

**ANALISIS DE LA GESTIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DENTRO DE
EQUITY ADVISORS A PARTIR DE LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	6
1. CASO DE ESTUDIO TRANSFORMACIÓN DIGITAL	7
1.1 Fenómeno de Estudio y Descripción (1).....	9
1.1.1 Detalles de la información.	16
1.2 Estructura y Organización de la Información.....	18
1.3 Marco Teórico y Conceptual.....	18
1.3.1 COVID-19: Una oportunidad de transformación digital de las Pymes.....	18
Antecedente.....	18
Base	21
Conceptos Claves	22
1.3.2 Marco Conceptual.....	23
Término de referencia: Advisors.....	23
Término de referencia: Apoyo	23
Término de referencia: Asana- Basecamp	23
Término de referencia: Consultoría	24
Término de referencia: Comunicación.....	24
Término de referencia: Core del negocio	24
Término de referencia: Modelo de Negocio.....	24
Término de referencia: One-Stop- Shop.....	24
Término de referencia: Servicios KPO.....	25
Término de referencia: Slack	25
Término de referencia: Startup	25
Término de referencia: WhatsApp.....	25
Término de referencia: Trello	25
1.4 Confrontación de Datos Teóricos vs Datos Recopilados.	26
1.5 Selecciona la información clave del Marco Teórico y los datos que lo soportaran.	27
1.6 Preguntas de Guía al Estudio de Caso.	28
1.7. Aspectos o Temas de la Investigación.	29
1.8 Analizar La Información Seleccionada De Acuerdo Con Las Preguntas Formuladas Y Los Aspectos Relevantes A Investigar	30
Tabla 4. Segmento Acompañamiento:.....	30
Tabla 5. Segmento Contable:.....	31

Tabla 6. Segmento Administrativo:.....	32
Tabla 7. Segmento de Consultoría:	33
1.9 Hallazgos Preliminares y Análisis.	35
1.10 Conclusiones.	35
BIBLIOGRAFIA.....	37

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Logo Équite Advisors.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 2. Ubicación Equity Advisors.....	7
Figura 3. Comparativo en el tiempo de la evolución del Organigrama de Equity Advisors	16
Figura 4. Línea de Tiempo y Transformaciones Tecnológicas Équity Advisors	18

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Valoración de una empresa en Excel Vs Software	13
Tabla 2. Comunicación Whatsapp Vs Slack.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 3. Control interno Excel Vs Basecamp / Husbpot	15
Tabla 4. Segmento Acompañamiento	30
Tabla 5. Segmento Contable	31
Tabla 6. Segmento Administrativo	32
Tabla 7. Segmento de Consultoría	33

INTRODUCCIÓN

Los adelantos tecnológicos más destacados de los últimos años se han convertido en oportunidades para las pequeñas, medianas y grandes industrias que han adoptado lo mejor para innovar, adecuando aplicaciones, programas, plataformas que transforman lo tradicional hacia lo digital y la virtualidad.

El fenómeno Internet, como procedimiento de comunicación, ha cambiado no sólo la relación de las empresas con sus clientes y proveedores, replanteando de las estrategias empresariales; todos los actores implicados asumen directamente los efectos de la nueva tecnología, sea mediante cambios en sus prácticas de trabajo, toma de decisiones, cambios de poder, bien mediante reestructuraciones organizativas producidas por la implementación de las nuevas tecnologías.

Pero en el actual ambiente global de negocios, de alta tecnología, de cambios rápidos, ¿cómo están usando la Tecnología para reducir los tiempos de respuesta a los requerimientos de los clientes? Sin importar el tamaño de la empresa, todos necesitan solucionar o adoptar estrategias para aumentar su competitividad frente a un mundo cada vez más globalizado y que requiere mayores velocidades de comunicación entre directivos y personal operativo de las empresas y estos con los clientes; así lo demuestra el siguiente estudio de caso de la empresa Equity Advisor que ha evolucionado manteniendo el lema “Cuidamos tus números” y uno de sus valores principales “Somos una familia”.

1. CASO DE ESTUDIO TRANSFORMACIÓN DIGITAL.

Para el caso propuesto a desarrollar el modelo se tomó como organización, la empresa Equity Advisors “Cuidamos tus números” (Figura 1), una firma financiera y contable enfocada y especializada en servir a emprendimientos y pequeñas/medianas empresas que difícilmente tienen acceso a proveedores y aliados de calidad a precios asequibles, haciéndoles más vulnerables a problemas financieros.

Figura 1. Logo Équite Advisors



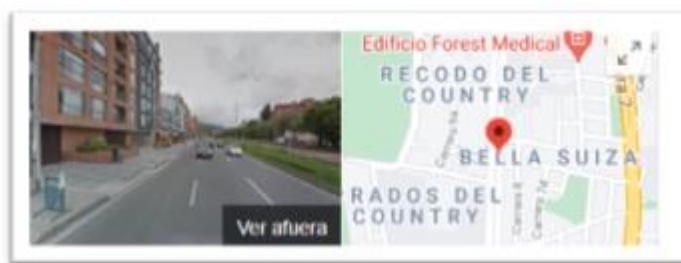
Fuente. Equity Advisors

Para realizar el correcto análisis del caso de negocio es necesario conocer los antecedentes de la organización, su misión, visión y cuál es su proyección, esta información nos permitirá comprender el fenómeno seleccionado, las estrategias adoptadas por Equity Advisors y los resultados obtenidos.

1. Ubicación de Equity Advisors

Las oficinas de Equity Advisors se encuentran ubicadas al norte de la ciudad de Bogotá D.C, Av Cra 9 No 127C - 60, Of 603, Bogotá, Cundinamarca como se puede apreciar en la figura 2.

Figura 2. Ubicación Equity Advisors



Fuente. Google Maps

Visión Equity Advisors: Queremos ser reconocidos de aquí a 10 años como una firma regional que ofrece servicios de KPO y Conocimiento financieros, administrativos y contables para todos los tamaños de compañías, siendo un "one-stop-shop" único en Latinoamérica. Todo esto lo lograremos con más de 400 clientes en simultánea la mayoría de estos completamente digitalizados en sus procesos, entregables y relación administrativa con nosotros, todos siempre apoyados en gerentes de relación y ejecución exitosos con planes de carrera claros y que hayan crecido profesional y personalmente dentro de la empresa.

Misión Equity Advisors: Equity Advisors existe para apoyar empresas de todos los sectores que necesitan un apoyo financiero, contable y/o administrativo para su día a día y quieren delegarlo personas expertas que cuiden sus intereses.

- Existimos porque generalmente estos servicios son prestados por personas freelance o empresas boutique que se enfocan solamente en atender clientes grandes sin pensar en los intereses y las necesidades de los más pequeños.
- Creemos también que tener un nivel de especialidad y experiencia como empresarios nos permite atender clientes emprendimientos y PYMES sintiendo mejor la realidad de su empresa.
- Queremos hacer esta labor de manera excelente sin descuidar lo que somos como personas, nuestros intereses, gustos y tiempo en familia y amigos.

Equity en sus pilares dentro del modelo organizacional y su cultura, se basa en los siguientes valores:

- ✓ Somos una Familia
- ✓ Somos Felices
- ✓ Somos Humildes
- ✓ Somos Generosos
- ✓ Creemos en el trabajo en equipo
- ✓ Puertas Abiertas y Mangas Arriba
- ✓ Ofrecemos un Servicio WOW
- ✓ Somos Disciplinados y Excelentes
- ✓ Creemos en el Cambio Constante
- ✓ Ofrecemos Servicios de Manera Ética

1.1 Fenómeno de Estudio y Descripción (1).

Dentro de la evolución de Equity Advisor desde su creación, se ha evidenciado el desarrollo de sus actividades con base a herramientas tecnológicas y virtuales como las que se requieren para el núcleo del negocio referente a la línea de proyectos “Valoración Financiera del Cliente” que está compuesta de los siguientes servicios

- a. Acompañamiento financiero
- b. Consultoría
- c. Acompañamiento contable
- d. Acompañamiento administrativo

Historia:

Equity nació en el 14 de octubre de 2016 con un enfoque financiero apoyando a las empresas nuevas o con debilidades financieras, necesidades de mejoramiento y guía en esa área, con equipos de trabajo practicantes, técnicos y profesionales por graduarse o profesionales base, en una modalidad 40% virtual/ 60% presencial y durante los ajustes al modelo de negocio.

El fortalecimiento comercial y el alcance de nuevos clientes y de mayor tamaño, llevó a Equity a un reajuste del modelo negocio inicial. Es en este punto donde se inicia el **primer ciclo** de Transformación Digital enfocado en:

- Eficiencia en el desarrollo de las actividades de sus colaboradores buscando evitar el trasladar de los mismos al cliente, esto por lo que los tiempos de movilidad a los clientes impactaba directamente en:
 - La calidad del trabajo debido a situaciones indirectas por el tráfico y la movilidad
 - Generar riesgos y pérdida de tiempo por el mismo efecto de trasladarse al cliente
 - Agotamiento físico y emocional de los colaboradores.
 - Estrés
- Los canales de comunicación entre los colaboradores y los clientes estaban basadas en la comunicación directa por el WhatsApp personal de cada uno de ellos, tanto para requerimientos internos como externos, formalizados posteriormente mediante correo electrónico institucional.

- Riesgo de no poder disponer en línea de las herramientas de Equity en el cliente
 - Lineamientos de seguridad en el cliente para compartir la información
 - No disponibilidad completa o parcial del personal del cliente requerido en su momento.
- Maximizar el tiempo de dedicación de los colaboradores al foco de la línea de servicio, permitiendo mayor eficiencia, y posibilidad de atender en ese mismo tiempo laboral más clientes.
- Cambio en la relación Virtual / Presencial llevando el nuevo modelo de negocio a un 65% Virtual/ 35% Presencial.
- Con el fortalecimiento comercial y nuevos clientes, el modelo de negocio tuvo un impacto directo sobre los colaboradores de Equity, en virtud que:
 - Los practicantes con los que nació Equity, pasaron a ser del staff directo de la compañía y los nuevos colaboradores ingresaban como practicantes a suplir las plazas de los que había sido ascendidos.
 - Los nuevos practicantes al ingresar se adaptaron al estilo del modelo de negocio, la cultura organizacional y lineamientos propios de la compañía.
- La herramienta primaria base para el desarrollo de las actividades de la línea de negocio caso de este estudio, estaba basada en una aplicación desarrollada sobre Ms EXCEL, lo que permitía cumplir con las expectativas de cumplimiento de los productos (flujos de caja, estados financieros, presupuestos, etc) y servicios al cliente.

Es en este punto es donde Equity y el comité de seguimiento a los clientes y la evolución de la atención a los mismos, concluyó que la aplicación basada en EXCEL ya estaba desbordada y los tiempos de respuesta eran muy altos para las necesidades actuales y cambiantes de los clientes, por lo cual, llevó al **Segundo Ciclo** de Transformación Digital de la compañía, sin cambiar la esencia y naturalidad del modelo negocio ya madurado. Esto abrió el camino para la búsqueda de alternativas que reemplazaran la herramienta base de Excel, por alguna herramienta de software que permitiera a Equity ajustar aún más la relación Virtual/Presencial dando prioridad a la virtualidad y continuar con la disminución del porcentaje presencial.

Equity no sólo se ha centrado en un aspecto motivo para llevar a cabo el siguiente y segundo ciclo de Transformación Digital, sino que involucró desde varios aspectos y visiones el nuevo entorno en el que se desarrollaría este ciclo, por lo que involucró tres enfoques claves que afectaban varias

áreas de la empresa, pero focalizados en las misma visión y misión; estos enfoques centrales fueron:

- Internos: Un primer factor clave fue enfrentar la gestión de tareas y actividades de los compromisos adquiridos con los clientes sin contar directamente con una gestión de proyectos y un modelo específico para ello. Sin embargo, Equitiy trabajo por un periodo de tiempo y experimento el uso de herramientas de posible gestión y seguimiento de tareas de sus colaboradores como **Asana, Trello, y Monday**. Este experimento planeado determinó que por el desarrollo de las actividades comunes de su rol de los colaboradores se concluyó que no eran eficientes y asertivas para lo que perseguía la empresa en la gestión y procesos de seguimiento de estas, por lo que en la búsqueda de la herramienta adecuada, se finalizó utilizando **Basecamp y Hubspot**, herramientas más robustas que apoyan a la recordación de cumplimiento de tareas internas.
- Comunicación: Un segundo enfoque y aunque determinado por el anterior punto, se consideró como consecuente y debía ser evaluado independiente. Aunque en el anterior enfoque se buscaba gestionar las tareas, la forma de comunicar tradicional de la empresa, no encontraba el camino para ser reemplazado a pesar de intentos previos. La tradición de WhatsApp como herramienta primaria dentro de la cultura organizacional para la comunicación requería el hallazgo de una herramienta sencilla y eficiente equiparable a WhatsApp. La organización centrada en el negocio, intento con el uso de herramientas como con Asana, Trello, y Monday El resultado de este nuevo recorrido de evaluación de herramientas llevo a resaltar que dichas herramientas no eran adecuadas en el marco del objetivo. Dentro de la búsqueda de otras herramientas, se encontró que Slack iba en concordancia y la línea de trabajo para el tráfico de la operación cotidiana reemplazando a WhatsApp.
- Core del negocio: Por último, en referencia a las herramientas usadas para el desarrollo de las diferentes líneas de negocio, unas de ellas eran las Plantillas y Marcas blancas desarrolladas y construidas bajo Excel. Con el crecimiento y expansión de la compañía, estas soluciones se fueron tornando ineficientes, con efectos negativos en los tiempos de respuesta en atención y entrega de informes, productos y soportes para valoración y flujos de caja, tiempos de respuesta que se elevaron hasta más de 30 días. Esto llevó a Equity con urgencia en la búsqueda de considerar una nueva herramienta que cumpliera con los

objetivos centrales de las herramientas basadas en Excel, pero que les pudiera ser mucho más eficientes y sobre todo cumplir como herramienta virtual y remota.

Teniendo presente que las herramientas basadas en Excel requerían de ajustes personalizados para Equity adaptando soluciones del mercado, por lo que optó por valorar el desarrollo de un propio software, por lo que se empezó a realizar un recorrido del core del negocio, extraer lo que hacía las herramientas de Excel, las actividades y tareas de los colaboradores, para poder diseñar y construir un nuevo software propietario, por lo que evaluado las soluciones del mercado y el costo de adaptación al modelo de negocio vs la producción de una solución favorable, y cuya base era el modelo de negocio, Equity se decidió por el solución propia, por lo que contrató un equipo de desarrollo de software tercerizado cuyo resultado fue la construcción de la herramienta de software Equity versión 1, que en sus primeros meses de uso, apropiación y adopción, empezó a mostrar resultados excepcionales en los tiempos de entrega de productos, reduciéndolos hasta 2 días.

Estos dos ciclos de transformación digital en el marco de una empresa naciente y en maduración han sido claves para el crecimiento y la adaptabilidad inclusive en la “nueva realidad” debido a la emergencia sanitaria por la pandemia del Covid19, que gracias al modelo original, la compañía estaba relativamente preparada para un giro rotundo en su modelo, que durante los confinamientos y cuarentenas generalizadas en el país, Equity siguió operando 100% virtual atendiendo todas las necesidades y operaciones de los clientes, siempre cuidando varios de sus valores, entre ellos, el ser personas y que cada uno tiene sus familias y amigos, la humildad y sencillez y la adaptabilidad al cambio constante, fundamentales dentro de los 10 valores, pilares de la compañía.

Ahora bien, aunque en el mercado existen varias compañías competidoras, el valor del mercado clave al que le apuntan desde el mismo nacimiento del startup, son una visión que a medida que ellas crezcan, Equity se convierte en un aliado estratégico-administrativo para ellas. Claro existe un riesgo que algún startup no evolucionen, más el valor agregado es el esfuerzo y acompañamiento multidisciplinario para que en el nacimiento de una empresa, no “muera” en el intento no por un manejo adverso de sus finanzas, sino por otras circunstancias fuera mismo del alcance de Equity en sus servicios. Recordando desde la misión de Equity que además de atender

Startups, también en su core de negocio se prestan todos los servicios antes mencionados a microempresas y PYMEs.

Dando visibilidad más tangible del cambio realizado por Equity Advisors en su transformación digital se da a conocer un comparativo en los tres frentes expuestos:

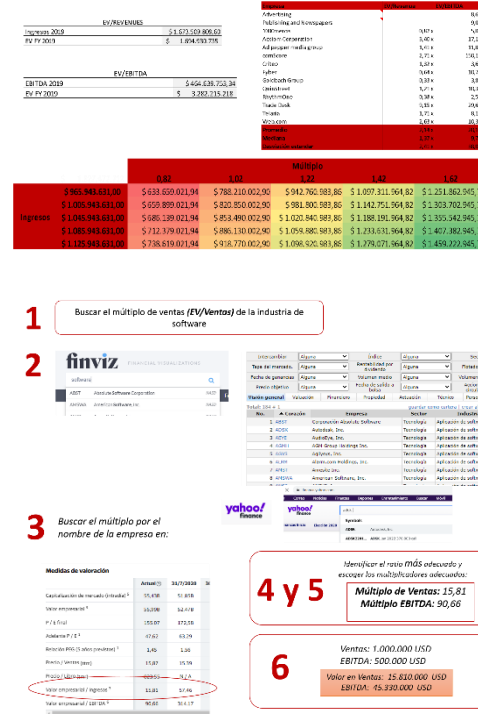
Tabla 1. Valoración de una empresa en Excel Vs Software:

Especificación	Excel	Software																																																																																																																																																												
<p>Valoración por Flujo de Caja descontado</p> <p>La idea principal del método es obtener la valoración de una compañía descontando los flujos de caja libres futuros esperados para una empresa, es decir el flujo de caja antes de intereses y después de impuestos. El descuento de los flujos de caja se realiza mediante el Coste Medio Ponderado del Capital de la empresa (WACC).</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> <th>2027</th> <th>2028</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Flujo de Caja Libre</td> <td>20%</td> <td>20%</td> <td>20%</td> <td>20%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>Utilidad Operacional</td> <td>\$ 62,253</td> <td>\$ 200,777</td> <td>\$ 255,847</td> <td>\$ 208,364</td> <td>\$ 11,224,365</td> </tr> <tr> <td>Tasa de impuestos efectivos</td> <td>30%</td> <td>31%</td> <td>30%</td> <td>30%</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>Impuestos a la Utilidad Operacional</td> <td>\$ 0</td> <td>\$ 72,231</td> <td>\$ 113,754</td> <td>\$ 182,499</td> <td>\$ 3,367,365</td> </tr> <tr> <td>NOFAT</td> <td>\$ 62,253</td> <td>\$ 128,546</td> <td>\$ 142,093</td> <td>\$ 125,865</td> <td>\$ 7,856,999</td> </tr> <tr> <td>Depreciaciones y amortización</td> <td>\$ 2,027</td> <td>\$ 99</td> <td>\$ 95</td> <td>\$ 784</td> <td>\$ 95</td> </tr> <tr> <td>CAPEX</td> <td>\$ 14,488</td> <td>\$ 11,371</td> <td>\$ 471</td> <td>\$ 420</td> <td>\$ 477</td> </tr> <tr> <td>Inv. in WY</td> <td>\$ 76,748</td> <td>\$ 89,905</td> <td>\$ 2,476,493</td> <td>\$ 1,986,189</td> <td>\$ 7,856,999</td> </tr> <tr> <td>Flujo de caja libre</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>20%</td> <td>20%</td> <td>20%</td> <td>20%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>COSTO DE RECURSOS DE ACCIONISTA</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>REBALANZADO</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tasa de impuesto</td> <td>32%</td> <td>31%</td> <td>30%</td> <td>30%</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>El desajuste Merit (Om) (v) (Democren Ene 20)</td> <td>1,12</td> <td>1,12</td> <td>1,12</td> <td>1,12</td> <td>1,12</td> </tr> <tr> <td>Costo Financiero/Equity</td> <td>0,06%</td> <td>0,06%</td> <td>0,06%</td> <td>0,06%</td> <td>0,06%</td> </tr> <tr> <td>El reemplazado</td> <td>3,32</td> <td>3,32</td> <td>3,32</td> <td>3,32</td> <td>3,32</td> </tr> <tr> <td>COSTO RECURSOS EQUITY</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tasa libre de riesgo</td> <td>1,74%</td> <td>1,74%</td> <td>1,74%</td> <td>1,74%</td> <td>1,74%</td> </tr> <tr> <td>Prima de riesgo del mercado</td> <td>5,05%</td> <td>5,05%</td> <td>5,05%</td> <td>5,05%</td> <td>5,05%</td> </tr> <tr> <td>Riesgo país (El momento de 20)</td> <td>1,09%</td> <td>1,09%</td> <td>1,09%</td> <td>1,09%</td> <td>1,09%</td> </tr> <tr> <td>Devaluación</td> <td>1,74%</td> <td>1,74%</td> <td>1,74%</td> <td>1,74%</td> <td>1,74%</td> </tr> <tr> <td>Prima de riesgo corporativo por flujos de</td> <td>1,09%</td> <td>1,09%</td> <td>1,09%</td> <td>1,09%</td> <td>1,09%</td> </tr> <tr> <td>Costo de recursos Equity</td> <td>21,92%</td> <td>21,92%</td> <td>21,92%</td> <td>21,92%</td> <td>21,92%</td> </tr> <tr> <td>Costo de recursos de deuda</td> <td>0,02%</td> <td>0,02%</td> <td>0,02%</td> <td>0,02%</td> <td>0,02%</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>0%</th></tr></thead></table>		2024	2025	2026	2027	2028	Flujo de Caja Libre	20%	20%	20%	20%	20%	Utilidad Operacional	\$ 62,253	\$ 200,777	\$ 255,847	\$ 208,364	\$ 11,224,365	Tasa de impuestos efectivos	30%	31%	30%	30%	30%	Impuestos a la Utilidad Operacional	\$ 0	\$ 72,231	\$ 113,754	\$ 182,499	\$ 3,367,365	NOFAT	\$ 62,253	\$ 128,546	\$ 142,093	\$ 125,865	\$ 7,856,999	Depreciaciones y amortización	\$ 2,027	\$ 99	\$ 95	\$ 784	\$ 95	CAPEX	\$ 14,488	\$ 11,371	\$ 471	\$ 420	\$ 477	Inv. in WY	\$ 76,748	\$ 89,905	\$ 2,476,493	\$ 1,986,189	\$ 7,856,999	Flujo de caja libre							20%	20%	20%	20%	20%	COSTO DE RECURSOS DE ACCIONISTA						REBALANZADO						Tasa de impuesto	32%	31%	30%	30%	30%	El desajuste Merit (Om) (v) (Democren Ene 20)	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12	Costo Financiero/Equity	0,06%	0,06%	0,06%	0,06%	0,06%	El reemplazado	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	COSTO RECURSOS EQUITY						Tasa libre de riesgo	1,74%	1,74%	1,74%	1,74%	1,74%	Prima de riesgo del mercado	5,05%	5,05%	5,05%	5,05%	5,05%	Riesgo país (El momento de 20)	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%	Devaluación	1,74%	1,74%	1,74%	1,74%	1,74%	Prima de riesgo corporativo por flujos de	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%	Costo de recursos Equity	21,92%	21,92%	21,92%	21,92%	21,92%	Costo de recursos de deuda	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%		0%	1% <th>2% <th>3% <th>4% <th>5% </th></th></th></th>	2% <th>3% <th>4% <th>5% </th></th></th>	3% <th>4% <th>5% </th></th>	4% <th>5% </th>	5%
	2024	2025	2026	2027	2028																																																																																																																																																									
Flujo de Caja Libre	20%	20%	20%	20%	20%																																																																																																																																																									
Utilidad Operacional	\$ 62,253	\$ 200,777	\$ 255,847	\$ 208,364	\$ 11,224,365																																																																																																																																																									
Tasa de impuestos efectivos	30%	31%	30%	30%	30%																																																																																																																																																									
Impuestos a la Utilidad Operacional	\$ 0	\$ 72,231	\$ 113,754	\$ 182,499	\$ 3,367,365																																																																																																																																																									
NOFAT	\$ 62,253	\$ 128,546	\$ 142,093	\$ 125,865	\$ 7,856,999																																																																																																																																																									
Depreciaciones y amortización	\$ 2,027	\$ 99	\$ 95	\$ 784	\$ 95																																																																																																																																																									
CAPEX	\$ 14,488	\$ 11,371	\$ 471	\$ 420	\$ 477																																																																																																																																																									
Inv. in WY	\$ 76,748	\$ 89,905	\$ 2,476,493	\$ 1,986,189	\$ 7,856,999																																																																																																																																																									
Flujo de caja libre																																																																																																																																																														
	20%	20%	20%	20%	20%																																																																																																																																																									
COSTO DE RECURSOS DE ACCIONISTA																																																																																																																																																														
REBALANZADO																																																																																																																																																														
Tasa de impuesto	32%	31%	30%	30%	30%																																																																																																																																																									
El desajuste Merit (Om) (v) (Democren Ene 20)	1,12	1,12	1,12	1,12	1,12																																																																																																																																																									
Costo Financiero/Equity	0,06%	0,06%	0,06%	0,06%	0,06%																																																																																																																																																									
El reemplazado	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32																																																																																																																																																									
COSTO RECURSOS EQUITY																																																																																																																																																														
Tasa libre de riesgo	1,74%	1,74%	1,74%	1,74%	1,74%																																																																																																																																																									
Prima de riesgo del mercado	5,05%	5,05%	5,05%	5,05%	5,05%																																																																																																																																																									
Riesgo país (El momento de 20)	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%																																																																																																																																																									
Devaluación	1,74%	1,74%	1,74%	1,74%	1,74%																																																																																																																																																									
Prima de riesgo corporativo por flujos de	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%																																																																																																																																																									
Costo de recursos Equity	21,92%	21,92%	21,92%	21,92%	21,92%																																																																																																																																																									
Costo de recursos de deuda	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%																																																																																																																																																									
	0%																																																																																																																																																													
0,25%	\$ 24.441.956	\$ 25.560.551	\$ 26.570.247	\$ 27.685.301	\$ 28.923.114	\$ 30.305.138																																																																																																																																																								
0,50%	\$ 24.281.761	\$ 25.114.000	\$ 26.153.663	\$ 27.234.251	\$ 28.450.175	\$ 29.767.694																																																																																																																																																								
0,75%	\$ 23.830.078	\$ 24.796.981	\$ 25.747.799	\$ 26.795.300	\$ 27.955.028	\$ 29.244.625																																																																																																																																																								
1,00%	\$ 23.186.422	\$ 24.429.136	\$ 25.352.209	\$ 26.367.174	\$ 27.691.134	\$ 28.789.649																																																																																																																																																								
1,25%	\$ 23.251.124	\$ 24.070.138	\$ 24.960.540	\$ 25.951.841	\$ 27.039.395	\$ 28.247.823																																																																																																																																																								
1,50%	\$ 22.802.021	\$ 23.719.866	\$ 24.569.443	\$ 25.544.481	\$ 26.649.183	\$ 27.731.817																																																																																																																																																								
1,75%	\$ 22.402.067	\$ 23.377.523	\$ 24.223.576	\$ 25.151.504	\$ 26.175.738	\$ 27.306.626																																																																																																																																																								
2,00%	\$ 22.289.928	\$ 23.043.342	\$ 23.890.402	\$ 24.786.527	\$ 25.757.900	\$ 26.854.086																																																																																																																																																								

	20% <th>20% <th>20% <th>20% <th>20% </th></th></th></th>	20% <th>20% <th>20% <th>20% </th></th></th>	20% <th>20% <th>20% </th></th>	20% <th>20% </th>	20%
Valoración by DCF					
Flujo de caja libre operacional	\$ 76.618	\$ 80.905	\$ 2.079.048	\$ 1.091.182	\$ 7.858.482
Factor de descuento	1,23	1,48	1,81	2,11	2,31
Valor presente	\$ 76.618	\$ 68.737	\$ 1.802.636	\$ 2.828.390	\$ 4.556.999
Valor explícito	\$ 8.883.325	10,86			
Valor presente de la perpetuidad	\$ 17.175.658	66,26			
Valor de la empresa antes de descuentos	\$ 25.556.623				
Descuento por riesgos fiscales	\$ 0				
Crecimiento perpetuo "g"	1,02				
VALOR EMPRESA DESPUES DE DESCUENTOS	\$ 25.556.623				

 |

Valoración por Múltiplos
Dependiendo el "item" de la caja (Ventas, EBITDA, clientes, Headcount, entre otros), se crea un indicador con empresas pares en la industria en la que se mueve la empresa a valorar y de acuerdo a ese indicador se estima el valor aproximado de la compañía analizada.



1 Buscar el múltiplo de ventas (EV/Ventas) de la industria de software

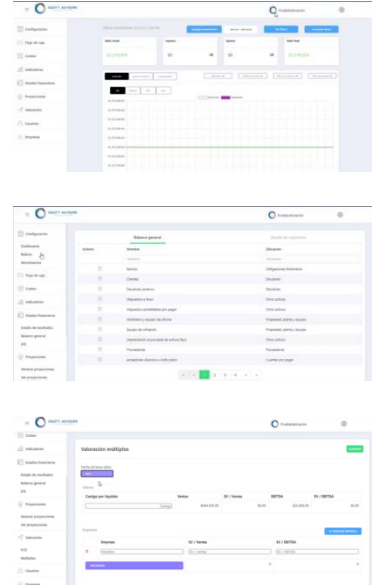
2 **finviz** **yahoo/finviz**

3 Buscar el múltiplo por el nombre de la empresa en:

Método de valoración	Activado	Valor
Capitalización de mercado (bruto) *	15,438	11,818
Valor empresarial *	15,036	12,176
P/E (Real)	150,00	872,59
Dividendo P/E *	47,92	62,76
Relación EBITDA/Valor empresarial *	8,46	1,30
Dividendo/Valor empresarial *	11,87	10,76
Propios/Múltiplos	10,00	11,75
Valor empresarial / EBITDA *	11,81	12,76
Valor empresarial / EBITDA (Real)	90,85	10,17

4 y 5 Identificar el ratio más adecuado y escoger los múltiplos adecuados:
Múltiplo de Ventas: 15,81
Múltiplo EBITDA: 90,66

6 Ventas: 1.000.000 USD
EBITDA: 500.000 USD
Valor en Ventas: 15.810.000 USD
EBITDA: 45.330.000 USD



Organización de Información: 1 semana
Personas trabajando: 2 Personas
Tiempo de Ejecución: 3 Semanas
Valor cliente: \$3.000.000

Organización de Información: 2 Horas
Personas trabajando: 1 Persona
Tiempo de Ejecución: 1 Día
Valor cliente: \$ 1.500.000

Fuente Propia

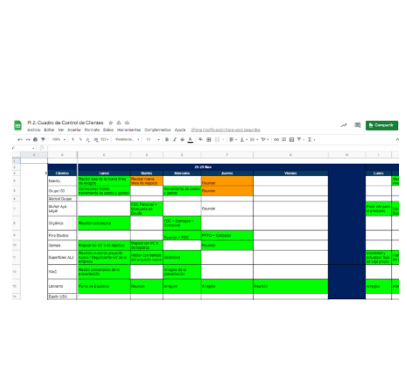
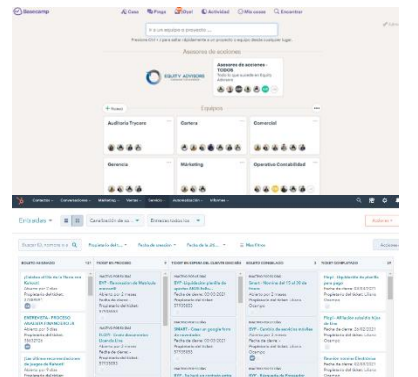
Se debe tener en cuenta que adicional a los cambios de tiempo, disponibilidad laboral; también se generó un impacto en el valor ofertado al cliente, adicional de tener la posibilidad de acceso directo a la información en cualquier momento, donde el mismo cliente puede ingresar información sin generar cambios de formulación alterando los resultados e influyendo en las decisiones estratégicas, y claro generando una visualización más estética y sencilla para el cliente.

Tabla 2. Comunicación Whatsapp Vs Slack:

Especificación	Whatsapp	Slack
<p>Canal de comunicación con clientes y equipo de trabajo de forma efectiva</p>		
<p>Diferencias de canal de comunicación:</p>	<p>Se podía mantener una adecuada comunicación, pero este canal interfería con la vida privada de cada miembro del equipo y al momento de salir de Equity no se tenía control de la información compartida por este medio.</p>	<p>Este canal es exclusivo para temas laborales generando privacidad en la comunicación, adicional de mantener opciones de confidencialidad de información.</p>

Fuente Propia

Tabla 3. Control interno Excel Vs Basecamp / Hubspot:

Especificación	Excel	Basecamp / Hubspot
<p>Control y manejo de entregables para los clientes y seguimiento de tareas diarias y semanales</p>		
<p>Diferencias de herramientas de gestión:</p>	<p>En el excel se puede tener información de las tareas diarias o entregables al cliente, pero no se pueden vincular responsables o generar recordación</p>	<p>La combinación de estas dos herramientas facilita el seguimiento de cada entregable hasta su finalización, se puede generar espacios de trabajo implicando a los miembros o áreas correspondientes</p>

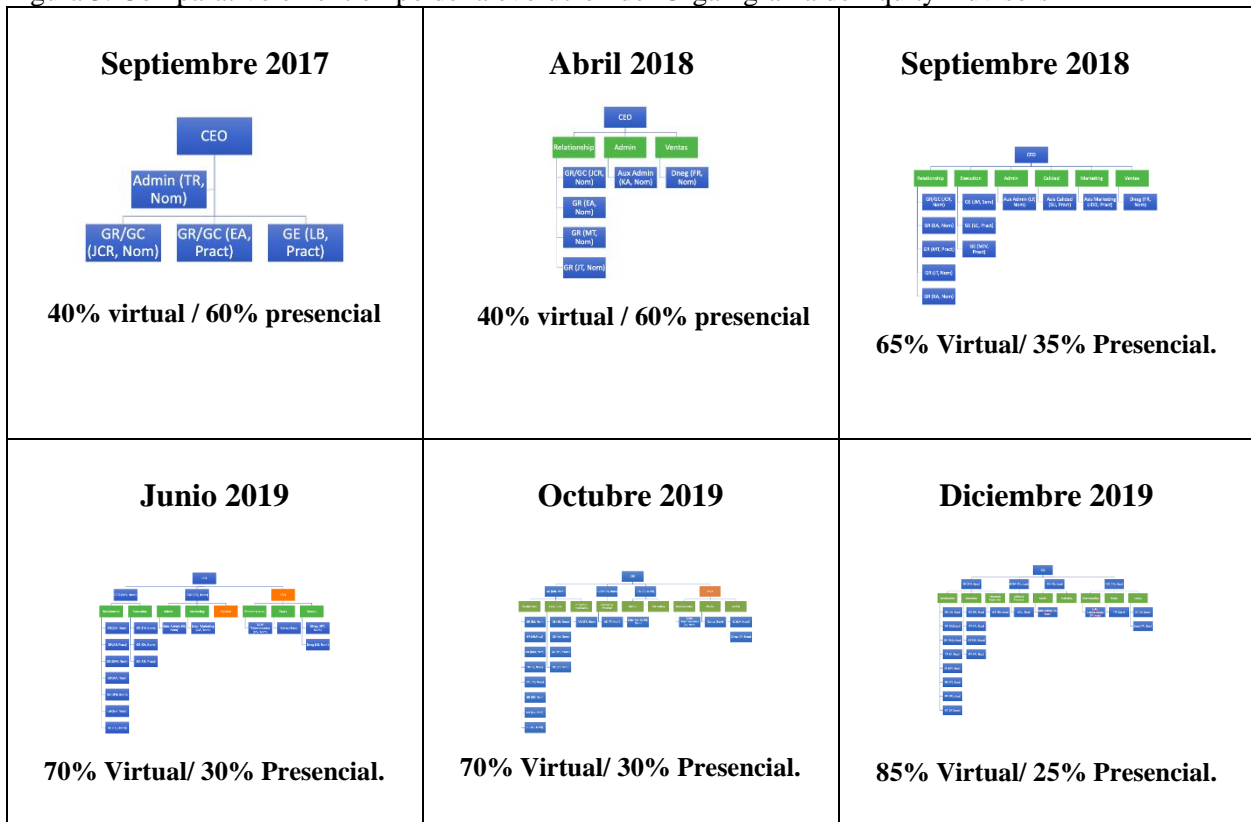
	permanente de labores.	subiendo archivos y manteniendo organizada la información de los clientes, con recordación de tareas de forma permanente.
--	------------------------	---

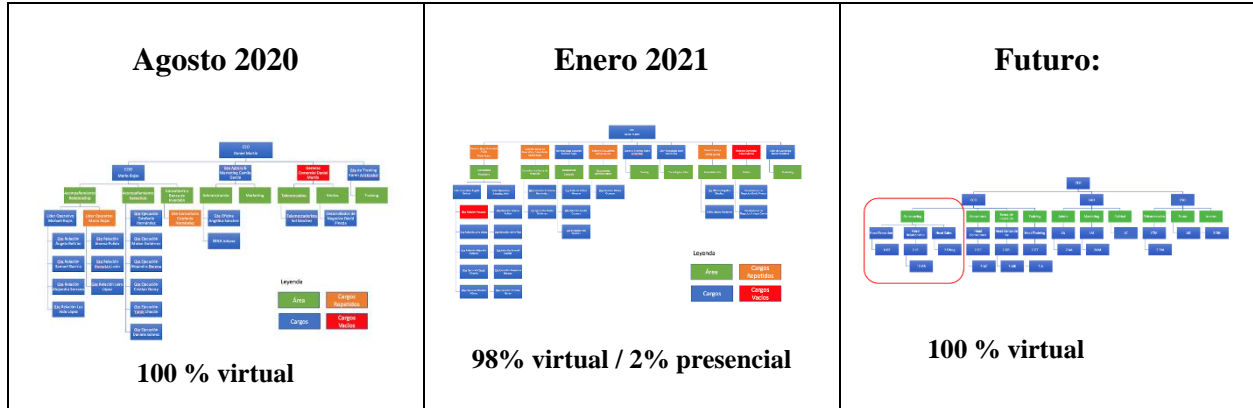
Fuente Propia

1.1.1 Detalles de la información.

Basándonos en la trayectoria de Equity Advisors mencionada con anterioridad con los cambios respectivos en su transformación digital y a su vez en su constante evolución de acuerdo a la situación actual y futura, la cantidad de colaboradores y servicios al cliente deben estar en búsqueda constante de alternativas que faciliten y dinamicen el trabajo interno y la interacción con los clientes, por ello queremos resaltar los cambios generados en su organigrama en estos años de constitución los cuales han sido afortunados, de esta forma contrastamos este crecimiento con las decisiones de cambio ya descritas:

Figura 3. Comparativo en el tiempo de la evolución del Organigrama de Equity Advisors





Fuente Propia y de Equity Advisors

Se puede ver que gracias a los cambios realizados enfocados a la transformación digital ha sido su crecimiento de forma muy positiva en poco tiempo, logrando generar un servicio 100% virtual hacia sus clientes (con algunas excepciones), generando mejorar tiempos de trabajo y respuesta.

1.2 Estructura y Organización de la Información.

Para lograr una visibilidad sobre el cambio de estructuración de la información a través del tiempo en Equity Advisors, se genera la siguiente línea de tiempo, de esta forma podemos identificar cuáles fueron sus cambios en transformación digital apoyando el cambio de organigrama expuesto en el anterior punto:

Figura 4. Línea de Tiempo y Transformaciones Tecnológicas Equity Advisors



Fuente Propia

1.3 Marco Teórico y Conceptual

1.3.1 COVID-19: Una oportunidad de transformación digital de las Pymes

Antecedente

En Colombia se ha acelerado la digitalización en muchos de los procesos que antes solo se podían de manera presencial, ahora como en gran parte del país la expansión de la pandemia del COVID 19 ha generado una gran desaceleración económica por lo tanto las compañías se han visto en la necesidad de buscar nuevas acciones para mitigar la crisis económica.

Esta realidad ha generado que todos avancemos en la transformación digital, se podría decir que es el efecto de adoptar nuevas e innovadoras maneras de hacer negocios con base en los avances tecnológicos. Es el proceso de cambiar algo por completo con herramientas digitales.

Para entrar en contexto hablaremos del COVID-19, la Organización Mundial de la salud OMS la define como:

“Una enfermedad infecciosa causada por el coronavirus que se ha descubierto recientemente. Tanto este nuevo virus como la enfermedad que provoca eran desconocidos antes de que estallara el brote en Wuhan (China) en diciembre de 2019. Actualmente el COVID-19 es una pandemia que afecta a todo el mundo”. (Organización mundial de la salud, 2020)

El pasado 24 de marzo del 2020, Colombia entró en cuarentena estricta, razón por la cual no se podía salir de casa ni tener contacto con ninguna persona solo con los del núcleo familiar, se podía ir a la tienda solo a comprar víveres de primera necesidad.

Por este motivo las empresas adoptaron nuevas estrategias para continuar funcionando, adaptando los nuevos protocolos de bioseguridad dependiendo el sector asociado, aceptando una nueva realidad “En todo el mundo, la pandemia de Covid-19 nos ha colocado en una realidad muy diferente, nos ha obligado a adaptar los hábitos diarios y a buscar otras formas de trabajar, comunicarnos e incluso divertirnos”. (Portafolio, 2020)

El autor Francisco Naranjo define la transformación digital como “un cambio que se está produciendo de manera rápida pero progresiva. Una transformación de la sociedad fruto de la adopción de tecnología digital en las actividades diarias de las personas.” (Naranjo, 2017)

Esto quiere decir que es un cambio al que nos debemos ir adaptando, ver como los nuevos avances y las actividades cotidianas como ir al banco o hacer una compra, son cosas que ahora se puede llevar a cabo desde un dispositivo móvil y en pocos segundos.

Muchas empresas desean emprender sus negocios con la transformación digital, pero lo que implica este proceso de transformación es que el negocio continúe de su forma habitual con sus servicios y productos, pero integrado con la tecnología digital.

“En la nueva normalidad hablan mucho de la era de la tecnología y la transformación digital es uno de esos términos que describen lo que muchas empresas aspiran a emprender. El problema es que cuando se enfrentan a la realidad de lo que implica ese proceso de transformación, muchas caen en la cuenta de lo difícil que puede ser transitar ese camino mientras se intenta que el negocio continúe de la forma habitual.” (Anscombe, 2020)

Sin dejar de lado el impacto negativo sobre la salud humana por la aparición de la pandemia COVID 19, es importante exponer la oportunidad de cambio que ha generado en todos los ámbitos de la sociedad especialmente en Colombia dado que se han generado nuevos emprendimientos, se reinventaron las formas de actuar ante una crisis de esta magnitud, se ha evidenciado la capacidad de respuesta de los colombianos para adoptar nuevas herramientas o instrumentos como la tecnología para mantener a flote sus empleos, empresas, relaciones familiares y sociales, las ocupaciones de esparcimiento y estudio, tanto así que en los hogares colombianos se incrementó la inversión en equipos de cómputo y servicios de internet entre otros relacionados.

La transformación digital que vive la sociedad colombiana es una externalidad positiva de la pandemia, es decir que aquí bien aplica el concepto de “crecer en época de crisis” porque a pesar de la adversidad la población no se estancó y encontró en las TIC’S una oportuna respuesta a los problemas mediáticos y reales de las personas: (comunicación, superación financiera, compra de alimentos, movilidad, compra de medicamentos).

Así las cosas, la evaluación que va dejando registrada en la historia esta pandemia, nos demuestra que las sociedades contemporáneas encontraran a través del desarrollo e implantación de la tecnología, una transformación digital, que por cierto genera costos adicionales pero a largo plazo es una inversión que se verá reflejada en el bienestar de las personas, porque adicional al tema del costo beneficio desde el aspecto económico, la sociedad colombiana ha logrado avanzar el año 2020 superando toda clase de problemas desde el punto de vista sanitario, gracia a la mitigación con la virtualidad que solo se permite a través de esa revolución que es la transformación digital.

Entonces la transformación digital es un desafío en la gestión de cualquier organización. Su impacto no es únicamente en las estructuras de la industria y el posicionamiento estratégico, sino que afecta a todos los niveles de una organización (cada tarea, actividad y proceso).

Base

Si bien la penetración de Internet y dispositivos móviles ha aumentado significativamente en la última década en América Latina y el Caribe (ALC), el uso de aplicaciones productivas y sofisticadas aún está muy concentrado en el subgrupo de empresas exportadoras y del sector de servicios, de acuerdo a un estudio del INTAL del BID. La realidad es bien distinta para la mayoría de las mipymes en la región, que representan el 99% de las firmas y el 60% del empleo, según datos de CEPAL de 2018. Por ejemplo, en Chile, datos de la Encuesta Longitudinal de Empresas señalan que, aunque un 90% de las pymes tiene conexión a Internet, su uso se limita a enviar y recibir correos electrónicos, mientras que solo un 40% tiene página web y un 27% realiza comercio electrónico. Otro estudio regional (realizado en 8 países de ALC), encargado por Visa en el 2018, revelaba que el 70% de las pymes usan efectivo como método de pago.

La digitalización, que antes parecía un “extra” para aumentar la productividad y las ganancias, hoy se ha vuelto un requisito para que las empresas sobrevivan. En particular, las mipymes que comienzan a transitar por la ruta de la transformación digital necesitan dotarse muy rápidamente de una serie de elementos. Por un lado, necesitan conexiones de calidad y dispositivos tecnológicos (computadoras y servidores). Por otro, requieren soluciones digitales, incluyendo sistemas informáticos para ventas, marketing y gestión de clientes adaptados a sus necesidades específicas, soluciones reforzadas de ciberseguridad, y herramientas para potenciar sus oportunidades de negocio (plataforma de comercio electrónico, medios de pago digitales, etc.).

Se trata de una tarea titánica para muchas mipymes, que destinan la mayor parte de sus recursos, humanos y financieros, a la gestión del día a día. Por ello, ahora más que nunca necesitan financiamiento y asesoría técnica para navegar este laberinto digital.

Es en este punto donde los gobiernos pueden ayudar a que, de forma ágil y rápida, una masa crítica de empresas pueda dotarse de capacidades digitales para continuar operando ininterrumpidamente en el contexto de las restricciones de esta pandemia y para maximizar oportunidades de

crecimiento en la poscrisis. Para masificar y optimizar sus intervenciones y recursos, los gobiernos deben apoyarse en herramientas digitales que ya existen. Este tipo de programas se vienen impulsando con fuerza en los países desarrollados en el marco de agendas digitales integrales, por lo que su despliegue es muy importante en los países que componen la CELAC.

El caso de Colombia ilustra la importancia de sumar y coordinar los esfuerzos públicos y privados. Las cámaras de comercio del país han sido muy activas en brindar soluciones a sus empresas socias, ofreciendo capacitaciones en temas de comercio electrónico, teletrabajo, marketing digital y nuevas tecnologías, complementarias a las capacitaciones del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Igualmente, pusieron a disposición herramientas para promover el negocio virtual, creando un centro de negocios donde las empresas puedan realizar citas de negocio online, y dando acceso y acompañamiento a mipymes para acceder a vitrinas virtuales.

La implementación de las estrategias para apoyar la digitalización de las pymes tiene varias dimensiones y varios gobiernos de la región están avanzado en el desarrollo de iniciativas similares, en muchos casos con apoyo del BID.

En Colombia quienes están pensando en dedicar esfuerzos para equiparse en esta carrera digital, un componente fundamental es tener un buen diagnóstico. En ese sentido, el MINTIC, con el apoyo de las cámaras de comercio y del BID, buscan desarrollar una plataforma de chequeo digital que permite a las mipymes realizar un autodiagnóstico de sus capacidades digitales y proveer un conjunto de recomendaciones de acciones, herramientas y fuentes de apoyo disponibles para implementarlas. Para el BID es trascendental poner esta herramienta a disposición de más instituciones y gobiernos en la región y colaborar en la aplicación de la misma, así como en el análisis de los resultados.

Conceptos Claves

Transformación digital, capacidades digitales, videoconferencia, mipymes, digitalización, emprendimiento digital, plataformas tecnológicas, ciudadano digital, ética digital.

1.3.2 Marco Conceptual

Este caso de estudio Transformación Digital en la empresa “Equity Advisors”, se ubica dentro de los aspectos relevantes definidos en el marco teórico, se puede indicar la transformación digital como la adopción de tecnologías digitales en cada uno de los procesos de la cadena de valor (desde la cadena de abastecimiento hasta la distribución), con el propósito de incrementar los ingresos y la productividad (gA Center for Digital Transformation, 2016).

En este contexto, se realiza una metodología adecuada al objetivo de estudio y se usa a lo largo del estudio un conjunto de términos de referencia que se definen a continuación:

Término de referencia: Advisors

Un asesor o consejero es normalmente una persona con un conocimiento más y más profundo en un área específica y por lo general también incluye personas con experiencia cruzada y multidisciplinaria. En los últimos años y es una alternativa común, especialmente en América del Norte. Tomado de <https://educalingo.com/es/dic-en/advisor>

Término de referencia: Apoyo

La palabra apoyo aparece acompañada de mujer, efecto y transición. Los objetos estructurales apuntan al tema de redes interpersonales y relaciones familiares y de amistad. Tomado de Journal of Marriage and the Family: Bost et al 2002

Término de referencia: Asana- Basecamp

Programa que permite gestionar el flujo de trabajo (tareas y proyectos) ofreciendo el detalle de inicio y culminación de cada una de estas, así mismo conecta a todo el equipo de trabajo permitiendo la comunicación, organización y planificación de los proyectos. Tomado de Google de <https://asana.com/es/uses/project-management>.

Término de referencia: Consultoría

“Un servicio profesional que proporciona propuestas y sugerencias concretas a los empresarios para resolver los problemas prácticos que tienen en sus organizaciones, depositando su total confianza en los profesionistas internos o externos a la empresa, que tienen como objetivo ayudar a que las necesidades de determinada organización se adapten a los planes estratégicos que se llevan a cabo a través del asesoramiento y de la toma de decisiones del consultor”. (Urzua Vega, 2011)

Término de referencia: Comunicación

“Son las herramientas que nosotros, como seres humanos usamos para interpretar, reproducir, mantener y transformar el significado de las cosas. [...] entonces, constituye la esencia de la cultura, de la empresa, de la vida misma”. (Arango, diciembre 2001).

Término de referencia: Core del negocio

En el ámbito empresarial, se refiere a la actividad que tiene la capacidad de generar valor y que resulta esencial para conseguir una ventaja competitiva de gran beneficio para la compañía. Tomado de <https://www.economiasimple.net/glosario/core-business>

Término de referencia: Modelo de Negocio

Un modelo de negocio es un plan de acción estructurado que tiene como objetivo aportar orden y disciplina al caótico proceso de creación, expansión y gestión de un negocio. Tomado de Reinventar la empresa. <https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2015/01/BBVA-OpenMind-libro-Reinventar-la-Empresa-en-la-Era-Digital-empresa-innovacion1-1.pdf>

Término de referencia: One-Stop- Shop

Se refiere a aquella compañía que ofrece multitud de productos o servicios en una sola localización de tal manera que los clientes puedan satisfacer todas sus necesidades en la misma empresa. Tomado de <https://www.euroforum.es>

Término de referencia: Servicios KPO

El Knowledge Process Outsourcing (KPO) permite a las empresas ir más allá de su crecimiento mediante la tercerización de sus procesos centrales de negocio, apoyándose en proveedores que cuentan con profesionales altamente calificados, especializados y a un costo competitivo. Tomado de <https://connectamericas.com>

Término de referencia: Slack

Es una herramienta de mensajería asociada con el uso de múltiples aplicaciones de comunicación. Está pensada sobre todo para equipos, ya que ofrece la opción de crear grupos y canales de diferentes temáticas. Tomado de <https://www.arimetrics.com/glosario-digital/slack>

Término de referencia: Startup

Es una organización humana con gran capacidad de cambio, que desarrolla productos o servicios, de gran innovación, altamente deseados o requeridos por el mercado, donde su diseño y comercialización están orientados completamente al cliente. Tomado de <https://www.shopify.com.co>

Término de referencia: WhatsApp

WhatsApp es una aplicación gratuita² y ofrece mensajería y llamadas de una forma simple, segura y confiable, y está disponible en teléfonos en todas partes del mundo. Y sí, el nombre WhatsApp es un juego de palabras de la frase What's Up en el idioma inglés que significa "¿Qué hay de nuevo?". Tomado de <https://www.whatsapp.com>

Término de referencia: Trello

Es una aplicación basada en el método Kanban y sirve para gestionar tareas permitiendo organizar el trabajo en grupo de forma colaborativa mediante tableros virtuales compuestos de listas de tareas en forma de columna. Tomado de <https://www.expertosnegociosonline/>

1.4 Confrontación de Datos Teóricos vs Datos Recopilados.

Desde el punto de vista de comparación del marco teórico y datos en contexto, además de las definiciones en el marco conceptual, se consideran los siguientes aspectos de confrontación:

- El movimiento de Equity de un modelo virtual-presencial a totalmente virtual:

El modelo de negocio desde el inicio de la constitución de Equity fue generar un tipo de alternancia para el cumplimiento de entregables a los diferentes clientes basadas en herramientas desarrolladas en excel, pero de acuerdo a su evolución, genero un enfoque de cambio virtual- presencial a la apuesta totalmente virtual, enfocando esfuerzos en mejorar las herramientas de trabajo diario por software dinámicos y de fácil entendimiento, plataformas de control interno y comunicación efectiva tanto interna como externa sin afectar el espacio de privacidad de los colaboradores, proceso desarrollado de forma constante y permanente, logrando optimizar tiempos de respuesta, entregables e incrementando la capacidad en la cantidad de atención a clientes, generando confrontación con el marco teórico de acuerdo a lo vivido con la Pandemia nos podemos dar cuenta que estaba preparada para manejar su operación de forma virtual sin afectar la calidad del servicio, pero con el reto de continuar con la base de su cultura organizacional que no se perdiera por el modo teletrabajo adoptado en ese momento.

- Debilidad en el uso de herramientas virtuales para el desarrollo de las actividades laborales:

Se detecto que la empresa si bien manejaba procesos virtuales, presentaba una debilidad con respecto a la organización, seguimiento y control de manera virtual a las líneas de negocio que desarrolla con sus clientes. Esta debilidad genero una oportunidad en la búsqueda del uso de tecnología y sistemas de información más robustos que le permitieran a Equity alcanzar un mayor grado de eficiencia en los tiempos de respuesta a cada uno de sus servicios.

Es así que a partir de la información que se manejaba a través de las herramientas desarrolladas inhouse se busca la integración con aplicaciones que les permitiera una Gestión de proyectos de una manera mucho cercana al cliente, logrando una planificación organizacional y gestión de proyectos a través de metodologías ágiles y sprints, encontrando un equilibrio en flexibilidad corporativa y una gestión colaborativa con todos los involucrados.

- La visión de la Transformación digital como base para el aumento en productividad empresarial:

Cuando nació Equity, su fundador tuvo la visión de una empresa virtual, sencilla, con valores y pilares, que permitiera en sus colaboradores obtener su máximo sin perder el foco que son personas en un entorno familiar, que el hacerlas sentir a gusto y partícipes, podrían ser creativos, innovadores y aportantes en el desarrollo de los negocios para el crecimiento de la misma empresa. Desde sus inicios y validando el foco del mercado al que apunta, su core usa herramientas sencillas que le permiten cumplir con las actividades y servicios propuestos a los clientes. Sin embargo, por el mismo modelo de negocio y su dinámica, los clientes empezaron a crecer y demandar más servicios, por lo que las herramientas tecnológicas base se empezaron a quedar cortas y a generar traumatismos en términos de tiempo de respuesta. En sus comités de seguimiento semanal y posterior al detectar esas falencias y retrasos en la atención, se tomaron decisiones asertivas y puntuales sobre una base de conocimiento y valoración previa para la aplicación de los cambios en herramientas de apoyo y seguimiento, así como la implementación de software propietario (cambios tecnológicos) que los han estado llevando aún en medio de la emergencia sanitaria, como una empresa creciente y en expansión.

1.5 Selecciona la información clave del Marco Teórico y los datos que lo soportaran.

De acuerdo a lo expuesto en los puntos anteriores se menciona la información clave listada a continuación:

- Virtualidad vs Presencialidad: Se paso de una relación de 40% Virtual y 60% presencial a totalmente 100% Virtual en la prestación de los servicios contratados.
- Cambios en seguimiento interno basado en herramientas de control logrando mayor visibilidad de tareas.
- Tiempo de respuesta a los clientes de más de 30 días a 2días.
- Mejor calidad de respuesta y trabajo de los colaboradores de Equity desde el factor humano en atención al valor de “Familia” conllevando a una adopción y adaptación a mejoras en el modelo de negocio y sus ajustes y o mejoras.
- Evaluación de herramientas tecnológicas de software ofrecidas en el mercado vs el desarrolla de las propias totalmente alineadas y concebidas con base la experiencia y conocimiento adquirido por Equity
- La evolución de la transformación digital en base al software no solo impacta el proceso de respuesta, también su valor, lo cual logra ser más atractivo en el mercado, generando posicionamiento.
- La habilidad en tener un modelo de negocio virtual genera la posibilidad de abrir nuevos mercados locales e internacionales sin la necesidad de desplazamientos o presencialidad.

1.6 Preguntas de Guía al Estudio de Caso.

Para empezar, las preguntas que contiene este aparte buscan que, a través de un testimonio o relato, se pueda conocer la experiencia de los clientes que prueban los productos o servicio de los segmentos que maneja la empresa.

Esta historia pretende exponer como un caso de negocio ayudó a conseguir el logro de esos clientes.

Dichas preguntas como caso de estudio son un instrumento para generar confianza, buscando así comprobar que la decisión de elegirlos es la mejor opción, logrando un servicio efectivo de forma virtual:

- **Segmento Acompañamiento:**
 - a. ¿En la actualidad están manejando algún método en la toma de decisiones financieras?

- b. ¿Tienen disponibles herramientas de análisis financiero para hacerlo?
- c. ¿Disponen de personas especializadas en el análisis financiero dentro de la organización?
- **Segmento Contable:**
 - ¿Cuentan con un equipo profesional que se encargue de la contabilidad dentro de la empresa?
 - ¿Alguna vez han revisado la opción de tercerizar la actividad contable buscando una reducción de costos de operación?
 - ¿Están familiarizados con la digitalización y sistematización de procesos dentro de la estructura contable en la organización?
- **Segmento Administrativo:**
 - a. ¿Cuentan con un área encargada de los temas administrativos dentro de la organización?
 - b. ¿Quien se encarga de dirigir y supervisar los procesos administrativos y de gestión presupuestales, así como lo de control de gestión?
 - c. ¿Manejan una estructura interna, encargada de establecer marcos adecuados para la ejecución de las funciones de las unidades orgánicas que conforman la organización?
- **Segmento de Consultoría:**
 - a. ¿Cuentan con herramientas para Diseño, organización y armado de estado de pérdidas y ganancias de la organización?
 - b. ¿Cuentan con una Planificación financiera estable o sabe cuánto es valor de su empresa?
 - c. ¿Tienen conocimientos sobre Proyectos de transformación digital basados en la analítica de datos de la organización?

1.7. Aspectos o Temas de la Investigación.

Es en este aparte y teniendo en cuenta el proceso de seguimiento a los clientes que Equity lleva a cabo y como estos han evolucionado frente a los inicios de la operación, se logra concluir

que la herramienta basada en EXCEL, ya no cumplía con la disponibilidad y velocidad de respuesta que se requiere en un entorno donde priman las necesidades actuales y cambiantes de los clientes, razón por la cual, dentro del Ciclo de Transformación Digital de la compañía se opta por revisar herramientas que permitan una gestión de proyectos y tareas de manera colaborativa y que la comunicación en equipo sea ágil.


Puntos importantes tales como crear proyectos y, después, crear tareas dentro de esos proyectos. Agregar a colaboradores a tareas y proyectos, seguimiento de tareas, compartir proyectos para mantenerlos a todos al tanto, hicieron de estos, pilares fundamentales para la elección de un entorno digital que cumpliera a cabalidad con estas necesidades sin cambiar la esencia y naturalidad del modelo negocio ya madurado.


Esto abrió el camino para validar herramientas alternativas que permitiera a Equity ajustar aún más la relación Virtual/Presencial dando prioridad a la virtualidad y continuar con la disminución del porcentaje presencial.

1.8 Analizar La Información Seleccionada De Acuerdo Con Las Preguntas Formuladas Y Los Aspectos Relevantes A Investigar

Para dar respuesta sobre el enfoque de preguntas y confirmar si la empresa cuenta con todos los lineamientos en el servicio para cumplir o cubrir las necesidades de los clientes, se puede definir:


Tabla 4. Segmento Acompañamiento:


<p>¿En la actualidad están manejando algún método en la toma de decisiones financieras?</p> <p>¿Tienen disponibles herramientas de análisis financiero para hacerlo?</p>	
--	--

<p>¿Disponen de personas especializadas en el análisis financiero dentro de la organización?</p>	 <p>¿Qué hacemos mes a mes? Con nuestro servicio buscamos que las empresas nos deleguen sus necesidades financieras, y con ello nosotros ofrecemos...</p> <p>Acompañamiento Financiero Personalizado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerente de cuenta financiero, en varios casos especializado • Con un equipo a cargo y de soporte a la operación • Con un equipo de Supervisores Financieros que garantizan la mejor toma de decisiones • Contacto virtual/teórico permanente • No hay contrato laboral de por medio, ahorrando en contratación y prestaciones <p>Ahorro</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ahorro en gastos: al ser un contrato de servicios, no paga prestaciones de ningún tipo • Ahorro en beneficios e inspección de personal, pues no hay necesidad de tener curva de aprendizaje • Creación de valor desde el inicio <p>Equipo y Contacto Robusto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuestro equipo está compuesto por +30 profesionales altamente calificados en temas financieros • Contamos con una red de aliados estratégicos que pueden apoyarte en temas legales, contables, impuestos, etc. • Contacto Mensual a través de nuestro comité financiero virtual • Contacto Semanal virtual para entender la evolución de la empresa <p>Acuerdo por 12 meses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compuesto por un mes de diagnóstico y un plan de trabajo • 11 meses de entregables financieros • 6 meses de prueba • Extensible por períodos iguales si se desea
<p>De acuerdo a las preguntas orientadoras y el contraste de revisión de información en los servicios de Equity, se puede confirmar que:</p> <p>*No es relevante si la empresa cuenta o no con métodos o herramientas para tomar decisiones financieras, Equity puede crearlas o complementarlas dando valor agregado en análisis.</p> <p>*No es relevante si la empresa cuenta con personal especializado, Equity puede trabajar en los dos frentes generando valor en estrategia o capacitación del equipo de trabajo.</p> <p>Esto anterior siempre lo puede desarrollar de forma virtual con un equipo especializado y con enfoque a lograr objetivos claros y de impacto para las empresas como se evidencia en su portafolio.</p>	

Fuente Propia


Tabla 5. Segmento Contable:

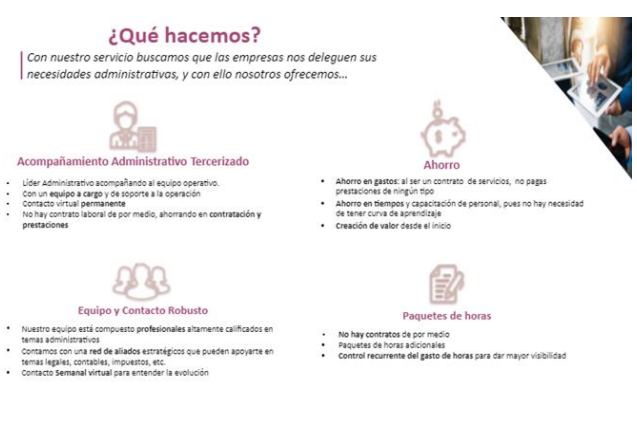
<p>¿Cuentan con un equipo profesional que se encargue de la contabilidad dentro de la empresa?</p> <p>¿Alguna vez han revisado la opción de tercerizar la actividad contable buscando una reducción de costos de operación?</p>	 <p>Emprendimiento & PYMES Nuestro equipo contable están en constante búsqueda de:</p> <p>Garantizar Los registros de dinero se ajusten a los requerimientos de las normas contables, tributarias y comerciales.</p> <p>Dominar Las nuevas tecnologías y software contable logrando optimizar procesos.</p> <p>Identificar Oportunidades de mejora en las cada área, generando estrategias eficientes.</p> <p>Control Del cumplimiento de las políticas financieras y contables.</p> <p>Mantener La información contable de forma comprensible, útil, comparable, pertinente y oportuna.</p>
---	--

<p>¿Están familiarizados con la digitalización y sistematización de procesos dentro de la estructura contable en la organización?</p>	 <p>¿Qué hacemos mes a mes? Con nuestro servicio buscamos que las empresas nos deleguen sus procesos contables, y con ello nosotros ofrecemos...</p> <p>Acompañamiento contable Tercerizado</p> <ul style="list-style-type: none"> Equipo Contador 100% virtual, con un gerente de cuenta contador Con un equipo a cargo y de soporte a la operación Con un equipo de Supervisores Contables que garantizan nuestro servicio Contacto virtual/telefónico permanente No hay contrato laboral de por medio, ahorrando en contratación y prestaciones. <p>Ahorro</p> <ul style="list-style-type: none"> Ahorro en gastos: al ser un contrato de servicios, no paga prestaciones de ningún tipo Ahorro en tiempos y capacitación de personal, pues no hay necesidad de tener curva de aprendizaje Creación de valor desde el inicio <p>Equipo y Contacto Robusto</p> <ul style="list-style-type: none"> Contacto Mensual a través de nuestro comité contable virtual Contrato Semanal virtual para seguimiento de temas puntuales de impuestos o reportes a entes gubernamentales. <p>Acuerdo por 12 meses</p> <ul style="list-style-type: none"> Compuesto por un mes mínimo de Recopilación de información 11 meses de entregables contables 6 meses de prueba Extendible por periodos iguales si se desea
<p>De acuerdo a las preguntas orientadoras y el contraste de revisión de información en los servicios de Equity, se puede confirmar que:</p> <p>*No es relevante si la empresa cuenta con personal especializado, Equity puede trabajar en los dos frentes generando valor en estrategia o capacitación del equipo de trabajo.</p> <p>*Siempre se enfatiza en lo importante y necesario que es tercerizar este tipo de procesos para generar más tranquilidad y sobre todo acompañamiento permanente de un equipo de profesionales sin aumentar el costo.</p> <p>*Se habla de una digitación de información organizar en la nube o control remoto sin la necesidad de estar presenciales, de esta forma se logra cumplir con los tiempos de entrega y se es responsable con la información en su manejo y custodia.</p> <p>Esto anterior siempre lo puede desarrollar de forma virtual con un equipo especializado y con enfoque a lograr objetivos claros y de impacto para las empresas como se evidencia en su portafolio.</p>	

Fuente Propia


Tabla 6. Segmento Administrativo:

<p>¿Cuentan con un área encargada de los temas administrativos dentro de la organización?</p> <p>¿Quien se encarga de dirigir y supervisar los procesos</p>	 <p>Independientes, Emprendimiento & PYMES <i>Los gerentes generales están en constante búsqueda de:</i></p> <p>Aumentar La eficiencia de las tareas administrativas, que no salgan a tiempo o se olvidan.</p> <p>Entender El estado de cartera, cobros o proyecciones de pagos con tiempo y planeación.</p> <p>Identificar La manera más eficiente de priorizar las tareas que no tienen a alguien a cargo.</p> <p>Mejorar Sus estrategias administrativas que necesitan tiempo y personal que no siempre está en la empresa.</p> <p>Mantener Un control de todas las tareas administrativas de una manera confiable y oportuna, que permita una mejor toma de decisiones</p>
---	--

<p>administrativos y de gestión presupuestales, así como lo de control de gestión?</p> <p>¿Manejan una estructura interna, encargada de establecer marcos adecuados para la ejecución de las funciones de las unidades orgánicas que conforman la organización?</p>	 <p>¿Qué hacemos? Con nuestro servicio buscamos que las empresas nos deleguen sus necesidades administrativas, y con ello nosotros ofrecemos...</p> <p>Acompañamiento Administrativo Tercerizado</p> <ul style="list-style-type: none"> Líder Administrativo acompañando al equipo operativo. Con un equipo a cargo y de soporte a la operación Contacto virtual permanente No hay contrato laboral de por medio, ahorrando en contratación y prestaciones <p>Ahorro</p> <ul style="list-style-type: none"> Ahorro en gastos: al ser un contrato de servicios, no paga prestaciones de ningún tipo Ahorro en tiempos y capacitación de personal, pues no hay necesidad de tener curva de aprendizaje Creación de valor desde el inicio <p>Equipo y Contacto Robusto</p> <ul style="list-style-type: none"> Nuestro equipo está compuesto profesionales altamente calificados en temas administrativos Contamos con una red de aliados estratégicos que pueden apoyarte en temas legales, contables, impuestos, etc. Contacto Semanal virtual para entender la evolución <p>Paquetes de horas</p> <ul style="list-style-type: none"> No hay contratos de por medio Paquetes de horas adicionales Control recurrente del gasto de horas para dar mayor visibilidad
<p>De acuerdo a las preguntas orientadoras y el contraste de revisión de información en los servicios de Equity, se puede confirmar que:</p> <p>*No es relevante si la empresa cuenta con un área especializada, Equity puede trabajar en los dos frentes generando valor en estrategia o capacitación del equipo de trabajo.</p> <p>*Si la persona encargada del área administrativa no cuenta con capacidad para el manejo presupuestal o control de gestión Equity puede apoyar, recordando que somos especialistas en temas financieros.</p> <p>*Equity es la estructura interna de las empresas para que logre sus funciones administrativas desde cualquier tipo de actividad o foco, siempre enfatizando que se pueda lograr de forma virtual.</p> <p>Esto anterior siempre lo puede desarrollar de forma virtual con un equipo especializado y con enfoque a lograr objetivos claros y de impacto para las empresas como se evidencia en su portafolio.</p>	

Fuente Propia

Tabla 7. Segmento de Consultoría:

<p>¿Cuentan con herramientas para Diseño, organización y armado de estado de pérdidas y ganancias de la organización?</p>	 <p>Los gerentes se enfrentan a dudas puntuales sobre sus negocios y buscan:</p> <p>Comprender Si su idea de negocio es rentable o si requiere de algunos ajustes estratégicos</p> <p>Identificar La manera más eficiente de manejar sus costos y gastos</p> <p>Prever El comportamiento de su empresa a futuro y anticiparse</p> <p>Entender Si su empresa tiene necesidades de deuda o capital</p> <p>Apoyar los procesos de la empresa a través de herramientas financieras</p> <p>Mantener Un control financiero confiable y oportuno que permita una mejor toma de decisiones.</p>
---	--

¿Cuentan con una Planificación financiera estable o sabe cuánto es valor de su empresa?

¿Tienen conocimientos sobre Proyectos de transformación digital basados en la analítica de datos de la organización?



De acuerdo a las preguntas orientadoras y el contraste de revisión de información en los servicios de Equity, se puede confirmar que:

*Equity puede complementar o generar la herramienta ya sea en base Excel o implementación de software donde el cliente puede tener mayor interacción con la información generando diferentes escenarios y logrando mayor dinamismo en la toma de decisiones.

*Las actividades de Planificación o Valoración las puede desarrollar Equity en tiempo récord con base a un software sencillo y practico.

*Equity da la opción de asesoría para generar los proyectos de transformación digital, y si la empresa los tiene se puede realizar un análisis para complementarlos o ajustarlos.

Esto anterior siempre lo puede desarrollar de forma virtual con un equipo especializado y con enfoque a lograr objetivos claros y de impacto para las empresas como se evidencia en su portafolio.

Fuente Propia

1.9 Hallazgos Preliminares y Análisis.

Dentro de los hallazgos preliminares se presentaron los siguientes:

- Rápido crecimiento desde su inicio de la organización.
- Ajustes constantes en el Modelo de negocio y adaptaciones de acuerdo al entorno y su dinámica.
- Ajustes constantes en el modelo de prestar servicios desde punto de vista Virtual-Presencial.
- Empresa soñadora y con visión clara desde su propio modelo de negocio, así como transmitir y fortalecer los valores y principios de y para sus colaboradores.
- Modelos de negocio y servicios adaptables al tamaño de la empresa desde las StarUps hasta las mimypes.
- La Virtualidad, un modelo de trabajo que estaba en evolución en Colombia, pero con la Emergencia sanitaria a raíz del Covid19, se convirtió en el modelo adoptado y adaptado por las organizaciones de forma común y ha de convertirse en el modelo de trabajo estándar en las organizaciones sea 100% o parcial.
- Con el crecimiento del mercado, las herramientas tecnológicas se empezaron a quedar cortas y a afectar efectivamente el desarrollo de las actividades de los colaboradores y la atención y respuesta a los clientes.

Respecto a estos hallazgos preliminares, en puntos anteriores se ha tratado y analizado a fondo cada uno respectivamente.

1.10 Conclusiones.

- Este nuevo entorno generado por la pandemia COVID-19 nos ofrece la oportunidad de abrir una reflexión en cada empresa para diseñar una estrategia adecuada en el marco de un nuevo ecosistema digital y la adopción de un nuevo modelo de gestión que permita enfrentar de una manera sostenible cualquier tipo de urgencia, crisis o disrupciones, combinando tres grupos de actores: Un primer grupo que es la multifuncionalidad digital, un segundo de liderazgo

tecnológico y un tercero que asegure el control y gestión de la ética digital.

- Se evidencia que Equity Advisors, ha tenido constante evolución de transformación digital y su crecimiento a partir de la obtención de más clientes y afinación en su modelo de negocio; gracias a esto el efecto Pandémico no impacto de forma tan representativa el resultado de su servicio, sin dejar a un lado que seguirá buscando una constante transformación para garantizar un trabajo óptimo y un servicio de calidad.

- Su visión a futuro sugiere extender sus servicios geográficamente a nivel nacional y evolucionar hasta mercados internacionales; por la factibilidad de su desarrollo 100% virtual, sin la necesidad de generar un contacto presencial, garantizando calidad en los entregables y un permanente seguimiento al cliente por medios digitales.

- De acuerdo a sus valores sugiere enfocar esfuerzos de transformación digital para mantener el equipo unido en el ambiente de la virtualidad, conservando una sinergia para la cultura organizacional.

- El enfoque de Equity Advisors, es continuar desarrollando programas y software para la efectividad en tiempos de entrega al cliente, generando reconocimiento en el mercado y optimizando el trabajo interno.

- La existencia de herramientas a partir de Excel y la necesidad de mejorar y agilizar los procedimientos de respuesta incide en desarrollar el software Equity Versión 1, siendo versátil, potente, con alta capacidad de integración, con personal de soporte especializado y con capacidad de adaptación dinámica a las necesidades específicas según los clientes.

BIBLIOGRAFIA

- Anscombe, T. (11 de Mayo de 2020). Transformación digital: por qué el COVID-19 podría acelerar los procesos. Obtenido de <https://www.welivesecurity.com/laes/2020/05/11/transformacion-digital-por-quecovid-19-podria-acelerar-procesos/>
- Conpes 3995. Consejo Nacional de Política Económica y Social. República de Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Política Nacional de confianza y seguridad digital. 01 de julio de 2020 17 de abril de 2018. Recuperado en <https://bit.ly/31gyptu>
- Conpes 3290. Consejo Nacional de Política Económica y Social. República de Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Política Nacional de explotación de datos (Big Data). 17 de abril de 2018. Recuperado en <https://bit.ly/35ZVyuJ>
- Conpes 3975. Consejo Nacional de Política Económica y Social. República de Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Política Nacional para la transformación digital e inteligencia artificial. Bogotá, D.C. 8 de noviembre de 2019. Recuperado en <https://bit.ly/3l7wx6e>
- Conpes 3988. Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia. Departamento Nacional de Planeación. Tecnologías para aprender: Política Nacional para impulsar la innovación en las prácticas educativas a través de las tecnologías digitales. Bogotá, D.C., 31 de marzo de 2020. Recuperado en <https://bit.ly/3j4Pe8N>
- Decreto 417 de 2020 (marzo 17 de 2020). Presidencia de la República, Colombia. Recuperado de <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20417%20DEL%2017%20DE%20MARZO%20DE%202020.pdf>
- Directiva 002 de 2020, Presidencia de la República. Colombia. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=109455>
- Dueñas, J. (2020). Cuarta Revolución Industrial, ¿El camino para sacar al mundo de la crisis? Recuperado de: Recuperado en <https://bit.ly/2Ymf5Ro>
- Esquema Formato Plan de Transformación Digital. Ministerio de las Tecnologías, Información y Comunicaciones. Colombia. Recuperado de https://gobiernodigital.mintic.gov.co/692/articles-149178_recurso_3.pdf
- Gavilán, I. G. R. (2019). La carrera digital. ExLibric. Recueprado en <https://bit.ly/32gQUoW>
- Going Digital in Colombia. OCDE, 2019. Recuperado en <https://bit.ly/2CIsNXc>
- Ley 1221 de 2008 Teletrabajo. (2008). Congreso de la República. Colombia. Recuperado de

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1221_2008.html

Marco de la Transformación Digital para el Estado Colombiano, (Julio 2020). Ministerio de las Tecnologías, Información y Comunicaciones. Colombia. Recuperado de https://gobiernodigital.mintic.gov.co/692/articles-149178_recurso_1.pdf

Martínez A, J. (2019). Industria 4.0: la transformación digital en la industria. Editorial UOC. Recueprado en: <https://bit.ly/31dgawH>

Observatorio de la Universidad Colombiana (Mayo 21-2020). Colombia es uno de los países de la región con mayor avance en virtualidad. Recuperado de <https://www.universidad.edu.co/colombia-es-uno-de-los-paises-de-la-region-con-mayor-avance-en-virtualidad/>

Organización Mundial de la salud . (s.f.). Organización Mundial de la salud . Obtenido de <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-forpublic/q-acoronaviruses>

Presidencia de la Republica. (20 de marzo de 2020). Presidencia de la Republica. Obtenido de <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2020/Presidente-DuqueanunciaAislamiento-Preventivo-Obligatorio-todo-pais-a-partir-proximo-martes-24-marzo-ala-23-59-ho-200320.aspx>

Portafolio. (27 de julio de 2020). La pandemia aceleró proceso de transformación digital en el país. Recuperado de <https://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/la-pandemia-acelero-proceso-de-transformacion-digital-en-el-pais-543072>

Valora Analitik. (02 de agosto de 2020). Obtenido de <https://www.valoraanalitik.com/2020/08/02/educacion-financiera-la-principalcarencia-de-losemprendimientos/>
