla 25 Equipos y dotación básica.....	114
Tabla 26 Servicios administrativos.....	114
Tabla 27 Resumen del presupuesto anual de infraestructura	114
Tabla 28 Total, presupuesto técnico anual.....	115
Tabla 29 Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad	124
Tabla 30 Supuestos financieros del modelo.....	129
Tabla 31 Proyección de ventas.....	130
Tabla 32 Escenarios de evaluación financiera	131
Tabla 33 Proyección de gastos de mercadeo	132
Tabla 34 Costos de Producción por Año.....	133
Tabla 35 Gastos Administrativos y de Ventas.....	135
Tabla 36 Gastos Fijos del Periodo	135
Tabla 37 Otros Gastos.....	136
Tabla 38 Capital de trabajo inicial	138
Tabla 39 Conclusión de los Indicadores.....	149
Tabla 40 Crédito bancario.....	150
Tabla 41 Estructura de financiación final.....	151
Tabla 42 Indicadores de Sostenibilidad.....	157

Introducción

La creación de empresas de servicios profesionales orientados al desarrollo del talento humano se ha consolidado como un campo de creciente interés académico y empresarial, especialmente en contextos donde las pequeñas y medianas empresas (PYMES) enfrentan desafíos estructurales asociados a la gestión del liderazgo, la productividad y la retención del talento. En Colombia, las PYMES representan más del 90 % del tejido empresarial y generan cerca del 80 % del empleo formal, constituyéndose en un motor clave para el desarrollo económico del país (Confecámaras, 2024). No obstante, diversos estudios señalan que estas organizaciones enfrentan dificultades importantes en la formación de habilidades blandas y en la preparación de sus mandos medios para asumir roles de liderazgo efectivo, lo cual impacta directamente la estabilidad de los equipos de trabajo y el desempeño organizacional (BBVA Research, 2024; Gallup, 2023).

En este contexto, el presente trabajo de grado se desarrolla en el marco de la línea de investigación de creación y evaluación de empresas, propia del programa de Maestría en Administración, y se orienta a analizar la viabilidad de BOOZ Consulting Group, una consultoría especializada en el fortalecimiento del liderazgo organizacional y el desarrollo de habilidades blandas en PYMES con desafíos en retención de talento.

Antecedentes de la idea de negocio

La idea de **BOOZ Consulting Group** surge a partir de la observación directa y sistemática de problemáticas recurrentes en empresas de distintos sectores caracterizados por alta rotación de personal, tales como retail, manufactura, logística, servicios y tecnología. Estas observaciones se complementan con estudios que evidencian que en muchas organizaciones los colaboradores con alto desempeño técnico son promovidos a posiciones de liderazgo sin contar con la formación necesaria para gestionar equipos. Investigaciones de McKinsey & Company (2023) y Deloitte (2024) señalan que una de las brechas más comunes en las organizaciones se presenta cuando los nuevos

líderes carecen de habilidades en comunicación, gestión de personas y toma de decisiones, lo cual puede afectar el desempeño del equipo, el clima organizacional y la retención del talento. En el caso de las PYMES, esta situación suele intensificarse debido a la ausencia de procesos formales de formación en liderazgo y desarrollo organizacional.

Estos antecedentes fueron validados durante el desarrollo del anteproyecto y del seminario de investigación mediante la realización de focus group, entrevistas a empresarios, clientes potenciales, expertos técnicos y aliados estratégicos, así como el análisis de literatura especializada. En particular, estudios recientes evidencian la relación entre liderazgo organizacional y desempeño empresarial. Por ejemplo, Gallup (2023) señala que cerca del 70 % de la variación en el compromiso de los colaboradores está asociada directamente con la calidad del liderazgo, mientras que McKinsey & Company (2023) destaca que las organizaciones con prácticas sólidas de liderazgo presentan mayores niveles de productividad, compromiso del talento y estabilidad organizacional. Estos hallazgos respaldan la relevancia de fortalecer las habilidades de liderazgo en el contexto de las PYMES colombianas.

Adicionalmente, se identificó una brecha relevante entre la oferta existente de capacitación frecuentemente generalista, teórica o de bajo impacto y las necesidades reales de las PYMES, que requieren soluciones prácticas, medibles y compatibles con su limitada capacidad operativa y presupuestal (Deloitte, 2024).

Planteamiento del problema

A pesar de la importancia estratégica del liderazgo organizacional, diversos estudios señalan que una proporción significativa de las PYMES en Colombia enfrenta dificultades para desarrollar de manera efectiva las habilidades blandas de sus líderes. De acuerdo con Confecámaras (2024), las PYMES representan más del 90 % del tejido empresarial del país, y una parte importante de estas organizaciones identifica desafíos relacionados con la gestión del talento humano y el fortalecimiento del liderazgo. En este contexto, las empresas suelen presentar niveles elevados de rotación, bajo compromiso de los colaboradores y debilidades en la comunicación interna, factores

que pueden impactar negativamente la productividad y la sostenibilidad del negocio (Fenalco, 2022; Confecámaras, 2024).

La problemática se intensifica debido a que una proporción significativa de las PYMES no cuenta con áreas formales de gestión humana ni con modelos estructurados de formación en liderazgo. En consecuencia, los procesos de capacitación suelen ser esporádicos, poco alineados con la estrategia del negocio y carentes de mecanismos de medición de impacto. Estudios recientes señalan que la ausencia de liderazgo efectivo puede incrementar significativamente los costos asociados a la rotación y afectar la competitividad de las organizaciones (Gallup, 2023).

Desde una perspectiva empírica, las entrevistas y encuestas realizadas durante el desarrollo del proyecto evidencian que los empresarios reconocen la relevancia del liderazgo, pero manifiestan barreras para invertir en consultorías tradicionales debido a su alto costo, escasa adaptabilidad y baja demostración de resultados. Este contexto configura una oportunidad para evaluar la viabilidad de un modelo de consultoría especializado, práctico y orientado a resultados como el propuesto por BOOZ Consulting Group, enfocado principalmente en PYMES ubicadas en Bogotá y Cundinamarca.

Este contexto configura una oportunidad para evaluar la viabilidad de un modelo de consultoría especializado, práctico y orientado a resultados como el propuesto por BOOZ Consulting Group, enfocado principalmente en pequeñas y medianas empresas (PYMES) con estructuras organizacionales entre 20 y 500 colaboradores, ubicadas en Bogotá y Cundinamarca, que enfrentan desafíos relacionados con la formación de liderazgo y la retención del talento.

Pregunta de investigación

A partir de lo anterior, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Es viable a nivel empresarial la creación de BOOZ Consulting Group como una empresa dedicada a la consultoría especializada en liderazgo organizacional?

Objetivos del trabajo

Objetivo general

Evaluar la viabilidad de BOOZ Consulting Group como una consultoría especializada en habilidades blandas y liderazgo organizacional para PYMES con desafíos en retención de talento, a partir del análisis técnico, organizacional, legal, financiero y de sostenibilidad.

Objetivos específicos

- Analizar el contexto del mercado objetivo y la problemática asociada a la gestión del liderazgo y la retención del talento en PYMES.
- Definir la propuesta de valor del modelo BOOZ, identificando sus diferenciadores frente a alternativas existentes.
- Evaluar la viabilidad técnica y operativa del servicio, considerando su capacidad instalada y modelo de prestación.
- Analizar la viabilidad organizacional y legal del proyecto, incluyendo estructura, gobierno corporativo y cumplimiento normativo.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto mediante el análisis de indicadores como el Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el punto de equilibrio, a partir de la proyección de ingresos, costos y escenarios.

Propuesta de valor

La propuesta de valor de BOOZ Consulting Group se fundamenta en ofrecer un programa de formación y consultoría en liderazgo organizacional práctico, experiencial y medible, diseñado específicamente para PYMES con recursos limitados y alta presión operativa. A diferencia de propuestas tradicionales, BOOZ integra metodologías experimentales basadas en aplicaciones en diversas compañías, acompañamiento estructurado y sistemas de medición de impacto, permitiendo a las empresas evidenciar resultados concretos en liderazgo, clima organizacional y retención del talento.

El modelo se apoya en programas de corta duración, aplicación directa sobre mandos medios y seguimiento mediante indicadores clave, lo que constituye una ventaja competitiva frente a

capacitaciones genéricas o consultorías extensas y costosas. Este enfoque responde a las necesidades reales identificadas en el mercado y se alinea con tendencias contemporáneas en aprendizaje experiencial y desarrollo organizacional (Kolb, 2015; Lovelock & Wirtz, 2021).

Con el fin de evidenciar los elementos diferenciales de la propuesta de valor frente a la oferta existente en el mercado, se presenta el siguiente comparativo:

Tabla 1 Elementos Diferenciales

Característica	Consultoras tradicionales	Programas de capacitación abiertos	BOOZ Consulting Group
Enfoque	Programas estructurados de formación gerencial	Cursos o talleres generales	Intervenciones prácticas orientadas al liderazgo en PYMES
Duración	Programas de mediano o largo plazo	Talleres puntuales	Programas de corta duración con aplicación inmediata
Personalización	Limitada	General	Adaptada al contexto operativo de cada empresa
Aplicación práctica	Moderada	Baja	Alta, mediante ejercicios experienciales
Medición de resultados	Poco frecuente	No se mide formalmente	Seguimiento mediante indicadores de impacto organizacional
Segmento objetivo	Empresas medianas y grandes	Público general	PYMES con desafíos en liderazgo y retención de talento

Este análisis permite evidenciar que la propuesta de valor de BOOZ Consulting Group se diferencia por su enfoque práctico, su adaptación al contexto de las PYMES y la incorporación de

mecanismos de medición del impacto organizacional, elementos que responden a las necesidades identificadas durante el proceso de investigación de mercado.

Estructura del documento

El documento se estructura en varios capítulos que permiten evaluar de manera integral la viabilidad del proyecto. Inicialmente, se presenta el análisis del entorno y del mercado objetivo, apoyado en diferentes técnicas de extracción y análisis de la información, seguido del desarrollo de la propuesta de valor y el modelo de negocio sostenible. Posteriormente, se abordan los aspectos técnicos, organizacionales y legales del proyecto. Finalmente, se analiza la viabilidad financiera y el enfoque hacia la sostenibilidad, concluyendo con las conclusiones generales y recomendaciones derivadas del estudio.

Naturaleza del proyecto

1. Origen o fuente de la idea de negocio

La propuesta de BOOZ Consulting Group surge a partir de la observación directa de diversas dificultades presentes en pequeñas y medianas empresas (PYMES) colombianas, especialmente en temas relacionados con liderazgo, desarrollo de habilidades blandas y permanencia del talento humano. Estas situaciones fueron identificadas tanto por medio de experiencias profesionales previas de los autores como mediante actividades académicas desarrolladas en el marco del seminario de investigación.

Durante dicho proceso se realizaron ejercicios estructurados como entrevistas a empresarios, conversaciones con clientes potenciales, consultas con expertos técnicos y espacios de discusión tipo focus group con aliados estratégicos. Estos insumos permitieron reconocer patrones comunes en la forma como las organizaciones gestionan a sus equipos de trabajo y enfrentar los retos asociados al compromiso y la estabilidad laboral.

Los resultados obtenidos son consistentes con investigaciones recientes que advierten que la debilidad en el liderazgo de los mandos medios se relaciona directamente con problemas como la rotación de personal, la desmotivación y el deterioro del clima organizacional en las PYMES (Gallup, 2023; Fenalco, 2022). De acuerdo con estudios de Gallup (2023), el liderazgo inefectivo puede explicar hasta el 70 % de la variación en el compromiso de los equipos de trabajo. A partir de este análisis, se identificó una oportunidad para estudiar la viabilidad de un modelo de consultoría especializado, diseñado específicamente para responder a las condiciones reales y capacidades de este segmento empresarial.

2. Descripción del modelo de negocio

BOOZ Consulting Group plantea un modelo de negocio orientado a la prestación de servicios de consultoría y formación organizacional enfocados en liderazgo y desarrollo de habilidades

blandas, dirigidos principalmente a pequeñas y medianas empresas que presentan desafíos en gestión del talento humano y consolidación de sus equipos de trabajo.

La propuesta se materializa a través de programas de intervención organizacional con una duración aproximada de 12 semanas, que integran diagnóstico organizacional, sesiones de formación experiencial, acompañamiento estratégico y evaluación del impacto logrado en los equipos de trabajo.

Los servicios facturables del modelo se estructuran de la siguiente manera:

Tabla 2 Servicios facturables

Servicio	Descripción	Duración aproximada
Programa de liderazgo organizacional	Programa de formación y consultoría dirigido a mandos medios de PYMES	12 semanas
Diagnóstico organizacional	Evaluación inicial de liderazgo, comunicación y cultura organizacional	1 a 2 semanas
Acompañamiento organizacional	Seguimiento posterior para consolidar los cambios implementados	2 a 3 meses

Este modelo busca generar mejoras tangibles en liderazgo, clima organizacional y gestión de equipos, mediante intervenciones prácticas y medibles que puedan adaptarse a la realidad operativa de las PYMES.

3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

Desde una perspectiva proyectada, los objetivos empresariales se definen de la siguiente manera:

Tabla 3 Objetivos empresariales

Horizonte	Objetivo empresarial	Indicador (KPI)
Corto plazo	Implementar el modelo de negocio y validar el servicio en el mercado	Número de empresas atendidas durante el primer año
Mediano plazo	Posicionar la consultoría en el segmento de PYMES con necesidades de desarrollo de liderazgo	Atención de entre 55 y 70 empresas anuales
Largo plazo	Consolidar un modelo metodológico replicable y escalable a otros mercados	Expansión del servicio a nuevas regiones o segmentos empresariales

4. Estado actual del negocio

Actualmente, BOOZ Consulting Group se encuentra en una etapa de formulación y evaluación, sin operación comercial activa. El presente trabajo tiene como propósito analizar la viabilidad integral del proyecto desde las dimensiones técnica, organizacional, legal y financiera, con el fin de determinar las condiciones necesarias para su futura implementación en el mercado.

5. Descripción de productos o servicios

El servicio principal corresponde a un programa de consultoría y formación en liderazgo organizacional, dirigido a mandos medios y jefes de área de pequeñas y medianas empresas.

Este programa incorpora metodologías de aprendizaje experiencial, herramientas de diagnóstico organizacional, acompañamiento estratégico y sistemas de medición del impacto organizacional, con el objetivo de fortalecer habilidades blandas, mejorar la comunicación interna y contribuir a la retención del talento dentro de las organizaciones.

La estructura del servicio incluye:

- Diagnóstico inicial de la organización
- Sesiones de formación en liderazgo y gestión de equipos
- Acompañamiento durante la implementación de mejoras
- Evaluación final del impacto organizacional

6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

La empresa se denomina **BOOZ Consulting Group** y se proyecta como una organización de tamaño pequeño durante sus primeras etapas de operación.

Desde el punto de vista jurídico, se plantea su constitución como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), figura ampliamente utilizada en Colombia debido a su flexibilidad administrativa, facilidad de constitución y ventajas para el desarrollo de emprendimientos empresariales.

La operación inicial se plantea en Bogotá y Cundinamarca, con capacidad de atención a empresas de diferentes regiones mediante un modelo híbrido de prestación del servicio que combina intervenciones presenciales y virtuales.

7. Potencial del mercado en cifras

El mercado objetivo de BOOZ Consulting Group está conformado por pequeñas y medianas empresas que cuentan con entre 20 y 500 colaboradores, segmento que representa una proporción significativa del tejido empresarial colombiano.

Según Confecámaras (2024), en Colombia existen aproximadamente 1,56 millones de empresas formales, de las cuales la mayoría corresponde a micro, pequeñas y medianas empresas.

A partir de esta información se puede estimar el potencial del mercado mediante el análisis TAM-SAM-SOM:

Tabla 4 TAM-SAM-SOM

Indicador	Descripción	Estimación
TAM	Total, de empresas potenciales en Colombia	1,56 millones
SAM	Empresas ubicadas en Bogotá y Cundinamarca	Aproximadamente 350.000
SOM	Empresas objetivo inicial del proyecto	Entre 55 y 70 empresas anuales

Estas cifras evidencian la existencia de un mercado amplio para servicios especializados en desarrollo organizacional y liderazgo empresarial.

8. Ventajas competitivas del producto o servicio

Las principales ventajas competitivas de BOOZ Consulting Group se fundamentan en tres elementos principales:

- Enfoque práctico y experiencial, orientado a la aplicación directa de herramientas de liderazgo en el contexto real de las empresas.
- Personalización del servicio, mediante diagnósticos organizacionales que permiten adaptar las intervenciones a las necesidades específicas de cada empresa.
- Medición del impacto organizacional, mediante indicadores que permiten evaluar los resultados de las intervenciones en liderazgo, clima organizacional y gestión de equipos.

Este enfoque responde a tendencias contemporáneas en desarrollo organizacional que priorizan el aprendizaje experiencial y la medición del impacto de los procesos de formación (Kolb, 2015; McKinsey & Company, 2023).

9. Resumen de las inversiones requeridas

La implementación inicial del proyecto requiere inversiones orientadas principalmente a la constitución legal de la empresa, el desarrollo metodológico del servicio y la puesta en marcha de actividades de comercialización.

Tabla 5 Resumen inversión requerida

Concepto	Valor estimado
Constitución legal de la empresa	\$3.000.000
Desarrollo metodológico del servicio	\$15.000.000
Marketing y posicionamiento inicial	\$10.000.000
Capital de trabajo inicial	\$25.000.000

Concepto	Valor estimado
Total, inversión inicial estimada	\$53.000.000

El modelo de negocio presenta una estructura de costos relativamente liviana, dado que no requiere inversiones significativas en infraestructura física.

10. Proyecciones de ventas y rentabilidad

El modelo financiero proyecta un escenario de atención de entre 55 y 70 empresas al año, considerando una capacidad operativa que permite atender hasta 15 empresas de manera simultánea. La proyección se basa en la capacidad instalada del modelo, que contempla la participación de consultores especializados capaces de gestionar múltiples procesos de intervención organizacional en paralelo.

Bajo estos supuestos, el proyecto presenta potencial de generación de ingresos progresivos y flujo de caja positivo, sujeto a la consolidación del posicionamiento comercial y al control adecuado de los costos operativos.

11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

El análisis financiero del proyecto indica que BOOZ Consulting Group presenta indicadores favorables de rentabilidad. Los resultados del simulador financiero muestran un Valor Presente Neto (VPN) positivo, una Tasa Interna de Retorno (TIR) superior al costo de capital estimado y un periodo de recuperación de la inversión inferior a dos años.

Estos resultados sugieren que el proyecto presenta condiciones favorables para su implementación desde una perspectiva económica, siempre que se mantenga una gestión disciplinada del crecimiento y una adecuada estrategia de posicionamiento en el mercado.

12. Equipo de trabajo

El proyecto es desarrollado por un equipo con formación en administración y gestión del talento humano, así como experiencia en contextos empresariales relacionados con liderazgo organizacional y desarrollo de equipos de trabajo.

La estructura inicial del equipo contempla los siguientes roles:

Tabla 6 Estructura equipo inicial

Rol	Perfil
Socio fundador	Profesional con formación en administración y gestión humana y experiencia en liderazgo organizacional
Socio cofundador	Profesional con experiencia en consultoría organizacional y desarrollo empresarial
Consultor asociado	Profesional en psicología organizacional o áreas afines

Esta estructura organizacional inicial permite operar el modelo con una estructura flexible y escalable, adecuada para las primeras etapas del proyecto.

Análisis del Sector

Análisis Integral del Sector

El estudio del macroentorno y del entorno competitivo permite entender los principales factores externos que inciden en el comportamiento y desempeño de las empresas del sector de consultoría en Colombia. Para este propósito, se aplicaron las metodologías PESTEL y las Fuerzas Competitivas de Porter, apoyándose en información reciente proveniente de fuentes gubernamentales, económicas y empresariales, con el fin de reconocer oportunidades, riesgos y aspectos relevantes para la toma de decisiones estratégicas.

El sector de la consultoría en Colombia se desarrolla dentro de un contexto cambiante, en el que intervienen variables políticas, avances tecnológicos, condiciones económicas y transformaciones sociales que impactan directamente la demanda de servicios, el nivel de competencia y las barreras de ingreso al mercado. Este análisis constituye un insumo fundamental para la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento y posicionamiento de la empresa dentro de su mercado objetivo.

1. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL facilita la comprensión de los factores externos que influyen en el comportamiento del sector de consultoría en Colombia, así como la evaluación de su nivel de impacto y de las posibles tendencias que pueden presentarse en el futuro teniendo en cuenta las políticas y tendencias del país.

1.1. Entorno Político

El contexto político colombiano se ha caracterizado recientemente por la implementación de una agenda de reformas promovida por el gobierno actual, lo que ha generado un escenario de incertidumbre normativa y la posibilidad de ajustes en las condiciones del mercado laboral y

empresarial (AP News, 2023). Asimismo, en entidades públicas se han presentado casos de presunto acoso y faltas disciplinarias, generando cuestionamientos sobre la gobernabilidad y estabilidad institucional (El País, 2025).

Por otro lado, existen esfuerzos por fortalecer las relaciones comerciales y la productividad empresarial a través de acuerdos internacionales (MinCIT, 2024). Adicionalmente, el Gobierno Nacional ha concretado acuerdos sindicales que afectan el marco laboral y los costos de contratación (Min Trabajo, 2023), mientras el país continúa enfrentando retos fiscales, pese a múltiples reformas tributarias (Bloomberg Línea, 2023).

Riesgo alto relacionado con incertidumbre regulatoria y estabilidad política.

Oportunidades en programas de apoyo empresarial y dinamización comercial.

Impacto y Tendencia del Entorno Político

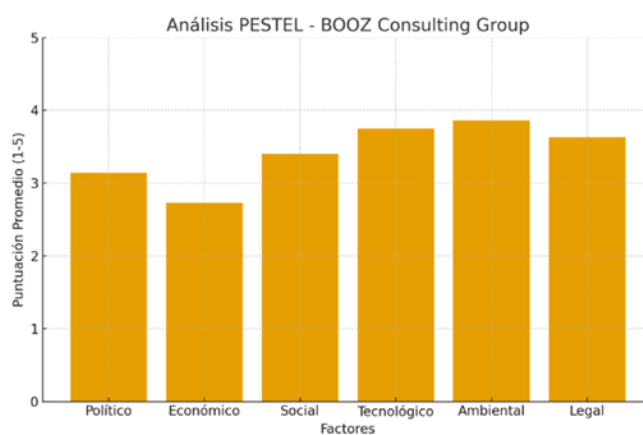


Ilustración 1 Impacto y tendencia del entorno político en el sector consultoría
Elaboración propia (2025). Universidad EAN

1.2. Entorno Económico

Colombia enfrenta un crecimiento económico moderado, registrando un PIB de 0,6% en 2023 (DANE, 2024). La inflación sigue siendo un desafío, situándose en niveles superiores al promedio histórico, afectando la inversión y los costos operativos (BanRep, 2024). El empleo muestra señales de recuperación, aunque con informalidad persistente (DANE, 2024).

El Banco Mundial indica que el ingreso per cápita aún es bajo frente a países OCDE, lo que limita la velocidad de adopción de servicios especializados (Banco Mundial, 2024). Sin embargo, el consumo y la confianza empresarial presentan indicios de mejora (Fedesarrollo, 2024), lo que favorece la demanda de consultoría para optimizar eficiencia y productividad.

Retos en poder adquisitivo y costos financieros.

Oportunidad para servicios que generen ahorro y eficiencia.

1.3. Entorno Social

Colombia experimenta transformaciones sociodemográficas relevantes como el crecimiento de hogares unipersonales y la entrada en una fase de envejecimiento poblacional (DANE, 2023). La migración venezolana continúa siendo un factor de impacto cultural y laboral, con 2,8 millones de personas radicadas en el país (Migración Colombia, 2024).

Además, hábitos laborales están cambiando, pues 7 de cada 10 trabajadores prefieren mayor tiempo libre frente a un salario más alto (Michael Page, 2024). La digitalización y la educación continua se posicionan como prioridades en la población joven urbana (MinTIC, 2023).

Cambios culturales impulsan modelos de trabajo más flexibles.

Demanda creciente de servicios que optimicen desempeño y clima laboral.

1.4. Entorno Tecnológico

Colombia mantiene una tendencia creciente en adopción tecnológica, impulsada por el incremento en conectividad y uso de internet (MinTIC, 2024). Sin embargo, el país aún se encuentra rezagado en innovación, ubicándose en posiciones medias del Global Innovation Index (WIPO, 2023).

La digitalización empresarial avanza, especialmente en pymes que buscan optimizar procesos mediante software de gestión y comercio electrónico (ANDI, 2023; CCCE, 2024). También se

promueve la Industria 4.0 como parte de la agenda de competitividad, fortaleciendo tecnologías como automatización, analítica y nube (MinCIT, 2024).

Oportunidad alta para servicios de consultoría en transformación digital.

Brechas de innovación aún deben ser cerradas.

1.5. Entorno Ambiental

El país enfrenta retos ambientales significativos: 75% de las aguas residuales no se tratan adecuadamente (Min Ambiente, 2023), generación anual de 12 millones de toneladas de residuos sólidos (Superservicios, 2023), y aumento constante de emisiones contaminantes (IDEAM, 2023).

A esto se suma mayor presión internacional por transición energética y sostenibilidad corporativa (Banco Mundial, 2022). La adopción de bonos verdes y políticas ambientales abre oportunidades para la asesoría en cumplimiento y gestión sostenible (Min Hacienda, 2023).

Mayor demanda de consultoría en sostenibilidad y cumplimiento normativo.

Incremento de exigencias ambientales para empresas.

1.6. Entorno Legal

Se han fortalecido los controles sobre competencia y protección al consumidor (SIC, 2024), lo que exige a las empresas mayor rigor en sus procesos internos.

Además, la prohibición de plásticos de un solo uso y regulaciones ambientales incrementan la necesidad de adaptación organizacional (Min Ambiente, 2023).

En materia digital, se continúa reforzando la normativa de protección de datos personales para asegurar la gestión segura de la información empresarial (Habeas Data, 2024). También se observa dinamismo empresarial con aumento en fusiones y adquisiciones (SuperSociedades, 2023).

Barreras legales obligan a acompañamiento especializado.

Crecen oportunidades para consultoría en cumplimiento normativo.

Tabla 7 Implicaciones estratégicas del entorno PESTEL para BOOZ Consulting Group

Factor	Impacto para BOOZ Consulting Group
Político	Cambios regulatorios laborales incrementan la necesidad de consultoría en liderazgo, gestión del cambio y fortalecimiento organizacional.
Económico	En contextos de crecimiento moderado, las empresas buscan mejorar eficiencia y productividad, lo que aumenta la demanda de programas de liderazgo orientados a resultados.
Social	Nuevas expectativas laborales y cambios generacionales incrementan la necesidad de desarrollar habilidades de liderazgo, comunicación y gestión de equipos.
Tecnológico	La digitalización facilita la prestación de servicios de consultoría híbridos (presencial y virtual), ampliando el alcance del modelo de negocio.
Ambiental	Las empresas enfrentan mayores exigencias en sostenibilidad, lo que abre oportunidades para integrar liderazgo responsable y cultura organizacional sostenible.
Legal	Nuevas regulaciones en protección de datos, sostenibilidad y gestión laboral incrementan la demanda de asesoría organizacional especializada.

2. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

El sector de consultoría empresarial en Colombia presenta alta rivalidad competitiva y alto poder de negociación del cliente, lo que exige una propuesta de valor diferenciada basada en resultados medibles. BOOZ Consulting Group ha identificado que su nicho se encuentra en PYMES con alta rotación de personal, donde su enfoque en retención, cultura y liderazgo tiene un ajuste estratégico favorable.

Las fuerzas que componen este análisis se calificaron según su impacto (1 = muy bajo, 5 = muy alto).

2.1 Poder de negociación de los proveedores

El acceso a proveedores de tecnología, talento, logística y materiales es alto y con baja dependencia de un solo actor. Esto otorga a BOOZ CG una posición de negociación favorable, facilitando costos competitivos y flexibilidad en contratos (MinTIC, 2021; MinCIT, 2024).

Nivel de amenaza: Bajo

Puntuación: 4/5

2.2 Poder de negociación de los clientes

Las PYMEs tienen múltiples opciones de consultoría y alta sensibilidad al precio. Esto incrementa su poder de negociación, obligando a BOOZ CG a demostrar impacto tangible en rotación, clima laboral y productividad (Fedesarrollo, 2024; OCDE, 2023).

Nivel de amenaza: Alto

Puntuación: 2/5

2.3 Amenaza de nuevos entrantes

La consultoría requiere baja inversión inicial y existe fuerte competencia emergente desde freelancers y plataformas e-learning. BOOZ CG mitiga esta amenaza mediante especialización, metodologías propias y fidelización por acompañamiento continuo (ANDI, 2023).

Nivel de amenaza: Medio

Puntuación: 3/5

2.4 Amenaza de productos sustitutos

Soluciones como ARLs, comunidades de aprendizaje y capacitaciones estándar pueden sustituir parcialmente los servicios de BOOZ. Sin embargo, suelen carecer de personalización y medición del impacto, diferenciadores clave de la marca (CCCE, 2024; MinTrabajo, 2019).

Nivel de amenaza: Media

Puntuación: 3/5

2.5 Rivalidad entre competidores

Existe una amplia oferta de consultoría generalista y plataformas digitales. BOOZ CG se posiciona como especialista en retención y cultura en PYMEs, con enfoque ágil y cercano al cliente (ANDI, 2023; iNNpulsas, 2023).

Con el fin de comprender el posicionamiento de BOOZ Consulting Group dentro del sector de consultoría en liderazgo y desarrollo organizacional, se realizó una revisión de algunas empresas que ofrecen servicios similares en el mercado colombiano. La siguiente tabla presenta una comparación general entre estas consultoras y la propuesta de valor planteada por BOOZ.

Tabla 8 Comparación general entre consultoras VS la propuesta de BOOZ

Empresa / Consultora	Tipo de servicio	Precio aproximado	Enfoque principal	Diferencial frente a BOOZ
FranklinCovey Colombia	Programas de liderazgo corporativo	\$20 – \$60 millones por programa	Liderazgo estratégico y desarrollo ejecutivo	Programas estandarizados dirigidos a grandes empresas
Dale Carnegie Training	Desarrollo de liderazgo y habilidades blandas	\$15 – \$40 millones por programa	Formación en liderazgo, comunicación y ventas	Programas estructurados con menor personalización

Great Place to Work	Diagnóstico y cultura organizacional	\$10 – \$30 millones por diagnóstico	Medición de clima organizacional	Enfoque en medición más que en intervención práctica
Consultoras independientes	Talleres y capacitaciones puntuales	\$5 – \$15 millones por proceso	Formación específica por temas	Servicios menos estructurados y con menor seguimiento
BOOZ Consulting Group	Programa integral de liderazgo para PYMES	Aproximadamente \$6.650.000 por programa	Diagnóstico, entrenamiento experiencial y seguimiento con KPIs	Enfoque especializado en PYMES, metodología práctica y medición de impacto

Fuente: Elaboración propia a partir de información pública de consultoras de liderazgo y desarrollo organizacional en Colombia (FranklinCovey, 2024; Dale Carnegie Training, 2024; Great Place to Work, 2024), así como reportes sectoriales sobre formación empresarial y desarrollo organizacional.

Con el fin de comprender el posicionamiento de BOOZ Consulting Group dentro del sector de consultoría en liderazgo y desarrollo organizacional, se realizó una revisión de algunas empresas que ofrecen servicios similares en el mercado colombiano. La siguiente tabla presenta una comparación general entre estas consultoras y la propuesta de valor planteada por BOOZ.

Nivel de amenaza: Media

Puntuación: 3/5

Tabla 9 Rivalidad entre competidores

Fuerza	Puntuación	Interpretación
Proveedores	4	Riesgo bajo, ventaja en poder de negociación

Clientes	2	Riesgo alto, enfoque en valor y fidelización
Nuevos entrantes	3	Mitigable por diferenciación y branding
Sustitutos	3	Necesario resaltar personalización e impacto
Rivalidad	3	Segmentación como estrategia dominante

Implicaciones estratégicas del análisis de Porter

Los resultados del análisis de las cinco fuerzas evidencian que el sector de consultoría presenta un nivel de competencia moderado, caracterizado por una amplia diversidad de oferentes y barreras de entrada relativamente bajas. Sin embargo, también se identifican oportunidades relevantes para consultoras que logren diferenciarse mediante metodologías especializadas y resultados medibles. En este contexto, BOOZ Consulting Group busca posicionarse como una consultora especializada en el segmento de PYMES con desafíos en liderazgo y retención del talento, lo cual permite reducir la rivalidad directa con consultoras generalistas y fortalecer su propuesta de valor en un nicho específico del mercado.

Promedio de impacto de las 5 fuerzas de Porter

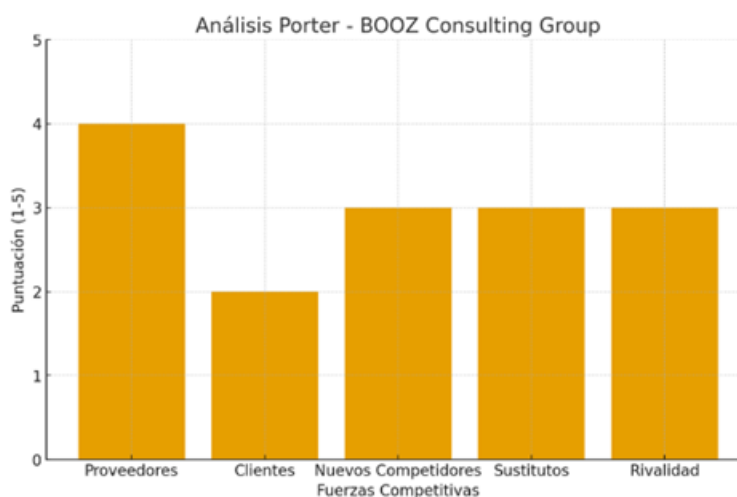


Ilustración 2 Intensidad competitiva del sector (Porter).
Elaboración propia (2025). Universidad EAN – Seminario de Investigación, marzo de 2025.

Tabla 10 Implicaciones estratégicas para BOOZ Consulting Group

Factor	Riesgo / Oportunidad	Acción recomendada
Alta sensibilidad al precio en PYMES	Riesgo	Demostrar retorno de inversión mediante indicadores de impacto en rotación, clima laboral y productividad
Transformación digital creciente	Oportunidad	Incorporar herramientas digitales y metodologías híbridas para ampliar el alcance del servicio
Mayor presión por sostenibilidad empresarial	Oportunidad	Integrar contenidos de liderazgo sostenible y cultura organizacional responsable
Incremento de regulaciones empresariales	Oportunidad	Ofrecer acompañamiento organizacional en procesos de adaptación y gestión del cambio
Alta competencia de consultoras generalistas	Riesgo	Posicionar a BOOZ como consultora especializada en PYMES con enfoque en liderazgo y retención de talento

El mercado de formación y consultoría en liderazgo organizacional en Colombia presenta la participación de diferentes tipos de proveedores, que incluyen consultoras internacionales, empresas de capacitación, consultores independientes y programas ofrecidos por entidades institucionales. A continuación, se presenta una comparación general de algunos competidores presentes en el mercado.

Conclusión del análisis integral

El análisis del entorno macroeconómico y de la estructura competitiva del sector permite concluir que el mercado de consultoría en liderazgo organizacional en Colombia presenta una atractividad media-alta, particularmente en el segmento de pequeñas y medianas empresas.

Esta atractividad se explica por diversos factores, entre los que se destacan:

- Creciente interés de las organizaciones en fortalecer habilidades de liderazgo y gestión de equipos.
- Transformaciones en las dinámicas laborales que exigen nuevos modelos de liderazgo organizacional.

- Amplio número de PYMES que requieren acompañamiento en desarrollo organizacional y retención del talento.

Aunque el sector presenta niveles relevantes de competencia por parte de consultoras generalistas, también se identifican oportunidades claras para empresas que logren diferenciarse mediante metodologías prácticas, especialización en segmentos específicos y medición del impacto organizacional.

En este contexto, BOOZ Consulting Group orienta su estrategia hacia el segmento de PYMES con desafíos en liderazgo y retención del talento, lo cual permite construir una propuesta de valor diferenciada frente a la oferta tradicional de consultoría empresarial.

Adicionalmente, los hallazgos derivados del análisis del entorno se complementan con los resultados obtenidos en el estudio de mercado desarrollado mediante encuestas y entrevistas a actores del ecosistema empresarial. Estos resultados permiten evidenciar que existe una percepción creciente en las empresas sobre la necesidad de fortalecer el liderazgo organizacional y mejorar la gestión de equipos de trabajo, lo cual respalda la pertinencia de la propuesta de valor de BOOZ Consulting Group. De esta manera, la integración entre el análisis del sector y la validación del mercado contribuye a sustentar el objetivo general del proyecto, orientado a evaluar la viabilidad técnica, organizacional, legal, financiera y de sostenibilidad de la consultora.

Validación e Investigación de Mercado

Durante el proceso de investigación y validación realizado en el seminario, **BOOZ Consulting Group** confirmó la existencia de una necesidad latente en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) colombianas, especialmente en aquellas que operan en sectores caracterizados por una

alta movilidad laboral como el comercio, la logística, la salud, la hotelería, los call centers y la floricultura (Confecámaras, 2024).

La validación del modelo se desarrolló mediante **entrevistas en profundidad** con empresarios, directores de talento humano y expertos técnicos, complementadas con un **focus group** con profesionales del área de recursos humanos. Este proceso permitió contrastar las hipótesis iniciales del anteproyecto con percepciones reales del mercado y, de esta manera, confirmar la pertinencia y viabilidad de la propuesta.

Los resultados de esta fase evidenciaron tres hallazgos centrales:

- **Problema estructural validado:** La rotación laboral en las PYMEs se asocia principalmente con **liderazgos intermedios débiles**, una **baja conexión entre mandos medios y equipos operativos**, y la **ausencia de estrategias claras de desarrollo humano**. Esta condición afecta directamente la productividad, el clima organizacional y la retención del talento (Rodríguez, López, Gutiérrez, Abello & Gutiérrez, 2025).
- **Demanda por soluciones prácticas y medibles:** Los empresarios participantes manifestaron una clara preferencia por **intervenciones modulares, breves y aplicables**, que no interrumpan la operación diaria y que presenten una **medición de impacto clara** mediante indicadores verificables. De acuerdo con McKinsey & Company (2023), el 86% de los líderes empresariales considera que el desarrollo de liderazgo es un factor crítico para la retención de talento, pero solo un 35% cree que sus programas actuales generan resultados sostenibles.
- **Relevancia del liderazgo intermedio:** En todos los segmentos consultados se coincidió en que los **líderes de nivel medio** constituyen un punto crítico de mejora dentro de las PYMEs. Su desarrollo en habilidades blandas —como la comunicación, la empatía y la gestión de equipos— genera un efecto directo en la **retención del personal**, la **motivación laboral** y el **clima organizacional** (Gallup, 2023).

Además de la validación de campo, se desarrollaron diversos ejercicios de análisis estratégico y de diseño del modelo de negocio, entre ellos el Lienzo de Propuesta de Valor, el Business Model Canvas, el árbol de problemas, los mapas de empatía, el system mapping y el análisis DOFA. Estos instrumentos permitieron comprender de manera integral las causas y consecuencias del problema identificado, los actores involucrados y las oportunidades de innovación presentes en el ecosistema empresarial.

Estos hallazgos, respaldados por la literatura y las herramientas aplicadas durante el proceso de investigación, permitieron consolidar un modelo de negocio orientado a la transformación del liderazgo operativo en las PYMEs, mediante metodologías ágiles, prácticas y medibles, que garantizan la pertinencia, sostenibilidad e impacto real de la propuesta de valor de BOOZ Consulting Group.

Análisis del cliente frente a la propuesta de valor

Perfil del cliente:

El cliente objetivo de BOOZ Consulting Group está conformado por pequeñas y medianas empresas (PYMEs) que cuentan entre 20 y 500 colaboradores y pertenecen a sectores de alta rotación laboral, como retail, servicios, manufactura, tecnología y logística. Estas organizaciones suelen enfrentar presupuestos ajustados, alta presión operativa y una marcada dificultad para implementar programas de desarrollo humano sostenibles (Fenalco, 2022).

Los tomadores de decisión dentro de estas empresas incluyen al gerente general o propietario, el director o gerente de talento humano y, en algunos casos, al líder de operaciones. Todos comparten una preocupación común: reducir la rotación del personal y mejorar la estabilidad de los equipos mediante estrategias concretas que fortalezcan el liderazgo y el compromiso organizacional.

Necesidades y oportunidades del cliente (Customer Jobs):

Las validaciones del Customer Jobs se desarrollaron bajo un método mixto de investigación cualitativa, que incluyó:

- Dos entrevistas semiestructuradas, una dirigida a un gerente general de empresa mediana y otra a un gerente de gestión humana, con el propósito de identificar de primera mano las necesidades estratégicas y operativas del cliente.
- Un focus group con seis psicólogas organizacionales de diferentes sectores (educativo, salud, agroindustrial, financiero, outsourcing y manufactura), que permitió contrastar percepciones y consolidar patrones comunes en torno al liderazgo y la retención del talento.

Estos ejercicios validaron y complementaron la información obtenida en la fase exploratoria del anteproyecto, confirmando las principales necesidades del cliente y las oportunidades de valor que puede aprovechar BOOZ Consulting Group.

A continuación, se presenta la síntesis de las necesidades identificadas y su respectiva oportunidad de acción para BOOZ:

Tabla 11 Necesidades y oportunidades del cliente

Tipo de necesidad	Descripción	Oportunidad para BOOZ
Funcional	Reducir la rotación, mejorar la productividad y el desempeño de los equipos.	BOOZ ofrece programas prácticos con seguimiento a indicadores (rotación, desempeño, satisfacción).
Emocional	Aumentar la confianza, la motivación y el sentido de pertenencia de los colaboradores.	Los entrenamientos en liderazgo y comunicación fortalecen la cohesión y el bienestar interno.
Social	Mejorar la reputación y posicionamiento como empresa con cultura organizacional sólida y humana.	BOOZ propone la certificación y visibilización de buenas prácticas a través de su sello de cultura saludable.
Económica	Minimizar los costos derivados de la rotación y los procesos de selección.	La metodología ágil y modular garantiza un retorno sobre la inversión (ROI) en periodos cortos.

Los resultados de estas validaciones confirmaron que las PYMEs reconocen la rotación y la falta de liderazgo efectivo como los principales factores que afectan la productividad, el clima organizacional y la retención del talento. Asimismo, los participantes valoraron la propuesta de BOOZ por su carácter práctico, adaptable y medible, destacando la importancia de ofrecer resultados tangibles sin interrumpir la operación.

Estos hallazgos fortalecen la propuesta de valor de BOOZ Consulting Group como una consultora especializada en liderazgo operativo, capaz de generar impacto real, sostenible y medible **en las organizaciones que enfrentan retos de alta rotación y gestión del talento.**

Localización del mercado objetivo de BOOZ Consulting Group:

La localización del mercado objetivo de BOOZ Consulting Group se centra en la región de Bogotá y Cundinamarca, donde se concentra la mayor densidad de PYMEs formalizadas del país y una alta presencia de empresas pertenecientes a sectores de servicios, comercio, logística y manufactura, los cuales presentan índices elevados de rotación laboral (Confecámaras, 2024).

En esta región se concentran los principales clientes potenciales para la fase inicial de implementación del modelo, dado que Bogotá y su área metropolitana cuentan con una infraestructura empresarial consolidada, la presencia activa de cámaras de comercio y gremios, así como una mayor apertura a invertir en programas de formación y desarrollo organizacional.

Esta concentración del mercado crea un escenario favorable para que BOOZ inicie su operación comercial, aprovechando la cercanía geográfica con las empresas, el acceso a redes empresariales locales y la posibilidad de articular sesiones presenciales de corta duración con acompañamiento digital remoto. Este enfoque facilita, además, la proyección y expansión del modelo hacia otras regiones del país en etapas posteriores.

Justificación:

El proceso de validación permitió evidenciar que las PYMEs afrontan dos problemáticas estructurales principales:

Una elevada rotación de personal, que afecta de manera directa los costos operativos y la continuidad de los procesos internos.

Un liderazgo intermedio poco fortalecido, lo cual limita la cohesión de los equipos, dificulta la comunicación y reduce el sentido de propósito dentro de las organizaciones.

Ante este panorama, BOOZ Consulting Group se plantea como un aliado estratégico para las empresas, al aportar al fortalecimiento organizacional y a la sostenibilidad empresarial mediante soluciones prácticas, accesibles y con resultados medibles. Su propuesta de valor se sustenta en tres dimensiones fundamentales:

- *Económica*: reducción de la rotación y aumento de la productividad.
- *Social*: fortalecimiento del liderazgo y del clima organizacional.
- *Ambiental*: aplicación de metodologías digitales que reducen el uso de papel y los desplazamientos.

Propuesta de valor:

BOOZ Consulting Group se centra en ofrecer soluciones prácticas y medibles que respondan directamente a las necesidades de las PYMEs en contextos de alta rotación laboral. De manera específica:

“BOOZ Consulting Group ayuda a las PYMEs a reducir la rotación y fortalecer su cultura organizacional mediante programas prácticos, personalizados y medibles que transforman a los mandos medios en líderes efectivos, sin interrumpir su operación.”

Esta propuesta se caracteriza por su enfoque experiencial, la incorporación e implementación sistemática de indicadores de impacto (KPIs), el uso de diferentes estrategias como herramientas motivacionales y su capacidad de adaptación sectorial. Asimismo, integra principios de

sostenibilidad organizacional y responsabilidad social, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) relacionados con trabajo digno, educación de calidad e igualdad de oportunidades tanto para los clientes como para los trabajadores de la organización.

Durante el Seminario de Investigación, esta propuesta de valor fue sometida a un proceso inicial de validación cualitativa que incluyó entrevistas con aliados clave, clientes potenciales, empresarios, expertos técnicos, gerentes operativos y de talento humano, además de un focus group con psicólogas organizacionales. A esto se sumaron ejercicios de diseño y análisis estratégico tales como el árbol de problemas, el lienzo de propuesta de valor, los mapas de empatía y el system mapping.

De este conjunto de validaciones emergieron insights clave para el diseño definitivo de la propuesta de valor de BOOZ. Entre ellos destacan:

1. El liderazgo intermedio es la raíz del problema de rotación.

Directivos y psicólogas coincidieron en que la mayor parte de los conflictos operativos, desmotivación y fuga de talento no se originan en el clima general, sino específicamente en la falta de habilidades de liderazgo de los mandos medios.

2. Las PYMEs necesitan formación práctica que no detenga la operación.

Tanto empresarios como gerentes de talento humano expresaron que rechazan modelos largos, teóricos o corporativos, y que valoran intervenciones breves, vivenciales y aplicables de inmediato al trabajo diario.

3. Existe una demanda por medición real del impacto.

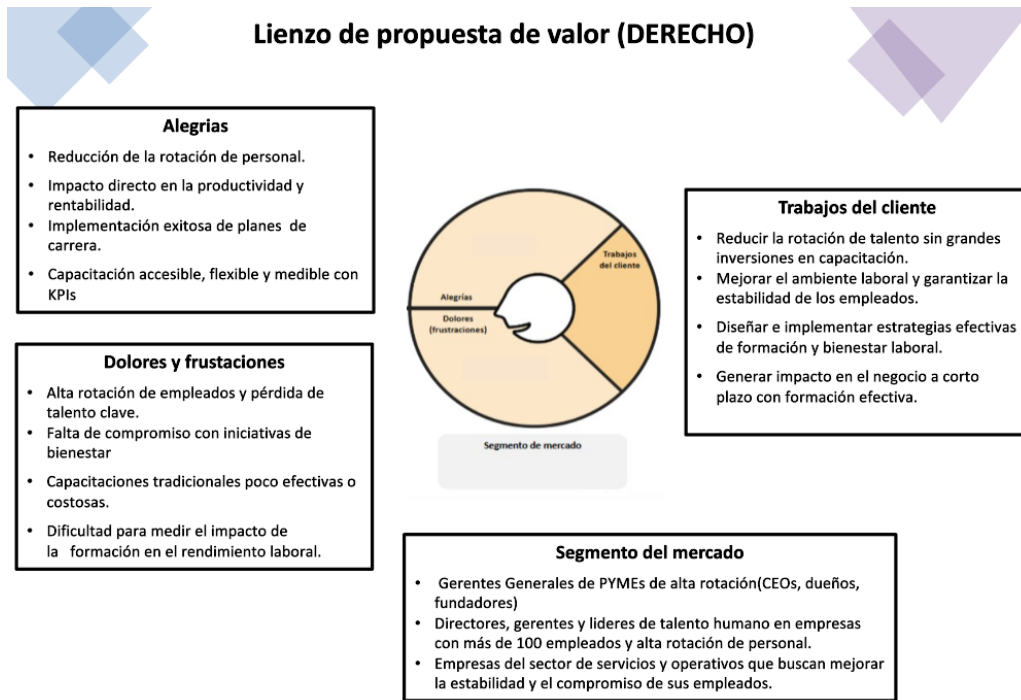
En las entrevistas se evidenció que las empresas invertirían en programas de liderazgo únicamente si pueden ver resultados concretos: reducción de rotación, mejora en desempeño o indicadores verificables. La ausencia de medición es una de las razones por las cuales no contratan consultorías tradicionales.

Posteriormente, en la asignatura de Trabajo de Grado, estas validaciones cualitativas fueron complementadas con una encuesta piloto cuantitativa aplicada a empresas de Bogotá y

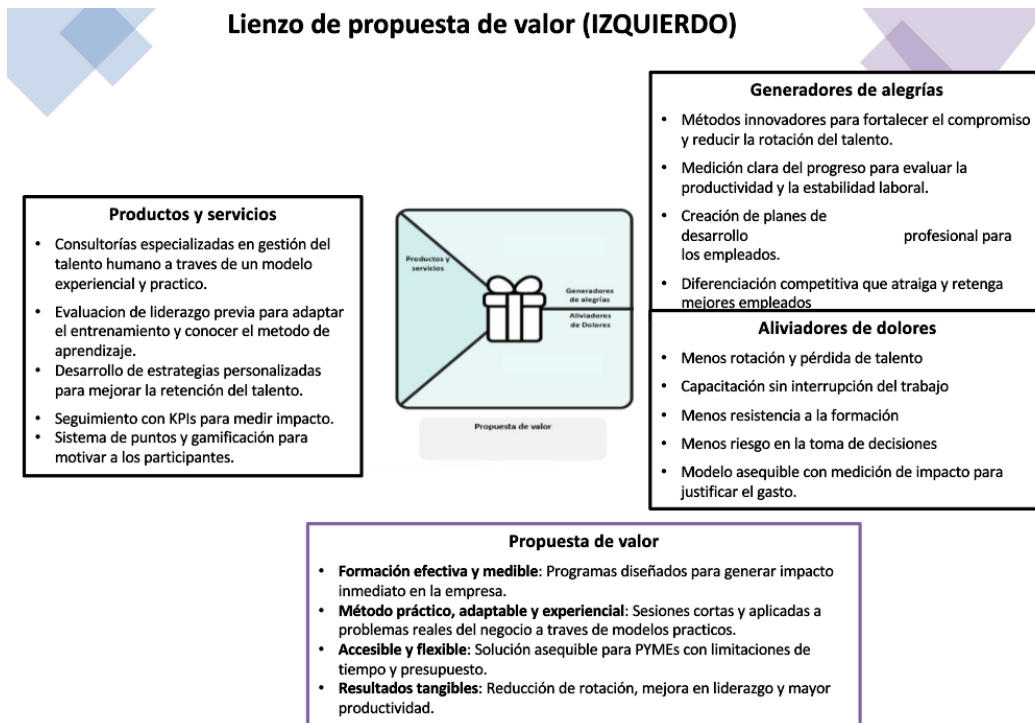
Cundinamarca, cuyos resultados confirmaron la relevancia de dichos insights y permitieron profundizar en temas como disposición de pago, expectativas de servicio y percepción del liderazgo actual.

En conjunto, estas validaciones fortalecieron y refinaron la propuesta de valor, permitiendo construir una solución coherente con las necesidades reales del mercado y pertinente para PYMEs que buscan mejorar el liderazgo y disminuir la rotación.

Todos los instrumentos utilizados y sus resultados se encuentran incluidos en los anexos, disponibles para consulta detallada.



*Ilustración 3 Lienzo de propuesta de valor (lado derecho).
Elaboración propia (2025). Universidad EAN – Seminario de Investigación, marzo de 2025.*



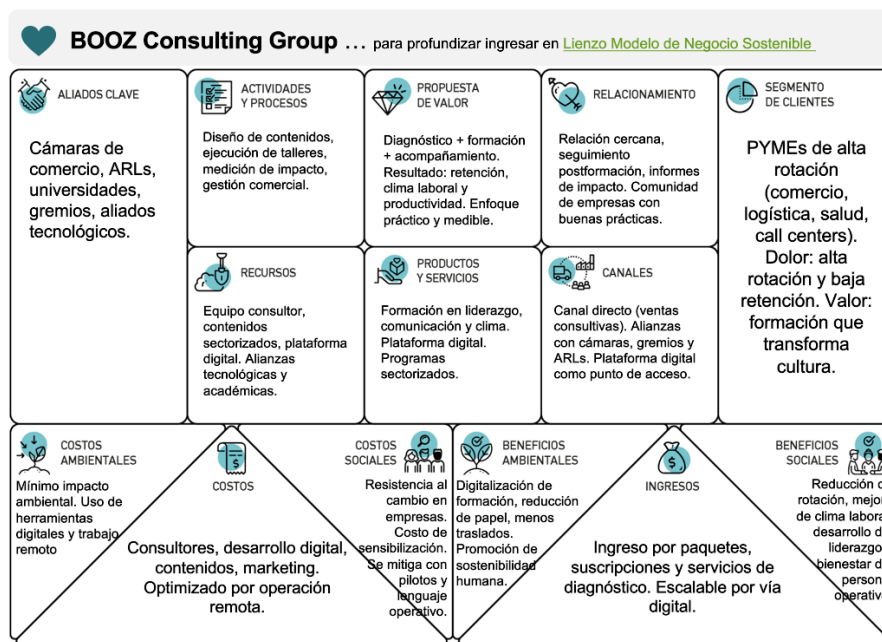
*Ilustración 4 Lienzo de propuesta de valor (lado izquierdo).
Elaboración propia (2025). Universidad EAN – Seminario de Investigación, marzo de 2025.*

El componente de la oferta dentro del lienzo de propuesta de valor evidencia cómo BOOZ Consulting Group atiende de manera integral las expectativas de las empresas mediante un portafolio de consultoría y programas de liderazgo con enfoque experiencial, práctico y orientado a resultados. La metodología inicia con una evaluación diagnóstica del estilo de liderazgo, lo que permite ajustar el proceso de formación a las características y necesidades específicas de cada organización. Con base en este diagnóstico, se diseñan estrategias personalizadas que integran entrenamientos breves y aplicados, acompañamiento continuo y un sistema de seguimiento mediante indicadores clave de desempeño (KPIs), los cuales permiten evidenciar la evolución del proceso y su retorno sobre la inversión.

Adicionalmente, el modelo incorpora un esquema de gamificación y asignación de puntos que promueve la participación y el compromiso de los líderes durante el desarrollo del programa, transformando la capacitación convencional en una experiencia dinámica, motivadora y orientada a

logros concretos. De esta forma, la propuesta de valor de BOOZ no se limita únicamente a la transferencia de conocimientos, sino que busca generar un impacto directo en los principales indicadores organizacionales asociados a la rotación de personal, el clima laboral, la productividad y el bienestar de los colaboradores.

En conjunto, el lienzo de propuesta de valor demuestra una relación coherente entre las necesidades identificadas en los clientes y las soluciones ofrecidas por el servicio, respaldando el enfoque de BOOZ como una alternativa accesible, flexible y medible, diseñada para apoyar a las PYMEs en el fortalecimiento de su liderazgo operativo mediante herramientas prácticas y resultados verificables.



LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO SOSTENIBLE

Ilustración 5 Lienzo de Modelo de Negocio Sostenible de BOOZ Consulting Group. Elaboración propia (2025). Universidad EAN – Seminario de Investigación, mayo de 2025.

El modelo de negocio sostenible de BOOZ Consulting Group (ver Figura 3) se construye a partir de la integración de los principios de sostenibilidad económica, social y ambiental dentro de

su estructura operativa. Su propósito es asegurar la viabilidad del proyecto en el tiempo, al mismo tiempo que genera un impacto positivo tanto en las personas como en el entorno empresarial.

Este modelo se fundamenta en el establecimiento de alianzas estratégicas con cámaras de comercio, ARL, universidades, gremios empresariales y aliados tecnológicos, las cuales permiten ampliar la cobertura regional y fortalecer la confianza en la marca. Sus actividades principales se orientan al diseño de contenidos formativos, la realización de talleres prácticos, la medición del impacto organizacional y la gestión comercial con enfoque consultivo, apoyadas por una plataforma digital que facilita el seguimiento de los procesos.

Desde la perspectiva económica, BOOZ opera con una estructura de costos eficiente gracias al uso del trabajo remoto y a la digitalización de sus servicios, mientras que sus ingresos provienen de paquetes de formación, esquemas de suscripción y servicios de diagnóstico que pueden escalarse mediante herramientas digitales.

En el ámbito social, el modelo contribuye a disminuir la rotación de personal, mejorar el clima laboral y fortalecer un liderazgo más empático, promoviendo así mayores niveles de bienestar dentro de las organizaciones.

Estudio piloto de mercado

De acuerdo con la estructura empresarial nacional, las PYMEs representan aproximadamente el 4,3% del total de empresas colombianas. Para Bogotá y Cundinamarca, la población objetivo se estimó en 20.600 PYMEs (N), pertenecientes a sectores de alta rotación laboral como comercio, servicios, logística, manufactura y tecnología (Confecámaras, 2024). El objetivo del piloto fue recopilar información cuantificable que permitiera proyectar ventas y diseñar la estrategia comercial de BOOZ Consulting Group para el servicio “entrenamiento corto + medición + acompañamiento” enfocado en mandos medios de PYMEs, coherente con la propuesta de valor del proyecto (sesiones cortas, medición de impacto y acompañamiento continuo).

Metodología de la encuesta

Con el propósito de validar el interés del mercado frente a la propuesta de valor de BOOZ Consulting Group, se diseñó y aplicó una encuesta estructurada dirigida a empresarios, directivos y profesionales vinculados a pequeñas y medianas empresas.

Para esta fase exploratoria se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que la encuesta fue aplicada a través de canales digitales y redes de contacto vinculadas al ecosistema empresarial de Bogotá y Cundinamarca. Este tipo de muestreo resultó adecuado para obtener una aproximación inicial al comportamiento y percepciones del segmento objetivo en el marco de un estudio piloto.

El instrumento de recolección de información fue una encuesta digital compuesta por preguntas cerradas y de selección múltiple orientadas a identificar percepciones sobre liderazgo organizacional, rotación de personal, necesidades de formación en habilidades blandas y disposición a invertir en programas de desarrollo empresarial.

La encuesta fue aplicada a través de canales digitales y redes, logrando una participación total de 103 encuestados, pertenecientes principalmente a empresas ubicadas en Bogotá y alrededores. Este tamaño de muestra permitió obtener una aproximación representativa de las percepciones del segmento objetivo frente a los retos asociados al liderazgo organizacional y la retención del talento humano.

El análisis de los resultados se realizó mediante estadística descriptiva, permitiendo identificar tendencias, patrones de percepción y niveles de interés frente a los servicios de consultoría propuestos. Los resultados obtenidos constituyen un insumo relevante para validar la pertinencia del modelo de negocio y orientar la construcción de la propuesta de valor.

El tamaño de la muestra se calculó mediante la fórmula de poblaciones finitas, tomando como población objetivo 20.600 PYMES ubicadas en Bogotá y Cundinamarca, un nivel de confianza del 95 %, una probabilidad de éxito (p) de 0,5, una probabilidad de fracaso (q) de 0,5 y un margen de error del 10 %. Bajo estos supuestos, se obtuvo una muestra mínima requerida de 96 empresas.

$$n = e2(N-1) + Z2pqZ2pqN \approx (0,10)2(20.599) + (1,96)2(0,5) (0,5) (1,96)2(0,5) (0,5)20.600 \approx 96$$

Donde:

$$N = 20.600, Z = 1,96, p = 0,5, q = 0,5, e = 0,10$$

En consecuencia, **el estudio piloto superó este valor mínimo, alcanzando 103 respuestas válidas**, lo que permite contar con una base suficiente para el análisis exploratorio del mercado objetivo.

El diseño del instrumento se estructuró en siete secciones: (1) información general, (2) ubicación y modalidad, (3) validación del problema y necesidades, (4) canales y expectativas, (5) formato y disposición de pago, (6) barreras y oportunidades futuras y (7) contacto. Este orden permitió conectar perfil, problema, disposición a pago y fricciones, con la ruta de comercialización y adopción del servicio.

El cuestionario fue aplicado de manera digital, asegurando la cobertura geográfica de la región objetivo y manteniendo coherencia con el enfoque metodológico del modelo de negocio, que combina formación breve, medición con indicadores y acompañamiento continuo.

Resultados

La encuesta aplicada a 103 representantes de empresas colombianas, pertenecientes principalmente a los sectores comercio, servicios, manufactura y tecnología, permitió confirmar las hipótesis planteadas sobre la necesidad de fortalecer las competencias de liderazgo en las PYMEs. Los hallazgos reflejan un reconocimiento generalizado de los problemas de rotación de personal, la influencia del liderazgo en dichos fenómenos y una disposición creciente a invertir en soluciones prácticas, medibles y adaptables, características centrales de la propuesta de valor de BOOZ Consulting Group.

1. Comportamiento del consumidor

Validación del problema:

El 77% de las empresas encuestadas manifestó haber tenido dificultades con la retención de talento

durante el último año, ya sea de forma ocasional o frecuente. A su vez, el 83% considera que la falta de preparación en liderazgo de mandos medios influye directamente en estos problemas, lo que confirma que la gestión del liderazgo se percibe como un factor determinante en la estabilidad y desempeño del equipo humano. Este resultado valida la hipótesis principal del estudio: el liderazgo operativo deficiente está asociado a mayores niveles de rotación y desmotivación.

En los últimos 12 meses, ¿tu empresa ha tenido dificultades con la retención de talento humano (rotación, fuga de mandos medios, pérdida de personal clave)?

103 respuestas

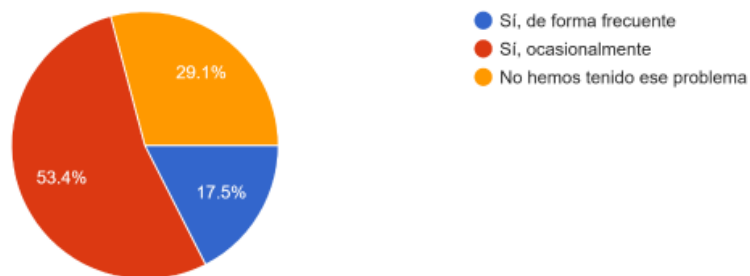


Ilustración 6 Dificultades en la retención de talento humano durante los últimos 12 meses. Elaboración propia (2025). Resultados de la Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto, octubre de 2025.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede concluir que el 53,4 % de los encuestados manifiesta que la empresa ha presentado dificultades ocasionales en la retención del talento, mientras que el 17,5 % indica que esta situación ocurre de forma frecuente. Estos resultados evidencian que la problemática no es menor y representa un desafío relevante para la organización. En este sentido, el enfoque de la compañía abre un campo de acción importante en el cual se puede intervenir mediante el desarrollo e implementación de una propuesta orientada a contribuir en la solución de la problemática actual relacionada con la retención del talento.

¿Qué tanto crees que la falta de preparación en liderazgo de mandos medios influye en estas dificultades?

103 respuestas

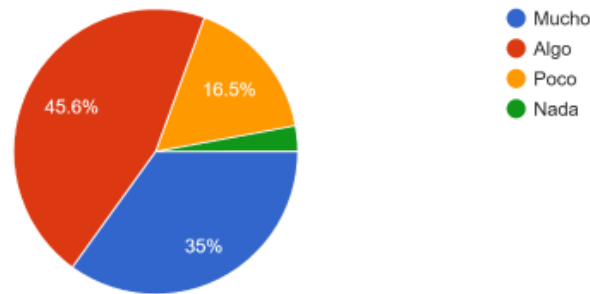


Ilustración 7 Percepción sobre la influencia del liderazgo de mandos medios en la retención del talento. Elaboración propia (2025). Resultados de la Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto, octubre de 2025.

Con base en los resultados obtenidos, se observa que el 80 % de los encuestados considera que la falta de preparación en los líderes puede influir en la deserción de los colaboradores. Este hallazgo amplía el panorama de análisis y permite focalizar con mayor precisión el público objetivo. Asimismo, proporciona argumentos adicionales para abordar esta problemática, fortaleciendo la propuesta orientada al desarrollo de competencias en liderazgo como un factor clave para mejorar la retención del talento dentro de las organizaciones.

Perfil y disposición general del mercado:

Los encuestados pertenecen en su mayoría a empresas de entre 51 y 200 colaboradores (47%), con sede principal en Bogotá y Cundinamarca (80%), y ocupan cargos que van desde gerencias y direcciones de talento humano hasta jefaturas y mandos medios. Este perfil coincide con el segmento objetivo de BOOZ: empresas medianas con estructuras operativas consolidadas, pero con desafíos de desarrollo en sus líderes intermedios.

Preferencia por programas aplicables y breves:

Cuando se consultó sobre la frecuencia ideal de acompañamiento, el 58% de las empresas indicó que prefiere intervenciones puntuales según necesidad, mientras que el 23% optó por paquetes

trimestrales o semestrales. Solo un 8% se mostró interesado en procesos continuos o de suscripción mensual. Esto evidencia una clara preferencia por servicios de formación ágiles, prácticos y de corta duración, que no interfieran con la operación diaria y generen resultados tangibles en el corto plazo.

Modalidad y apertura al cambio:

El 65% de las empresas se declaró totalmente o algo dispuesta a participar en un modelo híbrido (virtual + presencial), mientras que un 37% aceptaría hacerlo en modalidad 100% virtual. Esto demuestra que el mercado se encuentra receptivo frente a modelos de aprendizaje flexibles y combinados, aunque con una marcada preferencia por conservar cierto componente presencial que fortalezca la interacción y la práctica.

¿Qué tan dispuesto estaría a recibir este servicio en modalidad 100% virtual?
53 respuestas

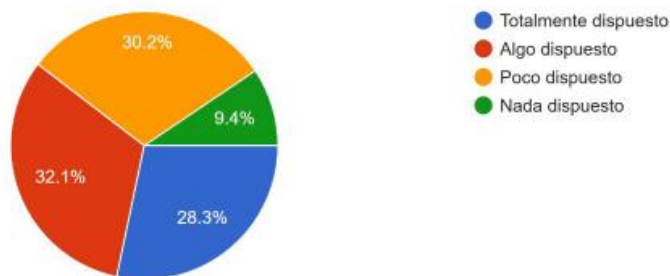


Ilustración 8 Disposición de las empresas para recibir el servicio en modalidad 100 % virtual. Elaboración propia (2025). Resultados de la Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto, octubre de 2025.

Con base en los resultados obtenidos, se identifica que el 28 % de los encuestados manifiesta estar dispuesto a contratar servicios virtuales, mientras que el 32 % indica estar algo dispuesto. Estos resultados evidencian que la implementación de un servicio en modalidad virtual es viable, considerando que cerca del 60 % de los encuestados estaría en condiciones de recibir este tipo de servicio. Este hallazgo orienta la estrategia de prestación del servicio hacia canales digitales, los cuales podrían facilitar el acceso y ampliar el alcance de la propuesta ofrecida por la compañía.

Capacidad de inversión:

El rango de inversión mensual más frecuente identificado fue entre \$1 y \$2 millones de pesos (63%), seguido de \$2 a \$3 millones (27%). Estos datos permiten proyectar un promedio de inversión anual entre \$12 y \$36 millones por empresa, dependiendo de la modalidad contratada. Este comportamiento confirma que, aunque existen restricciones presupuestales, las empresas están dispuestas a invertir cuando perciben claridad en el retorno o el impacto de los resultados.

Factores de decisión y confianza:

Los principales factores para confiar en un proveedor de liderazgo fueron los resultados medibles (31%), los casos de éxito o testimonios (25%), y la experiencia de los facilitadores (17%). Estos elementos superaron ampliamente a aspectos como la marca o el reconocimiento institucional, lo que sugiere que el mercado prioriza la evidencia y la efectividad sobre la reputación o el nombre del proveedor.

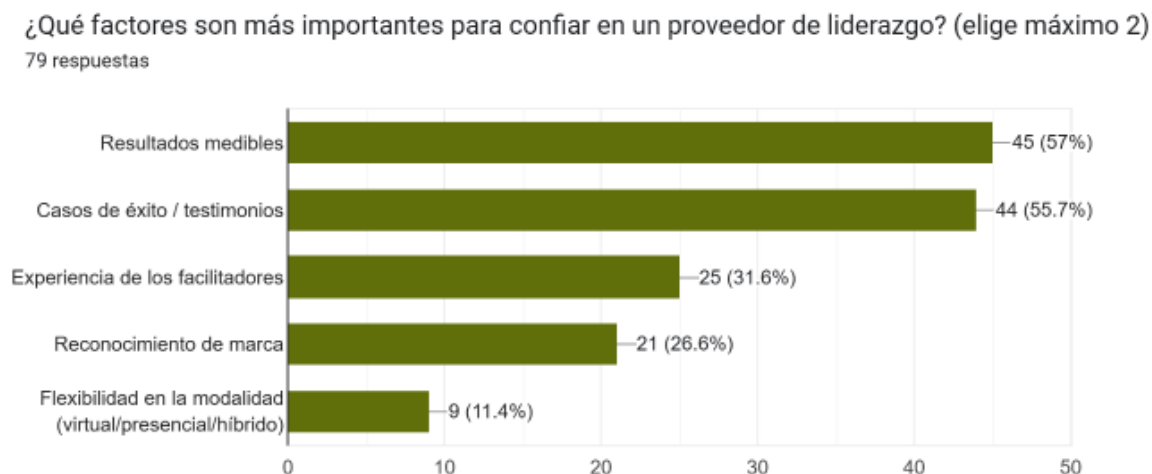


Ilustración 9 Factores más importantes para confiar en un proveedor de liderazgo. Elaboración propia (2025). Resultados de la Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto, octubre de 2025.

Garantías y expectativas:

Ante la pregunta sobre qué tipo de garantía generaría mayor confianza, el 54% de los participantes eligió los reportes de impacto medibles, y un 47% los pilotos de prueba. Solo un grupo minoritario

(11%) mencionó las certificaciones de participación como valor agregado. Estos resultados refuerzan la relevancia del enfoque de BOOZ en la medición objetiva de resultados e indicadores de desempeño posterior a la intervención.

Motivadores y barreras de compra:

En cuanto a los obstáculos percibidos para invertir en programas de liderazgo, el 41% mencionó la limitación presupuestal, el 34% los procesos internos de aprobación y el 25% la falta de evidencia de resultados. Este hallazgo sugiere que, más que una falta de interés, la principal barrera radica en la dificultad de justificar la inversión ante la alta dirección, especialmente cuando no se cuenta con métricas claras de impacto.

¿Cuál de estos factores sería el mayor obstáculo para invertir en un programa de liderazgo?
79 respuestas

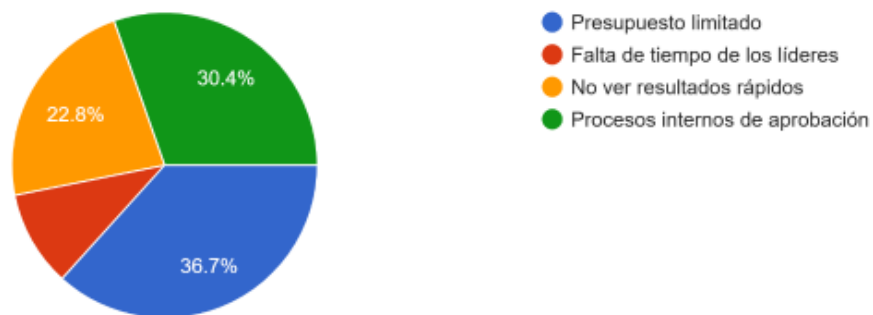


Ilustración 10 Principales obstáculos para invertir en un programa de liderazgo.
Elaboración propia (2025). Resultados de la Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto, octubre de 2025.

Con base en los resultados obtenidos, se evidencia que el presupuesto limitado, con un 36 %, representa la principal razón por la cual las empresas no invierten en programas de liderazgo. Este hallazgo indica la necesidad de diseñar alternativas que permitan ofrecer un servicio accesible y medible, que evidencie claramente el retorno de la inversión. De esta manera, se busca facilitar la adopción de estos programas por parte de organizaciones con recursos limitados, demostrando el valor que pueden generar en el fortalecimiento del liderazgo y la retención del talento.

Preferencias de contratación:

El 60% de los encuestados indicó que preferiría un esquema de pago según resultados alcanzados,

el 33% optó por módulos específicos, y solo un 7% por acompañamiento mensual o anual. Esto refleja un consumidor que busca flexibilidad y control sobre el gasto, favoreciendo acuerdos por desempeño y no pagos fijos sin garantía de resultados.

2. Tendencias de crecimiento y tamaño del mercado

Del análisis consolidado se identifican tres tendencias principales en el mercado de formación en liderazgo en Colombia:

1. Profesionalización del liderazgo operativo:

Existe una clara transición de programas genéricos de capacitación hacia soluciones especializadas para mandos medios. El 83% de las empresas reconoce la necesidad de fortalecer las habilidades de liderazgo intermedio como un eje crítico para la retención y productividad. Esta tendencia sugiere un mercado en crecimiento para propuestas prácticas, orientadas a resultados y con soporte técnico medible.

2. Enfoque hacia la medición y la efectividad:

El interés por indicadores de impacto y reportes de resultados se consolida como una tendencia transversal. Las empresas buscan servicios que no solo formen, sino que demuestren resultados concretos. Este aspecto constituye una ventaja competitiva para BOOZ, cuyo modelo metodológico incorpora métricas de desempeño, productividad y rotación.

3. Predominio de formatos híbridos y flexibles:

La disposición hacia formatos mixtos refleja un proceso de madurez digital del mercado empresarial. La mayoría de las empresas está abierta a modelos híbridos que combinen el aprendizaje presencial con herramientas digitales de seguimiento, lo que amplía el alcance potencial del servicio sin necesidad de infraestructura adicional.

¿Qué tan dispuesto estaría a recibirlo en un modelo híbrido (virtual + algunas sesiones presenciales con desplazamiento)?

53 respuestas

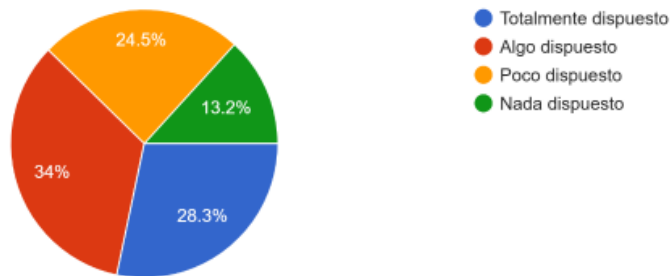


Ilustración 11 Disposición de las empresas para recibir el servicio en modalidad híbrida (virtual + presencial).

Elaboración propia (2025). Resultados de la Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto, octubre de 2025.

Tamaño y oportunidad del mercado:

Estimación del tamaño del mercado (TAM – SAM – SOM)

Con el fin de dimensionar el potencial del mercado para BOOZ Consulting Group, se realizó una estimación del tamaño del mercado utilizando el modelo TAM–SAM–SOM, herramienta comúnmente empleada en estudios de viabilidad empresarial para identificar el mercado total, el mercado disponible y el mercado alcanzable en una etapa inicial de operación.

TAM (Total Addressable Market).

El mercado total está conformado por el conjunto de empresas que operan formalmente en el país. De acuerdo con datos de Confecámaras, en Colombia existen aproximadamente 1,56 millones de empresas registradas, de las cuales más del 90 % corresponden a micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES), lo que evidencia la relevancia de este segmento dentro del tejido empresarial colombiano (Confecámaras, 2024).

SAM (Serviceable Available Market).

Dentro de este universo, el proyecto se enfoca en empresas que cuentan con estructuras organizacionales más consolidadas y que presentan necesidades de desarrollo en liderazgo y gestión del talento humano. Al considerar organizaciones con entre 20 y 500 colaboradores, el

mercado potencial se reduce aproximadamente a 120.000 PYMES con mayor probabilidad de invertir en programas de desarrollo organizacional (BBVA Research, 2024).

SOM (Serviceable Obtainable Market).

En la fase inicial de implementación, la estrategia comercial se concentrará en la región de Bogotá y Cundinamarca, donde se registra una alta concentración empresarial. En esta región se estima la existencia de aproximadamente 20.600 empresas pertenecientes al segmento objetivo, las cuales constituyen el mercado directamente accesible para BOOZ Consulting Group durante su etapa inicial de operación (Confecámaras, 2024).

Este análisis permite evidenciar que el mercado objetivo presenta una base empresarial amplia y con potencial de crecimiento, lo que respalda la pertinencia de desarrollar servicios especializados en liderazgo organizacional y retención de talento dirigidos al segmento de PYMES.

El estudio muestra que la mayor proporción de las empresas encuestadas (70 %) corresponde a PYMEs con entre 50 y 200 empleados, lo que representa un segmento de mercado amplio y estable dentro del contexto empresarial colombiano.

Con base en los registros de Confecámaras (2024) y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT, 2024), en Colombia existen aproximadamente 1,56 millones de empresas formales activas, de las cuales Bogotá concentra cerca del 24 % (374 000) y Cundinamarca el 6,7 % (104 000). De este universo, se estima que alrededor de 20.600 corresponden a PYMEs con estructuras organizacionales formales y potencial de inversión en procesos de liderazgo y retención de talento, las cuales constituyen el mercado objetivo directo para BOOZ Consulting Group en su fase inicial de implementación.

De acuerdo con BBVA Research (2024), las empresas medianas en Colombia definidas entre 51 y 200 trabajadores presentan niveles de estabilidad y formalización superiores a los de las microempresas, lo que les permite destinar recursos a estrategias de desarrollo humano, formación de mandos medios y fortalecimiento del liderazgo. Este rango de tamaño empresarial coincide con

el perfil predominante en la muestra del estudio piloto y valida la elección de este segmento como el foco de penetración del modelo BOOZ.

Dada la frecuencia de los problemas de liderazgo, la rotación laboral y la disposición de pago observada en la encuesta, se estima que existe un alto potencial de adopción en este grupo empresarial, particularmente en los sectores de servicios, comercio y manufactura, donde las brechas en liderazgo operativo y gestión del talento siguen siendo desafíos estructurales.

El estudio piloto confirma que el mercado colombiano de desarrollo de liderazgo en PYMEs se encuentra en etapa de expansión y que existe una demanda latente por soluciones prácticas y medibles. Los resultados evidencian que las empresas:

- **Reconocen el problema** de liderazgo como causa directa de rotación y bajo desempeño.
- **Buscan servicios concretos**, de corta duración y aplicabilidad inmediata.
- **Exigen medición de resultados** como requisito clave para justificar la inversión.
- **Prefieren modelos híbridos y flexibles**, ajustables a la dinámica operativa.
- **Tienen disposición de pago moderada**, pero realista frente a los beneficios esperados.

En conjunto, los hallazgos consolidan el potencial de **BOOZ Consulting Group** para posicionarse como una consultora especializada en el fortalecimiento del liderazgo operativo, con un enfoque basado en impacto, resultados y sostenibilidad organizacional.

Cálculo de demanda potencial y proyección de ventas

Con base en la población estimada de 20.600 PYMEs en Bogotá y Cundinamarca (Confecámaras, 2024; Cámara de Comercio de Bogotá, 2024), se definieron tres escenarios de estimación de demanda potencial para el modelo de negocio de BOOZ Consulting Group.

El cálculo parte de la información recolectada en la Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto (octubre de 2025), aplicada a 103 empresas de distintos sectores económicos, cuyo propósito fue medir la disposición del mercado a adquirir programas de liderazgo con las características del modelo propuesto: entrenamientos breves, medición de impacto y acompañamiento continuo.

En la sección “Formato y disposición de pago” del instrumento, una de las preguntas planteadas fue:

“¿Qué tan dispuesto estaría a invertir en un programa de liderazgo que combine sesiones presenciales cortas, medición de resultados y acompañamiento posterior?”

De las respuestas obtenidas, **alrededor del 8 %** de las empresas manifestaron estar “totalmente dispuestas” a invertir en un servicio con estas características, lo que constituye la tasa de interés directo o intención de compra del estudio.

Este porcentaje fue utilizado como referencia para el escenario optimista, mientras que los escenarios base (5 %) y conservador (3 %) se ajustaron de acuerdo con los comportamientos promedio de conversión en mercados B2B de servicios consultivos, donde la proporción de contratación efectiva suele ser menor al interés declarado.

El cálculo de la demanda potencial se realizó aplicando la fórmula:

$$\text{Demanda potencial} = N \times p$$

donde N representa la población objetivo (20.600 PYMEs) y p la tasa de adopción estimada en cada escenario.

Tabla 12 "Demanda potencial"= $N \times p$

Escenario	Tasa de adopción estimada	Demanda potencial (empresas)
Conservador	3%	618
Base	5%	1.030
Optimista	8%	1.648

Estas cifras reflejan el número estimado de empresas que podrían contratar el servicio dentro del mercado objetivo durante los primeros años de operación. Dado que el modelo de BOOZ combina presencialidad con herramientas digitales, la cobertura inicial se concentrará en Bogotá y Cundinamarca, con expansión gradual hacia otras regiones conforme se consoliden casos de éxito y alianzas locales.

Los resultados del estudio también evidencian que los clientes potenciales valoran la aplicabilidad inmediata, la medición del impacto y la flexibilidad de modalidad (presencial, virtual o híbrida) como factores determinantes en su decisión de compra. Esto respalda la pertinencia de la propuesta de valor de BOOZ Consulting Group y confirma la viabilidad comercial del modelo en su fase de introducción.

En síntesis, la tasa de adopción del 8 % se deriva directamente de la intención de compra declarada en la encuesta piloto, mientras que los escenarios de 3 % y 5 % representan proyecciones prudentes basadas en patrones de comportamiento típicos del cliente empresarial. Este análisis permite dimensionar el potencial de crecimiento de BOOZ Consulting Group dentro del segmento de PYMES formales de Bogotá y Cundinamarca, sustentando su viabilidad de mercado y su oportunidad de expansión progresiva.

Proyección de ingresos

Para el cálculo de los ingresos se aplicó la fórmula general:

$$\text{INGRESOS} = \text{PRECIO} \times \text{FRECUENCIA} \times \text{CANTIDAD}$$

Esta ecuación permitió estimar los ingresos anuales del modelo de BOOZ Consulting Group bajo tres escenarios; conservador, base y optimista. Tomando como referencia los resultados del estudio piloto de mercado y los parámetros técnicos definidos en el modelo operativo.

- **Precio promedio (P):**

El precio promedio anual se estimó en **\$6,6 millones COP por empresa**, calculado a partir de los rangos de inversión reportados en la encuesta.

La estimación se sustenta en la pregunta 5 del instrumento:

“¿Qué rango de inversión anual le parecería razonable para implementar un programa de liderazgo en su empresa?”

Los resultados fueron:

- **\$5 a \$8 millones anuales:** 53,4 % de las respuestas

- **\$9 a \$12 millones anuales:** 26,2 %
- **Menos de \$5 millones:** 12,6 %
- **Más de \$12 millones:** 7,8 %

En total, 79,6 % de las empresas seleccionó valores entre \$5 y \$12 millones, con el mayor peso concentrado en el intervalo \$6–\$8 millones, lo que permitió calcular un promedio ponderado de \$6,6 millones COP como referencia para el precio anual por empresa, de igual forma de calculará el precio dentro del rango establecido según la encuesta.

- **Frecuencia (F):**

La frecuencia hace referencia al número de programas o renovaciones potenciales por empresa durante un año. Para su estimación se utilizó la información obtenida sobre la disposición de las empresas a participar en programas de liderazgo bajo diferentes modalidades, lo cual permite inferir la probabilidad de continuidad del servicio en el tiempo.

Esta inferencia se sustenta en las preguntas de la sección 2 del instrumento, en las cuales se evaluó la apertura de las empresas a recibir el servicio en formatos flexibles:

“¿Qué tan dispuesto estaría a recibir este servicio en modalidad 100 % virtual?”

“¿Qué tan dispuesto estaría a recibir este servicio en modalidad híbrida (virtual + sesiones presenciales)?”

Los resultados fueron:

Modalidad híbrida:

- Totalmente dispuesto: 41,7 %
- Algo dispuesto: 26,2 %
- Disposición acumulada: 67,9 %

Modalidad virtual:

- Totalmente dispuesto: 37,9 %
- Algo dispuesto: 19,4 %
- Disposición acumulada: 57,3 %

Estos porcentajes muestran una alta apertura hacia formatos que facilitan la continuidad del servicio sin interrumpir la operación, lo que permite modelar escenarios de uso recurrente dentro del año.

A partir de esta disposición y del comportamiento típico de contratación en servicios B2B de formación y desarrollo, se definieron tres escenarios de frecuencia anual:

- **1,2 programas/año** – Escenario conservador
- **1,5 programas/año** – Escenario base
- **1,8 programas/año** – Escenario optimista

Estos valores representan **supuestos operativos razonables**, derivados de la disposición mostrada por las empresas a participar en modalidades flexibles y a mantener procesos continuos de fortalecimiento del liderazgo.

- **Cantidad (Q):**

La variable cantidad corresponde al número de empresas atendidas por año, y depende de la capacidad operativa del modelo, más que de la encuesta.

No obstante, la encuesta aporta dos datos clave que influyen en el ritmo de adopción:

Pregunta 6 – Barreras de adopción:

- **Restricción de tiempo:** 30,4 %
- **Limitaciones de presupuesto:** 36,7 %

Estas barreras permiten ajustar la estimación de demanda atendida considerando que no todas las empresas interesadas podrán contratar de inmediato.

Con estos factores y la capacidad técnica descrita en los aspectos operativos (dos facilitadores con carga promedio de 45–70 programas/año), se definieron tres escenarios:

- **47 empresas** – Escenario conservador
- **55 empresas** – Escenario base
- **70 empresas** – Escenario optimista

Los tres valores combinan la capacidad instalada del equipo, el nivel de interés identificado y las barreras reales que reducen la conversión efectiva.

Tabla 13 Escenarios de proyección (Año 1)

Escenario	Empresas atendidas	Frecuencia	Precio (millones)	Ingresos proyectados (millones COP)
Conservador	47	1,2	6,6	372
Base	55	1,5	6,6	544
Optimista	70	1,8	6,6	831

Los resultados evidencian un margen de crecimiento progresivo sustentado en la expansión de la capacidad operativa mediante la vinculación de nuevos facilitadores, la ampliación de la cobertura regional y la digitalización de los procesos de seguimiento y evaluación.

Asimismo, reflejan la elasticidad del modelo frente a la demanda, donde un incremento del 20 % en empresas atendidas o frecuencia de contratación podría generar crecimientos de ingresos superiores al 30 % anual.

En síntesis, las variables de precio, frecuencia y cantidad utilizadas en la proyección se derivan directamente de las respuestas obtenidas en la encuesta piloto, reforzadas con la estructura técnica y comercial del modelo. Este enfoque permite sustentar con evidencia empírica las proyecciones financieras de BOOZ Consulting Group y demostrar la viabilidad económica y escalabilidad del negocio en su etapa inicial.

Participación de mercado proyectada

Tomando como referencia la población estimada de 20.600 PYMEs en Bogotá y Cundinamarca (Confecámaras, 2024; Cámara de Comercio de Bogotá, 2024), la participación de mercado inicial

de BOOZ Consulting Group se calcula a partir de la cantidad de empresas atendidas en el primer año, según los tres escenarios definidos en la proyección de ingresos.

De acuerdo con estos resultados, la participación se ubicaría entre 0,18 % y 0,34 %, lo cual corresponde a una etapa temprana de introducción y posicionamiento de marca dentro del segmento de consultorías en liderazgo y desarrollo organizacional. Esta participación se determinó mediante la relación:

$$\text{Participación de mercado (\%)} = \text{Empresas atendidas} / \text{Total de PYMEs del mercado objetivo} \times 100$$

Tabla 14 Participación de mercado proyectada

Escenario	Empresas atendidas	Población objetivo (PYMEs)	Participación estimada (%)
Conservador	47	20.600	0,23 %
Base	55	20.600	0,27 %
Optimista	70	20.600	0,34 %

Estos valores son coherentes con una fase de introducción comercial, donde el objetivo principal no es alcanzar una cobertura masiva, sino construir confianza, visibilidad y validación del modelo mediante resultados tangibles y testimonios de impacto.

En los tres primeros años, se proyecta un crecimiento progresivo de participación, sustentado en tres factores estratégicos:

1. Fortalecimiento de los canales de distribución, mediante alianzas con cámaras de comercio, gremios empresariales, ARLs y universidades, que ampliarán la cobertura y la legitimidad del modelo.
2. Consolidación de casos de éxito y testimonios empresariales, que servirán como evidencia de retorno y reducirán las barreras de adopción en nuevos clientes.

3. Expansión geográfica gradual, aprovechando la modalidad híbrida y el enfoque digital del modelo, lo que permitirá extender la operación hacia otras regiones del país sin incrementar de forma significativa los costos fijos.

En síntesis, la participación inicial estimada entre 0,18 % y 0,34 % resulta coherente con la etapa de introducción de un servicio de consultoría especializado. Sin embargo, la escalabilidad del modelo, el bajo costo operativo y la creciente demanda por soluciones prácticas y medibles proyectan para BOOZ Consulting Group un crecimiento sostenido y sostenible en los años siguientes, consolidando su posicionamiento dentro del ecosistema PYME colombiano.

Conclusiones: oportunidades y riesgos del mercado

Oportunidades identificadas:

1. **Alta sensibilidad frente al liderazgo y la retención del talento:** Más del 80% de las empresas reconoce la influencia del liderazgo intermedio en la rotación del personal, lo que crea una demanda real y prioritaria para soluciones de desarrollo organizacional.
2. **Mercado en expansión y poco especializado:** Aunque existen múltiples ofertas de capacitación, pocas consultoras se enfocan específicamente en PYMEs con alta rotación, lo que otorga a BOOZ un espacio competitivo diferenciado.
3. **Alineación con tendencias ESG:** El modelo aporta al fortalecimiento del liderazgo responsable, la equidad y la cultura organizacional, lo que aumenta su atractivo frente a empresas con políticas ESG.
4. **Modelo híbrido escalable:** La combinación de sesiones presenciales cortas con herramientas digitales permite ampliar cobertura regional y reducir costos operativos, favoreciendo la sostenibilidad del negocio.

Riesgos y desafíos:

1. **Presupuesto limitado en algunas PYMES:** Aunque existe disposición de pago, el gasto en capacitación sigue siendo percibido como secundario frente a la operación, lo que puede ralentizar la adopción inicial.
2. **Competencia de bajo costo:** Existen sustitutos genéricos (cursos, talleres virtuales y webinars gratuitos) que, aunque menos efectivos, pueden presionar los precios de entrada.
3. **Resistencia cultural y logística:** La falta de tiempo de los líderes y cierta desconfianza hacia nuevas metodologías pueden requerir estrategias de introducción progresiva (como pilotos o sesiones demostrativas gratuitas).
4. **Dependencia de talento experto:** El modelo depende de facilitadores con alta capacidad técnica y pedagógica; su disponibilidad impacta directamente la calidad y la velocidad de expansión.

Síntesis general

El estudio piloto de mercado valida la viabilidad comercial y operativa del modelo de BOOZ Consulting Group, al demostrar que las PYMES reconocen el problema, valoran la solución propuesta y presentan disposición de inversión dentro de los rangos estimados.

Las tendencias del mercado hacia programas de liderazgo medibles, formatos híbridos y bienestar organizacional refuerzan la pertinencia de la propuesta de valor.

La demanda potencial estimada entre 600 y 1.600 empresas, junto con ingresos proyectados entre \$370 y \$830 millones COP anuales, evidencian un mercado atractivo, escalable y sostenible. BOOZ Consulting Group cuenta, por tanto, con oportunidades reales de posicionamiento competitivo en un nicho de consultoría aún poco explotado, siempre que mantenga su diferenciación basada en impacto medible, metodología práctica y sostenibilidad organizacional.

Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

La estrategia y plan de introducción de mercado de BOOZ Consulting Group se fundamentan en el modelo de las 7 P del marketing mix, el cual permite estructurar de manera integral la oferta de valor de su servicio de consultoría y entrenamiento en liderazgo para PYMEs. De acuerdo con Kotler y Armstrong (2021), el marketing mix representa la combinación de variables controlables que una empresa utiliza para generar la respuesta deseada en su mercado meta. Bajo este enfoque, BOOZ busca posicionarse como una solución práctica, medible y rentable para empresas con alta rotación y desafíos en retención de talento.

1. Producto (Servicio)

BOOZ Consulting Group se plantea como un servicio integral de acompañamiento empresarial en liderazgo y cultura organizacional, dirigido a PYMEs entre 20 y 500 colaboradores que presentan retos en rotación, compromiso laboral y fortalecimiento de mandos medios. La propuesta organiza el servicio en una única línea de intervención clara y escalable, lo cual facilita su comunicación, implementación y validación futura.

Planes de acompañamiento empresarial

La línea principal de servicio propuesta consiste en planes trimestrales o semestrales que integran diagnóstico, entrenamiento vivencial y seguimiento continuo de indicadores. De forma proyectada, estos planes se estructurarían en tres componentes:

1. Diagnóstico organizacional y caracterización del liderazgo

Se propone iniciar cada proceso con una línea base que evalúe variables como clima, estilo de liderazgo, rotación y puntos críticos de gestión, utilizando instrumentos cuantitativos y entrevistas cualitativas. Esta etapa permitiría orientar los objetivos del plan y facilitar la medición de resultados.

2. Entrenamiento experiencial adaptado al contexto de la PYME

De manera proyectada, el modelo contempla sesiones presenciales cortas y prácticas, fundamentadas en metodologías vivenciales orientadas a fortalecer habilidades clave: liderazgo situacional, comunicación, gestión de equipos y resolución de conflictos. El enfoque está diseñado para permitir una transferencia inmediata del aprendizaje al entorno operativo.

3. Seguimiento, acompañamiento y medición del impacto

Durante la ejecución del plan se propone implementar mecanismos de retroalimentación, herramientas de gamificación básica y seguimiento de KPIs asociados a liderazgo, desempeño y rotación. Al finalizar, se entregaría un reporte ejecutivo que, en caso de adoptarse en la práctica, permitiría evidenciar impacto y orientar mejoras continuas.

La propuesta de BOOZ se caracteriza por su orientación **práctica, medible y adaptable**, alineándose con tendencias internacionales que demuestran que los programas vivenciales con métricas de impacto generan mejoras significativas en desempeño y reducciones en rotación voluntaria (McKinsey & Company, 2023). Bajo este fundamento, los planes se diseñan como un modelo de intervención **proyectado** para ser sostenible, escalable y centrado en el desarrollo humano.

Identidad de marca como elemento del producto propuesto

Como parte del diseño del producto, se plantea el desarrollo de una **identidad de marca corporativa** para BOOZ Consulting Group, entendida como un activo diferenciador en la etapa de introducción al mercado. El logotipo y los elementos gráficos creados (incluidos en los anexos) buscan transmitir profesionalismo, claridad y coherencia conceptual, aunque la marca aún no se encuentra posicionada ni operativa.



*Ilustración 12 Logotipo BOOZ Consulting Group.
Elaboración propia (2025). Marzo de 2025.*

La construcción de la marca se proyecta sobre tres atributos fundamentales:

- **Cercanía:** un modelo de comunicación claro y adaptable a la dinámica de las PYMEs.
- **Medición y transparencia:** la promesa de estructurar cada proceso con indicadores verificables que permitan demostrar valor.
- **Propósito transformador:** una orientación hacia culturas organizacionales más humanas, colaborativas y sostenibles.

En su conjunto, el producto propuesto para BOOZ no se limita al acompañamiento en liderazgo, sino que configura una **propuesta de valor integral**, respaldada por una identidad de marca estratégica diseñada para facilitar su introducción al mercado y su posterior posicionamiento.

2. Precio (Estrategia de valor y modelo de ingreso)

La estrategia de precios propuesta para BOOZ Consulting Group se fundamenta en el principio de valor percibido, entendido como la relación entre los beneficios que el cliente espera recibir (reducción de rotación, fortalecimiento del liderazgo y mejora del clima laboral) y el costo total asociado al servicio. En línea con Lamb, Hair y McDaniel (2020), la fijación del precio no debe

limitarse al componente económico, sino que debe reflejar la percepción del cliente respecto al impacto y la diferenciación del servicio.

Para la definición del esquema de precios se tomaron como referencia los resultados del estudio piloto de mercado (octubre de 2025), particularmente la pregunta sobre la disposición de inversión anual en programas de liderazgo. En esta sección, el 79,6 % de las empresas manifestó que consideraría razonable una inversión entre COP \$5 y \$12 millones anuales, con mayor concentración en el rango de \$6 a \$9 millones. Este hallazgo permitió establecer un **precio referencial de COP \$8,7 millones** como punto de partida para la estructura de valores propuesta.

En coherencia con el diseño del producto, el modelo de ingresos se simplifica y se orienta en torno a **una única línea principal de servicio**, compuesta por planes de acompañamiento empresarial en dos modalidades:

Planes de acompañamiento empresarial (única línea de servicio)

- **Plan trimestral:** entre **COP \$5.000.000 y \$7.000.000**, dependiendo del número de líderes y del nivel de personalización requerido.
- **Plan semestral:** entre **COP \$8.000.000 y \$10.000.000**, considerando el alcance, la duración del acompañamiento y la profundidad del diagnóstico.

Este esquema facilita la comprensión del servicio, permite un posicionamiento más claro y se ajusta a la capacidad de pago identificada en el mercado objetivo. Además, genera una estructura de ingresos coherente con la naturaleza de los procesos de liderazgo, los cuales requieren continuidad y seguimiento para lograr resultados sostenidos.

La propuesta de precios también considera la realidad competitiva del sector. Actualmente, las consultoras generalistas del mercado presentan tarifas entre **COP \$10 y \$25 millones** por procesos de formación y acompañamiento. La estructura de BOOZ se proyecta como un modelo **más accesible y especializado**, capaz de ofrecer valor diferenciado a partir de metodologías experienciales, diagnósticos medibles y reportes ejecutivos orientados al impacto.

Asimismo, el precio se integra a la identidad de marca propuesta: BOOZ busca ser percibida como una consultora **confiable, transparente y orientada a resultados**, donde la inversión realizada por la empresa se traduce en evidencia concreta a través de indicadores, comparativos de línea base y reportes de mejora.

En síntesis, la estrategia de precios propuesta para BOOZ Consulting Group se concibe como una herramienta clave para facilitar la adopción del servicio en PYMEs, promover la continuidad mediante planes trimestrales o semestrales y respaldar el posicionamiento de la marca como una alternativa accesible, especializada y centrada en el impacto medible.

3. Plaza (Distribución y cobertura)

La estrategia de distribución propuesta para BOOZ Consulting Group se fundamenta en un **modelo híbrido**, combinando canales digitales y presenciales con el fin de facilitar la interacción consultiva, garantizar cercanía con los tomadores de decisión y habilitar un proceso comercial escalable. Dado que los servicios de liderazgo requieren altos niveles de confianza y comunicación directa, la distribución se orienta principalmente a un enfoque B2B y al fortalecimiento de alianzas con actores relevantes del ecosistema empresarial.

El modelo de distribución contempla tres canales estratégicos:

1. Canal digital

Se proyecta el desarrollo de una **plataforma web institucional** que funcione como eje central de interacción comercial, en la que los usuarios puedan:

- consultar el portafolio del servicio,
- realizar autodiagnósticos iniciales de manera gratuita,
- agendar reuniones exploratorias,
- acceder a contenido educativo sobre liderazgo y cultura organizacional.

De manera complementaria, las redes sociales corporativas (LinkedIn, Instagram y Facebook) se consideran fundamentales para fortalecer la visibilidad de la marca, generar leads y promover

contenido especializado. La estrategia digital se orienta a compartir buenas prácticas, resultados potenciales y material pedagógico que posicionen a BOOZ como una propuesta confiable y basada en evidencia.

2. Canal presencial

Como parte del proceso de introducción al mercado, se prevé la participación en:

- ferias empresariales,
- ruedas de negocio,
- foros sectoriales,
- y programas de fortalecimiento empresarial ofrecidos por cámaras de comercio y gremios.

Estos espacios permiten establecer relaciones directas con gerentes generales, directores de talento humano y demás tomadores de decisión, generando confianza y facilitando la presentación del servicio de manera demostrativa y cercana.

3. Canales aliados

La estrategia también incluye la construcción de **alianzas con actores complementarios**, tales como:

- firmas de reclutamiento y selección,
- centros de desarrollo empresarial,
- incubadoras y aceleradoras,
- universidades,
- consultores independientes especializados.

Estos aliados pueden funcionar como referenciadores y puntos de acceso indirecto al mercado, ampliando el alcance comercial y fortaleciendo un ecosistema colaborativo orientado al desarrollo organizacional sostenible.

Cobertura geográfica propuesta

La cobertura inicial se plantea de manera **selectiva**, enfocándose en **Bogotá y Cundinamarca**, donde se concentra la mayor proporción de PYMEs formalizadas y donde se definió el mercado objetivo del estudio (20.600 empresas según Confecámaras y Cámara de Comercio de Bogotá).

A mediano plazo, y dependiendo de los resultados de la etapa inicial, se proyecta una expansión a otras ciudades con alta actividad empresarial, como Medellín, Bucaramanga y Cali. Esta expansión se realizaría mediante alianzas locales y la certificación de facilitadores asociados, asegurando consistencia metodológica y eficiencia operativa.

En conjunto, esta estrategia de distribución y cobertura permite plantear un modelo de introducción al mercado progresivo, escalable y coherente con la naturaleza del servicio. La combinación de canales digitales, presenciales y aliados facilita el posicionamiento inicial de BOOZ Consulting Group, potenciando el alcance sin comprometer la calidad de la experiencia proyectada para las empresas clientes.

4. Promoción (Comunicación y posicionamiento)

La estrategia de promoción propuesta para BOOZ Consulting Group tiene como propósito posicionar la marca en el mercado como una consultora cercana, contemporánea y orientada a resultados medibles, capaz de responder a las necesidades reales de las PYMEs. En coherencia con Kotler et al. (2021), la comunicación en servicios profesionales debe centrarse en educar, generar confianza y demostrar evidencia, más que en la persuasión comercial directa.

Bajo este enfoque, el plan de comunicación se estructura desde los principios del inbound marketing y el marketing relacional, priorizando la generación de contenido de valor, la demostración metodológica y la construcción de relaciones sostenibles con los tomadores de decisión. Este enfoque busca validar la propuesta de valor, fortalecer el reconocimiento inicial de marca y facilitar la conversión progresiva de prospectos en clientes.

Estrategias de promoción propuestas

1. Marketing de contenidos

Se proyecta la producción continua de materiales educativos como artículos breves, videos, infografías y cápsulas sobre liderazgo, retención del talento y cultura organizacional.

Las publicaciones periódicas en LinkedIn, Instagram y Facebook permitirían posicionar a BOOZ como una fuente confiable de conocimiento práctico, fortaleciendo su visibilidad en un mercado donde la autoridad técnica es determinante.

2. Testimonios y evidencias iniciales

En la fase de validación y prueba piloto se propone recopilar los primeros hallazgos, aprendizajes y resultados obtenidos en procesos de diagnóstico o intervenciones controladas. Estos insumos, presentados en formato de “microcasos” o historias de usuario, contribuirían a construir credibilidad y demostrar el potencial impacto del modelo, sin implicar operación comercial consolidada.

3. Campañas digitales segmentadas

La propuesta incluye el uso de **LinkedIn Ads** y **Meta Business Suite** para llegar a perfiles clave: gerentes generales, fundadores y directores de talento humano.

Las campañas se diseñarían para resaltar la promesa central de valor: acompañamiento práctico, medible y adaptable sin detener la operación.

Este canal permite optimizar la inversión y focalizar esfuerzos comunicativos en los segmentos con mayor probabilidad de adopción.

4. Eventos experienciales y alianzas estratégicas

Se plantea la creación de espacios demostrativos como los “**Bootcamps de Liderazgo Ágil**”, desarrollados en alianza con universidades, cámaras de comercio y gremios empresariales.

Estos eventos permitirían mostrar la metodología de manera vivencial y generar conexiones directas con tomadores de decisión, facilitando la apertura del mercado en la etapa inicial.

5. Relaciones públicas y networking

La participación en foros, ferias empresariales y programas de fortalecimiento PYME constituye un mecanismo clave para posicionar la marca en el ecosistema empresarial.

Este tipo de relacionamiento permite aumentar la visibilidad, construir reputación técnica y establecer alianzas institucionales que potencien el alcance del servicio.

Tono comunicativo y posicionamiento de marca

El estilo de comunicación proyectado será profesional, empático y orientado a resultados, articulándose alrededor del mensaje central:

“Acompañamos a las PYMEs a transformar sus equipos en líderes efectivos, con procesos prácticos y medibles.”

Esta promesa busca sintetizar la esencia del servicio y consolidar la coherencia entre identidad de marca, oferta de valor y estrategia de introducción al mercado.

Componentes de marca en la estrategia de promoción

La identidad visual de BOOZ, junto con su logotipo y elementos gráficos (incluidos en los anexos), forma parte integral de la estrategia de posicionamiento.

Además, se proyecta la inversión en el registro de marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), cuyo costo promedio en 2025 es de aproximadamente COP \$1.288.000 para una clase de la Clasificación de Niza.

Este registro se considera un paso clave para proteger el activo de marca y respaldar legalmente su introducción al mercado.

Presupuesto preliminar de comunicación

Para garantizar la ejecución del plan de promoción, se proyecta un presupuesto destinado a campañas digitales, desarrollo de materiales de marca, eventos demostrativos y estrategias de marketing relacional.

Este presupuesto se detalla en el apartado financiero del plan de introducción, y constituye un elemento fundamental para generar visibilidad, confianza y coherencia en el proceso de validación y entrada al mercado.

5. Personas (Capital humano y experiencia del cliente)

El componente humano constituye un elemento central dentro del modelo de servicio proyectado para BOOZ Consulting Group, ya que la calidad de la consultoría y la experiencia del cliente dependen directamente de la competencia técnica, la coherencia metodológica y la capacidad operativa del equipo. En la etapa de diseño, BOOZ se plantea inicialmente con un equipo conformado por **un coordinador de proyectos, un consultor principal y un asesor externo especializado**. No obstante, el análisis de capacidad instalada evidencia la necesidad de proyectar una estructura ampliada a medida que se incremente la demanda.

Como parte del estudio técnico y de mercado, se modeló la carga de trabajo asociada a los planes trimestrales. A partir del tercer mes de operación, el esquema propuesto implicaría atender simultáneamente:

- **5 empresas finalizando el programa,**
- **5 empresas en fase intermedia, y**
- **5 empresas iniciando el proceso.**

Esto significa que, en condiciones normales de crecimiento, la capacidad requerida para la operación estable asciende a **15 empresas en simultáneo**, lo que supera las posibilidades de atención de un equipo de solo tres personas. Este hallazgo sugiere la necesidad de incorporar talento adicional para garantizar la calidad, evitar sobrecarga operativa y mantener la coherencia metodológica en cada intervención.

En coherencia con este análisis, se proyecta que el equipo inicial deberá ampliarse mediante la incorporación de **al menos dos facilitadores adicionales** en el primer año de operación, permitiendo distribuir las cargas de diseño, facilitación y seguimiento. Esta ampliación garantizaría una relación adecuada entre número de clientes y capacidad de acompañamiento, lo que es fundamental para preservar la calidad percibida del servicio.

Pilares de la estrategia de personas propuesta

1. Excelencia profesional y pedagógica

Se proyecta que los consultores, facilitadores y asesores asociados cuenten con formación en liderazgo, psicología organizacional o desarrollo de personas, así como certificaciones en metodologías experienciales y aprendizaje activo. Esta combinación de competencias técnicas y humanas busca asegurar que cada intervención genere aprendizajes aplicables, significativos y medibles para las empresas participantes.

2. Cultura interna alineada con el propósito del servicio

La propuesta contempla que el equipo de BOOZ adopte internamente los principios que fundamentan su modelo: liderazgo consciente, comunicación efectiva, colaboración y mejora continua. Esta coherencia entre filosofía interna y servicio ofrecido fortalece la credibilidad externa y proyecta una identidad corporativa auténtica.

3. Gestión de la experiencia del cliente (Customer Success)

Cada empresa cliente requiere acompañamiento continuo para garantizar la transferencia efectiva del aprendizaje. Por esta razón, el modelo proyectado incluye un enfoque de Customer Success basado en:

- seguimiento periódico,
- retroalimentación estructurada,
- apoyo post-sesiones, y
- asesoría para la implementación de mejoras en el entorno laboral.

Este enfoque permite mantener relaciones duraderas basadas en confianza, evidencia y resultados observables.

Desarrollo continuo y rol del equipo como eje de la marca

Tal como señalan Zeithaml, Bitner y Gremler (2020), el desempeño del personal en contacto es un determinante clave en la percepción de calidad de los servicios profesionales. Por ello, el modelo propone invertir en el desarrollo continuo del equipo en competencias como escucha activa, inteligencia emocional, storytelling, facilitación experiencial y gestión de relaciones.

Además, el talento humano constituye un elemento esencial de la identidad de marca proyectada para BOOZ. Cada integrante actúa como un embajador del propósito corporativo, reforzando en cada interacción elementos como cercanía, transparencia, medición y orientación al impacto.

El análisis de capacidad simultánea (15 empresas por trimestre) muestra que un equipo de tres personas sería insuficiente para garantizar la calidad del servicio. En consecuencia, la viabilidad del modelo exige proyectar un crecimiento del equipo mediante la contratación progresiva de facilitadores y consultores **asociados**, asegurando una proporción adecuada entre demanda atendida, experiencia ofrecida y sostenibilidad operativa.

Con este ajuste, el capital humano se configura como un **factor crítico de éxito**, capaz de sostener el crecimiento, representar la identidad de marca y garantizar la efectividad del servicio propuesto.

6. Proceso (Entrega y aseguramiento del servicio)

El proceso proyectado para la prestación del servicio de BOOZ Consulting Group se diseña bajo un enfoque estructurado, replicable y orientado a resultados, con el fin de garantizar coherencia metodológica, control de calidad y una experiencia homogénea para todas las empresas atendidas. Este flujo operativo constituye el corazón técnico del modelo, pues define cómo se materializa la propuesta de valor y cómo se asegura el impacto esperado en liderazgo y cultura organizacional.

El proceso está compuesto por **cinco fases articuladas**, cuya secuencia permite integrar diagnóstico, intervención y medición en un ciclo lógico y verificable:

1. Diagnóstico inicial

Se proyecta iniciar cada intervención con la aplicación de instrumentos de evaluación que permitan establecer una **línea base cuantitativa y cualitativa**, mediante:

- encuestas de clima organizacional,

- pruebas de autopercepción de liderazgo,
- entrevistas semiestructuradas con líderes y talento humano, y
- análisis preliminar de rotación y estabilidad laboral.

Esta etapa permite personalizar el programa y definir objetivos realistas según las brechas identificadas. Su función es asegurar que cada intervención responda a necesidades reales y no a formatos genéricos.

2. Diseño personalizado del programa

Con base en el diagnóstico, se construye un plan de intervención adaptado a cada empresa, donde se definen:

- competencias a desarrollar,
- duración y estructura de las sesiones,
- dinámicas experienciales utilizadas,
- responsables del proceso, y
- indicadores de impacto (KPIs) que serán monitoreados.

Este diseño flexible garantiza que el servicio sea pertinente para distintos sectores, tamaños empresariales y niveles de madurez organizacional.

3. Implementación práctica

La fase de ejecución contempla sesiones presenciales cortas y talleres vivenciales fundamentados en metodologías ágiles y experienciales. Estas sesiones están orientadas a la aplicación inmediata del aprendizaje en el entorno laboral, integrando dinámicas como:

- liderazgo situacional aplicado,
- comunicación efectiva,
- gestión emocional,
- resolución de conflictos,
- toma de decisiones en escenarios reales.

El objetivo es asegurar que el aprendizaje se traduzca en comportamiento observable y en una transformación práctica del liderazgo.

4. Evaluación y retroalimentación

Durante y al finalizar el programa, se proyecta medir el impacto mediante:

- indicadores de desempeño del líder,
- comparación entre línea base y línea final,
- niveles de satisfacción de los participantes,
- variaciones en clima y cohesión del equipo,
- análisis de tendencias de rotación.

La retroalimentación se diseña como un proceso participativo con líderes y áreas de talento humano, lo que permite evaluar resultados, ajustar estrategias y proyectar acciones de mejora continua.

5. Acompañamiento y cierre

El proceso culmina con:

- un informe final de resultados,
- recomendaciones estratégicas para la empresa,
- sugerencias de mejora en liderazgo y cultura,
- seguimiento post-programa durante un período establecido.

Esta etapa fortalece la transferencia del aprendizaje al trabajo, aumenta la fidelización y facilita la continuidad del servicio mediante planes trimestrales o semestrales.

Plataforma digital y aseguramiento del servicio

El modelo contempla el soporte de una **plataforma digital de seguimiento**, donde se podrán registrar:

- asistencia a sesiones,
- desempeño individual,
- avance de competencias,

- tableros de control con KPIs,
- reportes automáticos para la empresa cliente.

Este sistema permitirá centralizar la información, ampliar la capacidad operativa, mejorar la trazabilidad y facilitar la medición objetiva del impacto, elementos clave para la toma de decisiones basada en datos.

Estandarización y protocolos de calidad

Tal como señalan Lovelock y Wirtz (2021), la estandarización de procesos en servicios profesionales es determinante para garantizar calidad, confiabilidad y escalabilidad. En correspondencia con este principio, el modelo de BOOZ se apoya en:

- manuales de intervención,
- protocolos operativos,
- guías metodológicas sectorizadas,
- formatos estructurados de diagnóstico y evaluación.

Este sistema documental asegura que el proceso pueda replicarse con nuevos facilitadores y en distintas regiones, manteniendo la coherencia con la identidad metodológica de la marca.

Articulación con la capacidad operativa

El flujo propuesto se integra con la estimación de capacidad instalada (hasta **15 empresas simultáneas** a partir del mes 3). Para garantizar la calidad del proceso, estas fases se diseñan considerando:

- tiempos máximos por facilitador,
- carga operativa semanal,
- número de sesiones por empresa,
- requerimiento de roles adicionales durante el crecimiento.

Esta articulación asegura que el proceso no solo esté bien diseñado, sino que pueda ejecutarse en condiciones reales de demanda.

El proceso de BOOZ Consulting Group constituye un sistema integral de diagnóstico, intervención y medición, sustentado en metodologías experienciales y en el uso de herramientas digitales para asegurar trazabilidad y calidad. Su diseño proyectado garantiza que la propuesta de valor sea viable, medible y escalable en el tiempo, consolidando la experiencia del cliente como un componente central del modelo.

7. Evidencia física (Presentación y tangibilidad)

Aunque los servicios de consultoría se caracterizan por su intangibilidad, la evidencia física constituye un componente fundamental para fortalecer la credibilidad, profesionalismo y percepción de valor del modelo de BOOZ Consulting Group. Según Zeithaml, Bitner y Gremler (2020), la tangibilización permite reducir la incertidumbre del cliente al ofrecer señales visibles de organización, confiabilidad y consistencia, factores críticos en servicios de carácter técnico y relacional.

En coherencia con estos principios, BOOZ proyecta una estrategia de evidencia física y digital que refuerce su identidad de marca y respalde la propuesta de valor orientada a la medición, el impacto y la sostenibilidad organizacional. Estos elementos funcionarán como soportes visuales y materiales durante todo el ciclo del servicio, facilitando la comunicación, la recordación y la experiencia del cliente.

Elementos proyectados de evidencia física

1. Manual corporativo y portafolio institucional

Se desarrollará un portafolio institucional —en formato físico y digital— que incluirá la identidad visual oficial de BOOZ (logotipo, colores, tipografías) y la descripción estructurada del servicio, sus metodologías, beneficios y KPIs asociados.

Este material será clave para la presentación comercial inicial, la construcción de confianza y la estandarización del discurso técnico de la marca.

2. Certificaciones físicas y digitales

Al finalizar cada programa, los participantes recibirán certificados físicos y digitales con registro interno y códigos QR verificables.

Estos certificados cumplen una doble función:

- refuerzan la percepción de profesionalismo y validez del proceso, y
- aportan evidencia tangible del avance del líder y del equipo intervenido.

3. Kits de trabajo y material pedagógico

El modelo contempla el diseño de kits de taller que incluyan:

- tarjetas pedagógicas,
- tableros de trabajo,
- plantillas de ejercicios,
- herramientas lúdicas y experienciales (p. ej., material LEGO® para dinámicas Culture Play, recursos visuales para metodologías ágiles, etc.).

Estos recursos permitirán reforzar la experiencia inmersiva, asegurar la aplicabilidad práctica y consolidar la coherencia visual y metodológica del servicio.

4. Sitio web institucional y recursos digitales

Se proyecta un sitio web funcional que integre:

- portafolio de servicios,
- formularios de diagnóstico preliminar,
- agenda de citas para reuniones comerciales,
- repositorio inicial de testimonios (de pilotos o pruebas controladas),
- identidad visual completa de la marca.

El sitio web se convertirá en el principal punto de contacto digital, fortaleciendo la visibilidad, la generación de leads y el posicionamiento de BOOZ como un actor profesional dentro del ecosistema PYME.

5. Reportes ejecutivos y tableros de resultados

Uno de los principales diferenciadores del modelo es la medición del impacto. Por ello, se desarrollarán:

- reportes ejecutivos con indicadores de liderazgo, clima y rotación,
- comparativos entre línea base y final,
- tableros digitales visuales para los tomadores de decisión.

Estos instrumentos tangibilizan la promesa de valor de BOOZ: **evidencia técnica del cambio organizacional.**

Articulación con la identidad de marca

Cada elemento físico y digital se diseñará bajo una identidad visual coherente, basada en:

- el logotipo oficial de BOOZ Consulting Group,
- la paleta cromática institucional,
- tipografías definidas,
- lineamientos gráficos consistentes.

Esto permitirá consolidar la marca como un activo estratégico, diferenciador y reconocible en la etapa de introducción al mercado.

La evidencia física proyectada para BOOZ Consulting Group cumple un rol esencial al materializar un servicio intangible y convertirlo en una experiencia visible, medible y profesional. Su diseño coherente, basado en la identidad de marca y orientado a la tangibilización del impacto, contribuirá significativamente al posicionamiento inicial y a la confianza de los clientes durante la fase de entrada al mercado.

8. Presupuesto de la mezcla de mercadeo (Primer año de introducción al mercado)

Para la etapa de introducción al mercado durante el primer año de operaciones, se proyecta un presupuesto inicial diseñado para garantizar la construcción de la identidad de marca, el desarrollo de activos tangibles e intangibles, el fortalecimiento del posicionamiento y la implementación de

las acciones estratégicas definidas en el marketing mix. El total estimado asciende a **COP \$46.800.000**, distribuido entre los componentes críticos del lanzamiento.

Este presupuesto incorpora **costos reales del mercado colombiano**, obtenidos a partir de:

- **tarifas oficiales vigentes** (como el registro de marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio – SIC),
- **precios publicados por proveedores reales** de diseño, branding, materiales experienciales y software,
- **rangos de inversión promedio** para campañas digitales en LinkedIn Ads y Meta Business,
- **valores referenciales** de participación en ferias empresariales y eventos PYME,
- **tarifas de certificaciones y formación profesional** efectivamente ofertadas en Colombia.

De esta manera, la proyección financiera no se basa en estimaciones arbitrarias, sino en datos comparables, verificables y coherentes con la industria.

Tabla 15 Presupuesto de la mezcla de mercadeo (Primer año)

Elemento	Actividades incluidas	% del presupuesto	Valor estimado (COP)
1. Promoción, comunicación y posicionamiento	Campañas digitales en LinkedIn y Meta; diseño de contenido educativo; piezas gráficas; producción audiovisual; participación en ferias PYME	32 %	\$15.000.000
2. Identidad y registro de marca	Diseño profesional de logo, manual de marca, plantillas corporativas; registro de marca ante la SIC (tarifa oficial 2025 ~ \$1.350.000 + tasas administrativas)	6 %	\$2.800.000
3. Evidencia física y kits experienciales	Portafolios impresos/digitales; tarjetas pedagógicas; tableros de trabajo; kits	17 %	\$8.000.000

Elemento	Actividades incluidas	% del presupuesto	Valor estimado (COP)
	LEGO®; materiales lúdicos; certificados físicos/digitales		
4. Plataforma digital, CRM y software	Diseño/desarrollo web; hosting; dominio; CRM básico; licencias Zoom/Meet; herramientas de diseño (ej. Canva Pro); automatización básica	19 %	\$9.000.000
5. Investigación, networking y alianzas	Estudios complementarios; participación en ruedas de negocio; membresías; visitas comerciales; convenios con gremios	11 %	\$5.000.000
6. Capacitación y certificación del equipo	Formación en ventas consultivas; metodologías experienciales; certificación LEGO® Culture Play; SCRUM; actualización pedagógica	15 %	\$7.000.000
TOTAL		100 %	\$46.800.000

El presupuesto proyectado se fundamenta en las necesidades reales del modelo de negocio y en las exigencias técnicas asociadas a la prestación del servicio. Cada rubro responde directamente a los requerimientos identificados en la validación de mercado, la propuesta de valor y el diseño operativo del modelo.

En primer lugar, la inversión en promoción y comunicación se respalda en la necesidad de generar visibilidad, educar al mercado y posicionar la marca mediante contenido especializado, campañas digitales y participación en eventos empresariales. Dado que las consultorías en liderazgo requieren niveles altos de confianza y evidencia previa, este rubro constituye una prioridad estratégica.

En segundo lugar, la identidad visual y el registro legal de la marca se consideran indispensables para garantizar profesionalismo, coherencia y protección jurídica. El costo fue

calculado con base en las tarifas oficiales vigentes de la Superintendencia de Industria y Comercio para 2025, lo que asegura que el presupuesto incluya valores reales y verificables.

Asimismo, se asigna una inversión significativa al desarrollo de evidencia física y kits experienciales, esenciales para la metodología práctica propuesta por BOOZ Consulting Group. La adquisición de elementos LEGO®, tarjetas pedagógicas y materiales de taller se fundamenta en precios de proveedores reales y en los insumos comúnmente utilizados en consultorías de aprendizaje experiencial.

El desarrollo de la plataforma digital y las herramientas tecnológicas responde al enfoque del modelo basado en medición, seguimiento y generación de KPIs. Los valores incluidos —hosting, dominio, CRM básico y licencias de software— se tomaron de tarifas publicadas por proveedores reales, garantizando precisión y coherencia con el entorno tecnológico colombiano.

El rubro de investigación, networking y alianzas permite la participación en ferias, ruedas de negocio y actividades gremiales con costos basados en tarifas vigentes de cámaras de comercio y entidades empresariales, necesarias para acceder al segmento PYME.

Por último, la capacitación del equipo técnico se fundamenta en los precios reales de certificaciones como LEGO® Culture Play, SCRUM y programas de ventas consultivas, todos ofertados actualmente por instituciones y consultoras validadas en el país.

En conjunto, este presupuesto no solo es realista y verificable, sino que constituye la inversión mínima necesaria para garantizar que BOOZ Consulting Group ingrese al mercado con los estándares de profesionalismo, diferenciación y calidad metodológica que exige su propuesta de valor.

Aspectos Técnicos

Objetivos de prestación del servicio

Los objetivos de prestación del servicio de BOOZ Consulting Group se establecen como los lineamientos técnicos que permiten evaluar la factibilidad y consistencia operativa del modelo empresarial propuesto. Estos objetivos definen los criterios de diseño, calidad y desempeño necesarios para estructurar un servicio de consultoría en liderazgo funcionalmente viable, considerando la duración del programa (12 semanas), la capacidad instalada estimada y el volumen potencial de empresas que podría atenderse durante el primer año (55–70 organizaciones). Con ello, se busca asegurar que la propuesta de servicio pueda ejecutarse de manera eficiente, medible y alineada con los estándares requeridos para su sostenibilidad y crecimiento en el mercado.

A partir de este planteamiento, se definen los siguientes objetivos de prestación:

1. Asegurar la entrega de un programa estructurado y replicable de 12 semanas

BOOZ proyecta ofrecer un programa trimestral (12 semanas) que integre diagnóstico, entrenamiento práctico y medición del impacto. El objetivo es **garantizar que cada empresa reciba un proceso estandarizado**, sustentado en metodologías experienciales, protocolos documentados y un flujo operativo replicable en diferentes sectores y contextos organizacionales.

2. Establecer una capacidad operativa inicial que permita atender entre 55 y 70 empresas durante el primer año

Con base en la proyección técnica, la consultora aspira a alcanzar una capacidad de **15 empresas en simultáneo a partir del tercer mes**, lo que habilita un volumen anual entre 55 y 70 organizaciones.

El objetivo es dimensionar recursos, talento y procesos para asegurar que esta capacidad sea sostenible sin comprometer la calidad del servicio.

3. Garantizar la ejecución de sesiones experienciales y acompañamiento híbrido sin interrumpir la operación de las PYMEs

El objetivo es asegurar un modelo de prestación ágil, flexible y de baja carga operativa para los clientes, mediante sesiones presenciales cortas (2–3 horas), soporte digital y seguimiento remoto, coherente con las preferencias validadas en el mercado. Esto permitirá que el servicio sea

compatible con la dinámica operativa de empresas con altos niveles de rotación y presión productiva.

4. Proyectar un sistema de medición del impacto que permita evaluar liderazgo, clima y rotación

Una vez implementado el modelo, cada empresa recibiría reportes ejecutivos basados en KPIs como:

- mejora en habilidades de liderazgo,
- variación del clima laboral,
- participación y avance de los líderes,
- cambios en la rotación voluntaria.

El objetivo técnico es **contar con instrumentos estandarizados y una plataforma digital de seguimiento** que permita generar evidencia para los clientes y para la validación futura del modelo.

5. Asegurar que el programa sea personalizable según el diagnóstico inicial de cada empresa

El objetivo es que el modelo no opere bajo un esquema genérico, sino adaptado a las necesidades de cada organización mediante:

- diagnóstico inicial (2 semanas),
- diseño personalizado (1 semana),
- intervención práctica,
- retroalimentación,
- acompañamiento final.

Esto permite que el servicio responda a contextos diversos y mejore su efectividad proyectada.

6. Estandarizar protocolos, materiales y recursos metodológicos para garantizar calidad en todas las intervenciones

BOOZ proyecta desarrollar manuales internos, guías metodológicas sectorizadas, kits experienciales y tableros de KPI.

El objetivo es **asegurar que todos los facilitadores y consultores ejecuten el modelo bajo un mismo estándar**, garantizando consistencia y alto nivel pedagógico.

7. Proyectar un sistema de mejora continua basado en la retroalimentación del cliente y los resultados del programa

Siguiendo enfoques de calidad (Deming, ISO 9001:2015 y Harrington), se plantea un proceso de mejora continua que permita ajustar contenidos, metodologías y procesos operativos con base en:

- aprendizajes del cliente
- datos de impacto
- análisis post-intervención

Este objetivo asegura la evolución del modelo y su alineación con las tendencias de liderazgo y desarrollo organizacional.

Los objetivos de prestación del servicio de BOOZ Consulting Group están diseñados para demostrar la viabilidad técnica y operativa del modelo, garantizando calidad, capacidad, personalización, medición y mejora continua. Todo ello se proyecta técnicamente para un servicio aún no implementado, pero respaldado por análisis de mercado, validaciones y una estructura metodológica sólida.

Ficha Técnica

Tabla 16 Ficha Técnica

Nombre del servicio	Programa de Formación y Consultoría en Liderazgo Organizacional – BOOZ
Tipo de servicio	Consultoría y formación empresarial (servicio intangible con componentes experienciales y medibles)

Descripción general	Programa práctico de fortalecimiento del liderazgo para mandos medios y jefes de área, diseñado para reducir la rotación laboral, mejorar la productividad y fortalecer la cultura organizacional mediante metodologías experienciales, acompañamiento estratégico y medición de impacto.
Duración del programa	12 semanas (3 meses) , con opción ampliada a 6 meses según necesidades de la empresa. Incluye acompañamiento posterior y seguimiento a indicadores.
Público objetivo	PYMEs de 20 a 500 colaboradores, pertenecientes a sectores de alta rotación (retail, logística, manufactura, servicios, tecnología) con baja inversión histórica en desarrollo humano y necesidad de fortalecer sus equipos de liderazgo.
Alcance del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico inicial con instrumentos cuantitativos y cualitativos. • Diseño personalizado del programa según brechas detectadas. • Sesiones presenciales cortas y talleres vivenciales. • Aplicación de metodologías ágiles y experienciales. • Seguimiento con KPIs de liderazgo, clima y rotación. • Evaluación comparativa (línea base – línea final). • Acompañamiento estratégico y plan de mejora.
Modalidad del servicio	Híbrida , combinando sesiones presenciales y acompañamiento virtual sin afectar la operación de la empresa.
Estándares de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Manual operativo del programa. • Protocolos de intervención y seguimiento. • Guías metodológicas sectorizadas. • Reportes técnicos con indicadores de impacto. • Identidad de marca estandarizada (portafolio, certificados, plantillas).
Capacidad operativa inicial	15 empresas simultáneamente (a partir del mes 3). Atención anual estimada: entre 45 y 70 empresas según escenario (con base en la demanda y frecuencia proyectada).
Entregables	<ul style="list-style-type: none"> • Informe diagnóstico inicial. • Plan de intervención personalizado. • Sesiones de entrenamiento y talleres. • Tableros de control y reportes de seguimiento. • Evaluación final del impacto. • Certificados físicos y digitales.

Equipo operativo proyectado	1 coordinador operativo 1 consultor principal 1 asesor externo especializado +2 facilitadores adicionales (requeridos para garantizar capacidad instalada de 15 empresas en simultáneo).
Tipología de espacios de intervención	Experienciales: dinámicas vivenciales y retos prácticos. Asistenciales: mentoría y acompañamiento individual o grupal. Prácticos: aplicación inmediata de herramientas de liderazgo en el entorno laboral real.
Indicadores técnicos	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento del cronograma. • Satisfacción del cliente (líderes + área de talento humano). • Mejora en indicadores de liderazgo. • Variación en el clima laboral. • Reducción en la rotación voluntaria. • Participación y avance de líderes en el programa.

La ficha técnica incorpora un conjunto de **indicadores operativos** que permitirán monitorear la calidad y efectividad del servicio proyectado, tales como el cumplimiento del cronograma, la satisfacción del cliente, avances en liderazgo, cambios en clima laboral, reducción de rotación voluntaria y nivel de participación de los líderes.

En conjunto, esta ficha técnica consolida las características esenciales del programa, aportando evidencia de su viabilidad metodológica, su coherencia con las necesidades del mercado y su potencial para convertirse en un servicio escalable y de alto impacto en las PYMEs colombianas.

Descripción del proceso

El proceso proyectado para la prestación del servicio de BOOZ Consulting Group se estructura bajo un modelo secuencial, estandarizado y replicable, diseñado para garantizar coherencia metodológica, trazabilidad y control de calidad. Este proceso integra diagnóstico, diseño, intervención, evaluación y acompañamiento, articulado a la duración total del programa (12 semanas). Cada fase contempla actividades, responsables y entregables que permiten asegurar la correcta ejecución del servicio en distintos tipos de PYMEs.

Fase 1. Diagnóstico inicial (Semanas 1 y 2)

El proceso inicia con una evaluación cuantitativa y cualitativa orientada a identificar brechas de liderazgo, clima laboral, dinámicas de rotación y aspectos críticos del equipo de mandos medios. Esta fase contempla la aplicación de cuestionarios estructurados, entrevistas semiestructuradas y análisis de indicadores base.

Resultado esperado: establecimiento de la línea base y definición de necesidades específicas de la empresa.

Fase 2. Diseño personalizado del programa (Semana 3)

Con base en los hallazgos del diagnóstico, se elabora un plan de intervención ajustado al contexto del cliente. Este diseño incluye la selección de competencias a desarrollar, la estructura de sesiones, la metodología experiencial a aplicar y los KPIs de seguimiento.

Resultado esperado: un plan metodológico validado internamente y compartido con la empresa para su aprobación.

Fase 3. Implementación práctica y experiencial (Semanas 4 a 9)

Corresponde a la ejecución de sesiones presenciales cortas (2–3 horas) y talleres vivenciales fundamentados en metodologías ágiles y herramientas experienciales. El modelo busca que cada sesión tenga un enfoque práctico y aplicable, permitiendo a los líderes transferir el aprendizaje al entorno laboral inmediato.

Resultado esperado: fortalecimiento progresivo de habilidades de liderazgo y cohesión del equipo.

Fase 4. Evaluación final y retroalimentación (Semana 10)

Incluye la comparación entre los resultados del diagnóstico inicial y las mediciones finales, junto con la retroalimentación estructurada al líder y al área de talento humano. En esta fase se identifican avances, brechas remanentes y oportunidades de mejora.

Resultado esperado: reporte ejecutivo con análisis del impacto y recomendaciones.

Fase 5. Acompañamiento estratégico y cierre (Semanas 11 y 12)

La última fase contempla una asesoría focalizada para asegurar la transferencia del aprendizaje y la continuidad de las mejoras en el equipo. Incluye la entrega de certificados, un plan de mejora continua y recomendaciones estratégicas para mantener los cambios logrados.

Resultado esperado: cierre formal del programa y fortalecimiento de la relación con el cliente para futuros ciclos trimestrales o semestrales.

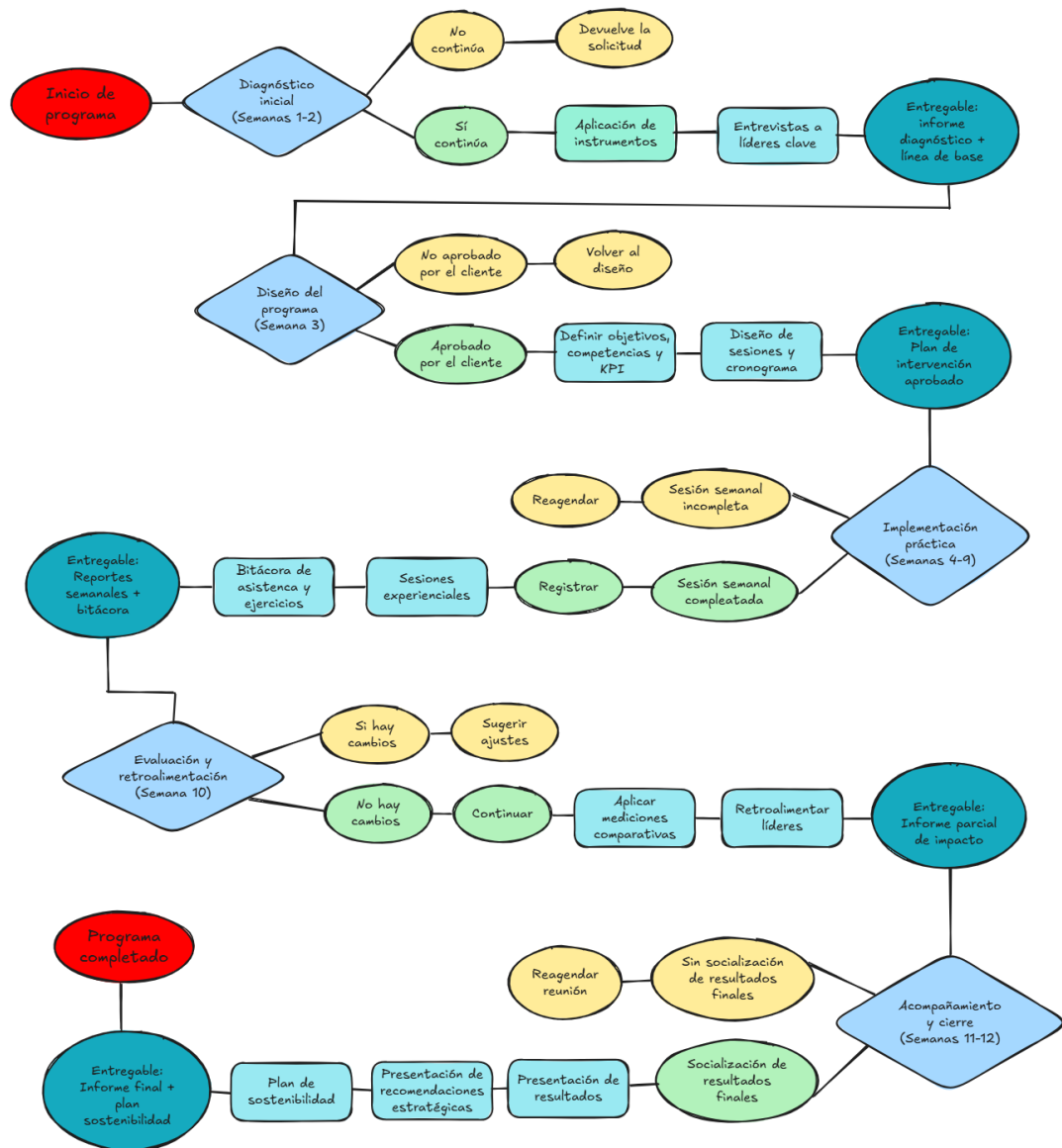


Ilustración 13 Diagrama de proceso.

Elaboración propia (2025). Modelo operativo de prestación del servicio de BOOZ Consulting Group.

Este proceso se sustenta en manuales metodológicos, protocolos operativos y plantillas técnicas que permiten garantizar estandarización, calidad y replicabilidad, elementos fundamentales para la escalabilidad del modelo.

Necesidades y requerimientos técnicos del servicio

(Incluye tecnología, materias primas, suministros, infraestructura y personal requerido)

La prestación del servicio proyectado por BOOZ Consulting Group exige un conjunto de requerimientos técnicos distribuidos en cuatro dimensiones: tecnología, insumos metodológicos, infraestructura y personal especializado. Estas necesidades se formulan desde un enfoque de viabilidad, con el fin de anticipar los recursos indispensables para ejecutar el programa de liderazgo de 12 semanas en condiciones reales de operación y garantizar su calidad, replicabilidad y escalabilidad.

1. Características de la tecnología requerida

Debido a que el programa combina sesiones presenciales cortas con acompañamiento digital, el componente tecnológico constituye un eje central del modelo técnico. La tecnología proyectada tiene tres finalidades: **gestión operativa, seguimiento y medición, y facilitación del aprendizaje.**

1.1 Plataforma de seguimiento y analítica

Se requiere una plataforma digital capaz de registrar la asistencia, el progreso de los participantes y los resultados de los indicadores definidos por la empresa. Esta plataforma deberá incluir módulos para:

- administración de encuestas diagnósticas y de cierre,
- tableros de control de KPIs (rotación, clima, liderazgo),
- descarga de reportes ejecutivos,
- almacenamiento seguro de información,
- trazabilidad histórica de cada empresa atendida.

Herramientas como Google Workspace, Power BI, Typeform, Notion o equivalentes se proyectan como soluciones viables para una primera fase de implementación.

1.2 Herramientas de comunicación y acompañamiento virtual

El modelo requiere plataformas estables de videoconferencia y seguimiento remoto (Zoom, Google Meet), así como un CRM básico para gestionar clientes, citas, retroalimentación y soporte continuo.

1.3 Software de diseño y producción de contenidos

Para la preparación del material pedagógico y los informes técnicos se requieren herramientas como:

- Canva Pro o Adobe para material visual,
- PowerPoint para presentaciones,
- Google Docs o Word para plantillas metodológicas,
- Excel o Power BI para análisis comparativos.

En conjunto, el componente tecnológico asegura la estandarización del proceso, la trazabilidad del impacto y la facilidad de replicación con múltiples facilitadores.

2. Materias primas e insumos (tangibles y digitales)

Si bien se trata de un servicio intangible, la metodología del programa contempla el uso de materiales experienciales y recursos pedagógicos que constituyen las “materias primas” del proceso formativo.

2.1 Materias primas conceptuales (insumos digitales)

- Contenidos de liderazgo, comunicación y cultura organizacional.
- Plantillas metodológicas para cada tipo de sesión.
- Manuales de intervención y guías sectorizadas.
- Instrumentos de diagnóstico y evaluación.
- Rúbricas y KPIs estandarizados.

Estos insumos son esenciales para garantizar la calidad técnica y la coherencia del servicio.

2.2 Insumos físicos y kits experienciales

- Material LEGO® y recursos lúdicos para dinámicas Culture Play.
- Tarjetas de liderazgo y fichas de trabajo colaborativo.
- Tableros tipo “canvas” para ejercicios grupales.
- Elementos reutilizables: marcadores, post-its, kits de retroalimentación, mesas de trabajo.
- Papelería para ejercicios presenciales.

Estos materiales permiten la implementación de actividades vivenciales y prácticas, uno de los atributos diferenciales del modelo BOOZ.

3. Infraestructura requerida

El modelo requiere infraestructura física mínima y una infraestructura digital robusta, coherente con la modalidad híbrida.

3.1 Infraestructura física

- **Espacio administrativo base:** oficina pequeña o coworking para actividades de planeación, reuniones internas y almacenamiento de materiales.
- **Espacios para sesiones presenciales:** alquiler de salas, auditorios o salones de capacitación de terceros; cada espacio debe contar con sillas, proyector, ventilación, mesas y tablero.
- **Equipos de soporte:**
 - computadores portátiles,
 - proyector o pantalla,
 - parlantes,
 - kits de grabación básica (si se requieren cápsulas formativas).

Este formato evita inversiones elevadas en infraestructura propia y permite escalar rápidamente según demanda.

3.2 Infraestructura digital

La operación del servicio requiere una infraestructura tecnológica robusta que soporte los procesos de gestión, seguimiento y analítica del programa. Esta infraestructura incluye:

- Sitio web institucional con portafolio, formularios diagnósticos, agenda de contacto y repositorio informativo.
- CRM básico para la gestión y trazabilidad de prospectos y clientes.
- Nube corporativa (Google Drive, OneDrive o equivalente) para almacenamiento seguro de documentos y reportes.
- Plataforma analítica para consolidación, visualización y seguimiento de KPIs técnicos del programa.

En conjunto, esta infraestructura digital representa un costo aproximado de **\$3.960.000 COP anuales**, valor que agrupa licencias de CRM, almacenamiento en la nube, herramientas de diseño, plataforma de videoconferencia, Power BI y herramientas de encuestas. El detalle desagregado de estos costos se presenta más adelante en la sección del presupuesto de infraestructura y tecnologías asociadas.

4. Personal requerido para la prestación del servicio

La estructura de talento humano proyectada está alineada con la capacidad técnica estimada (15 empresas en simultáneo). El equipo combina roles estratégicos, metodológicos y operativos.

4.1 Equipo base proyectado

- **Coordinador de proyectos:** responsable de la planeación, logística, seguimiento y control operativo del programa.
- **Consultor principal:** encargado del diseño metodológico, ejecución de sesiones y análisis técnico de resultados.
- **Asesor externo especializado:** apoyo conceptual en liderazgo, cultura y metodologías experienciales, además de validación técnica del modelo.

4.2 Equipo ampliado (necesario para la capacidad instalada)

Dado que el programa atendería hasta 15 empresas simultáneamente, se proyecta la incorporación de:

- **Dos facilitadores certificados:** responsables de ejecutar sesiones presenciales, asistir en el trabajo experiencial y apoyar la intervención en empresas con mayor número de líderes.
- **Asistente administrativo:** encargado de logística, comunicación con clientes, manejo de insumos, coordinación de agendas y soporte documental.

Esta estructura permite garantizar calidad, continuidad y cobertura suficiente para atender entre 55 y 70 empresas al año en los distintos escenarios proyectados.

Estos elementos constituyen la base técnica para validar que el servicio puede ser prestado en condiciones reales y que cuenta con los recursos necesarios para escalarse dentro del mercado PYME de Bogotá y Cundinamarca.

Plan de prestación del servicio (Plan de producción)

El plan de prestación del servicio se basa en un esquema operativo continuo organizado en ciclos trimestrales, correspondientes a la duración del programa (12 semanas). Este modelo permite incorporar nuevas empresas cada mes, de forma que las cohortes se superponen sin afectar el desarrollo de las anteriores. Con ello, se asegura un flujo operativo constante, escalable y alineado con la capacidad técnica proyectada del servicio.

1. Lógica del modelo operativo: ciclos trimestrales encadenados

Dado que el programa dura 12 semanas, cada cohorte ingresa mensualmente. Como resultado, a partir del mes 3 de operación, el equipo técnico deberá atender simultáneamente tres momentos distintos del proceso:

1. **Empresas finalizando el programa**
2. **Empresas en mitad del programa**
3. **Empresas iniciando el programa**

Esto implica que a partir del mes 3, la consultora tendrá **15 empresas activas cada mes**, distribuidas así:

- 5 empresas entrando
- 5 empresas en desarrollo
- 5 empresas cerrando

Este comportamiento continuo permite escalar el servicio de manera controlada y sostener un promedio anual de **55 a 70 empresas atendidas**, según los escenarios proyectados.

2. Calendario operativo proyectado para los primeros 6 meses

El siguiente esquema resume la dinámica operativa:

Tabla 17 Calendario operativo proyectado para los primeros 6 meses

Mes	Empresas iniciando	Empresas en mitad	Empresas finalizando	Total, simultáneo
Mes 1	5	–	–	5
Mes 2	5	5	–	10
Mes 3	5	5	5	15
Mes 4	5	5	5	15
Mes 5	5	5	5	15
Mes 6	5	5	5	15

TIEMPO	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
TOTAL EMPRESAS POR MES	5							
		5						
			5					
				5				
					5			
						5		
			INICIO	EN DESARROLLO	CERRANDO			

Ilustración 14 Calendario Plan de Producción
Elaboración propia (2025) BOOZ Consulting Group

Interpretación técnica del calendario

- En los primeros dos meses, la carga operativa aumenta progresivamente.

- A partir del mes 3, el modelo alcanza su **estado operativo estable**, manteniendo un flujo constante de 15 empresas activas.
- Este patrón se sostiene durante todo el primer año y permite cumplir con la atención anual proyectada.

3. Análisis de capacidad instalada del equipo

La capacidad instalada del servicio se determina a partir del número máximo de empresas que el modelo puede atender de manera simultánea (15 empresas activas por cohorte) y de las actividades requeridas en cada fase del programa, tales como: coordinación operativa, facilitación de sesiones presenciales, acompañamiento digital, análisis de indicadores, elaboración de entregables y gestión documental. Este conjunto de operaciones define los perfiles y la cantidad de talento humano necesarios para garantizar la correcta ejecución del modelo.

Inicialmente se contempló una estructura base compuesta por un consultor principal, un coordinador operativo y un asesor externo. Sin embargo, al evaluar las demandas técnicas del servicio y la carga operativa asociada a la atención de 15 empresas en simultáneo, se identificó la necesidad de complementar este equipo con roles adicionales que permitan asegurar calidad, continuidad y cobertura.

En consecuencia, la capacidad instalada del servicio requiere la siguiente estructura de personal, coherente con lo planteado en la sección de “Personal requerido”:

- **Consultor principal**, encargado del diseño metodológico, ejecución de sesiones clave y validación técnica del modelo.
- **Coordinador operativo**, responsable de la planeación, logística, programación y seguimiento del proceso.
- **Asesor externo especializado**, que aporta soporte técnico y metodológico en liderazgo y metodologías experienciales.
- **Dos facilitadores certificados**, necesarios para ejecutar sesiones presenciales y atender diferentes empresas de manera simultánea.

- **Un asistente administrativo**, encargado de la gestión documental, comunicación con clientes, organización de materiales y soporte logístico.

La definición de esta estructura responde directamente a los requerimientos operativos del programa y permite garantizar que el servicio pueda ejecutarse con los estándares de calidad, trazabilidad y eficiencia previstos en la capacidad instalada del proyecto.

4. Ajuste del capital humano requerido

Con base en el análisis de carga operativa, se proyecta el siguiente ajuste en la estructura:

Equipo actual proyectado (insuficiente):

- 1 coordinador operativo
- 1 consultor principal
- 1 asesor externo

Equipo requerido para garantizar capacidad instalada de 15 empresas simultáneas:

A. Facilitación y acompañamiento

- **2 facilitadores adicionales** (para sesiones presenciales y talleres vivenciales).

Justificación: 15 empresas requieren entre 10 y 20 sesiones mensuales, que un solo consultor no podría cubrir sin afectar calidad.

B. Soporte operativo y logístico

- **1 asistente administrativo**, encargado de:
 - agendamiento,
 - comunicaciones con clientes,
 - envío de materiales,
 - consolidación documental,
 - soporte a los facilitadores.

C. Fortalecimiento metodológico

- El **asesor externo**, inicialmente ocasional, se proyecta como un apoyo continuo para la revisión técnica y la estandarización metodológica conforme crece la demanda.

Estructura final recomendada para el año 1

- 1 coordinador operativo
- 1 consultor principal
- 2 facilitadores certificados
- 1 asistente administrativo
- 1 asesor externo especializado

Total: 6 personas (entre staff fijo + soporte externo).

5. Conclusión operativa del plan de prestación

El plan de prestación del servicio permite validar la viabilidad técnica del modelo de BOOZ

Consulting Group, pero también evidencia que:

- El modelo es escalable
- La demanda proyectada es manejable
- PERO solo si se ajusta el capital humano desde el mes 3 en adelante

Mantener únicamente tres personas generaría:

- Riesgo de incumplimiento del cronograma
- Saturación operativa del consultor principal
- Menor calidad en las sesiones experienciales
- Déficit en el seguimiento de KPIs
- Tiempos insuficientes para la retroalimentación y acompañamiento

Por tanto, el análisis técnico demuestra que la contratación adicional de facilitadores y soporte administrativo es un requisito **indispensable** para garantizar la calidad, la replicabilidad y la sostenibilidad del modelo.

6. Síntesis técnica del plan

- El servicio opera por ciclos trimestrales.
- A partir del mes 3, se atienden 15 empresas en simultáneo.
- Con esa carga operativa, un equipo de 3 personas no es suficiente.

- El equipo debe ampliarse a 6 perfiles para asegurar la capacidad instalada.
- El modelo es sostenible y escalable con esta estructura ajustada.

Capacidad instalada del servicio

La capacidad instalada proyectada de BOOZ Consulting Group corresponde al número máximo de empresas que el modelo puede atender simultáneamente sin comprometer la calidad metodológica, la trazabilidad de los resultados ni la experiencia del cliente. Este cálculo se fundamenta en la estructura operativa del programa (12 semanas), la frecuencia mensual de ingreso de nuevas empresas y la disponibilidad del equipo técnico.

Con base en el plan de prestación del servicio, a partir del **mes 3 de operación**, el modelo funciona en régimen estable con la siguiente distribución mensual:

- **5 empresas finalizando,**
 - **5 empresas en mitad del programa,**
 - **5 empresas iniciando,**
- para un total de **15 empresas activas por mes.**

Este valor constituye la **capacidad instalada máxima por cohorte**, entendida como el límite operativo que permite mantener el estándar de calidad previsto en el servicio.

La capacidad instalada anual se deriva de este comportamiento operativo:

- Ciclos trimestrales de 12 semanas,
- Ingreso mensual de 5 empresas nuevas,
- Permanencia activa durante todo el trimestre.

Capacidad anual proyectada: 55–70 empresas atendidas

Esta proyección se ajusta a los tres escenarios definidos en el análisis de mercado (conservador, base y optimista) y responde a la capacidad del equipo ampliado (consultor, coordinador, asesor externo, dos facilitadores y un asistente).

Justificación técnica de la capacidad instalada

La capacidad instalada no está determinada solo por la disponibilidad de tiempo del consultor principal, sino también por:

- el número de sesiones presenciales que pueden ejecutarse semanalmente,
- los tiempos de preparación metodológica,
- la carga de seguimiento y acompañamiento a cada líder,
- el análisis de indicadores y entrega de reportes,
- la logística y coordinación con cada empresa,
- la gestión documental del proceso.

Este análisis confirma que **15 empresas simultáneas es el límite técnico sostenible del modelo**, siempre que se mantenga la estructura de personal reforzada.

Modelo de gestión integral del proceso de prestación del servicio

El modelo de gestión integral proyectado para BOOZ Consulting Group se basa en principios de calidad, mejora continua y estandarización metodológica. Para su diseño, se integran lineamientos de la filosofía PDCA (Plan–Do–Check–Act), las buenas prácticas de gestión de procesos (Harrington, 1991), la orientación a datos (McKinsey, 2023) y los requisitos generales de sistemas de calidad alineados con ISO 9001:2015.

Con el fin de determinar la viabilidad operativa del modelo de negocio, se estimó la capacidad instalada del equipo de consultoría considerando el tiempo requerido para la ejecución de los programas de formación y acompañamiento organizacional.

El modelo de intervención de BOOZ Consulting Group se estructura en programas de aproximadamente 12 semanas, los cuales incluyen diagnóstico inicial, sesiones de formación experiencial, acompañamiento organizacional y medición de indicadores de impacto. Cada proceso

requiere una combinación de sesiones presenciales y virtuales, así como actividades de preparación y seguimiento.

Para estimar la capacidad operativa del modelo de BOOZ Consulting Group se consideraron tres variables principales: tiempo disponible por consultor, carga de trabajo por empresa y número de procesos que pueden gestionarse simultáneamente.

Tabla 18 Estimación capacidad instalada

Variable	Estimación
Horas laborales mensuales por consultor	160 horas
Duración promedio del programa	12 semanas
Horas promedio de dedicación por empresa	40 horas por proceso
Número estimado de consultores	2 consultores
Empresas simultáneas por consultor	6 a 8 empresas

Bajo estos supuestos, cada consultor puede gestionar entre 6 y 8 procesos de intervención simultáneamente, distribuyendo el tiempo entre sesiones de formación, preparación de contenidos, acompañamiento organizacional y medición de resultados.

Considerando la participación de dos consultores en la estructura inicial del equipo, el modelo permite acompañar entre 12 y 15 empresas de manera simultánea durante cada cohorte de intervención.

Dado que cada cohorte tiene una duración aproximada de 12 semanas, el modelo permite desarrollar entre 4 y 5 ciclos de intervención al año, lo cual se traduce en una capacidad anual estimada de entre 55 y 70 empresas atendidas.

Considerando la estructura inicial del equipo (consultor principal, facilitadores y coordinador operativo), este esquema permite gestionar múltiples procesos en paralelo sin comprometer la calidad metodológica del servicio.

Este cálculo permite evidenciar que la meta comercial planteada es coherente con la capacidad técnica y operativa del equipo consultor, lo cual respalda la viabilidad del modelo de negocio desde la perspectiva organizacional y operativa.

El modelo se compone de cuatro pilares:

1. Planificación (PLAN)

Incluye los procesos previos a la intervención:

- Diseño del programa según los resultados del diagnóstico.
- Asignación de facilitadores y recursos.
- Elaboración del cronograma detallado.
- Definición de KPIs técnicos (liderazgo, clima, rotación y satisfacción).
- Validación interna de métodos y contenidos.

Este pilar garantiza que cada proceso responda a necesidades reales y esté alineado con los estándares del servicio.

2. Ejecución (DO)

Corresponde a la implementación del programa:

- Ejecución de sesiones experienciales.
- Acompañamiento estratégico durante las 12 semanas.

- Registro de asistencia, participación y avances.
- Soporte digital y retroalimentación continua.
- Coordinación logística y documental con cada empresa.

Esta etapa se soporta en protocolos estandarizados que aseguran calidad y coherencia metodológica.

3. Verificación (CHECK)

En esta fase se analizan los resultados del proceso:

- Comparación entre línea base y línea final.
- Medición de indicadores operativos y de liderazgo.
- Revisión de avances por parte del consultor y el coordinador.
- Recolección de satisfacción del cliente (líderes y área de talento humano).
- Identificación de brechas para mejorar la siguiente cohorte.

Este control permite asegurar la trazabilidad del impacto y verificar el cumplimiento del estándar técnico.

4. Mejora continua (ACT)

El modelo incorpora un ciclo permanente de actualización:

- Ajuste del contenido formativo y las dinámicas según resultados.
- Optimización de KPIs para mejorar la precisión de medición.
- Mejora del proceso de facilitación y acompañamiento.
- Retroalimentación incorporada al manual operativo.
- Innovaciones metodológicas documentadas en la plataforma interna.

Este pilar garantiza la evolución sostenida del servicio y su adaptación al mercado.

5. Sistema de indicadores para la gestión integral

Se proyecta un tablero técnico con indicadores como:

- Cumplimiento del cronograma.
- Satisfacción del cliente.

- Mejora en liderazgo (variación porcentual).
- Cambio en clima laboral.
- Reducción de rotación voluntaria.
- Participación y avance de los líderes.
- Tasa de renovación de clientes.

Estos indicadores permiten evaluar integralmente eficiencia, calidad e impacto.

Procesos de investigación y desarrollo (I+D)

Para asegurar un servicio actualizado, pertinente y competitivo, BOOZ proyecta un sistema formal de investigación y desarrollo centrado en la innovación metodológica, tecnológica y pedagógica del modelo. Este sistema opera bajo tres líneas estratégicas:

1. Innovación metodológica

- Revisión periódica de tendencias globales en liderazgo, clima y habilidades blandas (Deloitte, McKinsey, Gallup).
- Actualización de contenidos formativos cada ciclo trimestral.
- Pruebas piloto de nuevas dinámicas experienciales.
- Integración de enfoques como liderazgo situacional, storytelling, aprendizaje ágil y Culture Play.
- Documentación de buenas prácticas para consolidar un repositorio interno.

Esta línea busca mantener el diferencial del enfoque práctico y vivencial del servicio.

2. Optimización tecnológica

- Evaluación constante de plataformas de seguimiento y analítica.
- Desarrollo progresivo de un sistema propio de KPIs.
- Automatización de reportes ejecutivos.
- Integración de herramientas digitales para acompañamiento remoto.
- Mejora continua del CRM y del sitio web institucional.

Esto garantiza escalabilidad y excelencia operacional basadas en datos.

3. Retroalimentación aplicada del cliente

- Análisis de encuestas de satisfacción y resultados en cada cohorte.
- Incidencia directa del feedback del cliente en el diseño del siguiente ciclo.
- Identificación de sectores con necesidades específicas para crear microcontenidos o módulos especializados.
- Ajuste constante del manual operativo, cronogramas, metodologías y dinámicas.

Este mecanismo refuerza la coherencia entre la propuesta de valor y las necesidades reales del mercado.

4. Validación y estandarización

- Cada actualización metodológica se prueba en una cohorte piloto antes de incorporarse al servicio.
- Los cambios se documentan en un repositorio formal (manual de intervención, formatos, plantillas).
- El consultor principal y el asesor externo realizan revisión técnica semestral para validar coherencia, rigor y aplicabilidad.

Evolución de la metodología del servicio

La metodología de BOOZ Consulting Group se concibe como un sistema dinámico que evoluciona a partir de la experiencia obtenida en cada ciclo de intervención. Los resultados de las cohortes, los indicadores de impacto organizacional y la retroalimentación de los clientes se analizan de manera sistemática para identificar oportunidades de mejora en los contenidos, dinámicas de aprendizaje y herramientas de medición utilizadas en el programa.

Cada cohorte de intervención permite recopilar evidencia empírica sobre la efectividad de las metodologías aplicadas. Esta información alimenta el proceso de investigación y desarrollo del modelo, permitiendo realizar ajustes progresivos en los módulos formativos, las estrategias de facilitación y los instrumentos de diagnóstico organizacional.

De esta manera, el modelo metodológico de BOOZ Consulting Group evoluciona mediante ciclos de mejora continua, experimentación controlada y validación en cohortes piloto, garantizando que el servicio mantenga su pertinencia frente a las necesidades cambiantes de las PYMES y las tendencias contemporáneas en liderazgo organizacional.

Síntesis técnica

- La **capacidad instalada** del modelo permite atender 15 empresas simultáneamente y entre 55–70 anuales.
- El **modelo de gestión integral** garantiza que el servicio mantenga calidad, consistencia y medición del impacto.
- El sistema de **I+D** proyectado asegura actualización continua, innovación metodológica y mejora permanente del programa.

Presupuesto de producción del servicio

(Costos directos asociados a la ejecución del programa durante el año 1)

El presupuesto de producción contempla los costos directamente relacionados con la prestación del servicio: honorarios del equipo técnico, materiales experienciales, licencias digitales, logística de sesiones presenciales y soporte operativo. Las cifras se estiman para un modelo capaz de atender 15 empresas simultáneamente (régimen estable desde el mes 3).

1. Honorarios del equipo técnico

(Valores promedio del mercado colombiano para consultoría de liderazgo y formación)

Tabla 19 Honorarios del equipo técnico

Cargo	Costo mensual (COP)	Costo anual (COP)	Descripción
Consultor principal	\$6.000.000	\$72.000.000	Diseño metodológico, sesiones, informes

Cargo	Costo mensual (COP)	Costo anual (COP)	Descripción
Coordinador operativo	\$4.000.000	\$48.000.000	Seguimiento, logística, KPIs
Facilitador 1	\$3.500.000	\$42.000.000	Ejecución de talleres
Facilitador 2	\$3.500.000	\$42.000.000	Ejecución de talleres
Asistente administrativo	\$2.500.000	\$30.000.000	Logística, agendas, soporte
Asesor externo (horas mensuales)	\$1.500.000	\$18.000.000	Validación técnica e I+D

Total, honorarios mensuales: \$21.000.000

Total honorarios anuales: \$252.000.000

2. Materiales y suministros experienciales

Tabla 20 Materiales y suministros experienciales

Concepto	Costo mensual	Costo anual	Descripción
Kits experienciales (LEGO®, tarjetas, dinámicas)	\$500.000	\$6.000.000	Reposición + uso en sesiones
Papelería y tableros	\$250.000	\$3.000.000	Post-its, marcadores, hojas
Impresiones y certificados	\$200.000	\$2.400.000	Certificados físicos y material

Total, materiales mensuales: \$950.000

Total materiales anuales: \$11.400.000

3. Licencias, software y plataforma digital

Tabla 21 Licencias, software y plataforma digital

Concepto	Costo mensual	Costo anual
CRM + almacenamiento nube	\$150.000	\$1.800.000
Licencia Zoom / Meet Pro	\$60.000	\$720.000
Canva Pro / Adobe	\$45.000	\$540.000
Power BI (versión Pro o equivalente)	\$45.000	\$540.000
Plataforma encuestas (Typeform/Google)	\$30.000	\$360.000

Total, licencias mensuales: \$330.000

Total anual: \$3.960.000

4. Logística y operación externa

Tabla 22 Logística y operación externa

Concepto	Costo mensual	Costo anual
Alquiler de salas para sesiones presenciales	\$500.000	\$6.000.000
Transporte del equipo a empresas (cabify, gasolina)	\$300.000	\$3.600.000
Reuniones con clientes (visitas, cafés, refrigerios)	\$150.000	\$1.800.000

Total, logística mensual: \$950.000

Total anual: \$11.400.000

Resumen del presupuesto anual de producción

Tabla 23 Resumen del presupuesto anual de producción

Rubro	Costo anual (COP)
Honorarios del equipo	\$252.000.000
Materiales y suministros	\$11.400.000
Software y tecnología	\$3.960.000
Logística operativa	\$11.400.000
Total, anual producción	\$278.760.000

Presupuesto de infraestructura

(Costos asociados a espacios, equipos y funcionamiento administrativo)

El presupuesto de infraestructura contempla los recursos físicos y digitales necesarios para soportar la operación del servicio.

1. Espacio físico administrativo (coworking)

Tabla 24 Espacio físico administrativo (coworking)

Concepto	Costo mensual	Costo anual
Oficina en coworking (2–3 puestos de trabajo)	\$1.200.000	\$14.400.000
Sala de reuniones (incluida o adicional por horas)	\$150.000	\$1.800.000

Total, infraestructura física mensual: \$1.350.000

Total anual: \$16.200.000

2. Equipos y dotación básica

Tabla 25 Equipos y dotación básica

Equipo / recurso	Costo unitario	Vida útil	Costo anual estimado
3 computadores portátiles	\$3.000.000 c/u	3 años	\$3.000.000
Proyector	\$1.000.000	3 años	\$333.000
Kit de audio (parlantes, micrófono)	\$400.000	2 años	\$200.000
Mobiliario básico	\$1.000.000	5 años	\$200.000

Total, estimado anual infraestructura tecnológica: \$3.733.000

3. Servicios administrativos

Tabla 26 Servicios administrativos

Concepto	Costo mensual	Costo anual
Internet y telefonía	\$200.000	\$2.400.000
Servicios públicos coworking	Incluido	–
Contabilidad externalizada	\$300.000	\$3.600.000
Página web (hosting + dominio)	\$30.000	\$360.000

Total, mensual servicios administrativos: \$530.000

Total anual: \$6.360.000

Resumen del presupuesto anual de infraestructura

Tabla 27 Resumen del presupuesto anual de infraestructura

Rubro	Costo anual (COP)
Espacios físicos	\$16.200.000

Rubro	Costo anual (COP)
Equipos y dotación	\$3.733.000
Servicios administrativos	\$6.360.000
Total, anual infraestructura	\$26.293.000

Total, presupuesto técnico anual (producción + infraestructura)

Tabla 28 Total, presupuesto técnico anual

Concepto	Costo anual
Producción del servicio	\$278.760.000
Infraestructura	\$26.293.000
TOTAL, ANUAL	\$305.053.000 COP

Este valor representa la inversión total proyectada para operar el servicio con capacidad instalada para 15 empresas simultáneas y 55–70 empresas al año, acorde con el diseño proyecto de BOOZ Consulting Group.

Conclusión breve de cierre de Aspectos Técnicos

El análisis técnico realizado demuestra que BOOZ Consulting Group cuenta con un modelo de servicio viable, estructurado y escalable, fundamentado en procesos estandarizados, un enfoque experiencial medible y una infraestructura operativa coherente con la demanda proyectada. La capacidad instalada de 15 empresas simultáneas, sostenida mediante un equipo ampliado y recursos tecnológicos adecuados, garantiza la calidad y consistencia del programa. Finalmente, los presupuestos técnicos y de infraestructura evidencian que el servicio puede operar con eficiencia y que posee las bases para crecer sostenidamente en el mercado PYME colombiano.

Aspectos Organizacionales y Legales

ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

1. Análisis Estratégico: Misión, Visión y Principios Corporativos

Misión

BOOZ Consulting Group tiene como misión potenciar las capacidades de liderazgo de las empresas colombianas mediante soluciones de consultoría y formación estratégicas, basadas en evidencia y orientadas a mejorar la productividad, fortalecer la cultura organizacional y contribuir a la retención sostenible del talento.

Visión

Para 2030, BOOZ Consulting Group será una consultora referente en el fortalecimiento del liderazgo en PYMEs, con un modelo metodológico consolidado, escalable y reconocido por generar resultados medibles en desempeño, clima organizacional y permanencia del talento.

Principios corporativos

BOOZ Consulting Group fundamenta su gestión en cinco principios corporativos que orientan su operación, su relación con los clientes y la consistencia del modelo metodológico:

1. Integridad y transparencia: Tomar decisiones éticas, comunicar con claridad y garantizar el manejo responsable y confidencial de la información proporcionada por los clientes.

2. Innovación continua: Promover la mejora permanente del modelo mediante procesos de investigación, desarrollo metodológico, retroalimentación sistemática y adopción de tendencias contemporáneas en liderazgo y cultura organizacional.

3. Enfoque basado en evidencia: Sustentar la prestación del servicio en datos, KPIs e indicadores comparativos (línea base y línea final), asegurando objetividad en la medición del impacto y en la toma de decisiones.

4. Centralidad en las personas: Reconocer que el liderazgo es un motor del desempeño organizacional y orientar las intervenciones hacia el desarrollo humano, el bienestar y la construcción de entornos laborales saludables.

5. Excelencia operativa: Estandarizar procesos, metodologías y protocolos para garantizar consistencia, calidad y replicabilidad en cada intervención, fortaleciendo la escalabilidad del modelo.

Estos principios orientan el rumbo estratégico de BOOZ Consulting Group y se integran con la estructura operativa, metodológica y legal necesaria para su consolidación y crecimiento en el mercado.

2. Estructura Organizacional proyectada

La estructura organizacional proyectada para BOOZ Consulting Group se define en función de la capacidad instalada del modelo (15 empresas atendidas simultáneamente y entre 55 y 70 empresas al año), así como de los requerimientos técnicos establecidos para garantizar la calidad, trazabilidad y consistencia metodológica del servicio. El diseño integra roles estratégicos, metodológicos, operativos y administrativos, permitiendo un equilibrio entre eficiencia, especialización y escalabilidad.

La estructura se organiza en **cuatro niveles funcionales:**

1. Dirección General: Órgano estratégico responsable de la toma de decisiones, la gestión comercial de alto nivel, el direccionamiento del modelo de negocio y el relacionamiento con clientes corporativos y aliados externos. Supervisa el desempeño global de la empresa y lidera la planeación estratégica.

2. Dirección de Consultoría y Metodología: Área encargada del diseño, actualización y validación metodológica del programa; supervisa técnicamente al consultor principal y a los facilitadores, coordina los procesos de investigación y desarrollo (I+D) y asegura la consistencia del enfoque experiencial y basado en evidencia.

3. Coordinación Operativa: Responsable de la ejecución logística del servicio, incluyendo programación de sesiones, gestión documental, administración de la nube y el CRM, seguimiento del avance de cada empresa, consolidación de KPIs y soporte permanente a los consultores y facilitadores.

4. Facilitadores y Asesores Externos: Equipo encargado de ejecutar talleres experienciales, apoyar la intervención en diferentes empresas en paralelo y contribuir a la calidad de las sesiones vivenciales. Los asesores externos brindan soporte técnico especializado en liderazgo y validan mejoras en el contenido del programa.

Soporte administrativo y contable externalizado: Función tercerizada que incluye contabilidad, nómina, obligaciones tributarias, facturación electrónica y trámites formales, optimizando costos y garantizando cumplimiento normativo. Esta modalidad es coherente con el tamaño proyectado de la empresa y con su enfoque operativo flexible.

En conjunto, esta estructura organizacional es ligera, escalable y coherente con la naturaleza híbrida y replicable del servicio. Permite responder adecuadamente a las exigencias del modelo técnico, sostener la capacidad instalada prevista y garantizar un nivel de calidad acorde con los objetivos estratégicos de BOOZ Consulting Group.

3. Perfiles y Funciones del Equipo

Los perfiles y funciones del equipo proyectado para BOOZ Consulting Group se diseñan en coherencia con la capacidad instalada del servicio, la estructura organizacional y los requerimientos técnicos del modelo. Cada rol contribuye a asegurar la calidad metodológica, la consistencia operativa y la trazabilidad de los resultados del programa.

Director General: representa legal y comercialmente a la empresa, lidera la planeación estratégica y define las metas de crecimiento y posicionamiento. Supervisa el desempeño global de las áreas, gestiona relaciones corporativas y alianzas estratégicas y realiza seguimiento a los indicadores clave del negocio.

Director de Consultoría y Metodología: responsable del diseño, actualización y validación del modelo metodológico. Lidera el sistema interno de investigación y desarrollo (I+D), supervisa técnicamente al consultor principal y a los facilitadores, asegura la coherencia metodológica de las intervenciones y revisa los reportes técnicos de impacto.

Coordinador Operativo: gestiona la ejecución operativa del programa, incluyendo la programación semanal de sesiones, la logística, el manejo de recursos experienciales y la comunicación con los clientes. Administra la nube corporativa, el CRM y la plataforma de KPIs, garantizando trazabilidad documental y consolidación de indicadores de desempeño.

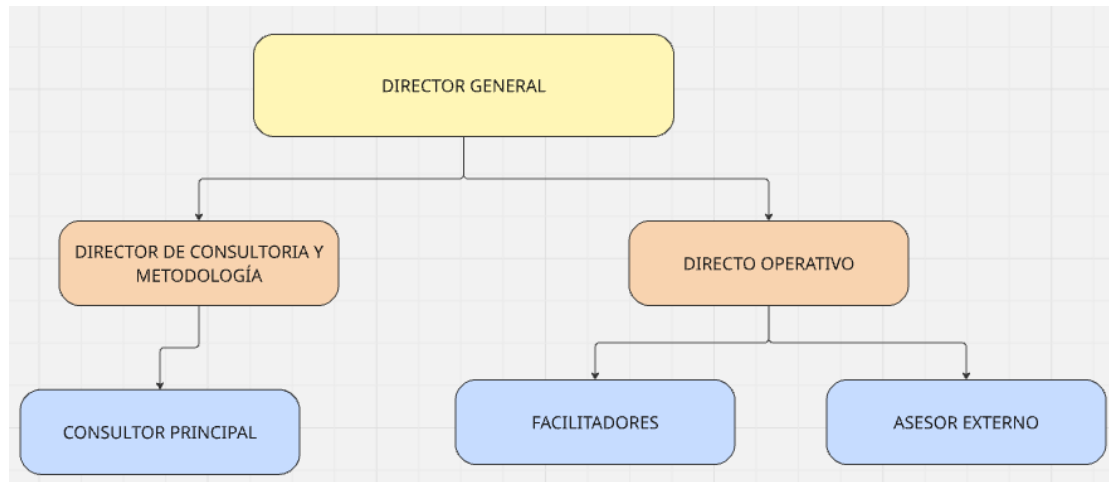
Consultor Principal: ejecuta sesiones estratégicas del programa, desarrolla diagnósticos y entrevistas, realiza mediciones de línea base y línea final y prepara retroalimentaciones estructuradas. Analiza los resultados obtenidos, interpreta los KPIs y elabora reportes ejecutivos para los clientes.

Facilitadores: lideran talleres experienciales, actividades vivenciales y dinámicas colaborativas (LEGO Culture Play, simulaciones y metodologías ágiles). Documentan observaciones cualitativas, registran avances de cada sesión y permiten atender simultáneamente a las 15 empresas proyectadas en la capacidad instalada.

Asesor Externo Especializado: brinda soporte técnico en módulos avanzados de liderazgo, valida metodologías antes de su implementación, acompaña la actualización de contenidos del programa y fortalece el rigor conceptual de las intervenciones. Su participación es periódica y orientada a mantener la calidad metodológica.

Soporte administrativo y contable (externalizado): gestiona procesos administrativos, tributarios y contables, incluyendo facturación electrónica, contratos, nómina en modalidad por honorarios, aportes a seguridad social y cumplimiento normativo. Esta tercerización permite optimizar costos y asegurar cumplimiento legal sin aumentar la estructura interna fija.

4. Organigrama Proyectado



*Ilustración 15 Organigrama Proyectado
Elaboración propia (2025) BOOZ Consulting Group*

5. Gestión del Talento Humano: Factores Clave

El talento humano constituye el eje central del modelo de BOOZ Consulting Group. La calidad del servicio depende directamente de la preparación y consistencia del equipo, por lo que la gestión del talento se articula alrededor de cuatro factores esenciales:

Naturaleza 1. Selección por competencias

Los perfiles se eligen con base en competencias comportamentales y técnicas alineadas con la naturaleza del servicio, incluyendo habilidades blandas avanzadas, liderazgo situacional, manejo de grupos y dominio de metodologías experienciales. Esto asegura que el equipo cuente con las capacidades necesarias para facilitar procesos de aprendizaje prácticos y de alto impacto.

2. Formación y actualización continua

El equipo participa en un esquema permanente de actualización metodológica a través del sistema de I+D de la empresa. Este proceso permite incorporar nuevas herramientas, tendencias y dinámicas, así como validar mejoras en contenidos y actividades, garantizando un modelo vigente y técnicamente sólido.

3. Estandarización metodológica

La ejecución del servicio se sustenta en manuales operativos, guías, rúbricas e instrumentos de medición que aseguran uniformidad, claridad y calidad en cada intervención. La estandarización facilita la replicabilidad del modelo y sostiene la consistencia necesaria para atender múltiples empresas en simultáneo.

4. Evaluación de desempeño basada en indicadores

El desempeño del equipo se mide mediante KPIs asociados al servicio, como satisfacción del cliente, cumplimiento del cronograma, registro de actividades y avances en liderazgo. Esta evaluación permite identificar oportunidades de mejora, fortalecer capacidades y asegurar la efectividad del modelo en su conjunto.

6. Esquema de Gobierno Corporativo

BOOZ Consulting Group proyecta iniciar como una empresa de tamaño reducido, adopta un esquema básico de gobierno corporativo que asegura transparencia, toma de decisiones estructurada y control de riesgos, sin incrementar significativamente los costos fijos.

1. Dirección General: Dirige la estrategia, administra recursos y supervisa el desempeño general de la empresa.

2. Comité Técnico–Metodológico: Revisa y aprueba actualizaciones del modelo, analiza resultados y garantiza la calidad de la metodología.

3. Comité Administrativo–Financiero: Valida el presupuesto, revisa el cumplimiento tributario y supervisa los asuntos contables con apoyo del contador externalizado.

Este modelo compacto permite mantener orden, rigor y control, adaptándose a la escala inicial del proyecto y facilitando su crecimiento futuro.

7. Aspectos Legales Aplicables al Servicio

El servicio de consultoría y formación en liderazgo está sujeto a diversas normas comerciales, laborales, tributarias y de protección de datos, que aseguran la correcta operación y el

cumplimiento regulatorio de BOOZ Consulting Group. Los principales aspectos legales aplicables son:

7.1. Registro y constitución empresarial

- Registro mercantil ante la Cámara de Comercio.
- Inscripción en el RUT ante la DIAN.
- Registro de libros electrónicos y/o contables.

7.2. Contratación de servicios empresariales

El servicio se clasifica como consultoría en desarrollo organizacional, por lo cual debe cumplir con:

- Código de Comercio colombiano.
- Ley 1480 de 2011 – Estatuto del Consumidor.
- Obligaciones civiles y contractuales para prestación de servicios.

7.3. Protección de datos personales (hoy crítica para BOOZ)

Por el manejo de información sensible de clima laboral, liderazgo y empleados, se exige cumplimiento estricto de:

- Ley 1581 de 2012 – Protección de Datos Personales.
- Decreto 1377 de 2013.
- Ley 1266 de 2008 – Hábeas Data financiero.

Incluye:

- consentimiento informado,
- política de tratamiento de datos,
- registro de bases de datos en la SIC,
- custodia física y digital.

7.4. Propiedad intelectual y derechos de autor

Aplicable a:

- Metodologías internas, manuales, guías, plantillas, KPIs y dinámicas, reportes técnicos y presentaciones personalizadas, presentaciones y contenidos del modelo BOOZ ante la DNDA.

7.5. Legislación laboral y tercerización

Al contratar facilitadores, consultores y asesores externos, aplica:

- Código Sustantivo del Trabajo.
- Ley 50 y Ley 100.
- Normas sobre contratación por prestación de servicios.
- Aportes obligatorios a seguridad social.

7.6. Normatividad contable y tributaria

Alineación con:

- NIIF para Pymes.
- Obligaciones tributarias ante DIAN.
- Facturación electrónica (Resolución 000042 de 2020).
- Aplicación de retenciones y responsabilidades fiscales correspondientes.

7.7. Riesgos laborales y seguridad en sesiones presenciales

Para talleres vivenciales, se debe asegurar:

- Condiciones locativas adecuadas.
- Póliza de responsabilidad civil extracontractual.
- Protocolos de seguridad para actividades vivenciales.

8. Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad.

La estructura jurídica propuesta para BOOZ Consulting Group es la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), debido a su flexibilidad administrativa, facilidad de constitución, protección patrimonial y ventajas operativas para emprendimientos de servicios profesionales.

Ventajas principales de la S.A.S. para BOOZ

- Flexibilidad administrativa y contractual.

- Responsabilidad limitada al capital aportado.
- Posibilidad de un único accionista.
- Ágil para vincular nuevos inversionistas.
- Menor carga documental frente a una S.A. o S. en C.
- Permite operar con contratación de consultores por prestación de servicios sin restricciones.

Tabla 29 Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad

Concepto	Costo aproximado 2025 (COP)	Fuente
Registro Mercantil (matrícula) para empresa nueva (servicios)	\$36.000 – \$42.000	Cámara de Comercio de Bogotá (2025)
Inscripción del acta / documentos	\$34.000 – \$38.000	CCB (2025)
Impuesto de Registro	0,7% sobre capital suscrito (mín. \$70.000 aprox.)	Gobernación de Cundinamarca
Elaboración del documento privado (constitución S.A.S.)	Gratuito si se hace sin notaría	Ley 1258 de 2008
Expedición del RUT ante DIAN	Sin costo	DIAN
Libros electrónicos	\$0 (incluidos en matrícula)	CCB
Firma digital (si se requiere para facturación)	\$120.000 – \$180.000 anuales	Certicámara / ANDES

Costo total estimado inicial para constituir BOOZ como S.A.S. (2025):

Entre \$250.000 y \$380.000 COP, dependiendo del capital suscrito.

8.1 Gobierno corporativo

Con el fin de garantizar una gestión transparente, eficiente y alineada con los objetivos estratégicos del proyecto, BOOZ Consulting Group proyecta la adopción de principios básicos de gobierno corporativo adecuados a su tamaño y etapa de desarrollo empresarial.

Junta asesora

Durante la fase inicial de operación, la empresa no contará con una junta directiva formal; sin embargo, se plantea la conformación de una junta asesora externa integrada por profesionales con experiencia en consultoría organizacional, gestión empresarial y desarrollo organizacional. Esta instancia tendrá un carácter consultivo y su función será orientar decisiones estratégicas, validar la evolución del modelo de negocio y aportar recomendaciones para el crecimiento de la firma.

Política de toma de decisiones

Las decisiones estratégicas del negocio serán tomadas por el accionista fundador o el equipo directivo, considerando criterios de sostenibilidad financiera, impacto organizacional del servicio y coherencia con la propuesta de valor de la consultora. Para decisiones relevantes relacionadas con expansión, alianzas estratégicas o cambios en el modelo de negocio, se podrá consultar a la junta asesora con el fin de fortalecer el proceso de análisis y toma de decisiones.

Gestión de conflictos de interés

BOOZ Consulting Group adoptará principios de transparencia y ética empresarial en sus relaciones comerciales. En caso de posibles conflictos de interés, estos deberán ser declarados oportunamente por los miembros del equipo o asesores externos, garantizando que las decisiones se tomen priorizando los intereses de la empresa y la integridad del servicio ofrecido a los clientes.

Este esquema de gobierno corporativo permite mantener una estructura organizacional flexible, adecuada para una empresa de servicios profesionales en etapa inicial, sin perder criterios de control, orientación estratégica y buenas prácticas empresariales.

8.2 Régimen legal aplicable

BOOZ Consulting Group operará bajo el marco jurídico colombiano aplicable a empresas de servicios profesionales, cumpliendo con las disposiciones comerciales, tributarias y de protección de datos vigentes.

Registro mercantil

La empresa se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) inscrita en la Cámara de Comercio de Bogotá, entidad encargada de llevar el registro mercantil y supervisar la

formalización empresarial en la región. Este registro permite la existencia legal de la empresa y habilita el desarrollo de actividades comerciales en el territorio nacional.

Régimen tributario

Desde el punto de vista fiscal, la empresa estará registrada ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) mediante el Registro Único Tributario (RUT). Dependiendo de las condiciones del negocio y el volumen de ingresos proyectado, BOOZ podrá acogerse al Régimen Simple de Tributación, el cual integra varios impuestos en una sola declaración y facilita la gestión tributaria para empresas de servicios profesionales.

Impuesto al Valor Agregado (IVA)

Los servicios de consultoría empresarial en Colombia están sujetos al Impuesto al Valor Agregado (IVA) con una tarifa general del 19%, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Tributario colombiano. En consecuencia, BOOZ Consulting Group deberá facturar sus servicios incluyendo el IVA correspondiente y cumplir con las obligaciones de declaración y pago establecidas por la normativa tributaria.

Protección de datos personales

La empresa deberá cumplir con la Ley 1581 de 2012 (Ley de Habeas Data) y sus decretos reglamentarios, que regulan la protección de datos personales en Colombia. En este sentido, BOOZ Consulting Group implementará una política de tratamiento de datos personales que garantice la confidencialidad, seguridad y uso adecuado de la información de clientes, colaboradores y participantes en los programas de formación.

El cumplimiento de estas disposiciones jurídicas permite garantizar que el proyecto empresarial opere dentro del marco legal colombiano, reduciendo riesgos regulatorios y fortaleciendo la confianza de clientes y aliados estratégicos.

9. Regímenes Especiales Aplicables

La empresa puede acogerse a:

9.1. Régimen simple de tributación (opcional)

El Régimen Simple permite a las empresas del sector servicios profesionales pagar un impuesto integrado con tarifas entre 5,9% y 13,6% sobre ingresos brutos (categoría 3 – servicios empresariales). (Decreto 1468 de 2019; DIAN, 2025)

Ventajas:

- Declaración unificada.
- Eliminación de retenciones.
- Simplificación contable y tributaria.
- Conveniente para empresas pequeñas en etapa inicial.

9.2. Contratación pública

Si BOOZ decide atender entidades del Estado en etapas posteriores, puede inscribirse en SECOP II, requisito para participar en licitaciones de consultoría. No genera costo inicial, pero implica trámites formales y cumplimiento contractual., actualmente no está en el marco de este trabajo, pero puede ser un cliente a futuro que vale tener en cuenta y estar alineado con los requerimientos pertinentes.

En conclusión, los aspectos organizacionales y legales de BOOZ Consulting Group permiten evidenciar un proyecto empresarial estructurado, jurídicamente viable y alineado con las exigencias del entorno colombiano. La definición de una estructura S.A.S., la identificación del marco normativo aplicable, la formalización de roles y procesos internos, así como la adopción de prácticas básicas de gobierno corporativo, consolidan las bases para una operación sostenible. Asimismo, la estimación de los costos legales y administrativos necesarios para la constitución y funcionamiento permite proyectar la viabilidad financiera y operativa del modelo en el mercado PYME colombiano.

Aspectos Financieros

Objetivos financieros. (1)

Realizar el análisis financiero integral del proyecto, fundamentado en la proyección de estados financieros, flujos de caja y estructura de inversión.

Aplicar metodologías de evaluación financiera (VPN, TIR y periodo de recuperación) para determinar la conveniencia del proyecto desde la perspectiva del inversionista.

Calcular el punto de equilibrio operacional, identificando el volumen crítico de ventas requerido para garantizar la sostenibilidad del modelo.

Analizar la estructura de capital del proyecto, cuantificando la inversión inicial, necesidades de capital de trabajo y requerimientos de financiación.

Supuestos económicos para la simulación (2)

Para el desarrollo de las proyecciones financieras del proyecto se definieron una serie de supuestos macroeconómicos que permiten modelar el comportamiento futuro de los ingresos, costos y gastos. Estos supuestos están alineados con las tendencias históricas y las expectativas de mercado reportadas por entidades económicas nacionales.

1. Inflación proyectada (IPC)

Se asumió un crecimiento anual moderado en los niveles de inflación, en concordancia con el proceso de desaceleración esperado para la economía colombiana. Los porcentajes aplicados fueron:

- 2026: 4,5%
- 2027: 4,0%
- 2028: 3,8%
- 2029: 3,5%

Tabla 30 Supuestos financieros del modelo

Variable	2025	2026	2027	2028	2029
Inflación proyectada (IPC)	–	4,5%	4,0%	3,8%	3,5%
Índice de precios al productor (IPP)	–	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Crecimiento anual de ventas	–	25%	20%	15%	10%
Tasa de descuento	18%	18%	18%	18%	18%
Costo de capital / tasa de evaluación	18%	18%	18%	18%	18%

Estos supuestos constituyen la base del modelo financiero proyectado y permiten estimar de manera consistente la evolución de ingresos, costos, gastos y flujos de caja durante el horizonte de evaluación del proyecto.

2. Índice de Precios al Productor (IPP)

El IPP se utilizó como referencia para la actualización de los costos asociados a la prestación del servicio, manteniendo un comportamiento estable durante todo el periodo:

- 2026 – 2029: 3,0% anual

Este supuesto se emplea para proyectar el incremento en costos directos del Programa BOOZ, asegurando consistencia entre los precios del mercado y el costo del insumo productivo.

Proyección de ventas (3)

Para la elaboración del modelo financiero se definió una proyección de ventas basada en la capacidad operativa del proyecto y en las metas de crecimiento establecidas para los primeros cuatro años de operación. El escenario utilizado para alimentar el simulador corresponde al **escenario base**, considerado el más realista y coherente con la capacidad instalada, la demanda potencial y el ritmo de posicionamiento esperado para BOOZ Consulting Group.

El escenario base parte de una atención inicial de **55 empresas en 2026**, cifra que refleja la capacidad de prestación del servicio según el diseño metodológico y la estructura operativa definida en el proyecto. A partir de esta base, se proyectaron crecimientos graduales apoyados en estrategias comerciales, marketing digital y alianzas empresariales.

Los incrementos anuales aplicados fueron:

- **2026–2027:** crecimiento del 25%
- **2027–2028:** crecimiento del 20%
- **2028–2029:** crecimiento del 15%
- **2029:** crecimiento del 10%

Con estos porcentajes, la proyección de empresas atendidas queda definida así:

Tabla 31 Proyección de ventas

Año	Empresas atendidas (Escenario Base)	Ventas
2025	55 empresas	\$ 478.500.000,0
2026	69 empresas	\$ 625.040.625,0
2027	83 empresas	\$ 780.050.700,0
2028	95 empresas	\$ 931.146.520,6
2029	104 empresas	\$ 1.060.110.313,7

Escenarios de evaluación financiera

Con el fin de fortalecer la evaluación del riesgo financiero del proyecto, se construyeron tres escenarios de comportamiento comercial, tomando como referencia la demanda estimada, la capacidad operativa del modelo y el ritmo de posicionamiento esperado para BOOZ Consulting Group.

Tabla 32 Escenarios de evaluación financiera

Escenario	Empresas			VPN	Periodo de recuperación
	atendidas año 1	Ventas	TIR		
Pesimista	47	408.900.000	42.31%	57.349.569	2.35
Probable (base)	55	478.500.000	59.34%	111.303.097	1.57
Optimista	70	609.000.000	87.01%	214.432.989	0.96

El análisis de escenarios desarrollados por medio del simulador (Anexo), permite evaluar la viabilidad del proyecto bajo diferentes niveles de demanda. En el escenario pesimista, con 47 empresas atendidas y ventas por \$408.900.000, el proyecto mantiene indicadores positivos, con una TIR del 42,31%, un VPN de \$57.349.569 y un periodo de recuperación de 2,35 años, lo que demuestra que incluso en condiciones conservadoras el negocio es rentable, en el escenario probable, con 55 empresas atendidas y ventas por \$478.500.000, los indicadores mejoran significativamente, alcanzando una TIR del 59,34%, un VPN de \$111.303.097 y un periodo de recuperación de 1,57 años, reflejando una mayor generación de valor, finalmente, en el escenario optimista, con 70 empresas atendidas y ventas por \$609.000.000, el proyecto presenta su mayor rentabilidad, con una TIR del 87,01%, un VPN de \$214.432.989 y un periodo de recuperación de 0,96 años. En conjunto, los resultados evidencian que el proyecto es financieramente viable en todos los escenarios evaluados.

Esta proyección se utilizó como insumo principal para el cálculo de ingresos operacionales, costos directos asociados a la prestación del servicio y la estimación de flujos de caja. El escenario base representa una senda de crecimiento estable y alcanzable, acorde con la naturaleza del

proyecto, su posicionamiento esperado y el análisis de mercado, La proyección de ventas muestra una tendencia de crecimiento sostenido durante los primeros cinco años de operación del proyecto. En el escenario base, los ingresos estimados pasan de \$478.500.000 en el primer año a más de \$1.060 millones en el quinto año, lo que representa un crecimiento progresivo asociado al aumento en el número de empresas atendidas y al posicionamiento gradual de la consultoría en el mercado objetivo.

Proyección de gastos de mercadeo (4)

La estrategia de mercadeo del proyecto BOOZ Consulting Group se fundamenta en el posicionamiento del servicio de formación y retención empresarial, por lo que se estimó un presupuesto inicial de mercadeo que permite soportar el lanzamiento, la construcción de reputación y la generación de demanda.

Con base en el análisis previo, se definió un presupuesto total de \$46.800.000 COP distribuido en seis componentes estratégicos, cada uno alineado con los objetivos de visibilidad, diferenciación y adquisición de clientes:

Tabla 33 Proyección de gastos de mercadeo

Componente	Presupuesto COP	%
Promoción y posicionamiento	\$15.000.000	32%
Identidad y registro de marca	\$2.800.000	6%
Evidencia física y kits	\$8.000.000	17%
Plataforma digital y CRM	\$9.000.000	19%
Investigación y alianzas	\$5.000.000	11%
Capacitación del equipo	\$7.000.000	15%
TOTAL	\$46.800.000	100%

Proyección de costos de producción (5)

La proyección de costos de producción del servicio BOOZ se fundamenta en los costos directos asociados a la prestación del programa de formación y retención, los cuales incluyen materiales pedagógicos, insumos didácticos, licencias de herramientas, logística operativa, facilitación y soportes técnicos necesarios para la ejecución de cada intervención empresarial.

Para la estimación de estos valores, se utilizó el **Costo de Ventas (COGS)** proyectado en el simulador financiero, el cual integra la estructura de costos unitarios del servicio y su crecimiento anual según las variaciones esperadas en los precios de insumos y servicios asociados.

Los costos proyectados se comportan de la siguiente manera:

Costos de Producción por Año (COGS)

Tabla 34 Costos de Producción por Año

Año	Costo de Ventas (COP)
2025	\$305.052.990
2026	\$392.755.724
2027	\$485.446.075
2028	\$575.010.876
2029	\$651.487.323

Justificación del comportamiento

1. Crecimiento proporcional a la demanda:

El incremento de costos sigue la expansión progresiva del número de empresas atendidas en el escenario base, pasando de 55 empresas en 2025 a 104 en 2029.

2. Ajustes por inflación sectorial (IPP):

Los valores incorporan los supuestos económicos definidos para la simulación:

- IPP anual del 3% para insumos asociados.
- Inflación general entre 4,5% y 3,5% según proyecciones del periodo.

3. Escalamiento del servicio:

A medida que aumenta la demanda, se requiere mayor cantidad de material pedagógico, horas de facilitación, licencias de software y componentes logísticos.

4. Estructura del costo unitario:

El costo unitario definido en el simulador es de \$5.546.418 COP por empresa atendida, lo que garantiza que los costos proyectados se ajusten a la capacidad operativa del modelo BOOZ.

5. Optimización gradual:

Aunque los costos aumentan en términos nominales, el margen de contribución mejora debido al mayor volumen atendido y la absorción proporcional de costos fijos.

Proyección de gastos administrativos (6)

Los gastos administrativos del proyecto BOOZ Consulting Group corresponden a los recursos necesarios para garantizar la operación interna del servicio, incluyendo nómina administrativa, funcionamiento general, servicios asociados y otros gastos relacionados con la gestión y soporte corporativo.

La proyección de estos gastos se basa directamente en los valores integrados en el simulador financiero, considerando los supuestos económicos del proyecto (inflación, IPP y dinámica de crecimiento). Para la simulación se contemplaron tres categorías principales:

1. Gastos administrativos y de ventas (nómina y apoyo operativo)
2. Gastos fijos del periodo (arriendo, servicios, papelería, seguros, outsourcing)
3. Otros gastos (actividades complementarias del modelo BOOZ)

A continuación, se describe la evolución proyectada:

1. Gastos Administrativos y de Ventas

Incluyen la nómina del **Consultor Principal** y la **Asistente Administrativa**, quienes cumplen funciones de dirección, diseño metodológico, coordinación operativa y soporte administrativo.

Estos valores también integran servicios de ventas consultivas, visitas comerciales y actividades de relacionamiento empresarial.

Tabla 35 Gastos Administrativos y de Ventas

Año Gastos Administrativos y de Ventas	
2025	\$102.000.000
2026	\$106.590.000
2027	\$110.853.600
2028	\$115.066.037
2029	\$119.093.348

- Crecimiento acorde con los supuestos de inflación (4.5% → 3.5%).
- Refleja aumentos salariales progresivos y ajuste de tarifas profesionales.
- Incluye horas de gestión comercial y visitas a clientes.

2. Gastos Fijos del Periodo

Comprenden los gastos recurrentes de administración:

- ✓ Arriendo del coworking
- ✓ Servicios de telefonía e internet
- ✓ Papelería
- ✓ Pólizas de seguro
- ✓ Outsourcing contable y administrativo

Tabla 36 Gastos Fijos del Periodo

Año Gastos Fijos	
2025	\$22.810.000

Año	Gastos Fijos
2026	\$23.836.450
2027	\$24.789.908
2028	\$25.731.925
2029	\$26.632.542

- Incremento indexado a inflación.
- Refleja estabilidad operacional del modelo administrativo.
- Incluye servicios necesarios para cumplir requisitos legales y de calidad.

3. Otros Gastos

Este rubro incorpora actividades complementarias; principalmente el presupuesto de mercadeo (campañas digitales, contenido, participación en ferias, kits experienciales, capacitación del equipo).

Tabla 37 Otros Gastos

Año	Otros Gastos
2025	\$46.800.000
2026	\$6.600.000
2027	\$7.260.000
2028	\$7.986.000
2029	\$8.784.600

- En 2025 el rubro es significativamente más alto debido a la inversión inicial en marketing para posicionar la marca y el lanzamiento del servicio.

- Para los años siguientes se mantiene un crecimiento moderado en línea con los incrementos del presupuesto de mercadeo.

Presupuesto de inversión (7)

El presupuesto de inversión corresponde a los recursos iniciales que requiere BOOZ Consulting Group para iniciar operaciones y garantizar los primeros meses de funcionamiento. Este presupuesto integra tanto la inversión en activos fijos como el capital de trabajo necesario para cubrir los costos operativos mientras se genera el flujo de ingresos de los primeros clientes.

La inversión total proyectada asciende a \$50.975.500, compuesta por las siguientes categorías:

1. Inversiones en activos fijos

Estos recursos se destinan a la adquisición de equipos y herramientas necesarias para la operación profesional del servicio de consultoría. Incluyen:

- Equipos informáticos (laptops para consultores)
- Dotación básica (mobiliario, tableros de trabajo)
- Herramientas tecnológicas y software inicial
- Kits experienciales permanentes

El valor total de activos fijos corresponde a: \$8.073.000

Esta inversión se deprecia a lo largo de 5 a 10 años según la naturaleza de cada activo, en coherencia con las tablas establecidas en el simulador financiero.

2. Capital de trabajo inicial

El capital de trabajo cubre los costos operativos durante los primeros tres meses, periodo estimado para iniciar el ciclo de ingresos del programa BOOZ. Este rubro es fundamental para garantizar liquidez y estabilidad financiera durante la etapa de arranque.

El capital de trabajo está compuesto por:

Tabla 38 Capital de trabajo inicial

Concepto	Valor
Costos operativos (3 meses)	\$25.500.000
Nóminas (3 meses)	\$11.700.000
Marketing mix inicial (3 meses)	\$3.000.000
Gastos fijos del periodo (3 meses)	\$7.702.500

Total, capital de trabajo: \$42.902.500

Este valor asegura la capacidad del proyecto para operar correctamente antes de alcanzar el punto de equilibrio y generar utilidades recurrentes.

3. Inversión total y estructura de financiación

La inversión total requerida para iniciar operaciones es:

Inversión total = \$50.975.500

La estructura de financiación se compone de:

- Aporte de los emprendedores:

\$30.000.000

- Préstamo requerido:

\$20.975.500

El crédito proyectado se calcula con una tasa de interés anual del 15 %, a un plazo de 5 años, lo cual se refleja en el cuadro de amortización del simulador financiero.

En conclusión: el presupuesto de inversión asegura que BOOZ Consulting Group cuenta con:

Activos suficientes para operar desde el inicio, capital circulante para cubrir 3 meses de operación, una estructura de financiación equilibrada y realista y un nivel de endeudamiento acorde a la capacidad de pago proyectada.

Estados financieros (escenario base) (8)

	AÑO 0	BALANCE				
		2025	2026	2027	2028	2029
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$ 42.902.500,00	\$ 38.482.192,13	\$ 130.033.939,63	\$ 184.140.263,82	\$ 236.917.842,08	\$ 280.188.528,67
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 8.073.000,00	\$ 8.073.000,00	\$ 8.073.000,00	\$ 8.073.000,00	\$ 8.073.000,00	\$ 8.073.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 1.241.300,00	\$ 2.482.600,00	\$ 3.723.900,00	\$ 4.965.200,00	\$ 6.206.500,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 8.073.000,00	\$ 6.831.700,00	\$ 5.590.400,00	\$ 4.349.100,00	\$ 3.107.800,00	\$ 1.866.500,00
TOTAL ACTIVO	\$ 50.975.500,00	\$ 45.313.892,13	\$ 135.624.339,63	\$ 188.489.363,82	\$ 240.025.642,08	\$ 282.055.028,67
PASIVO						
Impuestos X Pagar	\$ 0	\$ -	\$ 31.054.741,3	\$ 50.427.707,4	\$ 69.558.728,7	\$ 85.698.709,7
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ 31.054.741,3	\$ 50.427.707,4	\$ 69.558.728,7	\$ 85.698.709,7
Obligaciones Financieras	\$ 20.975.500,00	\$ 17.864.507,13	\$ 14.286.865,33	\$ 10.172.577,26	\$ 5.441.145,97	\$ -
PASIVO	\$ 20.975.500,00	\$ 17.864.507,13	\$ 45.341.606,59	\$ 60.600.284,69	\$ 74.999.874,65	\$ 85.698.709,75
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	\$ 0	\$ (2.550.615,0)	\$ 60.282.733,0	\$ 97.889.079,1	\$ 135.025.767,4	\$ 166.356.318,9
TOTAL PATRIMONIO	\$ 30.000.000,00	\$ 27.449.385,00	\$ 90.282.733,04	\$ 127.889.079,13	\$ 165.025.767,43	\$ 196.356.318,92
TOTAL PAS + PAT	\$ 50.975.500,00	\$ 45.313.892,13	\$ 135.624.339,63	\$ 188.489.363,82	\$ 240.025.642,08	\$ 282.055.028,67
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

*Ilustración 16 Estados financieros
Elaboración propia (2025) BOOZ Consulting Group*

Para evaluar la viabilidad económica del proyecto BOOZ Consulting Group, se elaboró la proyección del Estado de Resultados bajo el escenario base, considerando la evolución estimada de ventas, costos, gastos y carga tributaria para el periodo 2025–2029.

Esta información proviene directamente del simulador financiero, el cual integra los supuestos macroeconómicos, la estructura operativa del negocio y la dinámica de crecimiento propuesta.

A continuación, se presenta la interpretación del estado de resultados proyectado.

Las ventas proyectadas reflejan el incremento progresivo en el número de empresas atendidas, así como el mantenimiento del precio del programa BOOZ. Bajo este escenario, los ingresos evolucionan de la siguiente manera:

- 2025: \$478.500.000
- 2026: \$625.040.625

- 2027: \$780.050.700
- 2028: \$931.146.521
- 2029: \$1.060.110.314

Este crecimiento es coherente con la estrategia comercial y el posicionamiento gradual del servicio en el mercado de PYMES.

Utilidad bruta

El costo de ventas corresponde a los recursos necesarios para la ejecución de cada programa (consultoría, materiales, logística y facilitación).

La utilidad bruta presenta un crecimiento sostenido:

- 2025: \$173.447.010
- 2026: \$232.284.900
- 2027: \$294.604.624
- 2028: \$356.135.644
- 2029: \$408.622.991

Este comportamiento evidencia que el modelo tiene una estructura de costos saludable, manteniendo márgenes brutos amplios y estables.

Gastos operativos

Los gastos administrativos, gastos fijos y otros gastos incorporan:

- Nómina del consultor principal y asistente administrativa
- Arriendo, servicios, telefonía, internet
- Outsourcing y pólizas
- Gastos comerciales y operativos recurrentes
- Publicidad y marketing para años posteriores
- Depreciación de activos

Su comportamiento agregado es el siguiente:

- Gastos administrativos y de ventas: entre \$102 y \$119 millones durante el periodo

- Gastos fijos: entre \$22,8 y \$26,6 millones
- Otros gastos: descienden tras la inversión inicial de marketing (de \$46,8 millones en 2025 a \$6,6 millones en 2026)
- Depreciación anual: constante en \$1.241.300

Utilidad operativa

Como resultado del crecimiento de ingresos junto con el control de costos y gastos, la utilidad operativa muestra un mejoramiento notable:

- 2025: \$595.710
- 2026: \$94.017.150
- 2027: \$150.459.816
- 2028: \$206.110.383
- 2029: \$252.871.201

El salto entre 2025 y 2026 es especialmente relevante, ya que marca el paso de un año inicial de inversión a un año de maduración comercial.

Gastos financieros

Los gastos financieros corresponden al crédito solicitado (\$20.975.500) con una tasa del 15 % anual. Como es esperable, los intereses disminuyen conforme avanza la amortización del préstamo:

- De \$3.146.325 en 2025 a \$816.172 en 2029.

Utilidad neta

Después de impuestos, la utilidad neta muestra una tendencia positiva y creciente:

- 2025: -\$2.550.615 (pérdida típica del año de lanzamiento)
- 2026: \$60.282.733
- 2027: \$97.889.079
- 2028: \$135.025.767
- 2029: \$166.356.319

La empresa recupera su rentabilidad en el segundo año y mantiene un ritmo sostenido de crecimiento durante todo el horizonte de evaluación.

Conclusión del estado de resultados el escenario base muestra que BOOZ Consulting Group es financieramente viable, dado que recupera rentabilidad rápidamente, presenta márgenes operativos crecientes, sus gastos financieros decrecen con el tiempo, la utilidad neta mantiene un crecimiento proyectado del 19 % anual promedio, la estructura de costos permite estabilidad en el largo plazo.

Estado de resultados (9)

ESTADO DE RESULTADOS						
	2025	2026	2027	2028	2029	
VENTAS	\$ 478.500.000,0	\$ 625.040.625,0	\$ 780.050.700,0	\$ 931.146.520,6	\$ 1.060.110.313,7	
COSTO VENTAS	\$ 305.052.990,0	\$ 392.755.724,6	\$ 485.446.075,6	\$ 575.010.876,6	\$ 651.487.323,2	
UTILIDAD BRUTA	\$ 173.447.010,0	\$ 232.284.900,4	\$ 294.604.624,4	\$ 356.135.644,0	\$ 408.622.990,5	
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 102.000.000,0	\$ 106.590.000,0	\$ 110.853.600,0	\$ 115.066.036,8	\$ 119.093.348,1	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 22.810.000,0	\$ 23.836.450,0	\$ 24.789.908,0	\$ 25.731.924,5	\$ 26.632.541,9	
OTROS GASTOS	\$ 46.800.000,0	\$ 6.600.000,0	\$ 7.260.000,0	\$ 7.986.000,0	\$ 8.784.600,0	
DEPRECIACIÓN	\$ 1.241.300,0	\$ 1.241.300,0	\$ 1.241.300,0	\$ 1.241.300,0	\$ 1.241.300,0	
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 595.710,0	\$ 94.017.150,4	\$ 150.459.816,4	\$ 206.110.382,7	\$ 252.871.200,6	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 3.146.325,0	\$ 2.679.676,1	\$ 2.143.029,8	\$ 1.525.886,6	\$ 816.171,9	
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ (2.550.615,0)	\$ 91.337.474,3	\$ 148.316.786,6	\$ 204.584.496,1	\$ 252.055.028,7	
IMPUESTOS	\$ -	\$ 31.054.741,3	\$ 50.427.707,4	\$ 69.558.728,7	\$ 85.698.709,7	
UTILIDAD NETA	\$ (2.550.615,0)	\$ 60.282.733,0	\$ 97.889.079,1	\$ 135.025.767,4	\$ 166.356.318,9	

Ilustración 17 Estados resultados
Elaboración propia (2025) BOOZ Consulting Group

El Balance General proyectado para el periodo 2025–2029 permite observar la evolución de la situación financiera del proyecto BOOZ Consulting Group, considerando la estructura de activos, pasivos y patrimonio bajo las condiciones del escenario base.

Estos resultados se derivan del comportamiento proyectado del flujo de efectivo, la amortización del crédito, la acumulación de utilidades y la depreciación de activos.

A continuación, se describe la composición y evolución de cada una de las partidas principales del balance.

1. Activos

1.1 Activos corrientes

La cuenta de caja y bancos refleja el comportamiento del flujo de efectivo libre. Su crecimiento progresivo es una señal de fortalecimiento financiero y generación de liquidez operativa:

- 2025: \$38.482.192
- 2026: \$130.033.940
- 2027: \$184.140.264
- 2028: \$236.917.842
- 2029: \$280.188.529

El incremento está directamente asociado al aumento de las ventas y al margen operativo creciente del proyecto.

1.2 Activos fijos

El proyecto requiere una inversión inicial en activos depreciables por \$8.073.000, los cuales se deprecian en línea recta durante cinco años. Esta depreciación genera una disminución progresiva del valor neto del activo:

- Activo fijo neto 2025: \$6.831.700
- Activo fijo neto 2029: \$1.866.500

No se proyectan activos fijos no depreciables.

1.3 Total activos

El total del activo evidencia un crecimiento significativo, pasando de \$45.313.892 en 2025 a \$282.055.029 en 2029, reflejando la solidez progresiva del negocio.

2. Pasivos

2.1 Pasivo corriente

Corresponde principalmente a los impuestos por pagar derivados de la utilidad antes de impuestos. Dado que la utilidad comienza a ser positiva desde 2026, los impuestos por pagar se reconocen así:

- 2026: \$31.054.741

- 2027: \$50.427.707
- 2028: \$69.558.729
- 2029: \$85.698.710

2.2 Obligaciones financieras

El financiamiento inicial incluye un crédito por \$20.975.500, amortizado en cinco años. La deuda disminuye a medida que se realizan pagos de capital:

- 2025: \$17.864.507
- 2026: \$14.286.865
- 2027: \$10.172.577
- 2028: \$5.441.146
- 2029: \$0

2.3 Total pasivo

El total del pasivo pasa de \$17.864 millones en 2025 a \$85.698 millones en 2029, explicado en gran parte por la acumulación de impuestos por pagar.

3. Patrimonio

El patrimonio está compuesto por el capital social aportado por los emprendedores (\$30.000.000) y por las utilidades retenidas o generadas en cada periodo.

La utilidad neta acumulada incrementa significativamente el patrimonio:

- 2025: \$27.449.385 (pérdida inicial)
- 2026: \$90.282.733
- 2027: \$127.889.079
- 2028: \$165.025.767
- 2029: \$196.356.319

El aumento sostenido del patrimonio evidencia que el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que alcanza una posición financiera robusta y creciente.

4. Estructura financiera y equilibrio

En todos los años proyectados, el balance general presenta equilibrio (Activo = Pasivo + Patrimonio), lo que confirma la consistencia de los estados financieros generados por el simulador.

Conclusión del balance general

El análisis del balance general del escenario base evidencia que BOOZ Consulting Group presenta una evolución financiera altamente favorable, caracterizada por:

- crecimiento sostenido de sus activos, principalmente por acumulación de liquidez,
- reducción constante de los pasivos financieros,
- incremento notable y continuo del patrimonio,
- estabilidad y equilibrio contable en todos los periodos.

Estos resultados permiten concluir que la estructura financiera del proyecto apoya su sostenibilidad y viabilidad en el horizonte evaluado.

Flujo de caja (11)

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:						
CAPITAL INVERTIDO						
AÑO 0	2025	2026	2027	2028	2029	
Activos Corrientes	\$ 42.902.500	\$ 38.482.192	\$ 130.033.940	\$ 184.140.264	\$ 236.917.842	\$ 280.188.529
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ 31.054.741	\$ 50.427.707	\$ 69.558.729	\$ 85.698.710
KTNO	\$ 42.902.500	\$ 38.482.192	\$ 98.979.198	\$ 133.712.556	\$ 167.359.113	\$ 194.489.819
Activo Fijo Neto	\$ 8.073.000	\$ 6.831.700	\$ 5.590.400	\$ 4.349.100	\$ 3.107.800	\$ 1.866.500
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 1.241.300	\$ 2.482.600	\$ 3.723.900	\$ 4.965.200	\$ 6.206.500
Activo Fijo Bruto	\$ 8.073.000	\$ 8.073.000	\$ 8.073.000	\$ 8.073.000	\$ 8.073.000	\$ 8.073.000
Total Capital Operativo Neto	\$ 50.975.500	\$ 45.313.892	\$ 104.569.598	\$ 138.061.656	\$ 170.466.913	\$ 196.356.319
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT	\$ 595.710,0	\$ 94.017.150,4	\$ 150.459.816,4	\$ 206.110.382,7	\$ 252.871.200,6	
Impuestos	\$ 202.541,4	\$ 31.965.831,1	\$ 51.156.337,6	\$ 70.077.530,1	\$ 85.976.208,2	
NOPLAT	\$ 393.168,6	\$ 62.051.319,2	\$ 99.303.478,8	\$ 136.032.852,6	\$ 166.894.992,4	
Inversión Neta	\$ 5.661.607,9	\$ -59.255.706,2	\$ -33.492.058,0	\$ -32.405.257,0	\$ -25.889.405,5	
Flujo de Caja Libre del período	\$ 6.054.776	\$ 2.795.613	\$ 65.811.421	\$ 103.627.596	\$ 141.005.587	

*Ilustración 18 Flujo de caja
Elaboración propia (2025) BOOZ Consulting Group*

El flujo de caja del proyecto permite analizar la capacidad de BOOZ Consulting Group para generar efectivo a lo largo del periodo evaluado (2025–2029). Esta proyección integra la evolución

del capital de trabajo neto operativo (KTNO), la depreciación de los activos fijos y la inversión neta requerida para sostener la operación.

A continuación, se presenta la interpretación de cada componente del flujo de caja, con base en los resultados del simulador.

1. Capital Invertido

1.1 Activos corrientes

Los activos corrientes representan la liquidez disponible para la operación e incluyen principalmente caja y bancos. Su evolución refleja la capacidad del negocio para generar flujo de efectivo:

- 2025: \$38.482.192
- 2026: \$130.033.940
- 2027: \$184.140.264
- 2028: \$236.917.842
- 2029: \$280.188.529

El incremento sostenido se explica por el crecimiento en ventas, la mejora en el margen operativo y la reducción progresiva de obligaciones financieras.

1.2 Pasivos corrientes

Corresponden a los impuestos por pagar derivados de las utilidades del periodo. Como el proyecto genera utilidades desde 2026, los pasivos corrientes se reconocen a partir de ese año:

- 2026: \$31.054.741
- 2027: \$50.427.707
- 2028: \$69.558.729
- 2029: \$85.698.710

1.3 Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO)

El KTNO se calcula como la diferencia entre activos corrientes y pasivos corrientes. Su comportamiento es:

- Año 0: \$42.902.500
- 2025: \$38.482.192
- 2026: \$98.979.198
- 2027: \$133.712.556
- 2028: \$167.359.113
- 2029: \$194.489.819

El aumento del KTNO indica la necesidad de disponer de más recursos para sostener el crecimiento operativo, especialmente por el incremento en ventas y en capital de giro requerido.

2. Componente de Activos Fijos

La inversión inicial en activos fijos asciende a \$8.073.000, los cuales se deprecian linealmente a lo largo de cinco años. El comportamiento del activo fijo neto es:

- 2025: \$6.831.700
- 2026: \$5.590.400
- 2027: \$4.349.100
- 2028: \$3.107.800
- 2029: \$1.866.500

La depreciación acumulada aumenta gradualmente desde \$1.241.300 en 2025 hasta \$6.206.500 en 2029.

El activo fijo bruto permanece constante durante todo el periodo, ya que no se proyectan nuevas inversiones.

3. Capital Operativo Neto

El Total Capital Operativo Neto refleja los recursos requeridos para cubrir el capital de trabajo y el activo fijo neto necesario para la operación. Su evolución es:

- Año 0: \$50.975.500
- 2025: \$45.313.892
- 2026: \$104.569.598

- 2027: \$138.061.656
- 2028: \$170.466.913
- 2029: \$196.356.319

Este crecimiento evidencia cómo la operación del proyecto requiere una mayor inversión operativa año tras año, coherente con la expansión del negocio, el incremento en la base de clientes y el crecimiento en el portafolio de servicios.

Indicadores financieros de rentabilidad (12)

Para determinar la viabilidad económica del proyecto y evaluar su capacidad para generar valor en el tiempo, se calcularon los principales indicadores financieros: Valor Presente Neto (VPN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI). Estos resultados se obtuvieron a partir del flujo de caja libre del escenario base, aplicando una tasa de descuento del 18%, definida como la tasa de evaluación del proyecto.

1. Valor Presente Neto (VPN)

El proyecto presenta un Valor Presente Neto (VPN) de \$111.303.097, un resultado altamente positivo que indica que, descontados los flujos futuros al costo de oportunidad del 18%, el proyecto genera un valor adicional sobre la inversión inicial.

Un VPN superior a cero confirma que:

- El proyecto crea valor económico.
- Los retornos descontados superan el costo de capital.
- La inversión es financieramente atractiva y recomendable.

2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR del proyecto es del 59,34%, valor considerablemente superior a la tasa mínima requerida del 18%.

Esto evidencia que:

- El rendimiento esperado del proyecto supera ampliamente el costo del capital.

- Existe un margen de seguridad financiero significativo.
- La iniciativa es altamente rentable bajo las condiciones del escenario base.

Una TIR de este nivel es excepcional en proyectos de consultoría y servicios, lo cual refuerza la solidez del modelo de negocio proyectado.

3. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

El proyecto logra recuperar la inversión inicial en 1,57 años, es decir, en aproximadamente 19 meses.

Este resultado refleja que:

- El proyecto presenta un rápido retorno del capital invertido.
- El riesgo financiero asociado al periodo de recuperación es bajo.
- La generación de flujo de caja positivo inicia desde las primeras etapas de operación.

Un periodo de recuperación inferior a dos años es especialmente atractivo para inversionistas y socios, dado el tipo de servicio ofrecido y la estructura de costos del proyecto.

Conclusión de los Indicadores

Los indicadores financieros muestran una posición sólida para BOOZ Consulting Group:

Tabla 39 Conclusión de los Indicadores

Indicador	Resultado	Interpretación
VPN	\$111.303.097	Crea valor; retorno superior al costo de oportunidad
TIR	59,34%	Rentabilidad muy alta frente a la tasa del 18%
PRI	1,57 años	Recuperación rápida de la inversión

En conjunto, estos resultados confirman que el proyecto es financieramente viable, rentable y atractivo para inversionistas, con una sólida perspectiva de retorno y baja exposición al riesgo.

Fuentes de financiación

La estructura de financiación del proyecto combina aportes de los emprendedores y financiación externa mediante un crédito bancario. Esta mezcla busca garantizar la disponibilidad de recursos necesarios para cubrir la inversión inicial y el capital de trabajo requerido durante los primeros meses de operación, manteniendo un equilibrio adecuado entre riesgo, liquidez y apalancamiento financiero.

1. Aporte de los emprendedores

Los socios realizan un aporte de \$30.000.000, equivalente al 58,9% del total de la inversión requerida para iniciar operaciones.

Estos recursos permiten cubrir: parte de la inversión en activos fijos (equipos, mobiliario y herramientas necesarias para la operación), una porción del capital de trabajo inicial, gastos de puesta en marcha.

Este aporte constituye la base patrimonial del proyecto y refleja el compromiso financiero de los socios con el desarrollo de la empresa.

2. Crédito bancario

El proyecto requiere un crédito de \$20.975.500, equivalente al 41,1% de la inversión total**.

Este préstamo se obtiene bajo las siguientes condiciones:

Tasa de interés anual: 15%

Plazo: 5 años

Sistema de amortización: Cuotas uniformes de \$6.257.317 anuales

Intereses y amortizaciones decrecientes, conforme se reduce el saldo del capital.

Según el cuadro de amortización del simulador, el crédito se comporta así:

Tabla 40 Crédito bancario

Año	Interés	Amortización	Cuota	Saldo final
2025	\$3.146.32	\$3.110.992	\$6.257.31	\$17.864.507
2026	\$2.679.676	\$3.577.641	\$6.257.317	\$14.286.865

Año	Interés	Amortización	Cuota	Saldo final
2027	\$2.143.029	\$4.114.288	\$6.257.317	\$10.172.577
2028	\$1.525.887	\$4.731.431	\$6.257.317	\$5.441.146
2029	\$816.172	\$5.441.146	\$6.257.317	\$0

El crédito permite financiar:

Capital de trabajo inicial (costos operativos, nómina y marketing para los primeros 3 meses).

Complemento de la inversión en activos fijos.

Este instrumento facilita un arranque sólido sin exigir mayor esfuerzo de recursos propios, y su amortización está alineada con la progresiva generación de flujos positivos del proyecto.

3. Estructura de financiación final

La inversión total requerida asciende a \$50.975.500, financiada así:

Tabla 41 Estructura de financiación final

Fuente	Monto	Participación
Aportes de los emprendedores	\$30.000.000	58,9%
Crédito bancario	\$20.975.500	41,1%

Esta estructura equilibra la liquidez inicial, reduce la necesidad de endeudamiento excesivo y brinda un nivel de apalancamiento financiero razonable que mejora la rentabilidad del proyecto sin comprometer su estabilidad.

Evaluación financiera (14)

La evaluación financiera permite determinar la viabilidad económica del proyecto a partir de los flujos de caja proyectados, la inversión inicial requerida y los indicadores clave de rentabilidad.

Con base en el escenario base simulado, se estimaron los indicadores financieros que permiten

evaluar el valor generado para los inversionistas y la capacidad del proyecto para recuperar la inversión.

1. Valor Presente Neto (VPN)

El proyecto presenta un Valor Presente Neto (VPN) de \$111.303.097, calculado con una tasa de descuento del 18%, correspondiente al costo promedio de oportunidad del proyecto.

Interpretación:

Un VPN positivo indica que el proyecto no solo recupera la inversión, sino que también genera valor adicional para los emprendedores. En este caso, el valor presente de los flujos futuros supera ampliamente la inversión inicial, lo cual confirma la conveniencia financiera del proyecto.

2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR estimada es del 59,34%, un rendimiento considerablemente superior a la tasa de evaluación del 18%.

Interpretación:

Esto muestra que el proyecto posee una rentabilidad elevada y sólida frente al riesgo asumido. Adicionalmente, la TIR es muy superior al costo de la deuda (15%), por lo que el apalancamiento financiero utilizado contribuye positivamente al retorno para los socios.

3. Periodo de recuperación (Payback)

El periodo de recuperación descontado del proyecto es de 1,57 años, lo que significa que los inversionistas recuperan la totalidad de los recursos aportados en menos de dos años a partir del inicio de operación.

Interpretación:

Este resultado es especialmente favorable para un emprendimiento de servicios, ya que evidencia una rápida conversión de la inversión inicial en flujos positivos y una corta exposición al riesgo financiero.

4. Análisis de sensibilidad y evaluación de escenarios

La evaluación financiera del proyecto se estructuró a partir de tres escenarios: pesimista, probable y optimista, contruidos según la cantidad de empresas atendidas, el ritmo de crecimiento esperado y la capacidad operativa del modelo.

- En el **escenario pesimista**, el proyecto presenta una adopción más lenta del servicio, aunque mantiene viabilidad operativa y flujos positivos en el mediano plazo.
- En el **escenario probable**, utilizado como base del simulador financiero, el modelo alcanza una senda de crecimiento estable y consistente con la capacidad instalada.
- En el **escenario optimista**, el proyecto incrementa su capacidad de generación de ingresos y fortalece aún más sus indicadores de rentabilidad.

Este análisis permite concluir que el proyecto presenta un perfil de riesgo manejable y que su viabilidad financiera no depende de un único comportamiento de mercado, sino que se mantiene favorable incluso bajo condiciones más conservadoras.

5. Relación riesgo–retorno

Los resultados del VPN, TIR y Payback evidencian un proyecto con:

- Alta rentabilidad,
- Rápida recuperación de la inversión,
- Margen amplio entre la TIR y el costo de capital,
- Capacidad para absorber variaciones moderadas en ventas y costos.

Esto sugiere que el riesgo financiero asociado es manejable y que el proyecto ofrece un retorno atractivo para los inversionistas.

Conclusión de la evaluación financiera

En conjunto, los indicadores financieros demuestran que el proyecto es económicamente viable, genera valor para los socios y presenta un equilibrio adecuado entre riesgo y rentabilidad. La elevada TIR, el VPN positivo y el corto periodo de recuperación respaldan la decisión de llevar a cabo la iniciativa bajo la estructura operativa y financiera definida.

Enfoque hacia la Sostenibilidad

El modelo de negocio de BOOZ Consulting Group incorpora la sostenibilidad como un eje transversal que orienta su diseño operativo, su propuesta de valor y su impacto en el entorno empresarial. Desde su formulación, el proyecto integra prácticas alineadas con las dimensiones social, ambiental, económica y de gobernanza, en coherencia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) propuestos por las Naciones Unidas, particularmente aquellos relacionados con trabajo decente, crecimiento económico, producción responsable y fortalecimiento institucional (ONU, 2015).

1. Dimensión Social (ODS 4, ODS 8)

BOOZ contribuye directamente al fortalecimiento del capital humano en las PYMEs colombianas, un sector que presenta altos niveles de rotación, brechas de liderazgo y baja inversión en formación (Fenalco, 2022; Confecámaras, 2024). Esta dimensión se alinea principalmente con:

- ODS 4: Educación de calidad, específicamente la meta 4.4, orientada a aumentar las competencias relevantes para el empleo y el emprendimiento.
- ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico, en particular la meta 8.5, relacionada con empleo productivo y condiciones laborales dignas.

La propuesta de BOOZ genera impacto social mediante:

- El desarrollo de habilidades de liderazgo y comunicación que promueven ambientes laborales más seguros y colaborativos.
- La mejora del clima y bienestar laboral, reduciendo conflictos y fortaleciendo prácticas de retroalimentación.
- La contribución a la retención del talento, favoreciendo estabilidad laboral y disminuyendo los costos sociales asociados a la alta rotación.

De esta manera, BOOZ aporta a la construcción de organizaciones más humanas, equitativas y orientadas al desarrollo sostenible del empleo.

2. Dimensión Ambiental (ODS 12, ODS 13)

Aunque BOOZ es una empresa de servicios intangibles, incorpora prácticas ambientales responsables acordes con su naturaleza operativa, alineadas con:

- ODS 12: Producción y consumo responsables, meta 12.2, relacionada con el uso eficiente de los recursos.
- ODS 13: Acción por el clima, meta 13.3, orientada a la mitigación del impacto ambiental.

Entre las acciones relevantes se destacan:

- El uso predominante de modalidades híbridas, reduciendo desplazamientos y la huella de carbono asociada al transporte.
- La digitalización de procesos como diagnósticos, reportes, contratos y certificaciones, disminuyendo el consumo de papel.
- El uso de materiales reutilizables en actividades experienciales, priorizando herramientas durables.

Estas prácticas permiten minimizar el impacto ambiental del servicio y fortalecer una operación coherente con criterios de sostenibilidad corporativa.

3. Dimensión Económica (ODS 8, ODS 9)

La sostenibilidad económica del modelo BOOZ se fundamenta en criterios de eficiencia operativa y escalabilidad, alineados con:

- ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico, meta 8.2, enfocada en mejorar la productividad mediante innovación.
- ODS 9: Industria, innovación e infraestructura, meta 9.3, orientada al fortalecimiento de las pequeñas empresas.

El modelo incorpora:

- Una estructura de costos optimizada, combinando talento interno y roles externalizados.
- Escalabilidad operativa, con capacidad de atender hasta 15 empresas simultáneamente.

- Un valor agregado medible, que permite a las PYMEs evaluar el retorno sobre la inversión mediante indicadores claros.
- Un modelo metodológico replicable, que facilita expansión sin sacrificar calidad.

Estas características fortalecen la viabilidad financiera del proyecto y su sostenibilidad en el tiempo.

4. Dimensión de Gobernanza (ODS 16)

BOOZ integra prácticas de gobernanza ética y transparente desde su diseño organizacional, alineadas con el:

- ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas, especialmente la meta 16.6, relacionada con instituciones eficaces y responsables.

Entre los elementos clave se destacan:

- Un modelo de gobierno corporativo compacto con comités técnico–metodológico y administrativo–financiero.
- Cumplimiento riguroso de la normatividad vigente en protección de datos personales, propiedad intelectual y obligaciones tributarias.
- Estandarización metodológica que garantiza trazabilidad y coherencia en la toma de decisiones.
- Políticas claras de manejo de información sensible de clientes y colaboradores.

La gobernanza fortalece la credibilidad del servicio, mitiga riesgos y promueve relaciones de largo plazo con los grupos de interés.

Indicadores de sostenibilidad propuestos para BOOZ Consulting Group

Con el fin de hacer operativa la sostenibilidad del modelo de negocio, se plantean los siguientes indicadores de seguimiento alineados con criterios ESG (Environmental, Social and Governance), los cuales permitirán monitorear el desempeño de BOOZ Consulting Group en sus cuatro dimensiones estratégicas:

Tabla 42 Indicadores de Sostenibilidad

Dimensión	Indicador propuesto	Tipo (ESG)	Forma de medición
Social	Variación en el clima organizacional de las empresas atendidas	S	Comparación de línea base y medición final
Social	Reducción de rotación voluntaria en empresas intervenidas	S	% de variación de rotación antes y después del programa
Social	Nivel de satisfacción de participantes y clientes	S	Encuestas de satisfacción post-intervención
Ambiental	Reducción del uso de material impreso	E	% de procesos ejecutados en formato digital
Ambiental	Proporción de sesiones desarrolladas en modalidad híbrida o virtual	E	% de sesiones no presenciales sobre el total
Ambiental	Uso de materiales reutilizables en actividades experienciales	E	% de materiales reutilizables frente al total utilizado
Económica	Rentabilidad operativa del servicio	G / Económica	Margen operativo anual
Económica	Tasa de renovación o recompra de clientes	G / Económica	% de clientes que continúan o recompran servicios
Económica	Ingreso promedio por empresa atendida	G / Económica	Ingresos totales / número de empresas atendidas
Gobernanza	Cumplimiento de obligaciones legales y tributarias	G	% de cumplimiento anual

Dimensión	Indicador propuesto	Tipo (ESG)	Forma de medición
Gobernanza	Actualización de políticas de tratamiento de datos	G	Número de revisiones o actualizaciones anuales
Gobernanza	Trazabilidad metodológica de los procesos	G	% de intervenciones documentadas en manuales, formatos y reportes

Estos indicadores permitirán traducir el enfoque de sostenibilidad en variables concretas de seguimiento, fortaleciendo la capacidad de BOOZ Consulting Group para demostrar resultados no solo económicos, sino también sociales, ambientales y de gobernanza.

El enfoque de sostenibilidad adoptado por BOOZ Consulting Group permite articular de manera coherente las dimensiones social, ambiental, económica y de gobernanza, alineándolas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y con indicadores de seguimiento tipo ESG. Esta integración refuerza la pertinencia del modelo, su responsabilidad empresarial y su viabilidad integral, consolidando a BOOZ como una propuesta consistente con las exigencias actuales del mercado PYME colombiano y los desafíos globales de desarrollo sostenible.

Conclusiones

El presente trabajo de grado tuvo como objetivo evaluar la viabilidad de BOOZ Consulting Group como una consultoría especializada en habilidades blandas y liderazgo organizacional para PYMES con desafíos en retención de talento. A partir del análisis desarrollado en las dimensiones estratégica, técnica, organizacional, legal, financiera y de sostenibilidad, se derivan las siguientes conclusiones:

En primer lugar, en relación con el análisis del contexto y la problemática del mercado objetivo, se concluye que las PYMES colombianas enfrentan una necesidad real y prioritaria en el fortalecimiento del liderazgo de sus mandos medios. Los resultados obtenidos mediante entrevistas, focus group y encuesta confirman que la falta de habilidades blandas, comunicación efectiva y gestión de equipos incide directamente en la rotación del talento, el clima organizacional y la productividad. Esta conclusión se encuentra alineada con estudios sectoriales que evidencian debilidades estructurales en la gestión del talento humano en este segmento empresarial, lo cual valida la pertinencia del problema abordado.

En segundo lugar, respecto a la definición y análisis de la propuesta de valor, se concluye que el modelo planteado por BOOZ Consulting Group resulta diferenciado frente a alternativas tradicionales de capacitación y consultoría. El enfoque práctico, experiencial y medible, junto con la personalización del servicio y el acompañamiento estructurado, responde de manera coherente a las limitaciones operativas y presupuestales de las PYMES. La integración de indicadores de impacto y la orientación a resultados constituyen un elemento clave que fortalece la propuesta y mejora su aceptación potencial en el mercado.

En tercer lugar, en cuanto a la viabilidad técnica y operativa del servicio, el análisis demuestra que el modelo es técnicamente viable bajo las condiciones proyectadas. La estructura del programa de 12 semanas, la definición de procesos, la capacidad instalada para atender hasta 15 empresas en simultáneo y el uso de herramientas digitales permiten una prestación eficiente del servicio. No obstante, se concluye que la viabilidad técnica depende de una correcta planificación del talento humano y de la incorporación progresiva del equipo operativo proyectado, con el fin de no comprometer la calidad del servicio.

En cuarto lugar, desde la perspectiva organizacional y legal, se concluye que BOOZ Consulting Group cuenta con una estructura organizacional coherente, escalable y alineada con la naturaleza del negocio. La adopción de la figura jurídica de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), el cumplimiento de la normatividad laboral, tributaria y de protección de datos, así como

la implementación de un esquema básico de gobierno corporativo, permiten afirmar que el proyecto es organizacional y legalmente viable, siempre que se mantenga una gestión disciplinada y conforme a la regulación vigente.

En quinto lugar, en relación con el análisis financiero, se concluye que el proyecto presenta viabilidad económica y financiera. Los resultados del simulador financiero evidencian que el modelo de negocio genera flujos de caja positivos en el mediano plazo y alcanza rentabilidad desde el segundo año de operación. El punto de equilibrio indica que el proyecto requiere atender aproximadamente 56 empresas al año para cubrir sus costos y gastos operativos, lo cual es coherente con la capacidad instalada estimada del modelo.

Desde la perspectiva de evaluación financiera, el proyecto presenta un Valor Presente Neto (VPN) de \$111.303.097 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 59,34 %, valor significativamente superior al costo de capital estimado del 18 %. Estos resultados indican que el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que genera valor económico adicional para los inversionistas durante el horizonte de evaluación analizado. En consecuencia, BOOZ Consulting Group puede considerarse un proyecto financieramente viable y atractivo desde la perspectiva de retorno de la inversión.

En sexto lugar, desde el enfoque de sostenibilidad, se concluye que BOOZ Consulting Group integra de manera coherente las dimensiones social, ambiental, económica y de gobernanza. El impacto positivo en el desarrollo del capital humano, la reducción indirecta de la huella ambiental mediante modalidades híbridas, la eficiencia económica del modelo y la adopción de prácticas de gobernanza fortalecen la sostenibilidad integral del proyecto y su alineación con tendencias empresariales contemporáneas.

Finalmente, de manera global, se concluye que BOOZ Consulting Group es viable como **proyecto empresarial**, desde una perspectiva técnica, organizacional, legal, financiera y de sostenibilidad, siempre que su implementación se realice de forma progresiva, controlada y alineada con las necesidades reales del mercado PYME. El trabajo de grado cumple su propósito

de evaluar la viabilidad del proyecto, aportando una base sólida para la toma de decisiones futuras respecto a su posible puesta en marcha y escalamiento.

Referencias

- ANDI del Futuro. (2023). *Informe de tendencias empresariales y talento joven*. Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. <https://www.andi.com.co>
- Banco de la República. (2024). *Estadísticas del mercado cambiario*. <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/mercado-cambiario>
- Banco de la República. (2024). *Indicadores de precios – Inflación anual*. <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/indicadores-precios>
- Banco de la República. (2025). *Indicadores de inflación anual 2024–2025*. <https://www.banrep.gov.co>
- Banco Mundial. (2022). *El cambio climático y Colombia*. <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2022/05/05/climate-change-and-colombia>
- Banco Mundial. (2024). *GNI per capita, Atlas method (current US\$) – Colombia*. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GNP.PCAP.CD?locations=CO>
- BBVA Research. (2024). *Una mirada a las Mipymes en Colombia*. <https://www.bbvarsearch.com>
- Berns, M., Townend, A., Khayat, Z., Balagopal, B., Reeves, M., Hopkins, M., & Kruschwitz, N. (2009). *The business of sustainability*. *MIT Sloan Management Review*. <https://sloanreview.mit.edu>
- Berns, M., Townend, A., Khayat, Z., Balagopal, B., Reeves, M., Hopkins, M., & Kruschwitz, N. (2022). *The business of sustainability: Imperatives and practices for corporate leadership*. *MIT Sloan Management Review*. <https://sloanreview.mit.edu>
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2024). *Índice de costos y precios de servicios digitales y plataformas*. <https://www.ccce.org.co>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2024). *Estadísticas empresariales de Bogotá y Cundinamarca*. <https://www.ccb.org.co>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2025). *Tarifas de matrícula, renovaciones y registros 2025*.

<https://www.ccb.org.co>

Certicámara. (2025). *Tarifas de certificados digitales*. <https://www.certicamara.com>

Colombia Compra Eficiente. (2025). *Guía de uso del SECOP II*.

<https://www.colombiacompra.gov.co>

Confecámaras. (2024). *Informe de dinámica empresarial en Colombia*.

<https://www.confecamaras.org.co>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024). *Cuentas nacionales trimestrales*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2024). *Producto Interno Bruto (PIB) – IV trimestre 2023*.

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/boletines/pib_IV_trim_23.pdf

Deloitte. (2024). *Global human capital trends*. <https://www2.deloitte.com>

Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.

DIAN. (2025). *Registro Único Tributario – Guía de inscripción 2025*. <https://www.dian.gov.co>

DIAN. (2025). *Régimen Simple de Tributación – Tarifas 2025*. <https://www.dian.gov.co>

Elaboración propia con base en el modelo operativo de BOOZ Consulting Group. (2025).

Fedesoft. (2024). *Costos de licenciamiento y herramientas tecnológicas en empresas colombianas*.

<https://www.fedesoft.org>

Fenalco. (2022). *Informe de rotación y retención en el sector retail en Colombia*.

<https://www.fenalco.com.co>

Gallup. (2023). *State of the global workplace report*. <https://www.gallup.com>

Gartner. (2024). *CRM market guide and digital transformation trends*. <https://www.gartner.com>

- Global Footprint Network. (2023). *Colombia – Country trends in ecological footprint and biocapacity*.
<https://data.footprintnetwork.org/#/countryTrends?cn=44&type=BCtot,EFCtot>
- Harrington, H. J. (1991). *Business process improvement: The breakthrough strategy for total quality, productivity, and competitiveness*. McGraw-Hill.
- Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (IDEAM). (2023). *Emisiones de gases de efecto invernadero en Colombia*.
<https://www.ideam.gov.co/web/atmosfera/emisiones-de-gases-de-efecto-invernadero>
- Intergovernmental Panel on Climate Change. (2022). *Climate change 2022: Mitigation of climate change*. Cambridge University Press. <https://www.ipcc.ch>
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 – Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos*. ISO.
- Jeston, J., & Nelis, J. (2018). *Business process management: Practical guidelines to successful implementations* (3rd ed.). Routledge.
- Kolb, D. A. (2015). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* (2nd ed.). Pearson Education. <https://www.pearson.com>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principios de marketing* (18.ª ed.). Pearson Educación.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2020). *Marketing*. Cengage Learning.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2021). *Servicios: marketing, personas y tecnología* (9.ª ed.). Pearson Educación.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2023). *El 75% de las aguas residuales en Colombia no se tratan*. <https://www.minambiente.gov.co/noticias/el-75-de-las-aguas-residuales-en-colombia-no-se-tratan/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2024). *Colombia tiene cerca de 1,56 millones de empresas formales activas*. <https://www.mincit.gov.co>

- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2023). *Bonos verdes, sociales y sostenibles en Colombia*. https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/portal/SaladePrensa/pages_boletin-de-prensa/bonos-verdes-sostenibles-sociales-colombia
- Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. <https://sdgs.un.org/es/goals>
- Observatorio Laboral y Salarial de Colombia. (2024). *Reporte de salarios promedio por sectores y perfiles profesionales*. Ministerio del Trabajo. <https://www.mintrabajo.gov.co/observatorio-laboral>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2019). *Creating shared value*. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org>
- PwC. (2023). *Future of work: Rethinking talent strategy*. <https://www.pwc.com>
- Rasmussen, R. (2010). *LEGO® SERIOUS PLAY® open-source document*. LEGO Group.
- Rodríguez, J. L., López, L., Gutiérrez, M., Abello, M., & Gutiérrez, C. (2025). *Transcripción del Focus Group BOOZ Consulting Group*. Documento interno no publicado.
- Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. (2023). *Colombia genera 12 millones de toneladas de residuos sólidos al año*. <https://www.superservicios.gov.co/noticias/colombia-genera-12-millones-de-toneladas-de-residuos-solidos-al-ano>
- Tidd, J., & Bessant, J. (2020). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change* (7th ed.). Wiley.
- WeWork Colombia. (2024). *Tarifas y planes de oficinas y espacios de coworking en Colombia*. <https://www.wework.com/es-LA>
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2020). *Marketing de servicios: Un enfoque de integración del cliente en la empresa* (8th ed.). McGraw-Hill.

Anexos

A. Anexo Evidencias del Proceso de Investigación

A1. Encuesta aplicada

6/10/25, 21:52

Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto

Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto

Bienvenido(a)!

BOOZ Consulting Group es una empresa que busca transformar la forma en que los líderes de empresas medianas se desarrollan. Nuestro modelo combina:

- **Entrenamientos**
cortos y prácticos (2–3 horas) diseñados para mandos medios y líderes de equipo.
- **Medición**
de resultados en tiempo real, para evidenciar mejoras en liderazgo, comunicación y productividad.
- **Acompañamiento**
continuo, que asegura que lo aprendido se aplique en el día a día de la empresa.

El objetivo de esta encuesta es recopilar información cuantificable para proyectar ventas y diseñar la estrategia comercial de BOOZ Consulting Group (entrenamiento corto + medición + acompañamiento para mandos medios).

Tiempo estimado: 6–8 minutos.

Confidencialidad: La información será usada con fines de investigación comercial. No se divulgarán datos individuales.

* Indica que la pregunta es obligatoria

Sección 1 – Información general

8/10/25, 21:52

Encuesta BOOZ Consulting Group – Piloto

1. ¿Cuál es tu cargo actual dentro de la empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Dueño(a) / Gerente general
- Director(a)/jefe de área / Mando medio
- Dirección de Talento Humano
- Otros: _____

2. ¿En qué sector económico se encuentra principalmente tu empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Servicios
- Manufactura
- Tecnología
- Comercio
- Otros: _____

3. ¿Cuántos colaboradores tiene aproximadamente tu empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Menos de 50
- Entre 51 y 200
- Más de 200

Sección 5 – Formato y disposición de pago

16. ¿Qué modalidad de servicio preferiría tu empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Compra de módulos específicos
- Acompañamiento mensual/anual
- Pago según resultados alcanzados
- Otros: _____

17. ¿Con qué frecuencia consideras que tu empresa necesitaría un servicio de desarrollo o acompañamiento para líderes? *

Marca solo un óvalo.

- Una vez al mes
- Cada 2-3 meses
- De manera puntual, según necesidades específicas
- Otros: _____

https://docs.google.com/forms/d/1dHimys16xx8k2Kunm6SMuevirAKj_qwYo8q_otMKqlo/edit

7/13

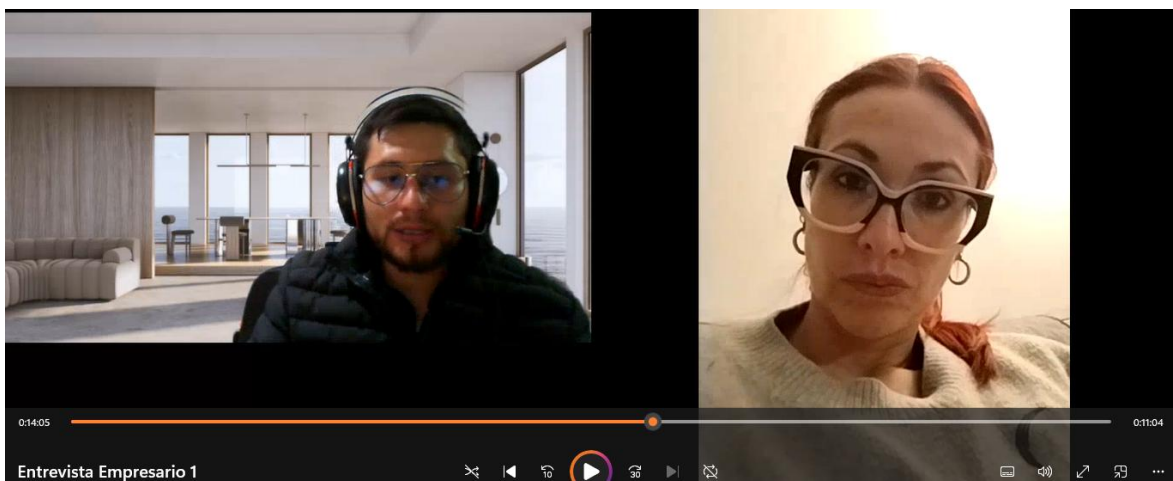
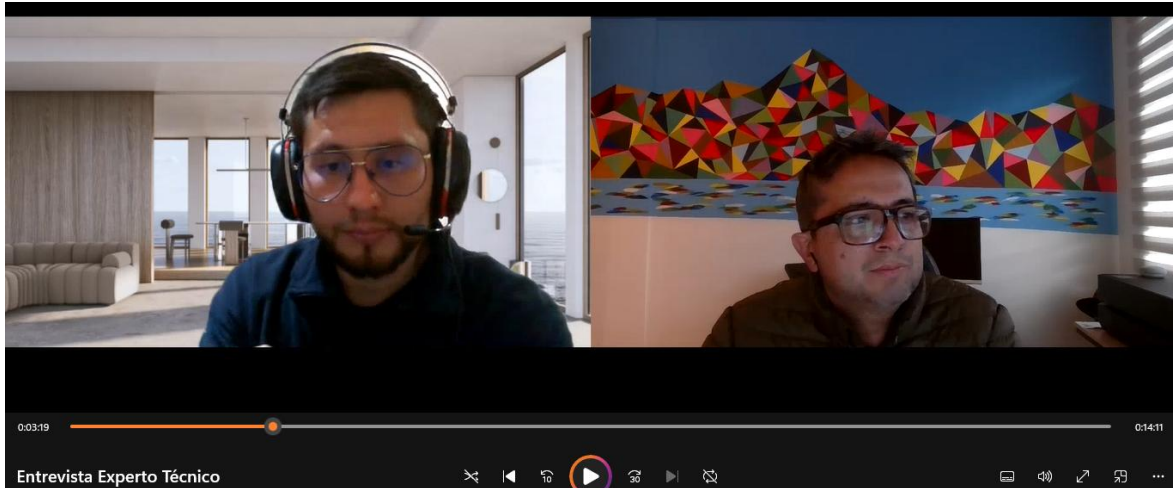
Descripción:

A continuación se incluyen tres capturas principales de la encuesta aplicada.

La evidencia completa (encuesta, link de encuesta y resultados) se encuentra disponible en un repositorio digital institucional.

Anexo A1.1 – A1. Encuesta aplicada

A2. Entrevistas (capturas + enlaces)



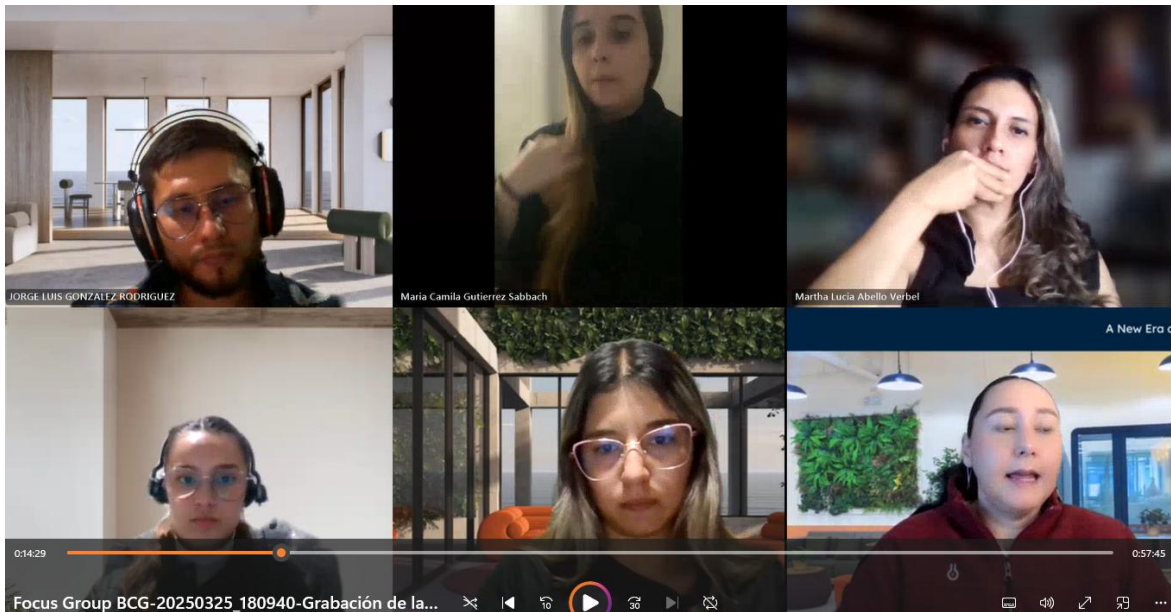
Descripción:

A continuación se incluyen tres capturas principales de las entrevistas aplicadas.

La evidencia completa (videos completos) se encuentran disponibles en un repositorio digital institucional.

Anexo A2.1 – A2. Entrevistas (capturas + enlaces)

A3. Focus group (captura + enlaces)



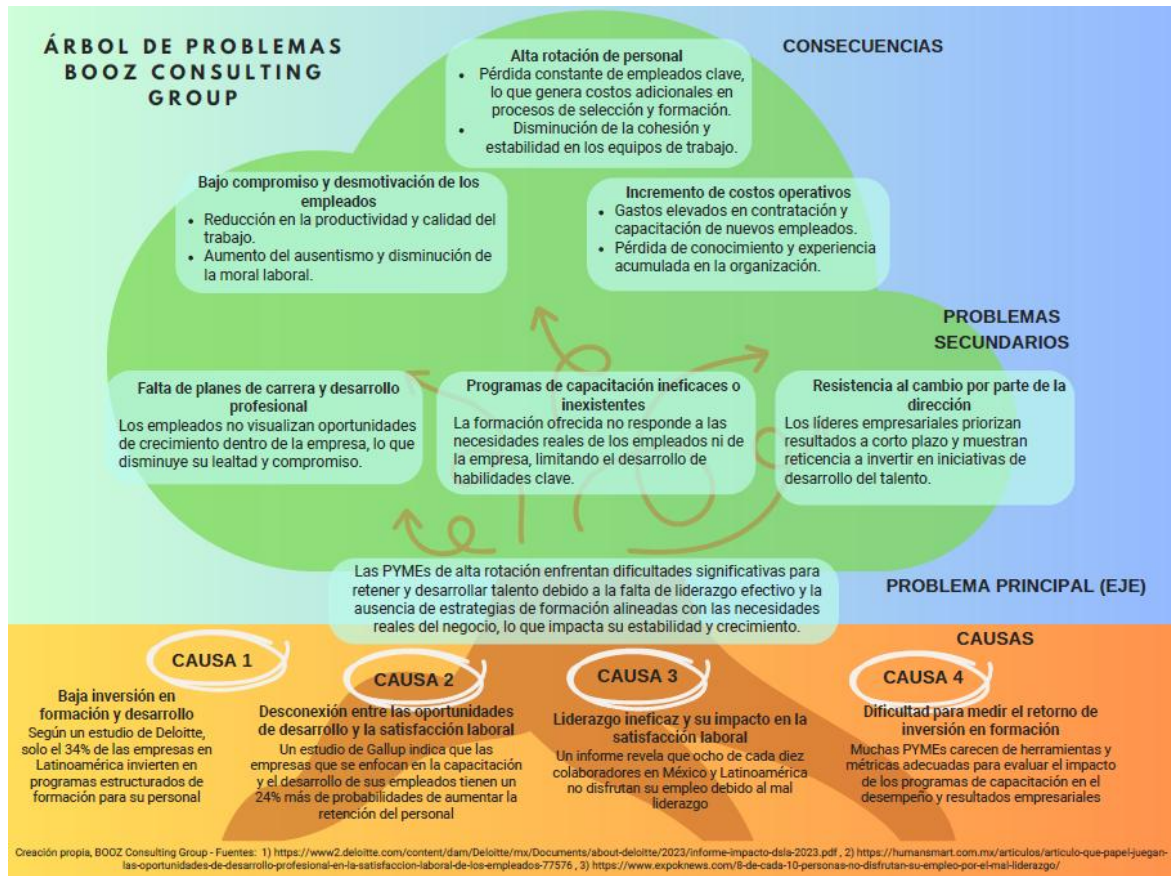
Descripción:

A continuación se incluye una captura del focus group aplicado a grupo de profesionales del área de talento humano

La evidencia completa (video completo) se encuentran disponibles en un repositorio digital institucional.

Anexo A3.1 – A3. Focus group (captura + enlace)

A4. Árbol de problemas



B. Anexo. Instrumentos Aplicados y Resultados Técnicos

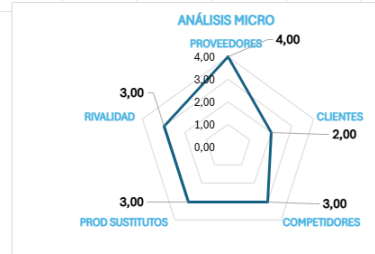
B1. PESTEL y Porter

ANÁLISIS PESTEL - BOOZ CONSULTING GROUP			INDICADORES DE IMPACTO				
			1	2	3	4	5
			MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
P. ENTORNO POLÍTICO							
Factor	Descripción y Análisis	Impacto en BOOZ CG	Puntuación (1-5)				
Cambio de gobierno con política social	El gobierno de Gustavo Petro ha priorizado políticas sociales inclusivas, como la creación del Ministerio de Igualdad y la implementación de programas de justicia social. Sin embargo, ha enfrentado críticas por denuncias de acoso en entidades públicas y desafíos en la implementación efectiva de sus políticas.	Positivo: Mayor enfoque en equidad y justicia social puede aumentar la demanda de consultorías en liderazgo inclusivo. Negativo: Inestabilidad y denuncias pueden generar desconfianza en el entorno empresarial.	3				
Compromisos electorales sobre mejora o cambios en un sector	El gobierno ha promovido reformas en sectores clave, como la salud y el trabajo, aunque ha enfrentado bloqueos en el Congreso. Petro ha propuesto elecciones especiales para avanzar en estas reformas.	Positivo: Reformas pueden abrir oportunidades en consultoría para adaptación al cambio. Negativo: Incertidumbre legislativa puede retrasar decisiones empresariales.	3				
Tratados de libre comercio	Colombia mantiene una red activa de TLCs, con exportaciones no mineras alcanzando US\$35.149 millones en 2023, mostrando un crecimiento sostenido.	Positivo: Apertura comercial puede aumentar la demanda de consultorías para empresas que buscan internacionalizarse.	4				

ANÁLISIS MACRO

- POLÍTICO: 3,14
- ECONÓMICO: 2,73
- SOCIAL: 3,40
- TECNOLÓGICO: 3,75
- MEDIOAMBIENTAL: 3,86
- LEGAL: 3,63

5 FUERZAS DE PORTER - BOOZ CONSULTING GROUP				INDICADORES DE IMPACTO				
				1	2	3	4	5
				MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
Factor	Descripción y Análisis	Impacto en BOOZ CG	Puntuación (1-5)					
Poder de negociación de los proveedores	BOOZ Consulting Group mantiene una posición favorable frente a sus proveedores gracias a la diversidad de opciones en categorías clave como logística, tecnología, papelería y diseño, lo que le permite evitar la dependencia de un único proveedor y fortalecer su poder de negociación. Esta capacidad se ve potenciada por la posibilidad de negociar por volumen, establecer contratos flexibles y generar alianzas estratégicas. Para consolidar esta ventaja y garantizar la escalabilidad del negocio, se recomienda formalizar acuerdos de largo plazo con proveedores clave, especialmente en el ámbito tecnológico.	Impacto bajo, posición favorable	4					
Poder de negociación de los clientes	El poder de negociación de los clientes es alto debido a que las PYMES suelen ser sensibles al precio y tienen múltiples alternativas disponibles. Sin embargo, BOOZ puede reducir este impacto mediante una propuesta de valor diferenciada basada en personalización, resultados medibles y acompañamiento post-capacitación. Enfocar la estrategia comercial en demostrar beneficios	Impacto alto, posición desafiante	2					



Descripción:

A continuación se incluye una captura del análisis PESTEL y Porter aplicado. La evidencia completa (análisis completo de cada uno) se encuentran disponibles en un repositorio digital institucional.

Anexo B1.1 –B1. PESTEL y Porter

B2. DOFA

Análisis DOFA - BOOZ Consulting Group

	Aspectos Negativos	Aspectos Positivos
Análisis interno	<p>Debilidades ✘</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta dependencia del talento humano facilitador Necesidad de robustecer y mantener una plataforma digital propia Ciclo de venta prolongado Capacidad limitada en fases iniciales para atender múltiples empresas en distintas ciudades Falta de reputación consolidada o casos de éxito documentados Sensibilidad a la percepción del cliente sobre el "retorno" de invertir en liderazgo Gestión comercial intensiva y personalizada 	<p>Fortalezas ✔</p> <ul style="list-style-type: none"> Propuesta de valor diferenciada, clara y accionable Modelo híbrido que combina impacto presencial con eficiencia tecnológica Capacidad de adaptación a distintos sectores y niveles de liderazgo Validación con clientes potenciales y enfoque claro en el segmento PYME Bajo requerimiento de infraestructura física y costos fijos moderados Fuerte orientación a resultados medibles Potencial para generar comunidades y relaciones a largo plazo con clientes
Análisis externo	<p>Amenazas ✘</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta competencia de soluciones digitales de bajo costo y plataformas masivas Riesgo de que las empresas no prioricen la inversión en liderazgo en contextos de crisis Dificultad para demostrar impacto inmediato en indicadores de negocio Presión competitiva de grandes consultoras y freelancers Cambios normativos que afecten la tercerización de servicios o la formación contratada Desafíos logísticos en la expansión geográfica 	<p>Oportunidades ✔</p> <ul style="list-style-type: none"> Creciente conciencia en las PYMEs sobre la importancia del liderazgo y la cultura organizacional Digitalización acelerada en procesos de gestión humana Altos niveles de rotación laboral en sectores clave (retail, manufactura, servicios) Marco regulatorio favorable a la capacitación y desarrollo de talento Bajos niveles de competencia especializada con enfoque práctico Crecimiento de redes empresariales y clústeres que promueven servicios de valor Mayor disposición a externalizar procesos de consultoría

Estrategias Cruzadas (FO, FA, DO, DA)

✓ FO – Estrategias ofensivas (Fortalezas + Oportunidades)

1. Lanzar campañas dirigidas a sectores con alta rotación y poco desarrollo en liderazgo (retail, manufactura, servicios) usando la propuesta de valor práctica, medible y enfocada en resultados visibles para posicionarse como solución efectiva.
2. Alianzas con clústeres empresariales, cámaras de comercio y redes PYME, apalancando la flexibilidad del modelo y el enfoque híbrido para escalar la presencia sin gran inversión comercial inicial.
3. Integrar herramientas de diagnóstico y reportes en tiempo real en la plataforma, destacando la capacidad de BOOZ de medir impacto, y alineándose con la tendencia de digitalización en RRHH.
4. Ofrecer programas anuales de formación y seguimiento continuo, aprovechando la modularidad del modelo y su orientación a relaciones de largo plazo con clientes.

✗ FA – Estrategias defensivas (Fortalezas + Amenazas)

1. Diferenciarse radicalmente de plataformas masivas a través de casos de éxito y enfoque consultivo personalizado, destacando la experiencia presencial, la contextualización sectorial y los resultados en indicadores de negocio.
2. Desarrollar una red de facilitadores certificados y alineados al modelo BOOZ, con entrenamientos estandarizados, para asegurar calidad del servicio mientras se escala territorialmente.
3. Incluir beneficios complementarios (como guías de uso tributario o ROI en capacitación) que fortalezcan el valor percibido, especialmente en contextos donde las empresas dudan en invertir en formación.
4. Mantener estructura operativa liviana y flexible, usando tecnología y coordinación remota para minimizar los costos logísticos al atender diferentes ciudades.

✦ DO – Estrategias adaptativas (Debilidades + Oportunidades)

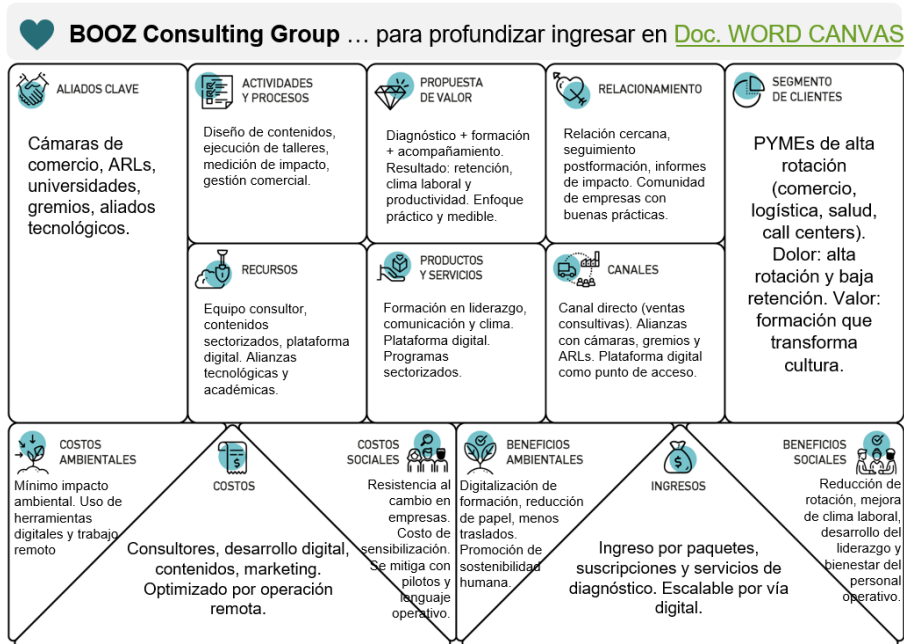
1. Desarrollar pilotos con empresas ancla o primeras versiones del programa como MVP, que permitan recolectar casos de éxito, validar el modelo y fortalecer la reputación con resultados reales.
2. Automatizar procesos de venta, diagnóstico inicial y seguimiento, integrando herramientas digitales para reducir la carga del equipo fundador y acelerar el ciclo comercial.
3. Participar en convocatorias y espacios de networking empresarial, aprovechando el interés en liderazgo y transformación cultural para ganar visibilidad sin depender exclusivamente de inversión en marketing.
4. Ofrecer versiones escalables del servicio según el tamaño de la empresa, iniciando con paquetes básicos para organizaciones pequeñas y expandiendo con módulos adicionales a medida que crece la relación.

⚡ DA – Estrategias de supervivencia (Debilidades + Amenazas)

1. Documentar rigurosamente procesos internos, metodologías y estándares de facilitación, para minimizar la dependencia de talento humano específico y mantener la calidad al crecer.
2. Diseñar una propuesta de valor clara con beneficios tangibles en corto plazo, incluyendo indicadores rápidos de impacto que permitan renovar contratos aun si no se ven efectos de largo plazo de inmediato.
3. Fortalecer la estrategia de pricing y justificación del retorno de inversión, mostrando comparativos con alternativas genéricas y reforzando el valor de la personalización y el acompañamiento consultivo.
4. Reducir riesgos financieros en la etapa inicial manteniendo costos fijos bajos y priorizando alianzas comerciales regionales, en lugar de contratar personal fijo o abrir oficinas físicas en nuevas ciudades.

C. Anexo. Modelos, Mapas y Construcciones Estratégicas

C1. Lienzo modelo negocio sostenible



LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO SOSTENIBLE

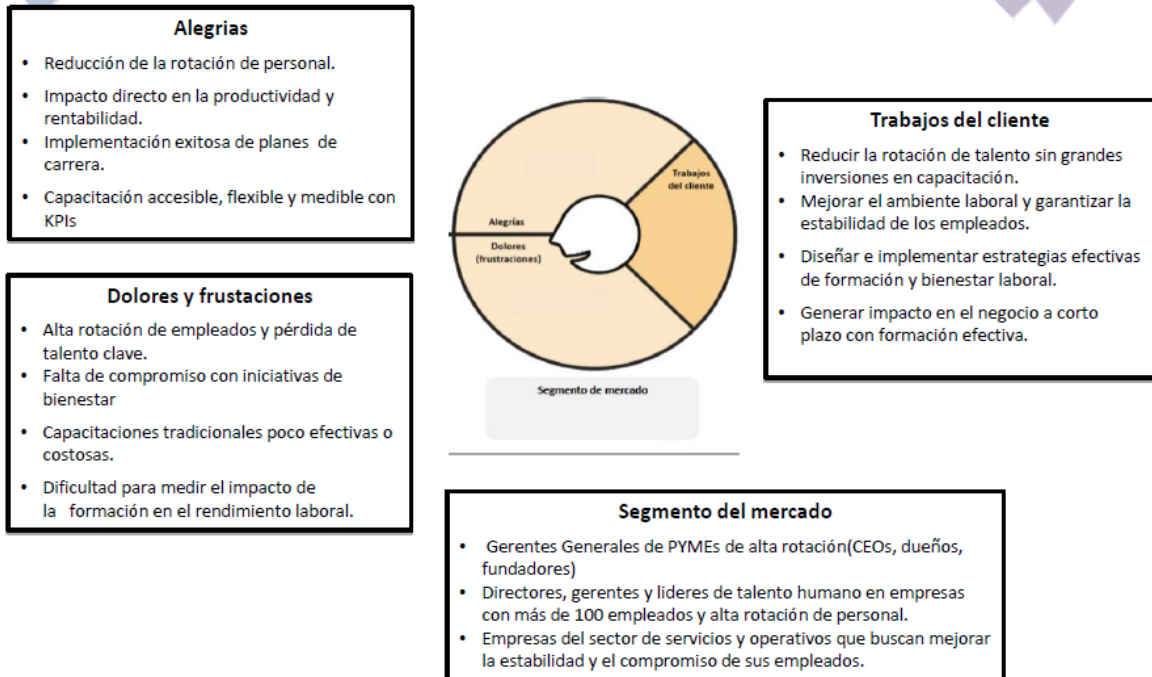
Descripción:

A continuación se incluye una captura del lienzo de modelo de negocio sostenible realizado. La evidencia completa (lienzo y data) se encuentran disponibles en un repositorio digital institucional.

Anexo C1.1 - C1. Lienzo modelo negocio sostenible

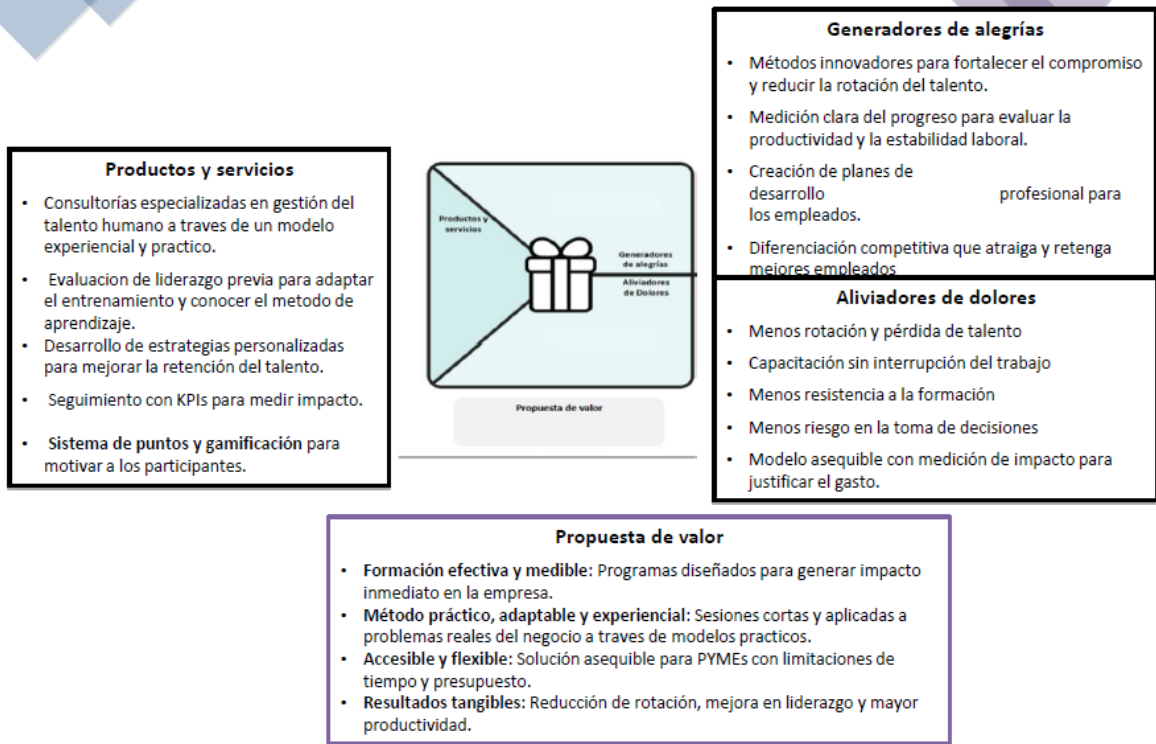
C2. Lienzo de propuesta de valor – derecho

Lienzo de propuesta de valor (DERECHO)



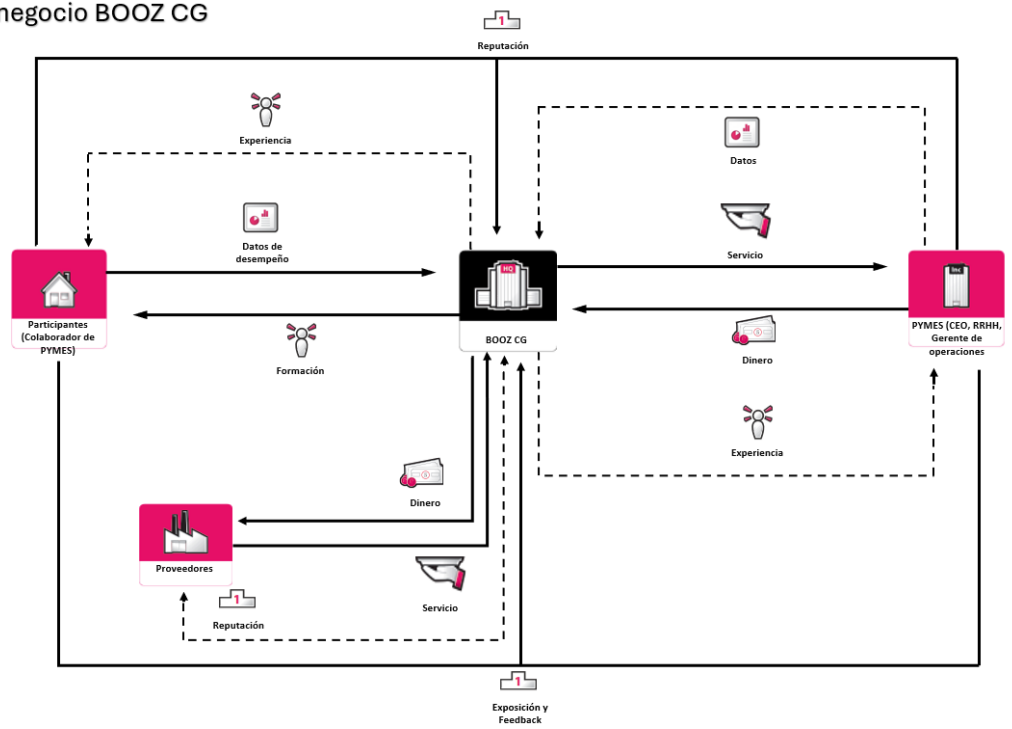
C3. Lienzo de propuesta de valor – izquierdo

Lienzo de propuesta de valor (IZQUIERDO)



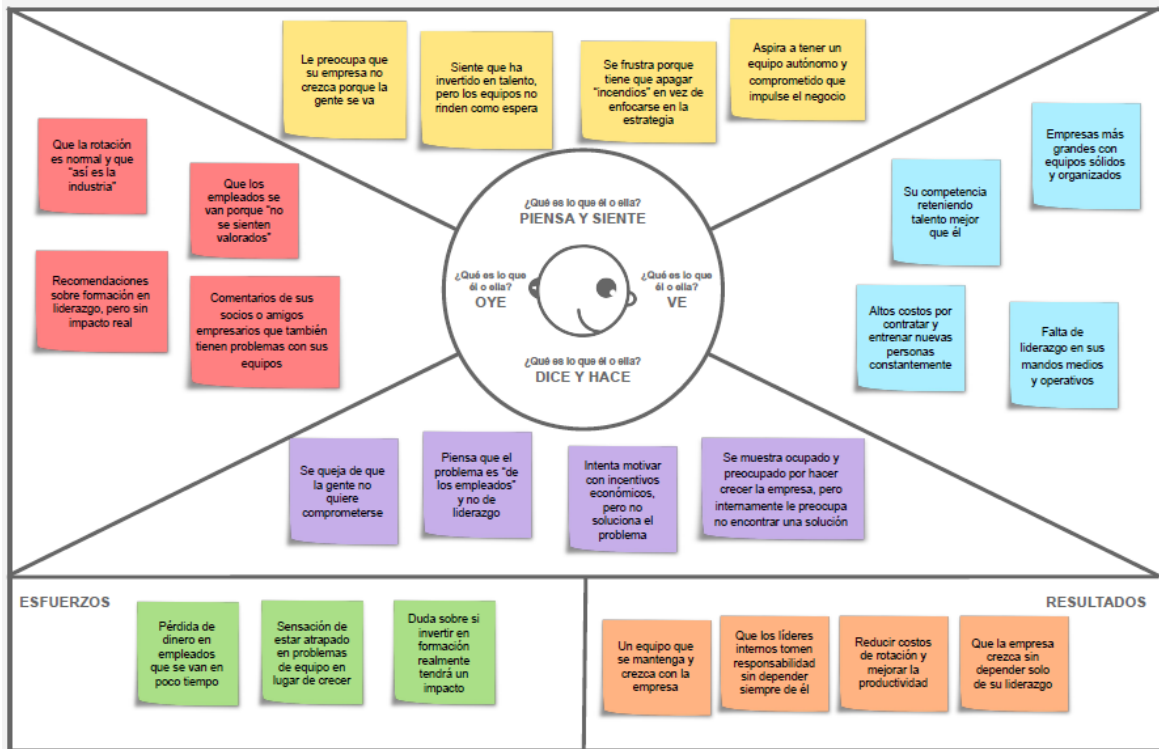
C4. System Mapping

Sistema de negocio BOOZ CG



C5. Mapa empatía V1

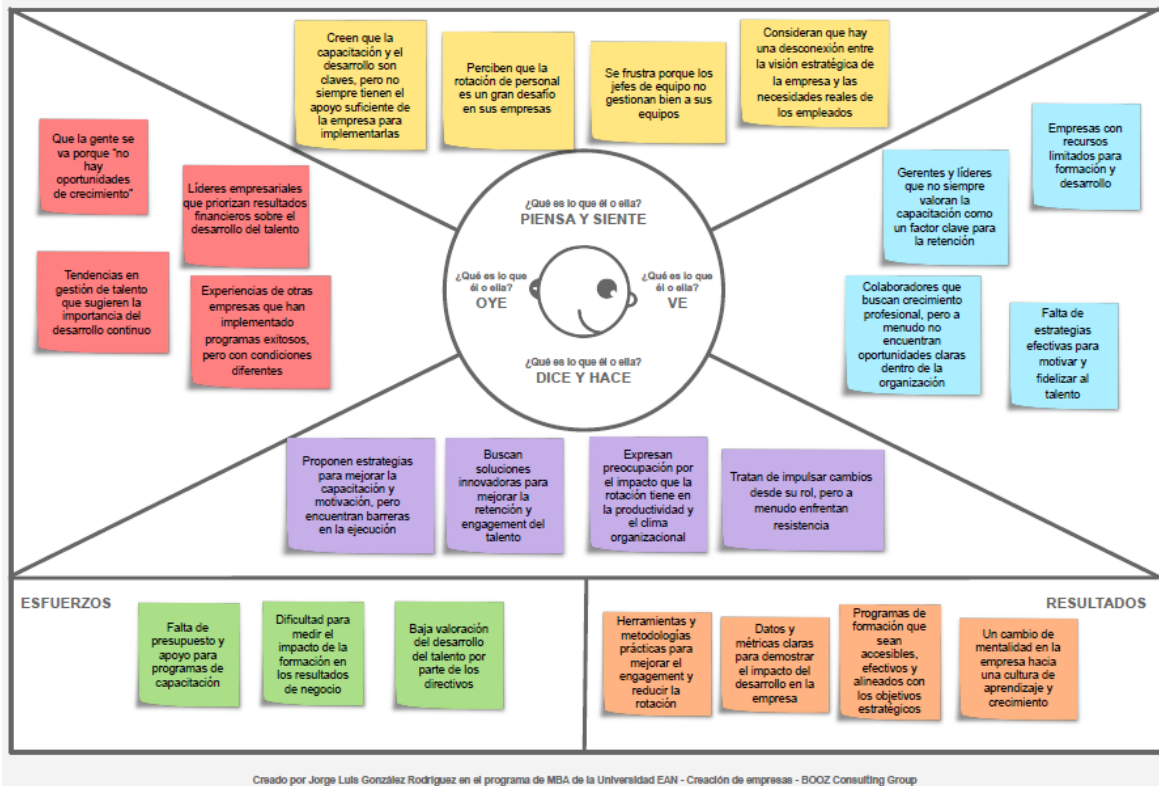
Mapa de Empatía - Gerentes Generales de PYMEs (CEO / Dueños / Fundadores)



Creado por Jorge Luis González Rodríguez en el programa de MBA de la Universidad EAN - Creación de empresas - BOOZ Consulting Group

C6. Mapa empatía V2

Mapa de Empatía - Directores, Gerentes y Líderes de Talento Humano



C7. Perfil usuario V1

Perfil de Usuario: Gerente de Recursos Humanos en PYME

Edad : 35 a 50 años

Cargo: Gerente de Recursos Humanos

Empresa: PYME del sector manufacturero - Aseo – Distribución

Ubicación: Bogotá y sabana

Contexto y motivaciones

Trabaja en una empresa fabricante con mas de 100 empleados. En los últimos años, ha notado que la rotación de personal es un problema recurrente, con al menos el 30% de los empleados renunciando anualmente. Esto genera costos elevados en la contratación y afecta la estabilidad de los equipos. Su empresa no tiene un programa estructurado de formación en habilidades blandas, y aunque ha considerado capacitaciones, le preocupa su efectividad y el retorno de inversión.

Objetivos y Necesidades

Reducir la rotación de personal y mejorar la satisfacción laboral enfocado en la productividad.

Implementar una capacitación efectiva en liderazgo y trabajo en equipo.

Justificar la inversión en formación ante la gerencia con métricas claras.

Frustraciones y problemas

Programas de capacitación genéricos y teóricos que no generan impacto.
Falta de presupuesto y apoyo de la alta dirección para formación en soft skills.
Dificultad para medir los efectos de la capacitación en la retención del talento.

Solución ideal

Un programa de formación práctica, basado en casos reales y dinámicas interactivas.
Estrategias de gamificación para aumentar la participación de los empleados.
Un sistema de seguimiento con indicadores que demuestren la mejora en desempeño y retención.

Cita Clave

"No podemos seguir perdiendo talento por problemas de liderazgo. Necesitamos herramientas efectivas para fortalecer el equipo y reducir la rotación".

Final del documento ■

C8. Perfil usuario V2

Método Persona

Nombre: Juan Manuel

Edad: 42 años

¿Dónde vive?

Reside en Bogotá, en un apartamento ubicado en Chapinero Alto, una zona céntrica que le permite fácil acceso a su trabajo.

¿Qué aficiones tiene?

Disfruta leer sobre liderazgo y sostenibilidad. Es aficionado al deporte, en especial al fútbol y al running, actividades que practica regularmente.

¿Trabaja o estudia...?

Es **Gerente de Recursos Humanos** en una empresa con más de 100 empleados, la cual opera en Bogotá y cuenta con una alta proporción de perfiles operativos, como operadores y auxiliares. Su rol se centra en liderar los procesos de contratación, formación y bienestar laboral.

¿Nivel cultural?

Es profesional en administración de empresas, con especialización en gestión del talento humano. Se mantiene en constante actualización sobre tendencias en recursos humanos, liderazgo organizacional y estrategias para la retención y desarrollo del talento.

¿Qué motivaciones tiene?

Mejorar el ambiente laboral y fomentar la estabilidad del personal en la empresa.
Implementar estrategias de formación y bienestar que reduzcan la alta rotación de empleados.
Desarrollar una cultura organizacional que incentive el compromiso y el crecimiento profesional.

¿Qué le preocupa?

La falta de compromiso de operarios y supervisores con las iniciativas de bienestar.
La dificultad para medir y demostrar el impacto positivo de la formación en el desempeño laboral.
La alta rotación de personal en áreas operativas, lo que afecta la estabilidad y productividad de la empresa.

¿Cómo se relaciona con sus amistades?

Es una persona sociable, pero valora su tiempo libre principalmente en compañía de su familia. Prefiere reuniones familiares y encuentros cercanos con personas de confianza.

¿Cuáles son sus deseos?

- ◆ Convertir su empresa en un referente en la gestión del talento humano dentro de su sector.
- ◆ Lograr un equipo de trabajo comprometido, motivado y estable.
- ◆ Implementar estrategias innovadoras que contribuyan al crecimiento profesional de los colaboradores

Final del documento ■

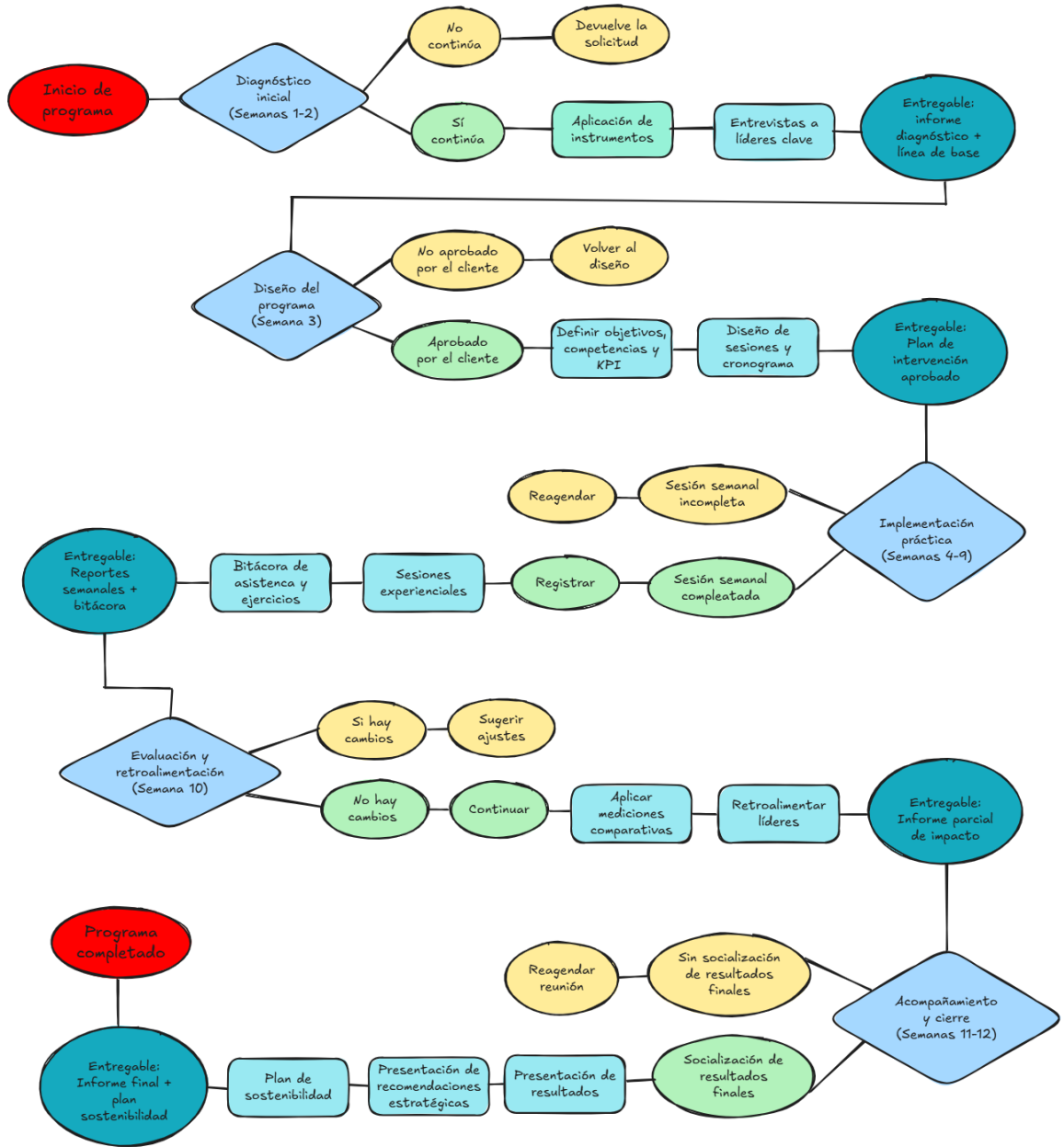
D. Anexo. Herramientas del Proyecto

D1. Ficha técnica

Variable	Descripción actualizada
Nombre del servicio	Programa de Formación y Consultoría en Liderazgo Organizacional – BOOZ
Tipo de servicio	Consultoría y formación empresarial (servicio intangible con componentes experienciales y medibles)
Descripción general	Programa práctico de fortalecimiento del liderazgo para mandos medios y jefes de área, diseñado para reducir la rotación laboral, mejorar la productividad y fortalecer la cultura organizacional mediante metodologías experienciales, acompañamiento estratégico y medición de impacto.
Duración del programa	12 semanas (3 meses) , con opción ampliada a 6 meses según necesidades de la empresa. Incluye acompañamiento posterior y seguimiento a indicadores.
Público objetivo	PYMES de 20 a 500 colaboradores, pertenecientes a sectores de alta rotación (retail, logística, manufactura, servicios, tecnología) con baja inversión histórica en desarrollo humano y necesidad de fortalecer sus equipos de liderazgo.
Alcance del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico inicial con instrumentos cuantitativos y cualitativos. • Diseño personalizado del programa según brechas detectadas. • Sesiones presenciales cortas y talleres vivenciales. • Aplicación de metodologías ágiles y experienciales. • Seguimiento con KPIs de liderazgo, clima y rotación. • Evaluación comparativa (línea base – línea final). • Acompañamiento estratégico y plan de mejora.
Modalidad del servicio	Híbrida , combinando sesiones presenciales y acompañamiento virtual sin afectar la operación de la empresa.
Estándares de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Manual operativo del programa. • Protocolos de intervención y seguimiento. • Guías metodológicas sectorizadas. • Reportes técnicos con indicadores de impacto. • Identidad de marca estandarizada (portafolio, certificados, plantillas).
Capacidad operativa inicial	15 empresas simultáneamente (a partir del mes 3).

	<p>Atención anual estimada: entre 45 y 70 empresas según escenario (con base en la demanda y frecuencia proyectada).</p>
Entregables	<ul style="list-style-type: none"> • Informe diagnóstico inicial. • Plan de intervención personalizado. • Sesiones de entrenamiento y talleres. • Tableros de control y reportes de seguimiento. • Evaluación final del impacto. • Certificados físicos y digitales.
Equipo operativo proyectado	<p>1 coordinador operativo 1 consultor principal 1 asesor externo especializado +2 facilitadores adicionales (requeridos para garantizar capacidad instalada de 15 empresas en simultáneo).</p>
Tipología de espacios de intervención	<p>Experienciales: dinámicas vivenciales y retos prácticos. Asistenciales: mentoría y acompañamiento individual o grupal. Prácticos: aplicación inmediata de herramientas de liderazgo en el entorno laboral real.</p>
Indicadores técnicos	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento del cronograma. • Satisfacción del cliente (líderes + área de talento humano). • Mejora en indicadores de liderazgo. • Variación en el clima laboral. • Reducción en la rotación voluntaria. • Participación y avance de líderes en el programa.

D2. Diagrama general del proceso



D3. Plan de producción

TIEMPO	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
TOTAL EMPRESAS POR MES	5	5	5	5	5	5	5	5
			INICIO	EN DESARROLLO	CERRANDO			

D4. Flujo de procesos



E. Anexo. Anexos Financieros

E1. Simulador financiero

INVERSION TOTAL Y NECESIDADES DE FINANCIACION

TASA DE INT ANUAL CRÉDITO **15,00%** AÑOS DE CRÉDITO **5**

TOTAL INVERSIONES \$ 8.073.000,00

CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL		CALCULO DEL PRESTAMO					
MESES	VALOR	AÑO 0	inicial	interés	amort	cuota	final
COSTOS OPERATIVOS	\$ -	AÑO 0					\$ 20.975.500,0
NOMINAS	\$ 25.500.000,00	2025	\$ 20.975.500,0	\$ 3.146.325,0	\$ 3.110.992,9	\$ 6.257.317,9	\$ 17.864.507,1
MARKETING MIX	\$ 11.700.000,00	2026	\$ 17.864.507,1	\$ 2.679.676,1	\$ 3.577.641,8	\$ 6.257.317,9	\$ 14.286.865,3
GASTOS FIJOS	\$ 5.702.500,00	2027	\$ 14.286.865,3	\$ 2.143.029,8	\$ 4.114.288,1	\$ 6.257.317,9	\$ 10.172.577,3
TOTAL	\$ 42.902.500,00	2028	\$ 10.172.577,3	\$ 1.525.886,6	\$ 4.731.431,3	\$ 6.257.317,9	\$ 5.441.146,0
		2029	\$ 5.441.146,0	\$ 816.171,9	\$ 5.441.146,0	\$ 6.257.317,9	\$ -

TOTAL INVERSION \$ 50.975.500,00
 APOORTE DE LOS EMPRENDEDORES \$ 30.000.000,00
 PRESTAMO A SOLICITAR \$ 20.975.500,00

VOLVER AL MENÚ

Desarrollado por: Magister Mauricio Reyes Giraldo.
 Docente de Tiempo Completo Universidad EAN.
 Coordinador Núcleo de Emprendimiento Universidad FEAV Universidad EAN.
 contacto: dmreyes@ean.edu.co

ESTADOS FINANCIEROS BASICOS PROYECTADOS

Todos los datos de los Estados financieros se generan de forma automática.

ESTADO DE RESULTADOS

	2025	2026	2027	2028	2029
VENTAS	\$ 478.500.000,0	\$ 625.040.625,0	\$ 780.050.700,0	\$ 931.146.520,6	\$ 1.060.110.313,7
COSTO VENTAS	\$ 305.052.990,0	\$ 392.755.724,6	\$ 485.446.075,6	\$ 575.010.876,6	\$ 651.487.323,2
UTILIDAD BRUTA	\$ 173.447.010,0	\$ 232.284.900,4	\$ 294.604.624,4	\$ 356.135.644,0	\$ 408.622.990,5
GASTOS ADITIVOS Y VTA	\$ 102.000.000,0	\$ 106.590.000,0	\$ 110.853.600,0	\$ 115.066.036,8	\$ 119.093.348,1
GASTOS FIJOS DEL PERIC	\$ 22.810.000,0	\$ 23.836.450,0	\$ 24.789.908,0	\$ 25.731.924,5	\$ 26.632.541,9
OTROS GASTOS	\$ 46.800.000,0	\$ 6.600.000,0	\$ 7.260.000,0	\$ 7.986.000,0	\$ 8.784.600,0
DEPRECIACIÓN	\$ 1.241.300,0	\$ 1.241.300,0	\$ 1.241.300,0	\$ 1.241.300,0	\$ 1.241.300,0
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 595.710,0	\$ 94.017.150,4	\$ 150.459.816,4	\$ 206.110.382,7	\$ 252.871.200,6
GASTOS FINANCIEROS	\$ 3.146.325,0	\$ 2.679.676,1	\$ 2.143.029,8	\$ 1.525.886,6	\$ 816.171,9
UTILIDAD ANTES DE IM	\$ (2.550.615,0)	\$ 91.337.474,3	\$ 148.316.786,6	\$ 204.584.496,1	\$ 252.055.028,7
IMPUESTOS	\$ -	\$ 31.054.741,3	\$ 50.427.707,4	\$ 69.558.728,7	\$ 85.698.709,7
UTILIDAD NETA	\$ (2.550.615,0)	\$ 60.282.733,0	\$ 97.889.079,1	\$ 135.025.767,4	\$ 166.356.318,9

BALANCE

ANO 0	2025	2026	2027	2028	2029	
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$ 42.902.500,00	\$ 38.482.192,13	\$ 130.033.939,63	\$ 184.140.263,82	\$ 236.917.842,08	\$ 280.188.528,67
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 8.073.000,00	\$ 8.073.000,00	\$ 8.073.000,00	\$ 8.073.000,00	\$ 8.073.000,00	\$ 8.073.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULAC	\$ -	\$ 1.241.300,00	\$ 2.482.600,00	\$ 3.723.900,00	\$ 4.965.200,00	\$ 6.206.500,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 8.073.000,00	\$ 6.831.700,00	\$ 5.590.400,00	\$ 4.349.100,00	\$ 3.107.800,00	\$ 1.866.500,00
TOTAL ACTIVO	\$ 50.975.500,00	\$ 45.313.892,13	\$ 135.624.339,63	\$ 188.489.363,82	\$ 240.025.642,08	\$ 282.055.028,67
PASIVO						
Impuestos X Pagar	\$ 0	\$ -	\$ 31.054.741,3	\$ 50.427.707,4	\$ 69.558.728,7	\$ 85.698.709,7
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ 31.054.741,3	\$ 50.427.707,4	\$ 69.558.728,7	\$ 85.698.709,7
Obligaciones Financieras	\$ 20.975.500,00	\$ 17.864.507,13	\$ 14.286.865,33	\$ 10.172.577,26	\$ 5.441.145,97	\$ -

Menú | 1 | 2 | 3 | **4** | 5 | +

Descripción:

A continuación se incluye una captura del simulador financiero. La evidencia completa se encuentra disponible en un repositorio digital institucional.

Anexo E1.1 - E1. Simulador financiero