

Anexo A
Hallazgos de Entrevistas de Validación del Modelo de Negocio

Transcripciones; Análisis temático; Síntesis estratégica

BrAln Consulting S.A.S.

Trabajo de Grado - Universidad EAN, 2026

El presente anexo documenta el proceso de validación del modelo de negocio de BrAln Consulting S.A.S. mediante entrevistas en profundidad realizadas durante el segundo semestre de 2025. Se organiza en cuatro secciones: (A.1) protocolo metodológico, (A.2) fichas de entrevistados y transcripciones, (A.3) análisis temático de hallazgos y (A.4) síntesis estratégica de implicaciones. El material aquí presentado sustenta la sección de Validación e Investigación de Mercado del Trabajo de Grado.

A.1 Protocolo metodológico del proceso de validación

Objetivo de las entrevistas

Las entrevistas de validación tuvieron como propósito contrastar las hipótesis centrales del modelo de negocio de BrAln Consulting con la percepción y experiencia de actores clave del mercado. Específicamente, se buscó: (a) verificar la existencia y magnitud del problema de mercado, fracaso de proyectos de IA por factores humanos y culturales, (b) evaluar la pertinencia y diferenciación de la propuesta de valor, (c) explorar la disposición a pagar y las preferencias de modelo de precios, y (d) identificar elementos no contemplados en el diseño original que requirieran iteración del modelo.

Diseño metodológico

Se utilizó un diseño de investigación cualitativa exploratoria con seis entrevistas semiestructuradas en profundidad, apoyadas en una guía de seis dimensiones con un bloque de valoración (escala de apreciación 1-5). El tipo de muestreo fue no probabilístico intencional (purposive sampling), priorizando la calidad de la información sobre la representatividad estadística (Patton, 2002; Hernández Sampieri et al., 2018). Por el tamaño y carácter intencional de la muestra (seis informantes), los hallazgos son indicativos y no estadísticamente generalizables; su valor radica en la convergencia o saturación temática entre perfiles directivos heterogéneos.

Tabla B1

Ficha técnica del proceso de entrevistas de validación - BrAln Consulting, 2025

ELEMENTO METODOLÓGICO	ESPECIFICACIÓN
Técnica de recolección	Entrevista semiestructurada en profundidad (guía de seis dimensiones con bloque de valoración)
Número de entrevistas	5 entrevistas en profundidad (directivos y experto técnico) + 1 entrevista adicional con cliente potencial (seis informantes en total)
Tipo de muestreo	No probabilístico intencional (purposive sampling)
Criterios de selección	•(a) Cargo directivo con poder de decisión: COO, CIO, Gerente de Transformación •(b) Empresa mediana o grande con ingresos > \$10.000 millones COP anuales •(c) Experiencia directa en ≥ 1 proyecto de transformación digital en los últimos 3 años

	• (d) Sectores prioritarios: financiero, manufactura o servicios empresariales
Procedimiento de análisis	• Codificación temática en categorías predefinidas: barreras de adopción, percepción de valor, disposición a pagar, expectativas de servicio • Identificación de categorías emergentes no contempladas en el diseño original • Verificación de convergencia y saturación temática entre entrevistados • Triangulación de hallazgos entre los seis informantes (convergencia y saturación temática)
Modalidad	Videoconferencia (Teams / Google Meet) y presencial. Grabación con consentimiento previo.
Período de realización	Segundo semestre de 2025, en el marco del seminario de investigación, Universidad EAN
Guía de entrevista	Protocolo de preguntas semiestructuradas en tres bloques: (1) diagnóstico del problema, (2) evaluación de la propuesta de valor, (3) valoración económica y sostenibilidad
Consideraciones éticas	Participación voluntaria. Identidades utilizadas con autorización. Información destinada exclusivamente a fines académicos.

Nota. Elaboración propia con base en Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). Metodología de la investigación (6.^a ed.). McGraw-Hill; Patton, M. Q. (2002). Qualitative research and evaluation methods (3.^a ed.). SAGE.

A.2 Fichas de entrevistados y transcripciones

A continuación, se presentan las fichas de cada entrevistado y la transcripción de sus respuestas. Las respuestas han sido editadas únicamente para garantizar fluidez de lectura, sin alterar el contenido ni el sentido original de los testimonios.

Entrevistado 1 - Entrevistado 1

Directivo Operativo - Sector de Servicios Empresariales

Empresa: Empresa mediana, sector servicios empresariales; Sector: Servicios empresariales

Fecha: 2.º semestre 2025; Modalidad: Videoconferencia; Duración: Aprox. 45 min

Bloque 1 - Diagnóstico del problema

Pregunta: *¿Qué tan común es ver que los proyectos de tecnología fracasen por factores humanos y no por fallas técnicas?*

Respuesta: Es bastante común. Se intenta automatizar un proceso que no está lo suficientemente estandarizado. Si el proceso no está claro, la automatización simplemente va a amplificar los errores del proceso.

Pregunta: *¿Qué elementos son indispensables para garantizar que la adopción sea exitosa y sostenible?*

Respuesta: Lo más importante es una buena gestión del cambio: comunicar el propósito, capacitar a los equipos, acompañarlos hasta que se sientan cómodos con la nueva herramienta. Y poder medir los resultados y ajustar constantemente lo que se quiere lograr con la nueva tecnología.

Bloque 2 - Evaluación de la propuesta de valor

Pregunta: *¿Cuál es el principal reto que enfrenta una consultora que busca humanizar la hiperautomatización?*

Respuesta: El principal reto es lograr que todos, desde la alta dirección hasta los usuarios finales, se comprometan realmente con el cambio. La tecnología puede estar lista, puede funcionar, pero si las personas no se apropian, no hay una transformación real.

Bloque 3 - Valoración económica y sostenibilidad

Pregunta: *¿Crees que los clientes estarían dispuestos a invertir más si el proyecto demuestra retorno en bienestar para los empleados?*

Respuesta: Estaría dispuesto a pagar un valor que refleje el impacto real en la eficiencia y en la productividad del negocio. Esperaría una solución a la medida, con resultados medibles y un acompañamiento cercano para garantizar la adopción completa. Uno ve que los consultores siempre dejan el diseño, pero a la hora de

implementarlo no acompañan y en ese proceso no se llega a implementar correctamente estas nuevas tecnologías.

Entrevistado 2 - Entrevistado 2

Directivo de Talento Humano y Transformación Digital

Empresa: Empresa mediana, sector manufactura / servicios; Sector: Manufactura / Servicios

Fecha: 2.º semestre 2025; Modalidad: Videoconferencia; Duración: Aprox. 40 min

Bloque 1 - Diagnóstico del problema

Pregunta: *¿Qué tan común es ver que los proyectos de tecnología fracasen por factores humanos?*

Respuesta: En mi experiencia, es muchísimo más común de lo que quisiera admitir. La mayoría de los proyectos tecnológicos no fallan por un problema técnico, sino por temas humanos: resistencia al cambio, falta de comunicación, poca formación o desconfianza hacia la tecnología. A veces se invierte mucho en la herramienta, pero muy poco en preparar a las personas. Y es ahí donde se pierde el valor real del proyecto.

Pregunta: *¿Qué elementos son indispensables para garantizar adopción exitosa y sostenible?*

Respuesta: Para mí, hay tres elementos clave: primero, una gestión del cambio sólida que involucre a las personas desde el inicio; segundo, una formación continua y práctica, enfocada en cómo la tecnología mejorará su día a día; y tercero, una cultura organizacional abierta a la innovación, donde el error no se castigue, sino que se entienda como parte del aprendizaje. Sin estos tres, por más avanzada que sea la solución, no se sostiene. Yo añadiría un cuarto: acompañamiento post-implementación. Muchas consultoras hacen la entrega de la herramienta y listo, pero la sostenibilidad se construye después de la entrega.

Bloque 2 - Evaluación de la propuesta de valor

Pregunta: *¿Cuál es el principal reto que enfrenta este tipo de consultora en el entorno actual?*

Respuesta: El reto más grande es cambiar la mentalidad empresarial. Aún hay líderes que ven la automatización solo como una forma de reducir costos o personal, no como una oportunidad para empoderar a sus equipos. Lograr que las empresas entiendan que la tecnología puede ser un aliado del talento humano y no su reemplazo es un desafío enorme pero muy necesario.

Bloque 3 - Valoración económica y sostenibilidad

Pregunta: *¿Qué tan viable ves incorporar capacitaciones para roles operativos como parte del servicio?*

Respuesta: Me parece no solo viable, sino estratégico. La formación de colaboradores en competencias digitales, especialmente en IA, es una forma concreta de avanzar hacia el ODS 8, trabajo decente y crecimiento económico. Cuando las personas sienten que la empresa invierte en su desarrollo, se genera confianza, compromiso y un impacto social que trasciende el ROI financiero. Es una apuesta que combina sostenibilidad, competitividad y justicia social.

Entrevistado 3 - Juan José Urrea

Potencial Socio/Inversor - Gerente General

Empresa: Empresa del sector financiero / servicios; Sector: Financiero / Servicios

Fecha: 2.º semestre 2025; Modalidad: Presencial; Duración: Aprox. 50 min

Bloque 1 - Diagnóstico del problema

Pregunta: *¿Qué tan común es ver que los proyectos de tecnología fracasen por factores humanos?*

Respuesta: Diría que más del 70% de los casos. En Colombia, las organizaciones aún están madurando en cultura digital. Se suele invertir en tecnología de punta, pero se subestima la gestión del cambio y la comunicación interna. El resultado es que la gente no se apropia de las soluciones. Los procesos siguen igual y la inversión no se traduce en impacto real. Lo técnico rara vez es el problema. El reto es la adopción y el alineamiento entre personas, cultura y propósito.

Pregunta: *¿Qué elementos son indispensables para garantizar adopción exitosa?*

Respuesta: Primero, liderazgo comprometido: si la alta dirección no impulsa el cambio, los equipos no lo harán. Segundo, formación continua y personalizada: cada rol debe entender cómo la tecnología le facilita su trabajo. Tercero, medición del impacto humano, no solo técnico: si la gente siente que gana tiempo y su bienestar mejora, la adopción se vuelve natural. Cuarto, acompañamiento post-implementación: la sostenibilidad se construye después de la entrega.

Bloque 2 - Evaluación de la propuesta de valor

Pregunta: *¿Cuál es el principal reto para una consultora que integra IA con gestión del cambio?*

Respuesta: El reto está en educar al cliente sobre el valor de la humanización tecnológica. BrAln tiene que posicionarse como una firma que genera eficiencia sin perder humanidad. Otro desafío es la confianza: lograr que las áreas de talento humano y tecnología trabajen juntas, entendiendo que la hiperautomatización no es un proyecto de TI, sino de transformación organizacional.

Bloque 3 - Valoración económica y sostenibilidad

Pregunta: *¿Cuál sería el principal indicador financiero que analizarías para invertir o aliarte con BrAln?*

Respuesta: Miraría la tasa de éxito por proyecto. Si más del 85% de los proyectos implementados mantienen uso activo de las soluciones después de seis meses, eso habla de un modelo sólido. En términos financieros, esperaría un margen operativo sostenido entre el 25 y el 35%. También seguiría de cerca el CAC, buscando una relación LTV/CAC superior a 3. Pero más allá de las cifras, lo que me motivaría a invertir sería la coherencia entre propósito, rentabilidad y sostenibilidad.

Pregunta: *¿Crees que los clientes estarían dispuestos a invertir más si el proyecto demuestra retorno en bienestar?*

Respuesta: Totalmente. Cuando se demuestra con indicadores claros, reducción del estrés laboral, aumento del sentido de pertenencia, mejora de productividad sostenible, los clientes no solo invierten más, sino que ven el proyecto como una inversión en el futuro de su gente, no solo en tecnología.

Entrevistado 4 - Entrevistado 4

Directivo de Operaciones - Cliente Potencial

Empresa: Empresa mediana, sector financiero / retail; Sector: Financiero / Retail

Fecha: 2.º semestre 2025; Modalidad: Videoconferencia; Duración: Aprox. 35 min

Bloque 1 - Diagnóstico del problema

Pregunta: *¿Qué tan común es ver que los proyectos de tecnología fracasen por factores humanos?*

Respuesta: Es muy frecuente. Se debe principalmente a la informalidad de algunas empresas después de realizar la relación contractual. Es frecuente que las herramientas tecnológicas sean ofertadas con bombos y platillos y en la implementación salgan deficiencias significativas.

Pregunta: *¿Qué elementos son indispensables para garantizar adopción exitosa?*

Respuesta: Los elementos indispensables son que las soluciones sean accesibles económicamente, intuitivas, basadas en la nube y potenciadas con inteligencia artificial.

Bloque 2 - Evaluación de la propuesta de valor

Pregunta: *¿Cuál es el principal reto para una consultora de hiperautomatización con componente de gestión del cambio?*

Respuesta: El miedo al cambio. Normalmente los empleados asumen una zona de confort y en su mayoría no quieren cambios importantes o a veces no les interesa el cambio.

Bloque 3 - Valoración económica

Pregunta: *¿Estarían dispuestos a pagar un valor adicional por un socio que garantice la adopción?*

Respuesta: No es una variable que tomamos en cuenta en los indicadores financieros tradicionales, pero sí estaríamos en la disposición de pagar un valor adicional por un socio para que el personal acate y use las nuevas tecnologías.

Entrevistado 5 - Giacomo Orizzonte

Experto Técnico en Automatización e IA

Empresa: Firma de tecnología / consultoría técnica; Sector: Tecnología

Fecha: 2.º semestre 2025; Modalidad: Videoconferencia; Duración: Aprox. 55 min

Bloque 1 - Diagnóstico del problema

Pregunta: *¿Qué tan común es ver que los proyectos de tecnología fracasen por factores humanos?*

Respuesta: Es la causa número uno. La tecnología en el cloud es cada vez más un commodity predecible y resiliente. Pero si el equipo que debe usarlo no quiere, no sabe o sabotea el proceso, el proyecto está muerto. El fracaso no viene de un bug en el código; viene de la fricción humana: resistencia al cambio, miedo a perder relevancia, silos de información o la inercia de 'siempre lo hemos hecho así'. El factor humano no es un riesgo; es una certeza que debes gestionar.

Pregunta: *¿Qué elementos son indispensables para garantizar adopción exitosa?*

Respuesta: Tres pilares no negociables. Primero, un mandato y una métrica claros desde arriba: la adopción no puede ser opcional y debe estar atada a KPIs concretos. Lo que no se mide, no se puede gestionar. Segundo, la automatización debe ser invisible: la mejor herramienta es la que el usuario no tiene que aprender a usar. Debe integrarse tan fluidamente que simplemente haga su labor más sencilla. Tercero, el ROI debe ser agresivo y rápido: el equipo tiene que ver el beneficio tangible de inmediato, no en un año.

Bloque 2 - Evaluación de la propuesta de valor

Pregunta: *¿Cuál es el principal reto para este tipo de consultora en el mercado colombiano?*

Respuesta: El mercado colombiano no tiene la madurez en gestión de calidad de procesos para la implementación de soluciones tecnológicas eficientes. El mayor reto es hacer una evaluación de las brechas, no solo culturales, sino de estandarización. El reto es simple: demostrar que la gestión del cambio no es un sobre costo intangible, sino un acelerador directo del ROI.

Bloque 3 - Modelo de costos

Pregunta: *¿Cómo estructurarías el modelo de costos de una firma como BrAln?*

Respuesta: El desglose realista es: 50-70% en talento especializado, 15-25% en licenciamiento de software y 10-20% en infraestructura cloud. El costo principal no es la tecnología, sino el talento de alto nivel capaz de gestionar la complejidad técnica y humana simultáneamente. Ese es el activo escaso.

Entrevistado 6 - Entrevista especial - Karen Pardo

Cliente Potencial - Directiva Sector Jurídico/Servicios

Empresa: Firma de servicios jurídicos y empresariales; Sector: Servicios jurídicos

Fecha: 2.º semestre 2025; Modalidad: Presencial / Videoconferencia;
Duración: Aprox. 50 min

Bloque 1 - Diagnóstico del problema

Pregunta: *¿Puedes describir una experiencia o preocupación concreta sobre la implementación de nuevas tecnologías?*

Respuesta: Hace un par de años se implementó una plataforma de gestión de casos. Técnicamente era muy potente; sin embargo, fracasó en su adopción masiva. Los obstáculos fueron puramente culturales y humanos. Primero, choque entre la cultura de autonomía de los abogados y la naturaleza estructurada de la herramienta: se percibió como microgestión. Segundo, curva de aprendizaje elevada sin un claro 'qué gano yo': el beneficio era para la gerencia, pero la carga era para el equipo. Tercero, falta de campeones internos: el proyecto fue empujado por TI sin empoderar a líderes respetados dentro del equipo jurídico.

Bloque 2 - Evaluación de la propuesta de valor

Pregunta: *¿Qué es más importante: el conocimiento técnico o la metodología para gestionar la adopción?*

Respuesta: Si debo elegir, la metodología probada para gestionar la adopción y asegurar los resultados de negocio es fundamentalmente más importante. El conocimiento técnico de una plataforma es un commodity: puedo encontrar muchos expertos en UiPath, Blue Prism o cualquier otra tecnología. Sin embargo, la capacidad de traducir esa tecnología en un resultado medible y sostenible, navegando la complejidad de una organización y la resistencia humana, es una habilidad estratégica y mucho más escasa.

Bloque 3 - Valoración económica

Pregunta: *¿Cuánto estarías dispuesto a pagar y qué esperarías recibir para considerarlo justo?*

Respuesta: No pagaría por un paquete de horas de consultoría. Estaría dispuesto a negociar un modelo de precios basado en valor o en éxito: un fee inicial para cubrir el diagnóstico y la implementación base, con un componente variable ligado directamente a la consecución de los KPIs que definamos juntos. El precio justo sería una fracción del valor cuantificable que la solución genere en el primer año. Si ustedes me ahorran \$500 millones en sanciones, un pago de \$100 o \$150 millones podría ser perfectamente razonable. La clave es que su remuneración esté directamente vinculada a nuestro éxito.

A.3 Análisis temático de los hallazgos

El análisis de codificación temática de las entrevistas identificó cuatro categorías predefinidas y dos categorías emergentes. Los hallazgos se presentan con su frecuencia de aparición espontánea y su implicación estratégica para el modelo de negocio.

Tabla B2

Análisis temático de entrevistas - Categorías predefinidas y emergentes - BrAln Consulting, 2025

	CATEGORÍA	FRECUENCIA	HALLAZGO PRINCIPAL	IMPLICACIÓN PARA BrAln
P R E D E F I N I D A S	Barreras de adopción	6/6; 100%	El factor humano, resistencia al cambio, falta de apropiación, procesos sin estandarizar, es la causa número uno de fracaso tecnológico, muy por encima de las fallas técnicas.	El núcleo diferenciador de BrAln está correctamente identificado. La adopción no es un servicio adicional: es el servicio central.
	Percepción de valor	6/6; 100%	Todos los entrevistados valoran más la metodología de adopción que el conocimiento técnico de una plataforma. La tecnología es percibida como commodity.	Posicionamiento correcto. BrAln no compete en capacidad técnica, sino en garantía de resultado. Validación del mensaje comercial.

E M E R G E N T E S	Disposición a pagar	5/6; 83%	Los entrevistados rechazan el modelo de tarifas fijas por hora. Expresan disposición explícita a pagar por modelo basado en éxito: fee inicial + componente variable ligado a KPIs.	Determinó el rediseño del modelo de precios. El success fee (15-20%) condicionado a tasa de adopción activa >85% fue un mandato del mercado, no una elección interna.
	Expectativas de servicio	6/6; 100%	El acompañamiento post-implementación es la brecha más crítica: 'las consultoras hacen la propuesta y se van'. El cliente exige continuidad y supervisión de resultados.	SERV-003 (Gobernanza y Formación) pasó de ser opcional a un componente estratégico del portafolio, estructurado como contrato de pago único (\$35-50M) de acompañamiento y formación posterior a cada implementación. Aporta cerca del 9% de los ingresos proyectados a 2030.
	Estandarización previa como prerequisite	5/6; 83%	No se puede automatizar un proceso que no está estandarizado. La automatización amplifica los errores del proceso caótico. Este prerequisite no estaba en el diseño original.	SERV-001 se amplió para incluir el Análisis de Madurez y Estandarización de Procesos como entregable explícito y requisito de viabilidad antes de cualquier implementación.
	Demanda de métricas de impacto humano (RHI)	4/6; 67%	Los entrevistados expresaron interés espontáneo en indicadores de bienestar laboral,	Creación del RHI (Retorno Humano de la Inversión) como indicador propietario

		desarrollo de competencias y satisfacción con el cambio, más allá del ROI financiero.	diferenciador. Activo metodológico registrable que ningún competidor directo ofrece de forma estandarizada.
--	--	---	---

Nota. Elaboración propia. Frecuencia: entrevistados que mencionaron el tema espontáneamente sin inducción directa del entrevistador (n=6). P = categoría predefinida en el protocolo de entrevista; E = categoría emergente identificada durante el análisis temático. Elaboración propia con base en las transcripciones de las entrevistas de validación, segundo semestre de 2025.

A.4 Síntesis estratégica - Comentarios clave e implicaciones

La siguiente tabla concentra los comentarios más accionables de los entrevistados y su impacto directo sobre el modelo de negocio. Estas citas constituyen la evidencia primaria que sustentó las decisiones estratégicas documentadas en la sección de Validación e Investigación de Mercado del Trabajo de Grado.

Tabla B3
Síntesis de comentarios clave e implicaciones estratégicas para BrAln Consulting S.A.S.

ENTREVISTADO	COMENTARIO CLAVE	IMPLICACIÓN ESTRATÉGICA
Karen Pardo <i>Cliente Potencial</i>	<i>"Su metodología probada para gestionar la adopción es fundamentalmente más importante. El conocimiento técnico de una plataforma es un commodity."</i>	Validación total de la propuesta de valor central. El mercado objetivo valora más la estrategia de adopción que la implementación técnica.
Giacomo Orizzonte <i>Experto Técnico</i>	<i>"El reto es simple: demostrar que la gestión del cambio no es un sobre costo intangible, sino un acelerador directo del ROI."</i>	Define el desafío comunicativo de BrAln. La narrativa debe evolucionar de la promesa a la prueba cuantificable.
Karen Pardo <i>Cliente Potencial</i>	<i>"No pagaría por un paquete de horas. Estaría dispuesto a negociar un fee inicial con un</i>	Instrucción directa sobre estructura de precios. Sustentó el rediseño completo del modelo:

	<i>componente variable ligado directamente a la consecución de los KPIs."</i>	fee base (70-80%) + success fee (15-20%) condicionado a KPIs contractuales.
Juan José Urrea <i>Potencial Socio/Inversor</i>	<i>"Si más del 85% de los proyectos implementados mantienen uso activo después de seis meses, eso habla de un modelo sólido."</i>	La tasa de adopción activa >85% a 6 meses se convirtió en el KPI central del modelo, argumento de venta clave y condición del success fee contractual.
Juan José Urrea <i>Potencial Socio/Inversor</i>	<i>"Además del ROI financiero, hay que medir el Retorno Humano de la Inversión: reducción del estrés, mejora del clima laboral, bienestar y desarrollo de competencias digitales."</i>	Origen del indicador propietario RHI. Propuesto directamente en la entrevista, se convirtió en activo metodológico diferenciador registrable de BrAln Consulting.
Entrevistados 1 y 5 <i>Directivo / Experto Técnico</i>	<i>"Se intenta automatizar un proceso que no está estandarizado. Si el proceso no está claro, la automatización va a amplificar los errores."</i>	La estandarización de procesos como prerequisite obligatorio amplió el alcance del SERV-001 e introdujo el análisis de brechas como entregable clave del diagnóstico.
Entrevistado 2 <i>Directivo Talento Humano</i>	<i>"Muchas consultoras hacen la entrega de la herramienta y listo. Pero la sostenibilidad se construye después de la entrega."</i>	Justificó la formalización de SERV-003 como Contrato de Gobernanza Recurrente con SLA mensual. Proyecta el 40% de ingresos del portafolio para 2030.

Nota. Elaboración propia con base en las transcripciones de las entrevistas de validación, segundo semestre de 2025. Las citas han sido editadas para fluidez de lectura sin alterar el contenido ni el sentido original.

Referencias

- Gartner. (2024). Forecast analysis: Artificial intelligence software, worldwide. Gartner Research.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). Metodología de la investigación (6.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Orizzonte, G. (2025). Entrevista de validación del modelo de negocio BrAln Consulting [Transcripción de entrevista semiestructurada]. BrAln Consulting S.A.S.
- Pardo, K. (2025). Entrevista de validación del modelo de negocio BrAln Consulting [Transcripción de entrevista semiestructurada]. BrAln Consulting S.A.S.
- Patton, M. Q. (2002). Qualitative research and evaluation methods (3.^a ed.). SAGE Publications.
- Urrea, J. J. (2025). Entrevista de validación del modelo de negocio BrAln Consulting [Transcripción de entrevista semiestructurada]. BrAln Consulting S.A.S.
- Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6.^a ed.). SAGE Publications.