



# **Innovación y Sostenibilidad en la Gestión Financiera: Desarrollo de un Modelo de Negocio para River Gold**

**Cindy Johanna Zapata Romero**

Universidad EAN  
Facultad de Ingeniería  
Maestría en Ciencia de Datos  
Bogotá, Colombia  
2025

# **Innovación y Sostenibilidad en la Gestión Financiera: Desarrollo de un Modelo de Negocio para River Gold**

**Cindy Johanna Zapata Romero**

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

**Magister en Ciencia de Datos**

**Director (a):**

León Darío Parra Bernal

**Modalidad:**

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría en Ciencia de Datos

Bogotá, Colombia

2025

## Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

A mis viejitos, por inculcarme el valor del aprendizaje, el esfuerzo y la dedicación.

Gracias por mostrarme, con su amor incondicional, que no hay meta imposible cuando se trabaja con pasión y perseverancia.

## **Agradecimientos**

Quiero dar mi más sincero reconocimiento a mi esposo, Carlos Andrés Molina Molina, por sus palabras de seguridad, por su amor, paciencia y constante acompañamiento. A mis hijos, Jaisson Andrés Zapata Romero y María Valentina Zapata Romero, por su amor incondicional y alegría que me incitaron a nunca soltar ni retroceder, sino seguir adelante.

A mis viejitos, Elías Romero y Rosa de Romero, que desde el cielo continúan inspirando mis pasos y siendo mi fuerza. A mi mamá, Olga Lucía Romero, por haberme enseñado el ejemplo de constancia, el amor por aprender, y por instalar en mí la pasión por los libros.

Agradezco particularmente al profesor León Darío Parra Bernal, por su guía, dedicación y acompañamiento en el período de desarrollo de este proyecto, que fue determinante en lograr culminar esta etapa académica de manera exitosa.

Finalmente, a la Universidad EAN, por haberme brindado las herramientas, espacios y oportunidades para seguir desarrollando mis habilidades profesionales y personales.

## Resumen

Este trabajo de grado, llamado 'Innovación y Sostenibilidad en la Gestión Financiera: Desarrollo de un Modelo de Negocio para River Gold', surge motivado por una mayor convergencia entre ciencia de datos e inteligencia financiera, dos disciplinas clave dentro del uso óptimo de la toma de decisiones en el contexto empresarial actual. Los antecedentes mencionan la necesidad de implementar herramientas de análisis avanzadas en PYMES, profesionales financieros y emprendedores, evidenciando que existe un vacío en relación con potencial de los datos y capacidad de aprovecharlos de maneras efectivas.

El principal propósito de este trabajo es crear y validar un modelo de negocio viable para River Gold, que combine soluciones accesibles y personalizadas en consultoría y en formación, con el fin de mejorar procesos, incrementar la rentabilidad y consolidar la competitividad de sus clientes. Para ello se llevó a cabo un análisis exhaustivo del ambiente por metodologías como el análisis DOFA, modelo Canvas, cinco fuerzas de Porter, complementado con entrevistas y encuestas que fueron útiles para determinar las necesidades específicas del mercado.

Las conclusiones del reporte validan que combinar la ciencia de datos con la inteligencia financiera es un paso innovador que permite cambiar la gestión financiera de las empresas. River Gold se constituye en una opción diferencial, al brindar asistencia personalizada, accesoria y resultados medibles, asegurando su viabilidad y competitividad en los mercados.

**Palabras clave:** Ciencia de Datos, Inteligencia Financiera, Modelo de Negocio, Sostenibilidad, Innovación, PYMES, Consultoría.

---

**Abstract**

This thesis, titled "Innovation and Sustainability in Financial Management: Development of a Business Model for River Gold", is inspired by the growing convergence between data science and financial intelligence, two key disciplines for optimizing decision-making in today's business environment. The background highlights the need to implement advanced analytical tools in SMEs, financial professionals, and entrepreneurs, revealing a gap between the potential of data and the ability to leverage it effectively.

The main purpose of this study is to design and validate a viable business model for River Gold, which integrates accessible and customized solutions in consulting and training, aimed at improving processes, increasing profitability, and strengthening clients' competitiveness. To achieve this, a comprehensive environmental analysis was conducted using methodologies such as SWOT analysis, the Business Model Canvas, and Porter's Five Forces, complemented by interviews and surveys that helped identify the specific needs of the market.

The findings of this report confirm that integrating data science with financial intelligence represents an innovative opportunity to transform financial management within companies. River Gold stands out as a differentiated solution by offering personalized, accessible support with measurable results, ensuring its viability and competitiveness in the market.

**Keywords:** Data Science, Financial Intelligence, Business Model, Sustainability, Innovation, SMEs, Consulti

## Contenido

LISTA DE FIGURAS.....	IX
LISTA DE TABLAS .....	X
1. INTRODUCCIÓN .....	1
2. NATURALEZA DEL PROYECTO (RESUMEN DEL PLAN DE NEGOCIOS) .....	2
2.1 ORIGEN O FUENTE DE LA IDEA DE NEGOCIO.....	2
2.2 DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO.....	2
2.3. OBJETIVOS EMPRESARIALES A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO .....	4
2.3.1. <i>Objetivo a Corto plazo:</i> .....	4
2.3.2. <i>Objetivos a mediano plazo:</i> .....	4
2.3.3. <i>Objetivo a Largo Plazo:</i> .....	4
2.4. ESTADO ACTUAL DEL NEGOCIO.....	5
2.5. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO.....	5
2.6. RAZÓN SOCIAL, TAMAÑO Y UBICACIÓN DE LA EMPRESA.....	5
2.7. POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS .....	6
2.8. VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO .....	6
2.9. RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS .....	6
2.10. PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD .....	7
2.11. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD .....	7
2.12. EQUIPO DE TRABAJO .....	8
3. ANÁLISIS DEL SECTOR .....	8
4. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO .....	17
4.1 ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO:.....	17
4.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	55
4.3 ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO .....	62
5. ASPECTOS TÉCNICOS .....	66
6. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES .....	81
7. ASPECTOS FINANCIEROS.....	88
8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD .....	113
9. CONCLUSIONES .....	115
10. REFERENCIAS .....	118
A. ANEXO. ARCHIVO FINANCIERO DEL PROYECTO RIVER GOLD.....	122
B. ANEXO. ENCUESTA RIVER GOLD: CONOCIENDO SUS NECESIDADES EN CIENCIA DE DATOS E INTELIGENCIA FINANCIERA RIVER GOLD .....	122
C. ANEXO. PES ESTRATÉGICO .....	123

## Lista de figuras

Figura 1.....	2
Figura 2.....	3
Figura 3.....	8
Figura 4.....	11
Figura 5.....	12
Figura 6.....	13
Figura 7.....	16
Figura 8.....	21
Figura 9.....	22
Figura 10.....	23
Figura 11.....	34
Figura 12.....	34
Figura 13.....	35
Figura 14.....	36
Figura 15.....	37
Figura 16.....	38
Figura 17.....	38
Figura 18.....	39
Figura 19.....	40
Figura 20.....	41
Figura 21.....	41
Figura 22.....	42
Figura 23.....	43
Figura 24.....	44
Figura 25.....	46
Figura 26.....	48
Figura 27.....	50
Figura 28.....	55
Figura 29.....	75
Figura 30.....	82
Figura 31.....	93
Figura 32.....	95
Figura 33.....	98
Figura 34.....	107
Figura 35.....	108
Figura 36.....	109
Figura 37.....	113

## Lista de tablas

Tabla 1.....	29
Tabla 2.....	54
Tabla 3.....	56
Tabla 4.....	57
Tabla 5.....	58
Tabla 6.....	59
Tabla 7.....	63
Tabla 8.....	64
Tabla 9.....	65
Tabla 10.....	65
Tabla 11.....	67
Tabla 12.....	68
Tabla 13.....	69
Tabla 14.....	70
Tabla 15.....	71
Tabla 16.....	72
Tabla 17.....	77
Tabla 18.....	78
Tabla 19.....	79
Tabla 20.....	79
Tabla 21.....	80

## 1. Introducción

En el entorno empresarial moderno, marcado por la acelerada evolución de las tecnologías de la información y una competencia global cada vez más exigente, las empresas se ven impulsadas a explorar nuevas herramientas y metodologías que fortalezcan sus procesos de tomas de decisiones. En Colombia, este panorama se ve reflejado en el crecimiento sostenido del ecosistema digital. Según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, al cierre del cuarto trimestre de 2024 se registraron más de 49 millones de accesos a internet en el país, con un notable aumento en la conectividad tanto áreas urbanas como rurales (MinTIC, 2025). Esta expansión evidencia una mayor disposición de las organizaciones a adoptar tecnologías que promuevan la transformación digital.

En este contexto, una de las tendencias más significativas de las últimas décadas ha sido la convergencia entre la ciencia de datos y la inteligencia financiera. Esta sinergia no solo permite aprovechar grandes volúmenes de información para extraer valor estratégico, sino que también contribuye a mejorar la precisión y efectividad de las decisiones financieras, generando ventajas competitivas sostenibles. Sin embargo, pese a la disponibilidad de tecnologías y herramientas, muchas pequeñas y medianas empresas colombianas enfrentan barreras estructurales como la falta de habilidades técnicas, la escasa personalización de los servicios disponibles y la limitada capacidad de traducir los datos en acciones concretas que fortalezcan su sostenibilidad (Viafirma Colombia., 2025).

Es en este escenario donde surge la propuesta de negocio de River Gold, con el propósito de cerrar la brecha entre el potencial de la analítica de datos y su aplicación práctica en los procesos financieros de PYMES, Profesionales financieros y emprendedores. El presente plan de negocio tiene como finalidad analizar la viabilidad técnica, económica y estratégica de este modelo, así como diseñar una estructura operativa sostenible, identificar oportunidades reales en el mercado e implementar una hoja de ruta efectiva que transforme la gestión financiera mediante el uso de herramientas analíticas accesibles y de alto impacto.

La propuesta de valor de River Gold se basa en ofrecer una solución diferencial integral a través de la consultoría personalizada en ciencia de datos con formación práctica en inteligencia financiera. Este enfoque se sustenta en la entrega de resultados medibles, el acompañamiento continuo y la cercanía del cliente. A través de soluciones diseñadas a la medida, herramientas

intuitivas y una clara orientación hacia el impacto real, River Gold se posiciona como un aliado estratégico para quienes buscan tomar decisiones basadas en evidencia, optimizar recursos y mejorar su desempeño financiero. Su enfoque responde a las necesidades más apremiantes del mercado actual y se consolida como una alternativa confiable para transformar el conocimiento en acción con un lenguaje accesible, actualizado y altamente adaptable.

## **2. Naturaleza del Proyecto (Resumen del Plan de Negocios)**

### **2.1 Origen o fuente de la idea de negocio**

River Gold surge como respuesta a una necesidad detectada en el análisis del ecosistema empresarial colombiano y latinoamericano: la falta de acceso a formación especializada y herramientas prácticas en ciencia de datos, inteligencia financiera y sostenibilidad. A través de encuestas y estudios de mercado, se identificó una brecha entre la oferta educativa existente y las competencias requeridas por las PYMES, emprendedores y profesionales del sector financiero. Esto motivó la creación de una solución integral y accesible que combine consultoría estratégica y formación práctica, con enfoque en impacto y sostenibilidad.

### **2.2 Descripción del modelo de negocio**

El modelo de negocio de River Gold se basa en la integración de consultoría y formación especializada en tres áreas clave: ciencia de datos, inteligencia financiera y sostenibilidad. Ofrece servicios a empresas y profesionales a través de múltiples formatos: formación virtual, bootcamps, asesorías personalizadas, dashboards inteligentes y contenido digital. Opera bajo esquemas B2B y B2C, con un enfoque en soluciones personalizadas, herramientas intuitivas y resultados medibles. Genera ingresos mediante venta de servicios, suscripciones, licencias y alianzas.

Este enfoque integral se representa gráficamente en la Figura 1, que muestra el *Canvas del modelo de negocio River Gold – parte 1: actividades clave*, y en la Figura 2, correspondiente a la *parte 2: recursos clave*. Ambas figuras permiten visualizar de forma estructurada los elementos fundamentales del modelo, facilitando su análisis y aplicación estratégica.

#### **Figura 1**

*Canvas del modelo de negocio River Gold – parte 1 actividades claves*

## Canvas del modelo de negocio River Gold

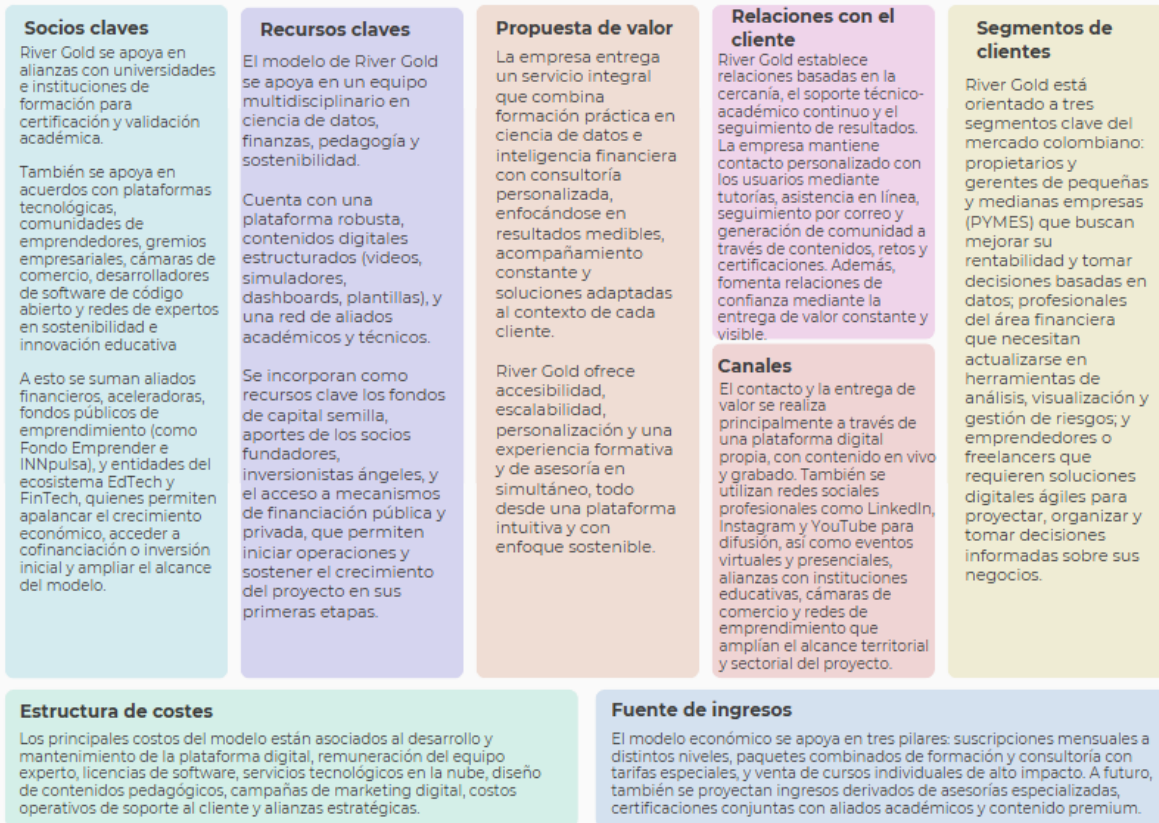


Nota. Elaboración propia con base en la integración entre formación y consultoría especializada en ciencia de datos, finanzas e innovación sostenible.

### Figura 2

Canvas del modelo de negocio River Gold – parte 2 recursos claves

## Canvas del modelo de negocio River Gold



*Nota.* Elaboración propia con base en la integración entre formación y consultoría especializada en ciencia de datos, finanzas e innovación sostenible.

### 2.3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

**2.3.1. Objetivo a Corto plazo:** River Gold busca posicionarse en el mercado colombiano con su oferta formativa y validar su propuesta de valor

**2.3.2. Objetivos a mediano plazo:** Prevé expandirse a nuevos segmentos y regiones del país, diversificando su portafolio con productos digitales automatizados.

**2.3.3. Objetivo a Largo Plazo:** Pretende consolidarse como referente en América Latina, crear una comunidad activa y establecer una unidad de investigación aplicada para el desarrollo de soluciones escalables.

En cada una de estas etapas, River Gold mantendrá como eje transversal su compromiso con la sostenibilidad, la equidad en el acceso al conocimiento, y el uso ético e inteligente de los datos para tomar decisiones que generen valor real en las organizaciones y en la sociedad.

#### **2.4. Estado actual del negocio**

River Gold está en fase de estructuración estratégica. Ha definido su propuesta de valor, diseñado los servicios iniciales y avanzado en la investigación de mercado. También trabaja en la formalización legal, el desarrollo del sitio web, la construcción de contenidos digitales y la creación de alianzas clave. Cuenta con una visión clara y una hoja de ruta para su lanzamiento y consolidación.

#### **2.5. Descripción del servicio**

River Gold ofrece una combinación de servicios educativos y de consultoría especializada enfocados en tres pilares fundamentales: ciencia de datos aplicada, inteligencia financiera y sostenibilidad empresarial. Su propuesta integra formación virtual de alta calidad mediante una plataforma LMS, bootcamps intensivos con enfoque práctico y asesorías estratégicas personalizadas que responden a los retos reales de sus clientes.

Lo que distingue a River Gold es su enfoque centrado en el impacto: cada servicio está diseñado para generar resultados tangibles en términos de toma de decisiones, eficiencia operativa y creación de valor sostenible. Además, se promueve el acompañamiento continuo y el acceso a una comunidad de aprendizaje colaborativo, reforzando así su compromiso con la transformación empresarial basada en datos.

#### **2.6. Razón social, tamaño y ubicación de la empresa**

River Gold S.A.S. es una microempresa en proceso de estar legalmente constituida en Bogotá, Colombia. Opera con un equipo multidisciplinario bajo un modelo híbrido de trabajo. Su ubicación estratégica en la capital le permite conectarse con clientes a nivel nacional e internacional, gracias a la digitalización de sus servicios.

## **2.7. Potencial del mercado en cifras**

Colombia cuenta con más de 1.7 millones de empresas, en su mayoría MiPymes, que enfrentan desafíos en transformación digital. El mercado global de consultoría financiera supera los USD 100 mil millones, y la demanda por formación en ciencia de datos en América Latina creció un 35% en 2023. El auge de la educación digital y la adopción tecnológica hacen de este un mercado con alto potencial para River Gold.

## **2.8. Ventajas competitivas del producto y/o servicio**

River Gold se diferencia por su enfoque integral, interdisciplinario y práctico. Integra ciencia de datos, finanzas y sostenibilidad en una única oferta, utiliza inteligencia artificial y analítica avanzada, y ofrece soluciones personalizadas. Además, promueve una cultura de innovación y responsabilidad social, lo que fortalece su posicionamiento como empresa de triple impacto.

## **2.9. Resumen de las inversiones requeridas**

La inversión inicial proyectada para River Gold asciende a 120 millones de pesos colombianos y ha sido estructurada cuidadosamente para garantizar el despliegue funcional de la empresa en sus primeros meses de operación. Esta suma contempla cinco componentes fundamentales: infraestructura tecnológica, desarrollo de contenidos pedagógicos, estrategia de marketing y posicionamiento digital, capital de trabajo, y aspectos legales y contingencias.

En primer lugar, una parte sustancial de los recursos se destina a la adquisición de licencias de software como Power BI, Notion, herramientas LMS, Google Workspace y servidores en la nube, junto con los equipos básicos para el equipo de trabajo, tales como portátiles, micrófonos y cámaras. Estas herramientas tecnológicas son indispensables para garantizar una operación digital ágil y profesional desde el inicio.

En paralelo, se desarrollan los contenidos pedagógicos clave que componen la oferta inicial de servicios: microcursos, bootcamps, plantillas de diagnóstico y materiales descargables. Este proceso requiere la participación de expertos en diseño instruccional, producción audiovisual y edición educativa.

La estrategia de marketing digital también absorbe una proporción significativa de la inversión. Incluye el desarrollo del sitio web institucional, el diseño de marca, campañas publicitarias, generación de contenido en redes sociales y el uso de herramientas de automatización para captar y fidelizar usuarios. Todo esto se complementa con el capital de

trabajo necesario para cubrir gastos operativos durante al menos seis meses: salarios, servicios, soporte técnico y asesoría externa.

Finalmente, se contemplan los gastos legales y administrativos asociados a la constitución de la empresa, registro de marca, cumplimiento normativo y adecuación contable, junto con una pequeña reserva para contingencias. Esta planificación integral permite que River Gold inicie operaciones con una base sólida, adaptable y sostenible, preparada para responder a los desafíos iniciales del mercado.

### **2.10. Proyecciones de ventas y rentabilidad**

Las proyecciones financieras de River Gold se han construido con base en un modelo de crecimiento escalonado que considera tanto las capacidades operativas del equipo como la respuesta esperada del mercado ante una propuesta innovadora y digital. En el primer año, se estima una facturación cercana a los 80 millones de pesos colombianos, apalancada principalmente en productos de alta rotación como los diagnósticos rápidos, microcursos autogestionables y servicios de consultoría bajo demanda. En este período inicial, la rentabilidad será moderada, alcanzando un 10%, dado que aún se están amortizando los costos de adquisición de clientes y posicionamiento de marca.

Para el segundo año, se espera que los ingresos asciendan a 144 millones de pesos, gracias al efecto de fidelización, el crecimiento orgánico de la comunidad y la expansión de los servicios hacia alianzas corporativas y planes PYME. Esta etapa coincide con la maduración de los canales de marketing y un mayor volumen de usuarios activos. En consecuencia, la rentabilidad también mejora sustancialmente, proyectándose en un 25%.

En el tercer año, con una operación ya automatizada y una oferta diversificada que incluye dashboards personalizados, programas de formación empresarial y licenciamiento de contenidos, la empresa podría superar los 240 millones de pesos en facturación. Esta etapa se caracteriza por un aumento considerable en la eficiencia operativa, lo que eleva la rentabilidad a más del 35%. Estas proyecciones están sustentadas en una planificación detallada de ingresos, control de costos y reinversión estratégica que asegura la sostenibilidad del modelo.

### **2.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad**

El análisis financiero general del proyecto River Gold permite concluir que se trata de un modelo rentable, adaptable y con alto potencial de sostenibilidad a mediano y largo plazo. Su estructura de costos es controlada, con énfasis en recursos digitales, personal flexible y una

operación en la nube que minimiza gastos fijos. Las proyecciones de ventas, construidas con supuestos realistas y validadas frente al mercado objetivo, muestran una recuperación de la inversión a partir del segundo año y un crecimiento sostenido durante los siguientes periodos.

El punto de equilibrio se prevé alcanzar entre los meses 16 y 20, siempre que se mantengan las condiciones de mercado esperadas y se logre ejecutar la estrategia comercial con eficacia. La diversificación del portafolio, la escalabilidad del modelo digital y la posibilidad de generar ingresos recurrentes le dan al proyecto una ventaja competitiva importante frente a otras ofertas del sector.

## **2.12. Equipo de trabajo**

El equipo está liderado por una fundadora con amplia experiencia en tecnología, con fuertes conocimientos en Ciencia de Datos. La acompaña un grupo interdisciplinario con perfiles en finanzas, sostenibilidad, desarrollo tecnológico y marketing. Además, cuenta con una red de aliados académicos y consultores externos que fortalecen su capacidad de respuesta y crecimiento.

## **3. Análisis del sector**

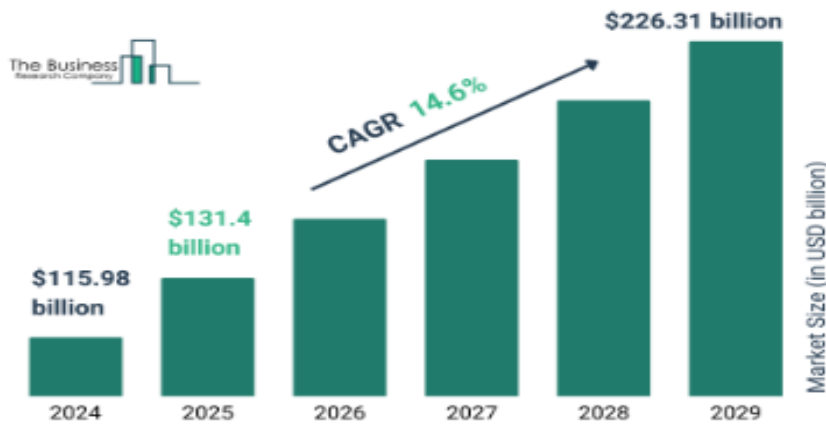
La atractividad del sector en el que River Gold pretende intervenir se fundamenta en la creciente demanda por soluciones que integren ciencia de datos y educación financiera. Estas áreas han ganado relevancia significativa en los últimos años, impulsadas por la necesidad de optimizar decisiones empresariales mediante herramientas analíticas avanzadas. Según un informe de (Company, 2024), se proyecta que el mercado global de servicios de big data y analítica crecerá de \$115.98 mil millones en 2024 a \$131.4 mil millones en 2025, con una tasa compuesta anual del 13.3%. Esta proyección se ilustra en la Figura 3, que muestra el crecimiento estimado del mercado global de Big Data y analítica para el periodo 2024–2029.

### **Figura 3**

#### *Crecimiento proyectado del mercado global de Big Data y analítica (2024–2029)*

*La gráfica muestra el aumento esperado del mercado global de servicios de big data y analítica, con un crecimiento de \$115.98 mil millones en 2024 a \$226.31 mil millones en 2029, impulsado por una tasa compuesta anual (CAGR) del 14.6 %.*

## Big Data and Analytics Global Market Report 2025



Nota. Adaptado de Big Data and Analytics Global Market Report (Company, 2024)

**El análisis PESTEL** proporciona una visión integral del entorno externo que impacta directamente en la operación de River Gold, revelando oportunidades y amenazas clave que pueden influir en su viabilidad y crecimiento

Desde el componente **político**, Colombia ha implementado políticas públicas orientadas a fomentar la transformación digital, la innovación y el emprendimiento tecnológico. Una de las iniciativas más relevantes es el plan Conectar TIC 360, lanzado por el MinTic en marzo de 2023, que tiene como objetivo brindar conectividad a más del 85% de la población para el 2026, especialmente en zonas rurales y marginadas (MinTIC, 2023). Esta conectividad masiva no solo impulsa la inclusión digital, sino que habilita modelos de negocio 100% virtuales como River Gold, permitiendo ampliar su cobertura y acceso a clientes en todo el país. Además, existen otras políticas como la Ley 1014 de 2006 (de fomento al emprendimiento) y los programas de INnpulsa Colombia, que fortalecen la base institucional y el acceso a recursos para Startups tecnológicas.

Desde el componente **económico**, aunque el crecimiento del PIB colombiano ha sido moderado (1.5% proyectado para 2025 según (MinHacienda, 2024)) el sector tecnológico continúa mostrando dinamismo. Por ejemplo, la inversión extranjera directa en Colombia alcanzó los USD 11.053 millones en 2022, con un crecimiento del 26.6% frente al año anterior

(Banco de la República, 2023). Este repunte incluye sectores como servicios digitales, fintech y edtech. A esto se suma que según un informe de (Microsoft Latinoamérica, 2024), más del 77 % de las empresas medianas planean implementar tecnologías avanzadas como analítica de datos e inteligencia artificial en los próximos tres años, lo que representa una oportunidad concreta para River Gold.

En cuanto al factor **sociocultural**, se observa un notable crecimiento en la demanda de educación financiera, consultoría digital y formación especializada. Según (DataReportal, 2023) Colombia contaba con 39.34 millones de usuarios de internet en enero de 2023, representando una penetración del 75.7% de la población total. Este dato refuerza la viabilidad de plataformas digitales escalables como River Gold, que ofrecen formación y servicios de manera remota. Además, la encuesta de (Asobancaria, 2023) indica que más del 60% de los jóvenes entre 18 y 35 años buscan capacitarse en finanzas personales y herramientas digitales, validando el potencial del segmento objetivo.

En el eje **tecnológico**, Colombia experimenta un avance sostenido en la adopción de tecnologías disruptivas. Un estudio de (McKinsey & Company, 2022) revela que la adopción de inteligencia artificial (IA) en organizaciones se ha duplicado desde el 2017, aunque se ha estabilizado entre el 50% y el 60% en los últimos años, especialmente en sectores financieros y de consultoría. Esto muestra una tendencia favorable para la propuesta de River Gold, basada en analítica de datos y toma de decisiones automatizadas.

Desde la dimensión **ecológica**, si bien la digitalización reduce ciertos impactos ambientales (como transporte, uso de papel y presencialidad) no puede considerarse completamente de bajo impacto. Los centros de datos y plataformas en la nube requieren importantes consumos energéticos especialmente en refrigeración y servidores. Según un informe de (Socomec, 2024) los centros de datos representaron el 2% y 3% del consumo eléctrico global. No obstante, River Gold buscará mitigar su huella ambiental utilizando proveedores con certificaciones de sostenibilidad, promoviendo prácticas de eficiencia digital.

Finalmente, en el componente **legal**, el modelo operará bajo estrictas normativas de protección de datos personales y ciberseguridad. En Colombia aplica la Ley 1581 de 2012, que establece principios para el tratamiento adecuado de la información (Congreso de la República de Colombia, 2012). Además, si River Gold expande operaciones o capta clientes internacionales, deberá considerar el cumplimiento del Reglamento General de Protección de

Datos (GDPR) de la Unión Europea (Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea, 2016). Este marco normativo es legal y obligatorio, y su cumplimiento garantiza la confianza de los usuarios y la sostenibilidad del modelo digital.

Esta caracterización del entorno externo se resume visualmente en Figura 4, que representa el análisis PESTEL del macroentorno de River Gold.

**Figura 4**

*Análisis PESTEL del macroentorno de River Gold*



*Nota.* Elaboración propia con base en el contexto colombiano y tendencias globales al año 2025.

Al aplicar el **análisis de las cinco fuerzas de Porter**, se observa una alta rivalidad competitiva debido a las barreras relativamente bajas de entrada en tecnología educativa y consultoría analítica. Sin embargo, la diferenciación de River Gold en términos de personalización y resultados medibles atenúa esta competencia. El poder de negociación de

los clientes es moderado, ya que, aunque disponen de múltiples opciones, valoran soluciones especializadas y soporte continuo. El poder de negociación de los proveedores es bajo debido a la alta competencia y diversidad de opciones tecnológicas disponibles. La amenaza de sustitutos es moderada, proveniente principalmente de soluciones gratuitas en línea, pero mitigada por la oferta integral de River Gold. La amenaza de nuevos entrantes es significativa, dada la facilidad de acceso al mercado tecnológico, aunque la experiencia y reputación pueden ser barreras importantes. Estos elementos se resumen gráficamente en la Figura 5, que presenta el análisis de las cinco fuerzas de Porter aplicadas al modelo de negocio de River Gold.

**Figura 5**

*Análisis de las cinco fuerzas de Porter aplicadas a River Gold*



*Nota.* Elaboración propia basada en el contexto competitivo y estratégico del sector en 2025.

**La estrategia del océano azul**, propuesta por (W. Chan Kim, Renée Mauborgne, 2015) permite a River Gold crear un espacio de mercado novedoso y claramente definido, no abordado completamente por competidores tradicionales ni por plataformas de capacitación genéricas. Esta estrategia se basa en ofrecer una solución híbrida innovadora, posicionando a

River Gold como un referente en la combinación de consultoría y educación financiera especializada en análisis de datos, generando así nuevas oportunidades de mercado con menor competencia directa.

En este contexto, River Gold realiza un análisis estratégico profundo de su entorno interno y externo, identificando fortalezas clave como un equipo multidisciplinario especializado en ciencia de datos, inteligencia financiera y educación, así como una plataforma tecnológica intuitiva y accesible que facilita el aprendizaje y la aplicación práctica de conocimientos. Además, la empresa resalta por su fuerte enfoque en la personalización y adaptación de soluciones al cliente y su compromiso explícito con prácticas sostenibles certificadas bajo la norma ISO 14001.

En cuanto a las oportunidades del entorno externo, River Gold identifica una creciente demanda por servicios relacionados con ciencia de datos e inteligencia financiera, apoyada por iniciativas gubernamentales que fomentan los startups tecnológicos en Colombia. Asimismo, el mercado muestra un mayor interés en la educación financiera y digitalización, especialmente en PYMES y emprendedores, que buscan optimizar sus decisiones financieras con herramientas prácticas y accesibles. Este enfoque estratégico se alinea con la Estrategia del Océano Azul, aplicada por River Gold para diferenciarse en un mercado competitivo, como se ilustra en la Figura 6.

### **Figura 6**

*Estrategia del Océano Azul aplicada a River Gold*



*Nota.* Adaptado del modelo de W. Chan Kim y Renée Mauborgne (W. Chan Kim, Renée Mauborgne, 2015) para ilustrar la propuesta innovadora de River Gold en el sector educativo y de consultoría financiera.

Sin embargo, también se identifican debilidades como recursos limitados por estar aún en etapa inicial, un bajo reconocimiento inicial de marca y la necesidad significativa de inversión en tecnología y talento humano especializado. Estas debilidades son contrarrestadas mediante una propuesta de valor diferenciada que pone énfasis en una estructura de precios flexible y escalable, permitiendo a los clientes evaluar la solución sin un alto riesgo financiero inicial, mitigando así la barrera de entrada y creando confianza a largo plazo.

River Gold también considera factores externos que pueden representar amenazas, incluyendo la alta competencia de empresas consolidadas y plataformas educativas ya establecidas, rápidos cambios tecnológicos que exigen una adaptación constante y la posible resistencia por parte de clientes potenciales a adoptar tecnologías avanzadas debido al desconocimiento técnico. Frente a esto, River Gold apuesta por ofrecer soporte continuo y altamente personalizado, así como soluciones intuitivas que permitan una adopción tecnológica más sencilla y efectiva.

La identificación precisa de causas que influyen en las decisiones de sus clientes objetivos, como la necesidad urgente de optimizar decisiones financieras basadas en datos reales, limitaciones de tiempo, dificultades para interpretar grandes volúmenes de información y

altos costos percibidos en consultoría tradicional, abre nuevas oportunidades. Por ejemplo, la empresa propone planes de prueba gratuitos o de bajo costo para reducir la resistencia inicial, módulos de aprendizaje breves y prácticos que se adapten a clientes con limitaciones de tiempo, y comunicación constante sobre resultados medibles y casos de éxito que fortalezcan la confianza en la marca.

Además, River Gold reconoce claramente a los actores clave dentro de su cadena de compra: desde gerentes o dueños de PYMES, que buscan rentabilidad y soluciones prácticas de rápida implementación y resultados tangibles, hasta responsables técnicos que valoran la facilidad de integración con sistemas actuales y el soporte técnico rápido. También se enfoca en responsables financieros, quienes requieren precisión en análisis financieros para asegurar la rentabilidad, retorno de inversión y reducción de riesgos, y finalmente considera a aliados estratégicos como universidades e instituciones educativas que puedan certificar programas de formación y fortalecer la credibilidad mediante colaboraciones prestigiosas y sostenibles.

En línea con su estrategia diferenciadora, River Gold establece un camino definido por un alcance geográfico inicialmente centrado en Bogotá, Colombia, con una visión de expansión progresiva hacia otras ciudades y mercados latinoamericanos gracias a su modelo digital escalable. Las necesidades del cliente se abordan mediante herramientas intuitivas, formación práctica adaptada al contexto específico del usuario y resultados medibles que justifican la inversión. A su vez, River Gold asegura satisfacción de compra mediante soporte técnico efectivo, resultados rápidos visibles y flexibilidad económica adaptada a diferentes capacidades financieras.

Para fortalecer aún más su estrategia de océano azul, River Gold busca generar nuevas ideas y oportunidades como asesorías iniciales gratuitas o económicas para demostrar valor, cursos rápidos adaptados a clientes con tiempo limitado, y un sistema sólido de certificaciones mediante alianzas estratégicas con instituciones educativas reconocidas. Asimismo, potencia herramientas digitales para mejorar continuamente la experiencia del usuario y ofrece contenidos breves y de alto impacto adaptados a la dinámica diaria de sus clientes.

Finalmente, River Gold logra un equilibrio entre beneficios funcionales como la facilidad en la toma de decisiones financieras basadas en datos claros y precisos, formación práctica accesible y herramientas que incrementan rápidamente la eficiencia, y beneficios emocionales que incluyen seguridad y confianza al tomar decisiones importantes, tranquilidad por contar con

soporte continuo y satisfacción personal al participar en prácticas empresariales responsables y sostenibles. Todo esto se complementa mediante campañas que reflejan cómo River Gold reduce la incertidumbre financiera y promueve tranquilidad emocional, fortaleciendo así un sentido de comunidad y pertenencia entre sus usuarios.

Con una visión de largo plazo, River Gold contempla factores geográficos, tecnológicos, legales y económicos que puedan afectar su sostenibilidad y crecimiento futuro. La empresa busca fortalecer sus capacidades internas para una rápida adaptación tecnológica, mantener actualizaciones constantes sobre regulaciones legales y explorar mercados con alto potencial de digitalización en América Latina, asegurando así una posición estratégica sólida y sostenible en el mercado. Esta proyección se contextualiza en la Figura 7, que compara los enfoques de la estrategia del Océano Azul frente al Océano Rojo, destacando las ventajas del posicionamiento adoptado por River Gold.

**Figura 7**

*Comparación entre la estrategia del Océano Azul y Océano Rojo*



*Nota.* Adaptado del modelo de Kim y Mauborgne (W. Chan Kim, Renée Mauborgne, 2015) para ilustrar la propuesta de valor diferencial de River Gold frente a estrategias tradicionales.

En conclusión, el sector en el cual se inserta River Gold es altamente atractivo y presenta un sólido potencial de crecimiento sustentado en diversas tendencias tecnológicas y sociales emergentes. Con una base argumental y estadística proveniente de fuentes reconocidas internacionalmente, River Gold posee los elementos necesarios para posicionarse exitosamente en este mercado en expansión, justificando plenamente la viabilidad y el futuro prometedor del proyecto.

#### **4. Estudio piloto de mercado**

##### **4.1 Análisis y estudio de mercado:**

##### **Situación de la demanda en consultoría para PYMES: Data Analytics y sostenibilidad**

En la actualidad, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) enfrentan crecientes desafíos en un entorno económico cada vez más digitalizado, competitivo y regulado. Ante esta realidad, la demanda de servicios de consultoría especializada en áreas como ciencia de datos y sostenibilidad ha experimentado un crecimiento significativo, impulsada por la necesidad de adaptarse, innovar y mantenerse competitivas. La consultoría en ciencia de datos se ha convertido en un recurso clave para las PYMES que buscan optimizar procesos, anticipar riesgos y tomar decisiones estratégicas informadas a partir de información cuantitativa y cualitativa.

De acuerdo con el informe “Big Data and Analytics Services Global Market Report 2024” de **(Company, 2024)**, el mercado global de servicios de análisis de datos ha mostrado un crecimiento sostenido y se espera que alcance los USD 120.9 mil millones para 2025, impulsado en gran parte por la adopción de soluciones de inteligencia empresarial por parte de empresas medianas. Aunque tradicionalmente estas herramientas eran patrimonio exclusivo de grandes corporaciones, la reducción de costos tecnológicos y la masificación de plataformas digitales ha facilitado su acceso a las PYMES.

En Colombia, esta tendencia también se refleja. Según **(MinTIC, 2023)**, el 68% de las PYMES colombianas considera prioritario implementar herramientas de analítica de datos para mejorar la toma de decisiones y optimizar la operación. Sin embargo, muchas de ellas carecen del personal capacitado o de las herramientas adecuadas para implementar soluciones internas, lo que genera una creciente demanda por servicios de consultoría externos, que les permitan acceder a estas capacidades de forma ágil y personalizada. River Gold responde a esta

necesidad con una oferta que combina consultoría, formación y soporte, facilitando la apropiación de herramientas de Data Analytics para distintos sectores productivos.

En cuanto a la sostenibilidad, esta ha dejado de ser una práctica voluntaria o filantrópica y se ha consolidado como un imperativo estratégico y regulatorio. De hecho, las exigencias de los marcos normativos internacionales, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la Agenda 2030, y en Colombia, la Ley 1715 de 2014 sobre energías renovables, han impulsado la adopción de políticas de sostenibilidad también en las PYMES. Según un estudio del **(BID, 2022)**, más del 60% de las pequeñas y medianas empresas en América Latina y el Caribe han iniciado procesos de transformación sostenible, pero más del 70% manifiestan necesitar acompañamiento especializado para cumplir con los estándares requeridos por los mercados y entes reguladores.

Asimismo, el auge del consumo consciente ha obligado a las empresas a repensar su impacto ambiental, lo que también ha generado una nueva demanda de servicios de consultoría en sostenibilidad. La firma **(Deloitte, 2022)** reportó que el 73% de las PYMES que adoptan prácticas sostenibles reportan mejoras en su rentabilidad y en la percepción de valor por parte de sus clientes.

Por otra parte, la intersección entre sostenibilidad y analítica de datos representa una oportunidad de alto valor. La posibilidad de medir huellas de carbono, analizar patrones de consumo energético, optimizar recursos y generar reportes automatizados para auditorías ambientales es cada vez más solicitada. Herramientas como Power BI, Tableau o plataformas basadas en inteligencia artificial permiten construir tableros sostenibles en tiempo real, aunque su correcta implementación requiere acompañamiento técnico que las PYMES rara vez pueden autogestionar.

En este contexto, River Gold se posiciona como una respuesta integral a la creciente demanda por soluciones que unan lo mejor del análisis de datos con la visión estratégica de la sostenibilidad. Su propuesta, enfocada en PYMES que buscan escalar sin perder competitividad ni impacto ambiental positivo, contribuye a cerrar las brechas existentes en capacidades técnicas, financieras y estratégicas.

En conclusión, la demanda por servicios de consultoría en ciencia de datos y sostenibilidad en las PYMES es una tendencia clara y en ascenso, tanto a nivel nacional como regional. Las cifras, las políticas públicas y la transformación digital convergen para reforzar la

necesidad de modelos de consultoría accesibles, especializados y flexibles, como el que ofrece River Gold, que permitan a estas empresas adaptarse a los nuevos tiempos y desarrollar ventajas competitivas sostenibles.

### **Perfil cualitativo y cuantitativo del cliente potencial:**

River Gold está dirigido a tres segmentos de clientes estratégicos para su modelo de negocio: pequeñas y medianas empresas (PYMES), profesionales del ámbito financiero y emprendedores o freelancers. Para validar la afinidad entre esta propuesta de valor y las necesidades reales del mercado, se diseñó una encuesta estructurada distribuida a 300 contactos provenientes de la base oficial de la Cámara de Comercio de Bogotá, incluyendo tanto representantes de empresas formalizadas como personas naturales. El diseño metodológico incluyó preguntas filtro que permitieron clasificar a los participantes en los segmentos objetivo, lo que facilitó un análisis integral y representativo de cada perfil.

Se obtuvieron 103 respuestas efectivas, alcanzando una tasa de respuesta del 34.3%. Este tamaño muestral es considerado estadísticamente aceptable para estudios exploratorios, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error aproximado del 8.8%, según los parámetros de **(Hernández Sampieri, 2018)** y **(Malhotra, 2019)**.

Los resultados permiten identificar características distintivas y convergentes entre los segmentos. Las PYMES, representadas por propietarios, gerentes y directores, manifestaron una fuerte necesidad de optimizar procesos, mejorar la rentabilidad y tomar decisiones respaldadas por datos. Este segmento prioriza soluciones accesibles, escalables y ajustadas a su realidad operativa, con un presupuesto mensual dispuesto a invertir que se sitúa entre \$500.000 y \$2.000.000 COP. Prefieren esquemas de pago por suscripción o planes trimestrales que integren consultoría y formación.

Por su parte, los profesionales del ámbito financiero mostraron alto interés en actualizar sus competencias en analítica de datos, visualización de reportes, gestión de riesgos y herramientas de inteligencia financiera. Este grupo valora especialmente el acompañamiento técnico que les permita implementar rápidamente lo aprendido. La mayoría estaría dispuesta a invertir hasta \$2.000.000 COP mensuales, favoreciendo modalidades que combinen formación especializada con asesoría práctica continua.

Finalmente, el segmento de emprendedores y freelancers, compuesto por profesionales independientes con restricciones de tiempo, pero alta motivación, expresó preferencia por plataformas intuitivas, contenidos breves y de aplicación inmediata. Su disposición de inversión mensual oscila entre \$500.000 y \$1.500.000 COP, con tendencia hacia pagos únicos o suscripciones asequibles.

La integración de estos hallazgos refleja una alineación clara entre la propuesta de valor de River Gold y las expectativas del mercado, lo cual respalda la pertinencia de su modelo híbrido de formación y consultoría como una solución efectiva, flexible y escalable para los desafíos de sus públicos estratégicos.

### **Justificación de elección del cliente/usuario:**

La selección de estos tres perfiles responde a una clara identificación de necesidades insatisfechas en el mercado actual colombiano, especialmente en lo relacionado con la formación especializada en ciencia de datos e inteligencia financiera. Los datos recabados en la encuesta validan que estos segmentos reconocen la importancia de adquirir habilidades analíticas y de gestión, pero enfrentan barreras como la falta de tiempo, presupuestos limitados o experiencias previas fallidas con soluciones genéricas. River Gold surge como una alternativa que se adapta a estas realidades, ofreciendo un servicio personalizado, flexible y con resultados medibles. La alta disposición de inversión evidenciada, así como las preferencias por modalidades accesibles, demuestra un mercado objetivo con potencial de adopción, fidelización y escalabilidad.

### **Segmentación de clientes:**

River Gold ha segmentado su mercado objetivo en tres perfiles fundamentales basados exclusivamente en la información recolectada a través de los estudios y la encuesta aplicada a más de 100 participantes. Los tres perfiles definidos son: propietarios y gerentes de pequeñas y medianas empresas (Pymes), profesionales del área financiera y emprendedores o freelancers. Esta segmentación refleja la realidad del entorno colombiano y permite adaptar tanto los productos como los servicios ofrecidos por River Gold.

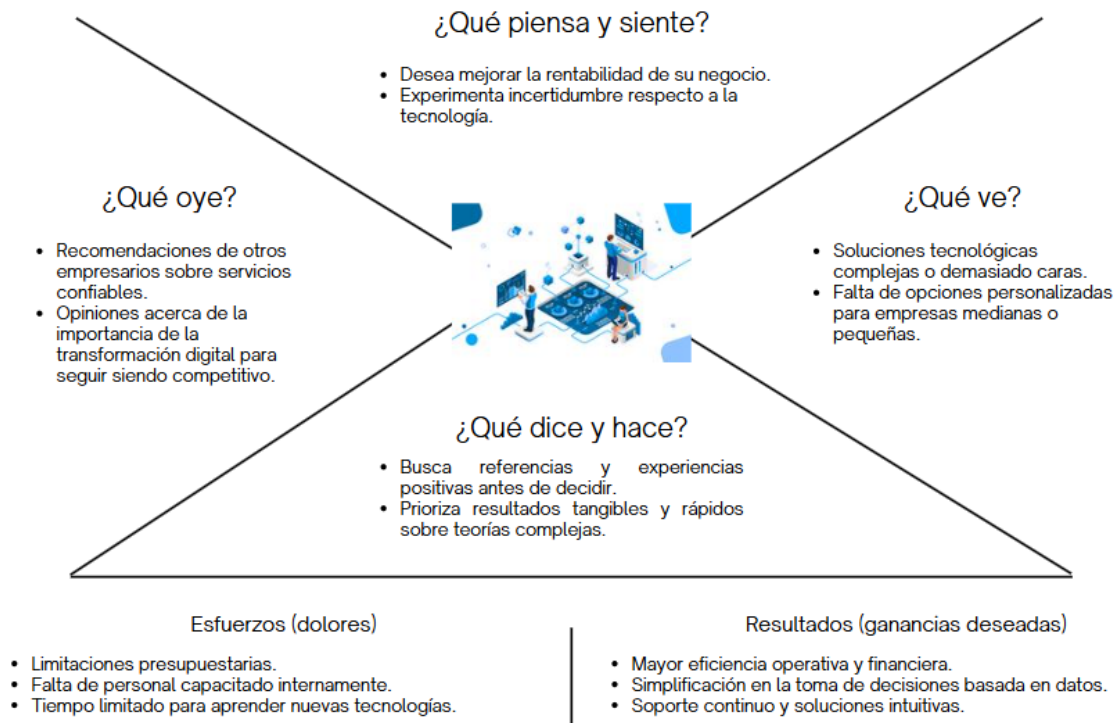
**Los propietarios y gerentes de Pymes**, de acuerdo con las respuestas de la encuesta, manifestaron interés en servicios que les permitan mejorar su capacidad para tomar decisiones estratégicas y fortalecer el control financiero de sus negocios. Este grupo reconoce que no

cuenta con el tiempo ni con la estructura organizacional suficiente para implementar herramientas de analítica avanzada de manera autónoma, por lo que valora especialmente el acompañamiento, la claridad del contenido y la posibilidad de aplicar de forma inmediata lo aprendido. Más del 65% de los encuestados que se identificaron como dueños o directivos indicaron estar dispuestos a invertir mensualmente entre \$2.000.000 y \$4.000.000 COP, lo cual representa un rango viable y competitivo dentro del mercado nacional. Esta información se resume en la Figura 8, que presenta el mapa de empatía correspondiente al segmento de PYMES, específicamente gerentes o propietarios.

**Figura 8**

*Mapa de empatía del segmento PYMES (gerentes o dueños)*

### Mapa De Empatía: Segmento 1: PYMES (Gerentes o Dueños de Pequeñas y Medianas Empresas)



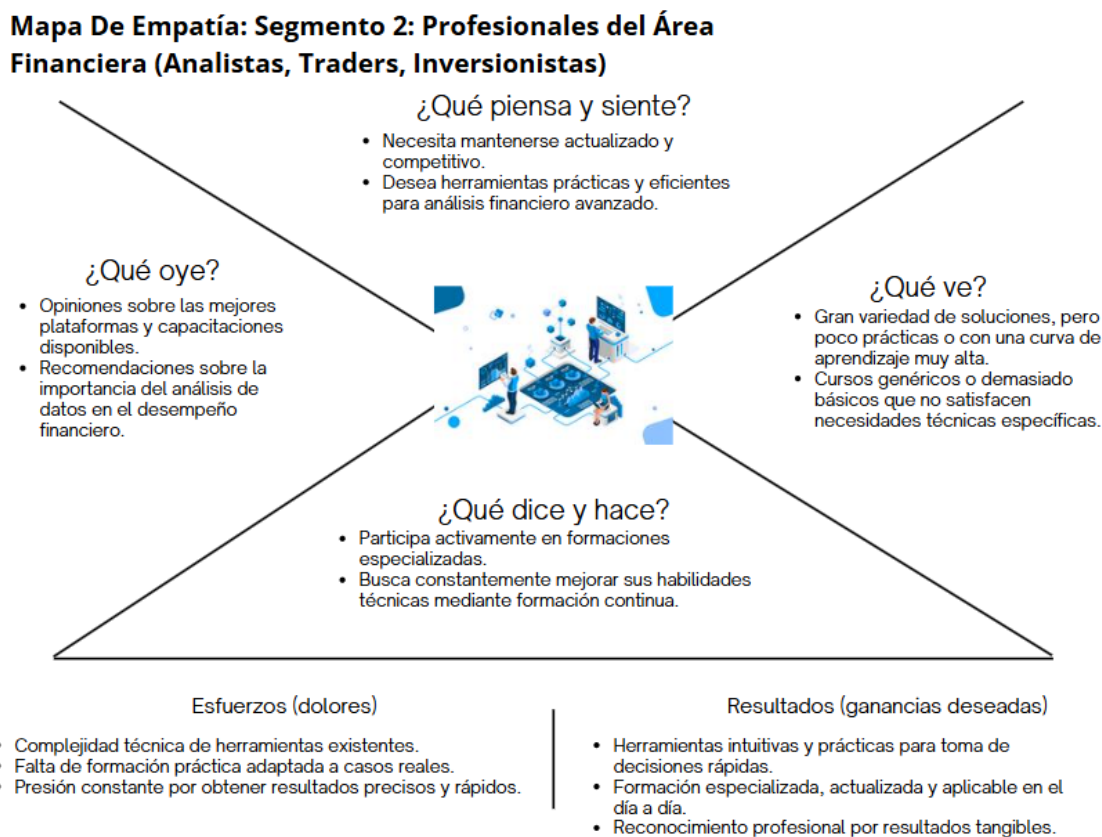
*Nota.* Elaboración propia con base en resultados de encuestas aplicadas a tomadores de decisión en PYMES colombianas.

Por su parte, los **profesionales financieros** conforman un grupo que busca principalmente actualizarse en competencias clave como análisis de datos, visualización,

automatización de reportes, manejo de herramientas como Power BI, y fundamentos del trading algorítmico. Este segmento está motivado por la necesidad de mantenerse competitivo en un entorno laboral que demanda mayor conocimiento técnico y transversal. Los resultados de la encuesta revelan que los encuestados de este perfil tienen una alta disposición a pagar por formación especializada, con montos de inversión que también se sitúan hasta los \$2.000.000 COP mensuales. Su principal requerimiento es que el contenido esté adaptado a su contexto profesional y que permita una aplicación práctica que les facilite avanzar laboralmente. Estos hallazgos se representan en la Figura 9, que muestra el *mapa de empatía* del segmento correspondiente a analistas financieros, traders e inversionistas.

**Figura 9**

*Mapa de empatía del segmento: Profesionales del área financiera (analistas, traders, inversionistas)*



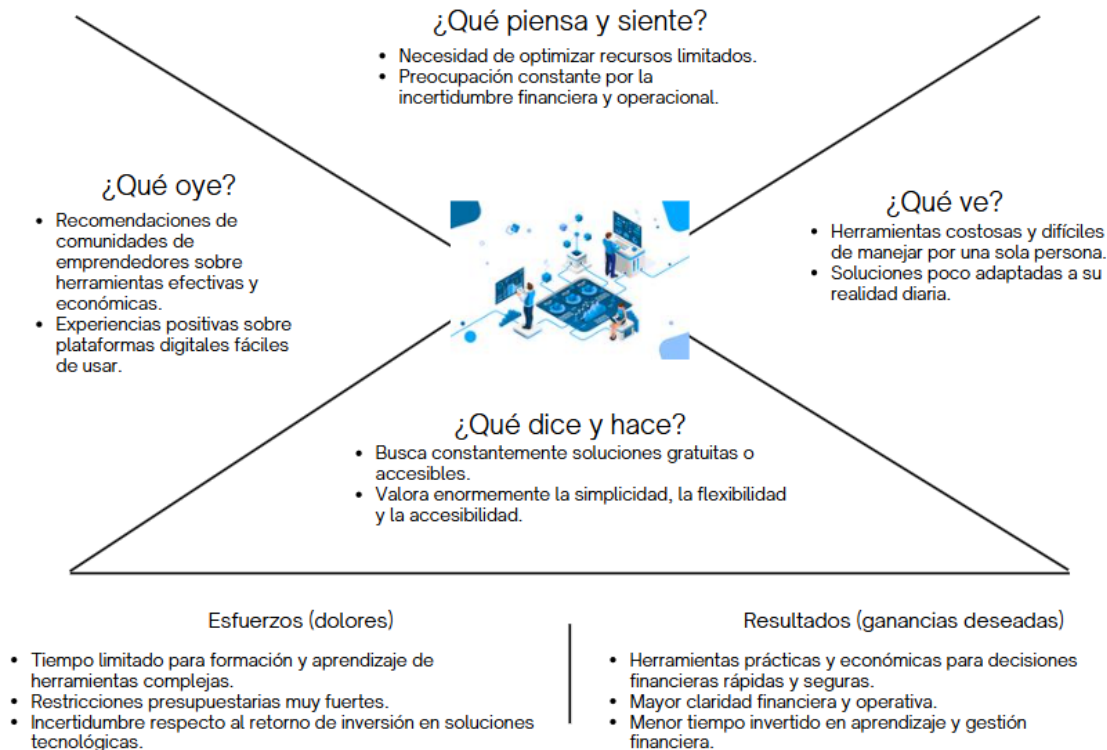
*Nota.* Elaboración propia a partir del análisis de encuestas realizadas a perfiles técnicos del sector financiero colombiano.

El tercer segmento está compuesto por emprendedores y freelancers, que representan una población interesada en herramientas digitales accesibles, de fácil implementación y enfocadas en mejorar la gestión financiera básica de sus negocios o proyectos individuales. La encuesta evidenció que este grupo está dispuesto a pagar entre \$500.000 y \$2.500.000 COP al mes por soluciones educativas y de consultoría, siempre que estas se adapten a sus tiempos limitados, estén disponibles en formato virtual y no requieran conocimientos técnicos previos. Muchos de estos usuarios afirmaron tener interés en herramientas que les permitan proyectar ingresos, controlar egresos y tomar decisiones de inversión informadas, pero reconocieron su desconocimiento actual sobre cómo hacerlo de forma adecuada. Estos hallazgos se reflejan en la Figura 10, que presenta el mapa de empatía correspondiente al segmento de emprendedores y trabajadores independientes.

**Figura 10**

*Mapa de empatía del segmento: Emprendedores y freelancers*

### Mapa De Empatía: Segmento 3: Emprendedores y Freelancers



*Nota.* Elaboración propia a partir de resultados de encuestas aplicadas a emprendedores y freelancers en Colombia.

La segmentación geográfica se fundamenta en los datos del formulario, los cuales, aunque no recogen localización exacta, se alinean con las estadísticas nacionales que ubican a Bogotá como el centro empresarial con mayor número de Pymes, profesionales del sector financiero y ecosistemas de emprendimiento. Por tanto, la estrategia de implementación inicial se centrará en esta ciudad y se expandirá progresivamente a otras capitales mediante acciones de marketing digital, eventos virtuales, alianzas con instituciones educativas y colaboraciones sectoriales.

Esta clasificación, derivada de los datos reales del estudio, permitirá a River Gold definir de manera más precisa su estrategia de ventas, marketing, canales de atención y portafolio de servicios.

Los clientes de River Gold son, en su mayoría, adultos jóvenes y adultos altamente activos en entornos digitales y con un nivel educativo igual o superior al técnico profesional. Presentan una actitud abierta hacia la innovación tecnológica y priorizan el aprendizaje continuo como herramienta para avanzar en su desempeño laboral o en el crecimiento de sus negocios. Tienen experiencia en sectores como finanzas, educación, tecnología, retail y servicios. Buscan herramientas que les permitan optimizar sus decisiones de inversión, interpretar datos de manera eficiente y cumplir con estándares de sostenibilidad sin necesidad de estructuras complejas o costosas. Además, valoran servicios que les permitan escalar gradualmente, con pagos flexibles y plataformas que no requieran conocimientos técnicos avanzados.

### **¿Cómo prioriza sus segmentos de mercado?**

En términos estratégicos, River Gold prioriza a las Pymes como su mercado principal, debido al volumen de empresas existentes en Colombia y su urgencia por mejorar procesos operativos y financieros. Este grupo representa una necesidad inmediata de intervención, así como una oportunidad para generar relaciones a largo plazo. En segundo lugar, los profesionales financieros constituyen un segmento clave por su perfil especializado y su búsqueda constante de actualización técnica. Su conocimiento previo y familiaridad con herramientas analíticas facilita una adopción más rápida de los servicios. Finalmente, los emprendedores y freelancers se priorizan en una tercera línea, con una propuesta ajustada a sus limitaciones presupuestales pero alta disposición de aprendizaje y digitalización.

## Tendencias del mercado

El mercado colombiano de ciencia de datos e inteligencia financiera atraviesa una expansión acelerada, impulsada por la digitalización, cambios en el consumo tecnológico y la necesidad de una gestión empresarial estratégica y basada en evidencia. Según **(KPMG Colombia, 2023)**, el 67% de las empresas medianas priorizan inversiones en tecnologías de análisis de datos dentro de sus planes de transformación digital, lo que evidencia un entorno favorable para propuestas como River Gold.

La ANDI (**Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), 2019**) informó que más del 60% de sus empresas afiliadas carecen del talento humano necesario para implementar soluciones de analítica avanzada, lo que refuerza la demanda de formación especializada. **(PwC, 2022)** añade que el 72% de los ejecutivos financieros en América Latina están preocupados por la falta de conocimientos analíticos, y un 58% ya contrata consultorías externas en inteligencia de negocios.

En 2023, el comercio electrónico en Colombia creció un 38,4% frente al año anterior **(Cámara Colombiana de Comercio Electrónico., 2023)**, reflejando una digitalización creciente que exige habilidades en ciencia de datos, automatización, visualización y toma de decisiones inteligentes. Por su parte, la **(CEPAL, 2023)** destaca que el 85% de las empresas que adoptan soluciones basadas en datos reportan mejoras en eficiencia y reducción de riesgos financieros.

El **(Observatorio de Innovación Educativa del Tecnológico de Monterrey, 2023)** identificó como principales tendencias la analítica de aprendizaje y la personalización de contenidos, valoradas especialmente en la educación continua en Latinoamérica. Estas coinciden con el enfoque de River Gold, basado en simuladores financieros, dashboards y casos reales.

Asimismo, **(GSMA Intelligence, 2023)** reveló que el 76% de las micro y pequeñas empresas latinoamericanas aún no utilizan herramientas de analítica básica, pero el 68% lo haría en los próximos dos años si existieran soluciones asequibles y fáciles de usar, lo que subraya la oportunidad para plataformas accesibles como River Gold.

Finalmente, el **(Públicas, 2024)** muestra que Colombia mantiene una de las mayores tasas de intención emprendedora en la región, con un 54% de adultos interesados en iniciar un

negocio. Este contexto de emprendimiento activo representa una oportunidad clave para la propuesta de River Gold, que integra formación, tecnología y asesoría práctica.

En conjunto, estos datos confirman la pertinencia y el potencial de River Gold en un mercado caracterizado por su crecimiento, digitalización, automatización y búsqueda de profesionalización en la toma de decisiones basadas en datos.

### **Cifras actualizadas en Colombia:**

Colombia ha mostrado un crecimiento sostenido en tecnología y educación digital. En 2023, recibió más de 228 millones de dólares en inversión de capital de riesgo para startups tecnológicas, especialmente en los sectores logístico, financiero y educativo (**Jaramillo, G., & Peñaranda, M. P., 2024**). Esto refleja un entorno favorable para modelos como River Gold. A su vez, el (**Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación., 2023**) indicó que, aunque el 72% de las Pymes tiene interés en herramientas de análisis de datos, solo el 35% las ha implementado, lo que representa una oportunidad para soluciones de formación y consultoría como las que ofrece River Gold.

El auge del sector Fintech también ha impulsado el desarrollo digital. Según (**Recio, 2024**), la adopción de tecnologías financieras ha favorecido la inclusión financiera en Pymes y sectores históricamente excluidos del sistema bancario. En este panorama, River Gold puede posicionarse como una solución accesible y práctica en análisis financiero, sin requerir estructuras complejas.

(**Banco de la República, 2023**) reportó un aumento del 37% en usuarios de servicios financieros digitales entre 2021 y 2023, evidenciando una creciente digitalización y demanda por herramientas de gestión financiera. Este fenómeno se ha acelerado desde la pandemia de COVID-19, generando cambios estructurales en la forma en que empresas y profesionales gestionan conocimiento, lo cual ha intensificado la demanda de formación continua y consultoría especializada (**Vera, A., & Tamayo, C., 2022**).

En materia de sostenibilidad, el 78% de los empresarios colombianos planea incrementar su inversión en estrategias sostenibles, abarcando desde la reducción de huella de carbono hasta la planificación financiera sostenible (**Deloitte, 2022**). Esto genera un nuevo nicho de mercado y reafirma la importancia de incluir este enfoque en la propuesta de River Gold.

Además, la **(Superintendencia de Sociedades, 2023)** informó que el 61% de las empresas en procesos de insolvencia no contaban con sistemas adecuados de monitoreo de riesgos, lo que evidencia la necesidad urgente de soluciones predictivas, automatizadas y efectivas como las que River Gold propone.

En conjunto, estos indicadores confirman que el contexto nacional está cada vez más preparado para adoptar tecnologías que mejoren la gestión financiera y de datos. La combinación de digitalización acelerada, sostenibilidad empresarial, inclusión financiera y mayor inversión en innovación crea un terreno propicio para el posicionamiento sólido y sostenible de River Gold como una propuesta de valor transformadora.

### **Mega tendencias que afectan al sector**

River Gold operará en un entorno transformado por megatendencias clave como la inteligencia artificial, el big data, la sostenibilidad empresarial y la inclusión financiera. La inteligencia artificial está revolucionando el análisis de información financiera, automatizando auditorías, controles y visualización de indicadores. En Colombia, se proyecta un crecimiento del 45% en el uso de IA en el sector financiero para 2026 **(Agrobolsa, 2024)**.

La ciencia de datos, pilar de la Cuarta Revolución Industrial, enfrenta en Colombia el desafío de la escasez de talento capacitado en analítica avanzada **(Díaz, 2024)**, lo que subraya la relevancia de iniciativas como River Gold, que combinan formación de talento con soluciones aplicadas.

La inclusión financiera, impulsada por políticas del Gobierno Nacional, ha ampliado el acceso a servicios bancarios digitales, generando una nueva demanda de formación en gestión de finanzas digitales, especialmente entre usuarios sin experiencia previa.

Asimismo, la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental se han convertido en factores decisivos para inversionistas y aliados. Las empresas deben demostrar impacto positivo además de rentabilidad, lo que ha incrementado la demanda de capacitación en huella de carbono, finanzas verdes y estrategias de compensación.

Estas megatendencias configuran un escenario ideal para la propuesta de River Gold, al responder a necesidades actuales y emergentes mediante un enfoque práctico, accesible y orientado a datos.

## **Segmentación de mercado objetivo**

River Gold segmenta su mercado en tres perfiles clave: Pymes, profesionales financieros y emprendedores o freelancers. Las pequeñas y medianas empresas son lideradas por gerentes o propietarios interesados en optimizar sus recursos y decisiones financieras mediante el uso de datos, aunque enfrentan barreras de tiempo y presupuesto. Los profesionales financieros, por su parte, buscan actualizarse en análisis avanzado de datos, gestión de riesgos y trading algorítmico, mostrando alta recurrencia en formación especializada cuando perciben un valor práctico inmediato. El tercer segmento, compuesto por emprendedores y freelancers, demanda soluciones ágiles y accesibles para mejorar la gestión de sus recursos, con preferencia por plataformas digitales que no exijan conocimientos técnicos previos. La validación de estos perfiles se llevó a cabo a través de una encuesta aplicada a 103 participantes, donde se confirmaron las preferencias, necesidades, barreras y disposición de pago que fundamentan esta segmentación.

## **Descripción de consumidores (Sondeo de mercado – Encuestas Online)**

Durante la fase inicial del anteproyecto, River Gold llevó a cabo una prevalidación en dos etapas: entrevistas exploratorias y una encuesta estructurada. En las entrevistas se recogieron percepciones clave de dos expertos técnicos, dos aliados educativos, dos empresarios consolidados, dos especialistas en sostenibilidad y dos clientes potenciales. Se destacó la necesidad de una plataforma escalable, basada en nube y software libre, junto con márgenes de contingencia para actualizaciones. Desde el sector educativo, se valoró la formación práctica con certificación conjunta, modelos de pago por uso y métricas claras. El empresario señaló que River Gold tiene un valor diferencial para las Pymes, aunque advirtió barreras como desconocimiento técnico, percepción de costos altos y desconfianza en plataformas digitales, recomendando precios bajos de entrada, soporte técnico y demostraciones. El experto en sostenibilidad sugirió implementar procesos digitales eficientes, servidores sostenibles y certificaciones como ISO 14001. Finalmente, los potenciales usuarios Pymes, profesionales financieros y emprendedores manifestaron interés por soluciones prácticas, personalizadas, con simuladores y formación aplicable, aunque también expresaron preocupaciones por tiempo, costos y complejidad técnica.

En la segunda etapa, una encuesta aplicada a 103 participantes confirmó una alta disposición de pago, con rangos entre \$500.000 y \$2.000.000 COP mensuales si el servicio ofrece un retorno tangible. También se validó la preferencia por modelos de suscripción flexibles, soporte continuo, acceso asincrónico y facilidad de uso. Este proceso permitió ajustar

el modelo de negocio, fortaleciendo la personalización, la simplicidad tecnológica, la formación certificada y el enfoque en sostenibilidad, consolidando a River Gold como una propuesta con alto potencial de escalabilidad en el ecosistema digital colombiano.

### Ficha Técnica del Sondeo

Como parte de la validación temprana del modelo de negocio de River Gold, se diseñó y aplicó una encuesta estructurada titulada “River Gold: Conociendo sus necesidades en Ciencia de Datos e Inteligencia Financiera”, dirigida a PYMES, profesionales financieros y emprendedores en Colombia. El sondeo se realizó de forma virtual entre marzo y abril de 2025, con una muestra de 103 participantes que completaron el formulario en un tiempo promedio de 6 a 10 minutos. Las preguntas, en su mayoría cerradas, permitieron obtener datos cuantificables sobre preferencias, barreras, necesidades y disposición de pago.

Aunque no se recopiló información geográfica específica, los canales de distribución sugieren una fuerte representación de Bogotá y otras ciudades principales. Los encuestados, en su mayoría propietarios, gerentes y freelancers de sectores como servicios, tecnología, manufactura, retail y finanzas, aportaron información sobre presupuestos, formatos de servicio preferidos, intereses temáticos y expectativas frente a proveedores como River Gold.

El ejercicio se complementó con diez entrevistas semiestructuradas a actores clave del ecosistema, lo que permitió enriquecer la interpretación de resultados y fundamentar el diseño del modelo Canvas y los mapas de empatía en la fase de ideación. La ficha técnica del estudio de mercado, que resume el enfoque metodológico, el tamaño de la muestra, los instrumentos utilizados y otros aspectos clave del proceso, se presenta en la Tabla 1.

### Tabla 1

*Ficha técnica del estudio de mercado de validación para el modelo de negocio de River Gold*

<b>Proceso/área que solicita la encuesta:</b>	Dirección de Innovación y Desarrollo Estratégico de River Gold
<b>Proceso/área que realiza la encuesta:</b>	Equipo de validación de modelo de negocio de River Gold (responsables de campo y análisis)
<b>Proceso/área que diseña la encuesta:</b>	Unidad de Investigación de Mercado y Análisis de Usuario – River Gold

<b>Objetivo general:</b>	Conocer las características, necesidades, preferencias y barreras del mercado objetivo de River Gold, en relación con servicios de ciencia de datos e inteligencia financiera.
<b>Objetivos específicos:</b>	Identificar disposición de pago, formatos preferidos, frecuencia de consumo, criterios de decisión y percepción actual de servicios similares. También se busca validar la propuesta de valor del negocio y ajustar el modelo a partir de los hallazgos.
<b>Fuente de datos:</b>	Recolección directa de datos mediante formulario digital de Google Forms, aplicado en redes sociales, correo electrónico y grupos profesionales.
<b>Parámetros para estimar o calcular:</b>	Preferencias de formato, presupuesto disponible, frecuencia de consumo, interés temático, percepción de calidad del mercado actual, disposición a probar el servicio, criterios de elección.
<b>Universo de estudio:</b>	Personas naturales vinculadas al entorno empresarial y profesional en Colombia, interesadas en mejorar sus habilidades en ciencia de datos e inteligencia financiera.
<b>Población objetivo:</b>	Propietarios de PYMES, gerentes, profesionales financieros y emprendedores/freelancers de distintos sectores (servicios, tecnología, manufactura, retail, finanzas).
<b>Tipo de muestreo:</b>	Sondeo de mercado no probabilístico por conveniencia
<b>Número de encuestas efectivas enviadas</b>	300 encuestas enviadas a partir de los datos de empresarios proporcionados por la cámara de comercio
<b>Tamaño de muestra:</b>	103 encuestados
<b>Cobertura geográfica:</b>	Nacional (principalmente Bogotá y otras ciudades principales de Colombia)

<b>Periodo de recolección:</b>	Marzo a abril de 2025
<b>Periodicidad de recolección:</b>	Única aplicación como ejercicio de validación temprana
<b>Frecuencia de entrega de resultados:</b>	Resultados consolidados en una sola entrega (abril de 2025)
<b>Responsable de la consolidación:</b>	Coordinación de Validación Estratégica – River Gold
<b>Fecha de reporte:</b>	Abril de 2025
<b>Instrumentos complementarios</b>	10 entrevistas exploratorias con actores clave del ecosistema

### **Análisis del sondeo de mercado posterior a la prevalidación**

Como complemento al proceso de prevalidación cualitativa realizado a través de entrevistas exploratorias, se llevó a cabo un sondeo estructurado mediante encuesta digital, el cual permitió validar con mayor precisión las hipótesis formuladas durante la fase inicial del proyecto. Este instrumento no solo tuvo un carácter cuantitativo, sino que sirvió como base para ajustar y fortalecer la propuesta de valor de River Gold, respondiendo directamente a las necesidades, preferencias y contextos del mercado objetivo.

Este sondeo de mercado se aplicó entre marzo y abril de 2025 a un total de 103 participantes, a través de un formulario digital que circuló por redes profesionales, correos corporativos y comunidades de emprendimiento. La ficha técnica del instrumento se encuentra anexa, detallando la metodología, objetivos, cobertura, población encuestada y demás criterios técnicos que garantizan la validez del ejercicio. La encuesta incluyó 19 preguntas estructuradas, dirigidas a los segmentos previamente definidos: propietarios de PYMES, profesionales financieros y emprendedores o freelancers. Cada una de estas preguntas fue diseñada para explorar aspectos clave que alimentaran directamente el diseño del modelo de negocio, la segmentación, los canales de acceso y, sobre todo, la construcción sólida de una propuesta de valor diferenciadora.

Uno de los primeros apartados analizados corresponde al cargo o posición de los encuestados dentro de su empresa, donde se identificó que la mayoría son tomadores de decisión directa (propietarios, gerentes y emprendedores), lo cual, valida la pertinencia del estudio, ya que estos perfiles son quienes pueden evaluar, contratar e implementar los servicios de consultoría y formación ofrecidos por River Gold.

El sector al que pertenece su empresa o actividad profesional mostró una fuerte representación de los sectores servicios, tecnología/startups y finanzas, tres campos altamente dinámicos, digitalizados y con urgencia de adopción de herramientas analíticas. Estos resultados reafirman la oportunidad de intervención que tiene River Gold en entornos que valoran la toma de decisiones basada en evidencia y requieren soluciones escalables y accesibles.

En cuanto al tamaño de empresa o naturaleza de la actividad, el 72% de los encuestados pertenece a empresas pequeñas o medianas, y un 16% adicional se identifica como trabajador autónomo o freelancer. Esto confirma que el público objetivo no cuenta con grandes estructuras ni equipos técnicos, lo que hace indispensable una oferta formativa y de consultoría que sea intuitiva, acompañada, sin barreras tecnológicas y ajustada a la realidad operativa de este tipo de clientes.

Uno de los puntos más relevantes fue el análisis del presupuesto mensual disponible o estimado para invertir en servicios de formación y consultoría. El 66% declaró estar dispuesto a invertir entre \$500.000 y \$2.000.000 COP mensuales, lo que no solo valida el modelo de precios planteado por River Gold, sino que revela una disposición real del mercado a pagar por soluciones que generen retorno y valor medible. Este hallazgo conecta directamente con la necesidad de incluir métricas claras, reportes personalizados y seguimiento de resultados como parte fundamental de la propuesta.

La frecuencia de adquisición de este tipo de servicios mostró una predominancia de respuestas mensuales y semestrales, lo que justifica el diseño de planes por suscripción y paquetes de formación-consultoría como productos principales de River Gold. Estos formatos permiten adaptarse a distintos ciclos de toma de decisiones y disponibilidad de tiempo por parte del cliente.

Sobre el formato de servicio preferido, se evidenció que más del 80% de los participantes prefiere servicios online o híbridos, lo cual reafirma el camino digital que River Gold ha adoptado desde su diseño. Este resultado también implica que la plataforma debe garantizar una excelente experiencia de usuario, disponibilidad asincrónica de contenidos, sesiones en vivo opcionales y soporte técnico eficaz.

En relación con la modalidad de pago más conveniente, los encuestados manifestaron una preferencia por los paquetes combinados y los pagos únicos por curso o servicio, lo cual refuerza la estrategia de River Gold de ofrecer soluciones integradas que sumen formación y consultoría en un solo paquete, facilitando la toma de decisión del cliente y aumentando la percepción de valor por inversión.

Respecto a los temas de mayor interés, se destacaron el análisis de datos, la visualización de dashboards, la gestión de riesgos financieros y las estrategias de inversión basadas en datos. Este resultado permite alinear la oferta curricular de River Gold con los intereses reales del mercado, priorizando contenidos que no sean meramente teóricos, sino directamente aplicables en la operación de una empresa o emprendimiento.

Otro hallazgo significativo se relaciona con la percepción de los servicios actualmente disponibles en el mercado, que obtuvieron una calificación promedio de 2.94 sobre 5. Esta baja valoración representa una gran oportunidad para diferenciarse por medio de la calidad del contenido, el acompañamiento continuo, la atención personalizada y la entrega de resultados visibles.

Los encuestados también señalaron que al momento de contratar un servicio de este tipo valoran especialmente la personalización, el soporte, los precios accesibles y la posibilidad de aplicar lo aprendido de inmediato. Estos factores fortalecen el enfoque estratégico de River Gold, que propone una experiencia centrada en el usuario, con formación práctica, recursos digitales intuitivos y atención directa por parte de consultores especializados.

Finalmente, uno de los datos más importantes para el diseño comercial del proyecto fue que el 96% de los encuestados está dispuesto a probar un servicio como el de River Gold, ya sea de forma inmediata o si recibe más información. Este dato confirma no solo la pertinencia del modelo, sino su viabilidad de implementación en un mercado que está listo, pero aún insatisfecho con las opciones existentes.

Cada uno de estos apartados de la encuesta, analizados e interpretados en función del modelo de negocio, aportó directamente a la consolidación de una propuesta de valor fuerte, coherente, viable y adaptada al mercado real. River Gold se construye entonces no solo desde la intuición o la proyección académica, sino desde la voz directa de sus futuros usuarios, lo que le otorga legitimidad, enfoque y alto potencial de aceptación y escalabilidad.

## Análisis de las encuestas y su interrelación con la propuesta de valor

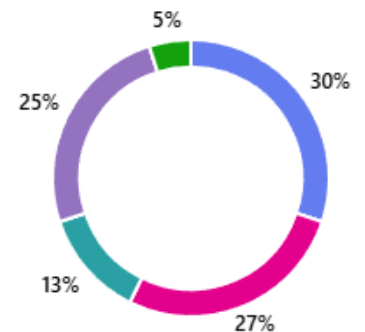
- **Identificación del encuestado:**
- Cargo / Posición en la empresa, presentado en la Figura 11:

### Figura 11

#### Distribución de cargos de los encuestados

##### 3. Cargo/Posición en la Empresa

● Propietario/CEO	31
● Gerente	28
● Profesional en Finanzas	13
● Emprendedor/Freelancer	26
● Otras	5



*Nota.* Elaboración propia con base en los resultados obtenidos a través de un formulario en Microsoft Forms (OneDrive), aplicado a 103 participantes del ecosistema empresarial colombiano.

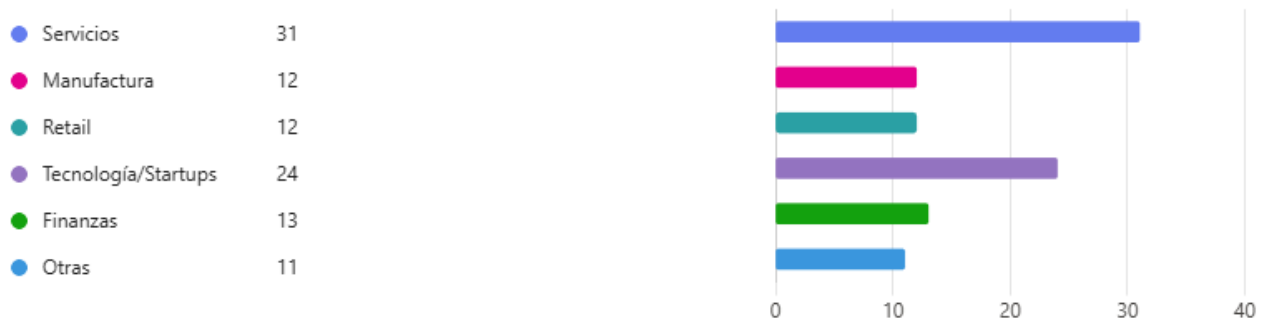
De los 103 encuestados, el 30% son propietarios o CEOs y el 27% gerentes, lo que significa que más de la mitad (57%) son tomadores de decisiones con alto poder de implementación, interesados en optimizar procesos y reducir riesgos. El 25% son emprendedores o freelancers, que valoran soluciones digitales accesibles y flexibles. Un 13% son profesionales financieros, interesados en herramientas analíticas aplicables al entorno empresarial. El restante 5% ocupa otros cargos. Esta distribución confirma que River Gold está dirigido al perfil adecuado, con alta disposición a adoptar soluciones prácticas y personalizadas.

- Sector al que pertenece la empresa o actividad profesional, presentado en la figura Figura 12:

### Figura 12

#### Distribución de sectores a los que pertenecen los encuestados

### 5. Sector al que pertenece su empresa o actividad profesional:



*Nota.* Elaboración propia a partir de datos recolectados mediante un formulario de Microsoft Forms (OneDrive), aplicado a una muestra de 103 participantes.

El 30% de los encuestados pertenece al sector servicios, altamente dinámico y con gran necesidad de soluciones analíticas como las que ofrece River Gold. Un 23% proviene del sector tecnología y startups, que valora la personalización y escalabilidad, y puede actuar como aliado estratégico. Retail y manufactura representan un 12% cada uno, sectores que enfrentan retos en eficiencia y trazabilidad, donde River Gold puede aportar valor con análisis financiero y predictivo. El 13% corresponde al sector financiero, con alta demanda de herramientas especializadas y capacidad de prescripción. Finalmente, un 11% pertenece a “otros” sectores, lo que demuestra la transversalidad y adaptabilidad de la propuesta de River Gold a distintos contextos empresariales.

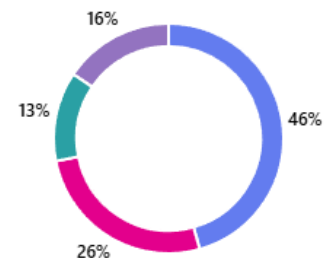
- Tamaño de la empresa o naturaleza de la actividad, presentado en la Figura 13:

### Figura 13

#### Tamaño de la empresa o naturaleza de la actividad de los encuestados

### 6. Tamaño de la Empresa o Naturaleza de su Actividad:

● Empresa pequeña (menos de 10 empleados)	47
● Mediana empresa (10 a 50 empleados)	27
● Empresa grande (más de 50 empleados)	13
● Autónomo/Emprendedor/Freelancer	16



*Nota.* Elaboración propia con base en respuestas recolectadas mediante Microsoft Forms (OneDrive), en una muestra de 103 participantes del ecosistema empresarial colombiano.

El 46% de los encuestados pertenece a empresas pequeñas (menos de 10 empleados), lo que confirma la alta pertinencia del enfoque de River Gold hacia microempresas con recursos limitados y necesidad de soluciones ágiles y accesibles. Un 26% corresponde a medianas empresas (10 a 50 empleados), en etapas de consolidación y crecimiento, donde la profesionalización y la inteligencia financiera son prioritarias. El 16% son autónomos, emprendedores o freelancers, usuarios estratégicos que valoran la flexibilidad, el acceso virtual y la aplicabilidad inmediata del conocimiento. El 13% restante proviene de grandes empresas, que, si bien no son el foco principal, muestran interés y potencial como aliados o prescriptores. En conjunto, estos datos validan que el modelo de River Gold se ajusta a organizaciones que requieren soluciones eficientes, adaptables y alineadas con los desafíos de la era digital.

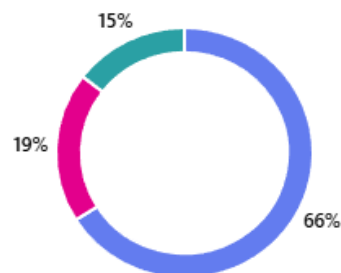
- **Perfil de Consumo:**
- Presupuesto mensual/aproximado destinado a formación y consultoría o que usted invertiría, presentado en la Figura 14:

**Figura 14**

*Presupuesto mensual destinado a formación y consultoría*

7. Presupuesto mensual/aproximado destinado a formación y consultoría o que usted invertiría:

● \$500.000 - \$2.000.000	68
● \$2.000.000 - \$4.000.000	20
● Más de \$4.000.000	15



*Nota.* Elaboración propia con base en datos recolectados mediante un formulario de Microsoft Forms (OneDrive), aplicado a 103 participantes del ecosistema empresarial colombiano.

El 66% de los encuestados indicó estar dispuesto a invertir entre \$500.000 y \$2.000.000 COP mensuales en servicios de formación y consultoría, lo que valida la viabilidad comercial del modelo de River Gold, enfocado en soluciones accesibles y con retorno medible. Un 19% está dispuesto a pagar entre \$2.000.000 y \$4.000.000 COP, perfilándose como usuarios con

mayor capacidad adquisitiva y potencial interés en versiones premium del servicio. El 15% restante invertiría más de \$4.000.000 COP al mes, representando un nicho de alto valor vinculado a empresas grandes o profesionales con necesidades avanzadas. Estos resultados confirman que el mercado está dispuesto a invertir en soluciones prácticas, personalizadas y escalables como las que ofrece River Gold.

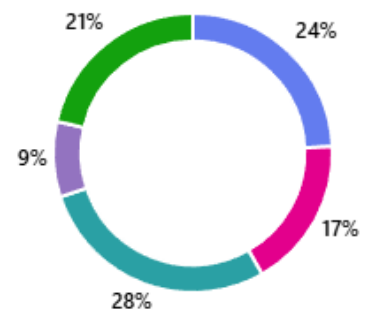
- ¿Con qué frecuencia adquiere servicios de formación o consultoría?, presentado en la Figura 15:

### Figura 15

#### Frecuencia con la que se adquieren servicios de formación o consultoría

8. ¿Con qué frecuencia adquiere servicios de formación o consultoría?

● Una vez al mes	25
● Cada tres meses	18
● Semestralmente	29
● Anualmente	9
● Ocasionalmente	22



*Nota.* Elaboración propia con base en respuestas recolectadas mediante un formulario de Microsoft Forms (OneDrive), aplicado a 103 participantes del ecosistema empresarial colombiano.

El 28% de los encuestados adquiere servicios de formación o consultoría de forma semestral, mostrando una planificación periódica alineada con momentos clave del negocio. Un 24% lo hace mensualmente, lo que respalda el modelo de suscripción continua que ofrece River Gold. El 21% consume estos servicios de forma ocasional, lo que sugiere la necesidad de formatos flexibles y bajo demanda. Un 17% los adquiere trimestralmente, perfilándose como usuarios constantes que pueden beneficiarse de planes modulares. El 9% restante accede anualmente, pero con potencial de fidelización si encuentran valor en la primera experiencia. Estos datos confirman que el modelo mixto de River Gold se adapta bien a distintos ritmos de aprendizaje e inversión.

- **Preferencias de consumo**

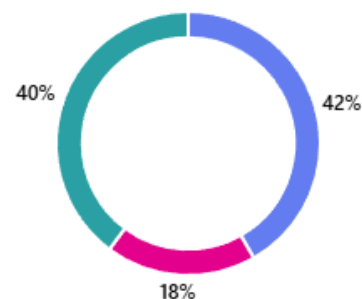
- Formato de Servicio preferido, presentado en la Figura 16:

**Figura 16**

*Formato de servicio de formación o consultoría preferido por los encuestados*

9. Formato de servicio preferido:

● Online (en vivo o grabado)	43
● Presencial	19
● Híbrido (combinación de online y presencial)	41



*Nota.* Elaboración propia a partir de respuestas obtenidas mediante Microsoft Forms (OneDrive), en encuesta aplicada a 103 actores del ecosistema empresarial colombiano.

El 42% de los encuestados prefiere servicios online, en vivo o grabados, destacando la necesidad de flexibilidad horaria y geográfica, especialmente entre emprendedores y profesionales con agendas ajustadas. Un 40% opta por un formato híbrido, que combina lo virtual con instancias presenciales, valorando la interacción humana y los espacios prácticos. Solo un 18% prefiere un modelo exclusivamente presencial, lo que confirma que lo digital domina en sectores con recursos limitados como las PYMES. Estos resultados validan el enfoque tecnológico de River Gold y su potencial para destacarse con una oferta flexible, escalable y centrada en la experiencia del usuario.

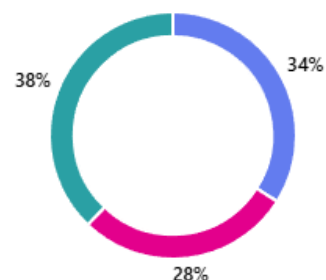
- Modalidad de pago, presentado en la Figura 17:

**Figura 17**

*Modalidad de pago más conveniente según los encuestados*

10. Modalidad de pago que le resulta más conveniente:

● Pago único por curso/servicio	35
● Suscripción mensual	29
● Paquetes de servicios (consultoría + formación)	39
● Otras	0



*Nota.* Elaboración propia con base en resultados de una encuesta aplicada mediante Microsoft Forms (OneDrive) a 103 participantes del sector empresarial.

El 38% de los encuestados prefiere paquetes combinados de consultoría y formación, confirmando la demanda por soluciones integrales y aplicables. Un 34% opta por pagos únicos por curso o servicio, ideal para quienes necesitan flexibilidad y control presupuestal, especialmente emprendedores y microempresas. El 28% prefiere un modelo de suscripción mensual, lo que representa una oportunidad para fidelizar clientes con acceso continuo a contenidos y soporte. Ninguno de los participantes seleccionó Otras, lo que valida que estos tres modelos cubren las expectativas del mercado. River Gold cuenta así con una base sólida para ofrecer esquemas de pago variados, claros y adaptados a distintas realidades económicas.

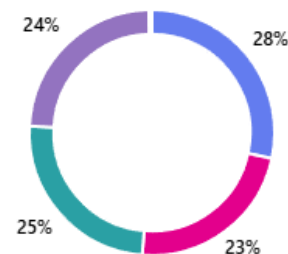
- Temas o áreas de interés prioritarias, presentado en la Figura 18:

### **Figura 18**

#### *Temas o áreas de interés prioritarias para los encuestados*

11. Temas o áreas de interés prioritarias:

● Análisis de datos y Big Data	67
● Gestión de riesgos financieros	54
● Visualización de datos y dashboards	58
● Estrategias de inversión basadas en datos	56
● Otras	1



*Nota.* Elaboración propia con base en los resultados de una encuesta aplicada mediante Microsoft Forms (OneDrive) a 103 participantes del entorno empresarial.

El 28% de los encuestados priorizó Análisis de datos y Big Data, seguido por un 25% que eligió visualización de datos y dashboards, lo que demuestra una fuerte demanda por competencias que faciliten la interpretación y aplicación estratégica de la información. Un 24% se inclinó por estrategias de inversión basadas en datos, resaltando la necesidad de herramientas prácticas para optimizar decisiones financieras. La gestión de riesgos financieros obtuvo un 23%, confirmando su relevancia en un contexto económico incierto. Solo una persona eligió “otras” temáticas, lo que valida que la oferta de River Gold está bien alineada con las prioridades reales del mercado, centradas en transformar los datos en decisiones efectivas, rentables y sostenibles.

- **Percepción frente al competidor:**
- Está familiarizado con otras empresas o plataformas de consultoría similares, presentado en la Figura 19:

### Figura 19

#### Familiaridad con otras empresas o plataformas de consultoría similares

13. ¿Está familiarizado con otras empresas o plataformas que ofrecen servicios similares (consultoría en ciencia de datos y formación en inteligencia financiera)?



*Nota.* Elaboración propia a partir de una encuesta realizada mediante Microsoft Forms (OneDrive) a 103 participantes del sector empresarial colombiano.

El 49% de los encuestados ya conoce plataformas similares a River Gold, lo que indica un mercado con experiencia previa y apertura a propuestas mejoradas. Un 37% ha oído hablar de estos servicios, pero no los ha probado, lo que representa una audiencia potencial que necesita una experiencia inicial convincente y accesible. El 15% restante no está familiarizado

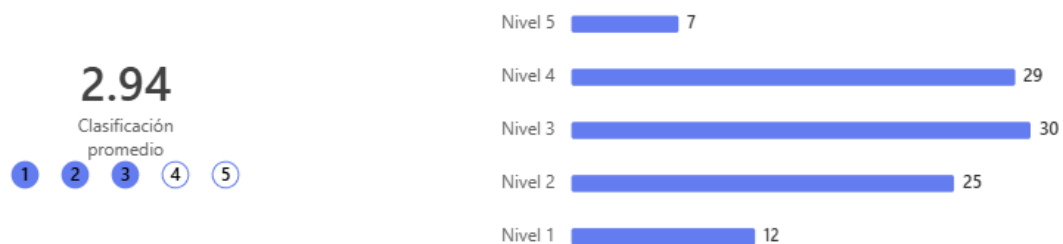
con ninguna plataforma de este tipo, mostrando que aún existe un nicho por explorar. Estos resultados confirman que, aunque hay competencia, River Gold tiene una gran oportunidad de destacarse con una propuesta diferenciadora, accesible y adaptada al contexto colombiano.

- En una escala del 1 al 5, califique la calidad del servicio que conoce actualmente, presentado en la Figura 20:

### Figura 20

#### Calificación de la calidad del servicio actualmente conocido por los encuestados

14. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la calidad de los servicios que actualmente conoce?



*Nota.* Elaboración propia con base en datos recolectados mediante Microsoft Forms (OneDrive), encuesta aplicada a 103 participantes del entorno empresarial colombiano.

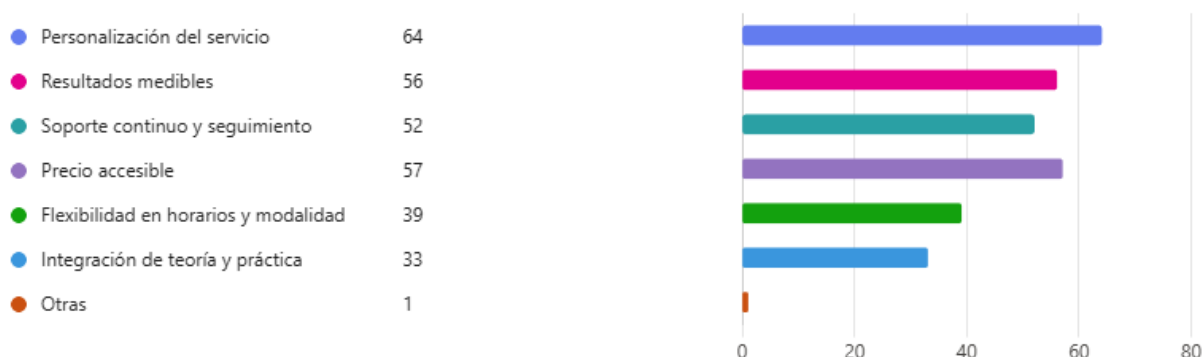
Los servicios actuales de formación y consultoría en ciencia de datos e inteligencia financiera recibieron una calificación promedio de 2.94 sobre 5, lo que refleja una satisfacción intermedia y un amplio margen de mejora. La mayoría calificó con nivel 3 (30 personas) y nivel 4 (29 personas), mientras que 37 encuestados dieron calificaciones bajas (25 con nivel 2 y 12 con nivel 1), señalando experiencias insatisfactorias por falta de personalización, aplicabilidad o soporte. Solo 7 personas otorgaron la máxima puntuación, lo que evidencia una escasa diferenciación por calidad en el mercado actual. Este escenario representa una oportunidad clara para que River Gold se posicione como una alternativa superior, enfocada en cercanía, impacto real y soluciones adaptadas a las necesidades de las PYMES.

- **Oportunidades**
- Qué elementos valora más en un servicio de formación y consultoría, presentado en la Figura 21:

### Figura 21

#### Elementos más valorados en un servicio de formación o consultoría

15. ¿Qué elementos valora más en un servicio de formación o consultoría?



*Nota.* Elaboración propia con base en datos recolectados mediante Microsoft Forms (OneDrive), encuesta aplicada a 103 participantes del sector empresarial colombiano.

La personalización del servicio, con 64 menciones, fue el atributo más valorado por los encuestados, señalando una fuerte preferencia por soluciones adaptadas al contexto y necesidades específicas de cada usuario. Le sigue el precio accesible con 57 menciones, lo que refleja la importancia del factor económico, especialmente para microempresas y trabajadores independientes. Los resultados medibles recibieron 56 menciones, evidenciando que los usuarios buscan impactos tangibles en su negocio. El soporte continuo y seguimiento, con 52 menciones, refuerza la necesidad de acompañamiento real más allá del contenido. También se destacaron la flexibilidad horaria (39 menciones) y la combinación de teoría y práctica (33 menciones). Estos hallazgos confirman que River Gold responde de forma directa a lo que el mercado busca: un servicio personalizado, accesible, práctico y centrado en resultados.

- Estaría dispuesto a probar un servicio que combine consultoría, formación, e inteligencia financiera, presentado en la Figura 22:

### **Figura 22**

*Disposición a probar un servicio combinado de consultoría, formación e inteligencia financiera*

17. ¿Estaría dispuesto a probar un servicio que combine consultoría personalizada y formación práctica en ciencia de datos e inteligencia financiera, con un sistema de suscripción accesible?



*Nota.* Elaboración propia con base en resultados de una encuesta aplicada mediante Microsoft Forms (OneDrive) a 103 participantes del ecosistema empresarial colombiano.

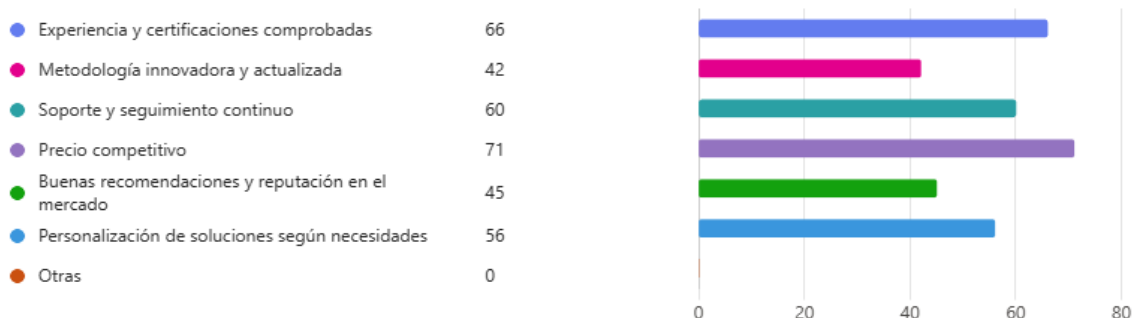
El 47% de los encuestados afirmó que definitivamente probaría un servicio como el de River Gold, validando directamente el modelo de negocio. Un 49% indicó que tal vez lo haría, pero necesita más información, lo que representa una oportunidad para reforzar la comunicación con pruebas de valor, demos o testimonios. Solo un 5% expresó desinterés, lo que significa que el 95% del mercado está abierto a esta solución. Estos resultados confirman la pertinencia del enfoque de River Gold y ofrecen una ruta clara para captar y fidelizar clientes mediante confianza, claridad y resultados visibles.

- Factores o características decisivas que debe tener un consultor en ciencia de datos e inteligencia financiera como proveedor, presentado en la Figura 23:

### **Figura 23**

*Factores clave para elegir un proveedor de consultoría en ciencia de datos e inteligencia financiera*

18. ¿Cuáles son los factores o características decisivas que usted consideraría para seleccionar a un consultor en ciencia de datos e inteligencia financiera como proveedor?



Nota. Elaboración propia con base en una encuesta aplicada a 103 participantes, mediante Microsoft Forms (OneDrive).

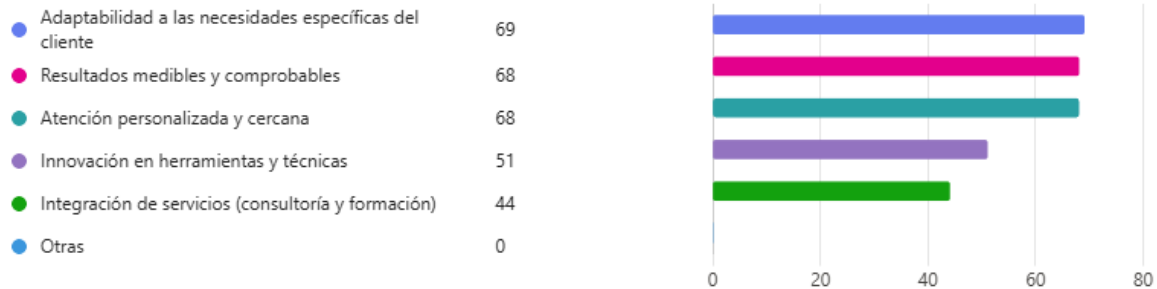
El precio competitivo, con 71 menciones, es el factor más decisivo para los encuestados, especialmente en el contexto de PYMES y emprendedores. Le sigue la experiencia y certificaciones comprobadas con 66 respuestas, lo que subraya la importancia de contar con respaldo técnico y alianzas institucionales. El soporte y seguimiento continuo fue valorado por 60 personas, mientras que la personalización de soluciones recibió 56 menciones, confirmando la necesidad de adaptar los servicios a cada cliente. También destacaron la reputación y recomendaciones (45 menciones) y una metodología innovadora (42 menciones). Estos resultados refuerzan que River Gold debe combinar accesibilidad, experiencia validada, acompañamiento y soluciones a medida para consolidar una oferta confiable y diferenciadora.

- Valor diferencial o ventaja competitiva que debe ofrecer el consultor para destacarse, presentado en la Figura 24:

#### **Figura 24**

*Ventajas competitivas más valoradas en un consultor en ciencia de datos e inteligencia financiera*

19. En su opinión, ¿cuál es el valor diferencial o ventaja competitiva que un consultor debería ofrecer para destacarse en el mercado?



*Nota.* Elaboración propia a partir de encuesta aplicada a 103 participantes mediante Microsoft Forms (OneDrive).

El 69% de los encuestados destacó la adaptabilidad a las necesidades del cliente como el principal valor diferencial, seguido muy de cerca por la entrega de resultados medibles y la atención personalizada, ambos con 68 menciones, evidenciando la importancia de soluciones ajustadas, efectivas y humanas. La innovación en herramientas y técnicas fue mencionada por 51 personas, mostrando que la tecnología importa, pero solo si es útil y aplicable. Finalmente, 44 encuestados valoraron la integración entre consultoría y formación, lo que refuerza el enfoque integral de River Gold. Estos resultados confirman que el mercado busca acompañamiento real, impacto visible y soluciones adaptadas, pilares que River Gold ya incorpora en su propuesta.

### Resultados obtenidos:

La encuesta confirmó una alta afinidad entre la propuesta de River Gold y las necesidades reales del mercado colombiano en formación y consultoría en ciencia de datos e inteligencia financiera. La mayoría de los encuestados son tomadores de decisiones de micro y pequeñas empresas de sectores como servicios, tecnología y finanzas, con un interés claro en optimizar sus decisiones mediante el uso de datos, aunque enfrentan barreras como falta de tiempo, conocimientos técnicos y recursos.

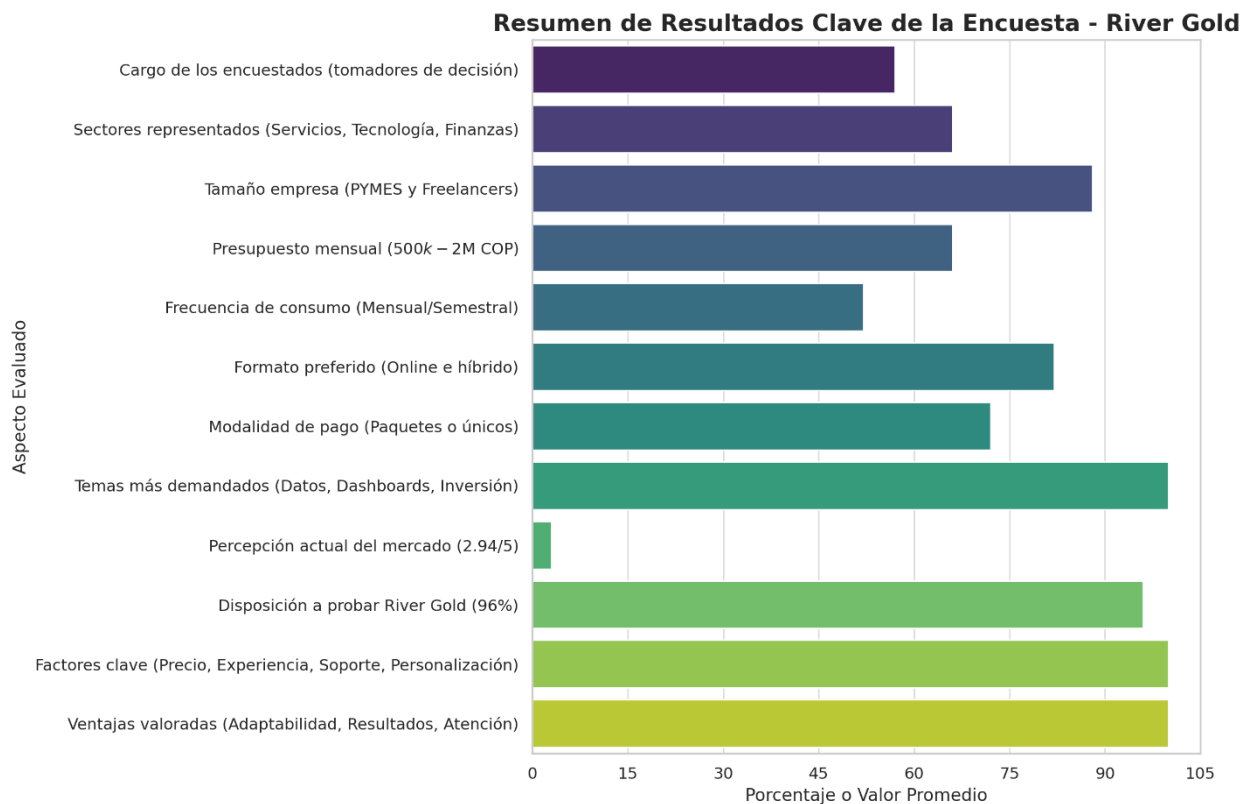
Un 66% está dispuesto a invertir entre \$500.000 y \$2.000.000 COP mensuales, y el 47% probaría el servicio de inmediato, mientras que otro 49% lo haría con más información, validando el modelo en más del 90% de los participantes. La preferencia por formatos virtuales (42%) e híbridos (40%), así como la frecuencia de consumo mensual y semestral, respalda la estrategia digital y los planes por suscripción de River Gold.

Los temas más demandados son análisis de datos, visualización, inversión y gestión de riesgos, lo que refuerza la necesidad de una oferta práctica y aplicable. La calificación promedio de los servicios actuales (2.94/5) muestra una clara oportunidad para diferenciarse mediante calidad, cercanía y resultados medibles.

Finalmente, los factores más influyentes al elegir un proveedor incluyen precio competitivo (71 menciones), experiencia comprobada (66), soporte continuo (60) y personalización (56). Además, los elementos más valorados en un servicio son la adaptabilidad (69), resultados tangibles (68) y atención cercana (68), lo que traza una hoja de ruta clara para el posicionamiento de River Gold como una solución diferenciada, confiable y alineada con las expectativas del cliente. La Figura 25 sintetiza visualmente estos resultados, ofreciendo una visión clara de las prioridades identificadas en el sondeo de mercado.

### Figura 25

Resumen visual de los principales hallazgos del sondeo de mercado aplicado por River Gold



*Nota.* Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta digital aplicada a 103 participantes del ecosistema empresarial colombiano, como parte del proceso de validación temprana del modelo de negocio de River Gold.

### **Motivaciones clave identificadas:**

Los encuestados mostraron una fuerte motivación por tomar mejores decisiones financieras en un entorno cada vez más digitalizado. Destaca el deseo de adquirir autonomía en el análisis de datos, dejando atrás la dependencia de intuiciones o servicios externos. También se evidencia una necesidad de transformar el conocimiento en acción, con preferencia por metodologías prácticas y resultados medibles.

La accesibilidad y flexibilidad, tanto en costos como en formatos, son especialmente valoradas por emprendedores y microempresas, que buscan avanzar sin sacrificar calidad. Además, surge una motivación emocional vinculada a la confianza, el acompañamiento humano y la atención personalizada, dejando claro que los usuarios quieren un aliado estratégico más que un proveedor ocasional.

### **Sustentación con herramientas de ideación y validación temprana**

La construcción del modelo Canvas y de los mapas de empatía no fue un ejercicio aislado ni meramente teórico. Por el contrario, se fundamentó directamente en las herramientas de validación temprana aplicadas durante la fase inicial del proyecto, especialmente en las entrevistas cualitativas y la encuesta estructurada realizada a 103 participantes. Estas metodologías permitieron identificar patrones, percepciones, necesidades y barreras reales del mercado objetivo, ofreciendo insumos concretos para ajustar y afinar tanto la propuesta de valor como el modelo de negocio de River Gold.

Las entrevistas, desarrolladas con perfiles estratégicos del ecosistema emprendedor, educativo y empresarial, aportaron una visión integral sobre los factores que determinan el éxito de una solución como la propuesta. Desde la mirada técnica, se enfatizó la importancia de contar con una plataforma escalable, basada en tecnologías de código abierto y capaz de adaptarse al crecimiento progresivo de usuarios. Desde el sector educativo, se resaltó el interés por procesos de formación con certificación conjunta y contenidos aplicados a contextos reales. El enfoque empresarial destacó la necesidad de acompañamiento práctico, precios accesibles y herramientas comprensibles para quienes no tienen formación técnica previa. Por su parte, la perspectiva de sostenibilidad reafirmó la importancia de incorporar criterios ESG en

el diseño del modelo, así como el uso de tecnologías eficientes desde el punto de vista ambiental.

En paralelo, la encuesta aplicada a los usuarios potenciales permitió validar de manera cuantitativa las principales hipótesis del proyecto: la disposición a pagar, los temas de interés, las modalidades preferidas de formación y consultoría, y los factores clave en la decisión de compra. La convergencia de estos datos con los insights obtenidos en las entrevistas permitió construir un modelo Canvas realista y un conjunto de mapas de empatía profundamente alineados con el comportamiento y las expectativas de los tres segmentos priorizados.

Gracias a esta integración metodológica, River Gold no parte de suposiciones, sino de una validación directa con sus futuros usuarios. Esta combinación de herramientas de ideación y validación temprana garantiza que el modelo de negocio tenga una base sólida para crecer, escalar y responder efectivamente a un mercado en evolución, con necesidades urgentes de transformación digital, formación técnica y acompañamiento estratégico.

## Tamaño del mercado

### TAM, SAM y SOM

**TAM (Mercado Total Disponible):** El Mercado Total Disponible (TAM) para River Gold abarca los sectores globales de plataformas de ciencia de datos y servicios de asesoría financiera.

Plataformas de Ciencia de Datos: Según un informe de Mordor Intelligence (**Mordor Intelligence, 2024**), se espera que el mercado de plataformas de ciencia de datos alcance los USD 12.54 mil millones en 2024 y crezca a una tasa compuesta anual (CAGR) del 23.5% hasta alcanzar los USD 36.01 mil millones en 2029. Este crecimiento refleja la creciente adopción de soluciones de ciencia de datos en múltiples sectores, incluyendo finanzas, salud y comercio minorista. La Figura 26 presenta una proyección visual del comportamiento esperado de este mercado durante el periodo 2024–2029.

### **Figura 26**

*Proyección del mercado global de plataformas de ciencia de datos (2024–2029)*



Período de Estudio	
Período de Estudio	2019-2029
Tamaño del Mercado (2024)	USD 12.54 Billion
Tamaño del Mercado (2029)	USD 36.01 Billion
CAGR (2024 - 2029)	23.50 %
Mercado de Crecimiento Más Rápido	Asia Pacífico
Mercado Más Grande	América del norte
Concentración del Mercado	Bajo

Jugadores principales



Nota. Adaptado de (Mordor Intelligence, 2024)

**Servicios de Asesoría Financiera:** De manera similar, el mercado global de servicios de asesoría financiera está proyectado para crecer a una CAGR de más del 6% durante el período de pronóstico. Este crecimiento es impulsado por la creciente demanda de servicios financieros personalizados y la complejidad creciente de los mercados financieros globales.

Estas proyecciones indican un mercado total disponible en rápida expansión, lo que sugiere una oportunidad significativa para empresas que ofrecen soluciones integradas de formación en ciencia de datos y consultoría financiera.

**SAM (Mercado Disponible y Accesible):** En el contexto colombiano, el Mercado Disponible y Accesible (SAM) para River Gold se centra en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y profesionales que buscan formación en ciencia de datos y servicios de consultoría financiera.

**Crecimiento del Sector de Ciencia de Datos en Colombia:** Colombia se está consolidando como un líder en ciencia de datos en América Latina. Según Latin Pyme (Latinpyme, 2024), el país ha experimentado un crecimiento significativo en este sector, impulsado por iniciativas gubernamentales y privadas que promueven la digitalización y el uso de tecnologías avanzadas, añadiendo en dicho informe que la demanda en ciencia de datos ha

crecido exponencialmente en 4 de las ciudades más importantes de Colombia, Bogotá con un 72%, Medellín con un 14%, Cali un 4 % y Barranquilla un 3%.

**Demanda de Científicos de Datos en América Latina:** Además, la demanda de científicos de datos en América Latina ha crecido considerablemente, con Colombia destacándose como uno de los países líderes en este crecimiento regional. Este aumento en la demanda refleja la creciente importancia de la analítica de datos en la toma de decisiones empresariales y la necesidad de profesionales capacitados en el área.

**Mercado de Servicios de Asesoría Financiera en América Latina:** En cuanto a la consultoría financiera, se espera que el mercado de servicios de asesoría financiera en América Latina crezca de USD 95,670 millones en 2023 a USD 157,100 millones en 2031 (**The Insight Partners, 2024**), reflejando una creciente demanda de servicios financieros personalizados y una mayor complejidad en los mercados financieros regionales. La Figura 27 ilustra esta proyección del mercado de servicios de asesoría financiera en América Latina durante el periodo 2023–2031.

### Figura 27

*Proyección del mercado de servicios de asesoría financiera en América Latina (2023–2031)*



*Nota.* Adaptado de (**The Insight Partners, 2024**)

Estos datos indican un mercado disponible y accesible en Colombia que está en expansión, ofreciendo oportunidades significativas para River Gold al proporcionar soluciones

que combinan formación en ciencia de datos y consultoría financiera adaptadas a las necesidades de las PYMES y profesionales en el país.

**SOM (Mercado Objetivo):** El Mercado Objetivo (SOM) de River Gold se compone de propietarios de PYMES, profesionales financieros y emprendedores en Colombia que buscan mejorar sus habilidades en ciencia de datos y requieren servicios de consultoría financiera personalizados.

**Disposición a Invertir en Formación y Consultoría:** La encuesta realizada por River Gold (**River Gold, 2025**) a 103 participantes reveló que el 66% de los encuestados está dispuesto a invertir entre \$500,000 y \$2,000,000 COP mensuales en servicios de formación y consultoría. Este dato indica una disposición significativa del mercado objetivo a invertir en el desarrollo de habilidades y asesoramiento financiero, lo que respalda la viabilidad económica de la propuesta de River Gold.

**Interés en la Propuesta de Valor de River Gold:** Además, el 96% de los encuestados mostró disposición a probar un servicio como el que ofrece River Gold. Esta alta tasa de interés sugiere que la propuesta de valor de combinar formación práctica en ciencia de datos con consultoría financiera personalizada resuena fuertemente con las necesidades y expectativas del mercado objetivo.

**Preferencias de Formato y Temáticas de Interés:** La encuesta también indicó que más del 80% de los participantes prefieren servicios en formato online o híbrido, lo que refuerza la estrategia de River Gold de ofrecer soluciones digitales accesibles. En cuanto a las temáticas de mayor interés, se destacaron el análisis de datos, la visualización de dashboards, la gestión de riesgos financieros y las estrategias de inversión basadas en datos.

Estos resultados subrayan la relevancia y el potencial de la oferta de River Gold en el mercado colombiano, indicando una fuerte alineación entre la propuesta de valor de la empresa y las necesidades del mercado objetivo.

### **Riesgos y Oportunidades del mercado**

El análisis del entorno revela que River Gold se proyecta en un sector dinámico, donde convergen la ciencia de datos, la consultoría financiera y la transformación digital de las PYMES. Su éxito dependerá de su capacidad de adaptación y respuesta estratégica.

En cuanto a las oportunidades, el contexto colombiano es favorable. La digitalización empresarial avanza rápidamente, impulsada por políticas públicas y nuevas tecnologías. Las PYMES, que representan el 99% del tejido empresarial, reconocen la necesidad de tomar decisiones basadas en datos. Según **(Latinpyme, 2024)**, Colombia es uno de los países con mayor crecimiento proyectado en ciencia de datos, y **(The Insight Partners, 2024)** prevé un aumento en la demanda de servicios financieros personalizados en América Latina.

Existe también una oportunidad clara en la brecha de capacidades técnicas: muchas empresas carecen del talento o los recursos para aplicar analítica de datos internamente. River Gold, al integrar formación, acompañamiento y consultoría personalizada, puede cerrar esta brecha. De hecho, el 96% de los encuestados mostró interés en sus servicios y más del 80% prefiere formatos online o híbridos, lo que valida la propuesta.

Sin embargo, también hay riesgos. El ritmo acelerado de la tecnología puede volver obsoletas algunas soluciones si no hay innovación constante. También existe fuerte competencia, con plataformas internacionales y consultoras consolidadas ofreciendo servicios similares. Además, la resistencia al cambio en algunas PYMES y el desconocimiento del valor de la analítica pueden limitar la adopción. Para enfrentarlo, River Gold deberá demostrar resultados medibles, ofrecer formación práctica y casos de éxito.

El contexto económico también representa un riesgo: la inflación o la inestabilidad política pueden reducir la inversión en formación. Sin embargo, en tiempos difíciles, la gestión financiera cobra aún más relevancia. Por último, el cumplimiento regulatorio en protección de datos (como la Ley 1581 de 2012 en Colombia o el GDPR en Europa) será clave para garantizar confianza y seguridad.

En síntesis, el mercado de River Gold presenta grandes oportunidades, pero también desafíos importantes. Su viabilidad dependerá de su capacidad para adaptarse, ofrecer valor tangible y mantenerse alineado con las necesidades reales de las PYMES colombianas.

### **Diseño de herramientas de Estudio Piloto de Clientes**

Como parte del proceso de validación temprana del modelo de negocio de River Gold, se implementaron dos herramientas clave orientadas a conocer en profundidad el perfil, las necesidades, los intereses y las barreras del mercado objetivo: la encuesta estructurada online y una serie de entrevistas semiestructuradas con actores estratégicos del ecosistema.

La encuesta online, fue diseñada con base en criterios cuantitativos y aplicada a una muestra de 103 personas con perfiles representativos del público objetivo de la empresa, incluyendo propietarios de PYMES, profesionales financieros y emprendedores. Este instrumento permitió recolectar información estandarizada sobre disposición de pago, temas de interés, formatos preferidos, percepción del mercado y criterios de decisión, generando insumos valiosos para el diseño de la propuesta de valor y los servicios de River Gold. Su estructura combinó preguntas cerradas de opción múltiple con una metodología autoadministrada mediante formulario en línea.

Por su parte, las entrevistas semiestructuradas cumplieron una función cualitativa complementaria. Se realizaron a diez personas con roles estratégicos: dos expertos técnicos en analítica, dos empresarios consolidados, dos especialistas en sostenibilidad, dos representantes institucionales del sector educativo y un grupo focal de potenciales clientes. Estas entrevistas permitieron explorar percepciones más profundas sobre la viabilidad de la solución, los desafíos operativos, las condiciones necesarias para la adopción del servicio, así como la percepción del valor diferencial de la propuesta de River Gold en un entorno altamente competitivo y cambiante.

Ambas herramientas, utilizadas de forma complementaria, brindaron una visión integral del cliente potencial. Mientras la encuesta proporcionó una base cuantitativa sobre la que proyectar decisiones comerciales, las entrevistas ofrecieron matices interpretativos que enriquecieron el entendimiento del contexto. En conjunto, estas acciones constituyeron el estudio piloto de clientes, una fase fundamental que permitió diseñar una propuesta de valor realista, contextualizada y alineada con las expectativas del mercado.

### **Metodologías de análisis de los competidores**

Para entender el entorno competitivo de River Gold, se aplicaron dos herramientas clave: benchmarking y matriz FODA. El benchmarking comparó la propuesta de River Gold con plataformas como Platzi, Coursera, Datacamp, Crehana, y consultoras como Finanzas con Propósito, Master Financiero y McKinsey. Se identificó que la mayoría ofrece contenidos grabados, poca personalización y escasa conexión con el contexto empresarial local, lo que diferencia a River Gold por su modelo híbrido, personalizado y con enfoque práctico, además de integrar sostenibilidad y responsabilidad empresarial. Esta comparación se resume en la

**Tabla 2**, la cual presenta un análisis estructurado de las principales características y diferenciadores frente a los actores relevantes del sector.

**Tabla 2**

*Benchmarking de River Gold frente a plataformas de formación y consultoría financiera*

<b>Criterio</b>	<b>RiverGold</b>	<b>Platzi</b>	<b>Coursera</b>	<b>Finanzas con Propósito</b>	<b>Mckensey &amp; Co</b>
<b>Modalidad de formación</b>	Híbrida (virtual + en vivo)	Virtual Grabada	Virtual Grabada	Virtual en vivo	Consultoría presencial / virtual
<b>Nivel de personalización</b>	Alta	Baja	Media	Alta	Alta
<b>Contexto local colombiano</b>	Sí	No	No	Si	Parcial
<b>Enfoque práctico</b>	Sí	Media	Media	Sí	Sí
<b>Sostenibilidad y enfoque social</b>	Sí	No	No	Media	Media
<b>Precio Accesible</b>	Sí	Media	Media	Sí	No
<b>Acompañamiento Experto</b>	Sí, continuo	Limitado	Limitado	Sí, parcial	Sí, especializado
<b>Orientación a PYMES</b>	Sí	No	No	Sí	Parcial

*Nota.* Elaboración propia con base en el análisis comparativo de características de plataformas de formación digital (Platzi, Coursera, DataCamp, Crehana) y consultorías financieras (Finanzas con Propósito, Master Financiero, McKinsey) en el primer semestre de 2025

La matriz FODA reforzó estos hallazgos y se presenta en la Figura 28 donde se sintetizan los principales factores internos y externos que afectan a River Gold. Como fortalezas, se destacan su enfoque personalizado, equipo interdisciplinario, plataforma flexible y alineación con necesidades del mercado. Las oportunidades incluyen el crecimiento del sector de ciencia de datos en Colombia, la demanda de formación analítica y el respaldo a la digitalización de las PYMES. Entre las debilidades, se identifican el bajo reconocimiento de marca, dependencia tecnológica externa y la necesidad de generar confianza. Las amenazas

incluyen la rapidez del cambio tecnológico, competidores con más recursos y plataformas gratuitas que pueden restar valor percibido.

**Figura 28**

**Análisis FODA de River Gold**

		<b>Análisis FODA - RIVER GOLD</b>	
		Aspectos negativos	Aspectos positivos
Análisis interno	<p><b>Debilidades Internas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamiento inicial en el mercado: Marca nueva con limitada visibilidad inicial frente a competidores consolidados.</li> <li>• Recursos limitados: Restricciones presupuestarias iniciales que podrían condicionar la expansión temprana del negocio.</li> <li>• Dependencia tecnológica: Necesidad constante de actualización de herramientas tecnológicas, lo que implica inversiones frecuentes.</li> </ul>	<p><b>Fortalezas Internas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialización: Conocimiento sólido en Ciencia de Datos e Inteligencia Financiera.</li> <li>• Propuesta integral: Combinación de formación personalizada y consultoría práctica adaptada a necesidades específicas del cliente.</li> <li>• Equipo altamente capacitado: Profesionales especializados en análisis de datos, Big Data y finanzas, con formación continua.</li> <li>• Adaptabilidad: Soluciones flexibles en modalidad híbrida (presencial y virtual), facilitando la accesibilidad a diversos clientes.</li> <li>• Metodología innovadora: Enfoque práctico y actualizado en el tratamiento de datos y finanzas personales y corporativas.</li> </ul>	
Análisis externo	<p><b>Amenazas Externas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta competencia: Presencia de competidores establecidos y reconocidos en el mercado colombiano.</li> <li>• Cambios regulatorios: Posibles regulaciones nuevas o cambios en políticas gubernamentales que afecten al sector financiero y tecnológico.</li> <li>• Sensibilidad económica: Situación económica que podría limitar los presupuestos destinados por las empresas a servicios complementarios.</li> <li>• Rápida obsolescencia tecnológica: Riesgo de que ciertas metodologías o herramientas de análisis se vuelvan obsoletas rápidamente.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades Externas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado creciente: Incremento sostenido en la demanda de servicios relacionados con Ciencia de Datos y formación financiera en Colombia (Colombia Fintech, 2024).</li> <li>• Digitalización empresarial: Tendencia creciente hacia la transformación digital en PYMES y emprendedores (MinTIC, 2024).</li> <li>• Conciencia financiera: Mayor interés y concientización en profesionales y empresas sobre la importancia de tomar decisiones basadas en datos.</li> <li>• Crecimiento del sector Fintech: El auge de soluciones financieras digitales crea oportunidades para alianzas estratégicas (Colombia Fintech, 2024).</li> </ul>	

*Nota.* Elaboración propia con base en el análisis estratégico PES de River Gold.

En conjunto, estas metodologías permitieron definir con claridad las ventajas diferenciales de River Gold, su posicionamiento frente a la competencia y los retos clave a considerar en su lanzamiento al mercado.

## 4.2 Análisis de la Competencia

El análisis de la competencia se desarrolló a partir de un estudio comparativo de cuatro empresas activas en el ecosistema nacional de formación y consultoría en ciencia de datos o servicios financieros. La información fue extraída de fuentes públicas y verificables, como sitios web oficiales, plataformas de servicios, redes sociales y artículos especializados. Las empresas seleccionadas fueron: DataAnalytics, DataPro Colombia, Finanzas Smart y

DataFin Expert. A continuación, se presenta un análisis detallado de las variables clave y la posición estratégica de River Gold frente a cada una.

### **Análisis de Competencia Ampliado: River Gold vs Competidores Directos**

El análisis competitivo permitió comparar a River Gold con uno de sus principales referentes en el mercado: DataAnalytics. La Tabla 3 resume sus principales características, modelo de negocio, fortalezas y debilidades, lo que permite identificar ventajas diferenciales clave en términos de accesibilidad, personalización y enfoque hacia segmentos menos técnicos.

**Tabla 3**

*Análisis competitivo de DataAnalytics frente a la propuesta de valor de River Gold*

<b>Competidor 1: DataAnalytics</b>	
<b>Fuente principal:</b>	<a href="https://www.dataanalytics.com.co">https://www.dataanalytics.com.co</a>
<b>Ciudad:</b>	Bogotá
<b>Modalidad:</b>	Online
<b>Segmento objetivo:</b>	Grandes empresas, ejecutivos, áreas de analítica.
<b>Modelo de negocio:</b>	Venta de cursos premium y paquetes de consultoría por demanda.
<b>Precio promedio:</b>	Entre \$1.800.000 y \$3.500.000 COP por curso individual. Consultoría desde \$6.000.000 COP por paquete.
<b>Formas de pago:</b>	Pago único vía transferencia bancaria o tarjeta de crédito. Sin suscripciones.
<b>Presencia digital:</b>	Página web robusta, uso activo de LinkedIn y YouTube.
<b>Fortalezas observadas:</b>	Alta especialización técnica; branding profesional.
<b>Debilidades observadas:</b>	Precios elevados; baja flexibilidad; poca interacción directa con usuarios pequeños.
<b>Calidad percibida:</b>	Alta para usuarios corporativos; no es inclusivo para perfiles menos técnicos.

<b>Ventaja de River Gold:</b>	River Gold cuenta con mayor accesibilidad, contenido personalizado y enfoque en PYMES. Además, puede ofrecer planes modulares desde \$500.000 COP, con posibilidad de pago mensual, pruebas gratuitas y descuentos por fidelización.
-------------------------------	--

La Tabla 4 presenta el análisis comparativo entre DataPro y la propuesta de valor de River Gold, permitiendo identificar diferencias en cuanto a enfoque de mercado, modelo de atención y estrategias de formación. Este ejercicio facilita evidenciar las fortalezas competitivas de River Gold frente a actores establecidos en el sector.

**Tabla 4**

*Análisis competitivo de DataPro frente a la propuesta de valor de River Gold*

<b>Competidor 2: DataPro Colombia</b>	
<b>Fuente principal:</b>	<a href="https://www.dataprocolombia.com">https://www.dataprocolombia.com</a>
<b>Ciudad:</b>	Medellín
<b>Modalidad:</b>	Híbrida (presencial + online)
<b>Segmento objetivo:</b>	Profesionales en tecnología, equipos de analítica de empresas medianas.
<b>Modelo de negocio:</b>	Venta de servicios personalizados + workshops.
<b>Precio promedio:</b>	Cursos entre \$1.200.000 y \$2.400.000 COP. Asesorías personalizadas desde \$4.000.000 COP.
<b>Formas de pago:</b>	Pago único por cada curso o servicio. No manejan suscripciones ni mensualidades.
<b>Presencia digital:</b>	Sitio web básico, eventos listados en plataformas como Eventbrite.
<b>Fortalezas observadas:</b>	Foco en soluciones prácticas, con metodología ágil.

<b>Debilidades observadas:</b>	Oferta limitada a analítica, sin integración financiera o sostenibilidad.
<b>Calidad percibida:</b>	Adecuada en formación técnica, pero poco diversa.
<b>Ventaja de River Gold:</b>	River Gold Combina analítica + finanzas + sostenibilidad para equipos no técnico, adicional cuenta con mayor accesibilidad para emprendedores y microempresarios con presupuestos limitados, gracias a suscripciones escalables y pagos por módulo.

La Tabla 5 muestra el análisis competitivo de Finanzas Smart frente a la propuesta de valor de River Gold, destacando aspectos clave como el enfoque pedagógico, el nivel de personalización y los canales de distribución, lo que permite contrastar estrategias y validar los diferenciadores de River Gold en el mercado.

### **Tabla 5**

#### *Análisis competitivo de Finanzas Smart frente a la propuesta de valor de River Gold*

<b>Competidor 3: Finanzas Smart</b>	
<b>Fuente principal:</b>	<a href="https://www.finanzassmart.com">https://www.finanzassmart.com</a>
<b>Ciudad:</b>	Cali
<b>Modalidad:</b>	Presencial
<b>Segmento objetivo:</b>	Instituciones educativas, empleados públicos, empresarios tradicionales.
<b>Modelo de negocio:</b>	Programas de capacitación grupal; formación en finanzas personales y empresariales.
<b>Precio promedio:</b>	Desde \$800.000 COP por curso básico presencial; programas cerrados entre \$5.000.000 y \$12.000.000 COP por grupo.

<b>Formas de pago:</b>	Transferencia bancaria y convenios interinstitucionales. No trabajan pagos recurrentes ni individuales.
<b>Presencia digital:</b>	Presencia web limitada; usa redes para promoción de cursos físicos.
<b>Fortalezas observadas:</b>	Buena conexión con entidades públicas y gremios.
<b>Debilidades observadas:</b>	Falta de digitalización, escasa innovación metodológica.
<b>Calidad percibida:</b>	Alta confianza en círculos tradicionales, baja adaptación a dinámicas actuales.
<b>Ventaja de River Gold:</b>	River Gold maneja un modelo de educación 100% flexible, digital, con enfoque práctico adaptado al entorno post-COVID y una oferta abierta, flexible, asincrónica y adaptada a usuarios individuales. River Gold también puede trabajar con instituciones, pero manteniendo la opción para usuarios autónomos.

La Tabla 6 presenta el análisis competitivo de DataFin Expert en comparación con la propuesta de valor de River Gold, permitiendo identificar diferencias en estructura de precios, nivel de especialización y accesibilidad, así como validar las oportunidades de posicionamiento estratégico de River Gold frente a este competidor.

**Tabla 6**

*Análisis competitivo de DataFin Expert frente a la propuesta de valor de River Gold*

<b>Competidor 4: DataFin Expert</b>	
<b>Fuente principal:</b>	acebook (@DataFinExpert) y SlideShare
<b>Ciudad:</b>	Bogotá
<b>Modalidad:</b>	Híbrida
<b>Segmento objetivo:</b>	Emprendedores, consultores individuales, freelancers.

<b>Modelo de negocio:</b>	Asesorías personalizadas + talleres virtuales en grupos pequeños.
<b>Precio promedio:</b>	Talleres entre \$300.000 y \$500.000 COP. Asesorías por hora desde \$100.000 COP.
<b>Formas de pago:</b>	Transferencias bancarias, pagos vía Nequi y efecty. No tienen plataforma de pago automatizada.
<b>Presencia digital:</b>	Promoción en redes; sin sitio web formal.
<b>Fortalezas observadas:</b>	Cercanía con usuarios, lenguaje simple, alto nivel de personalización.
<b>Debilidades observadas:</b>	Falta de estructura formal, bajo reconocimiento institucional.
<b>Calidad percibida:</b>	Alta entre sus seguidores, pero sin respaldo académico.
<b>Ventaja de River Gold:</b>	Aunque accesible, DataFin carece de estructura metodológica, soporte continuo y certificación. River Gold ofrece una experiencia más profesional y completa, con plataformas automatizadas y resultados medibles.

## **Análisis detallado de la competencia**

El estudio profundo del entorno competitivo permite identificar con claridad cuáles son los vacíos y limitaciones actuales en la oferta de consultoría y formación en ciencia de datos e inteligencia financiera. Esta exploración abre oportunidades estratégicas concretas para River Gold, que pueden ser aprovechadas desde el diseño mismo de su propuesta de valor. A continuación, se presentan los hallazgos organizados por dimensión clave:

### **1. Producto / Servicio**

En el entorno colombiano, las ofertas actuales de formación y consultoría son fragmentadas. Plataformas como DataAnalytics y DataPro Colombia ofrecen cursos técnicos centrados en herramientas como Python o Power BI, pero sin conexión con aplicaciones

financieras reales. Por otro lado, consultoras como Finanzas Smart y DataFin Expert brindan asesoría financiera tradicional, con poca innovación metodológica y sin formación estructurada.

Frente a esto, River Gold se posiciona como una solución integral, que combina formación práctica en ciencia de datos con consultoría financiera personalizada para PYMES y emprendedores. Su propuesta incluye personalización de contenidos, uso de simuladores, construcción de dashboards reales y aplicación sobre casos prácticos. Además, incorpora un enfoque en sostenibilidad empresarial y estándares como la ISO 14001, lo que les otorga un diferencial competitivo frente a las opciones actuales del mercado.

## **2. Distribución y localización**

En términos de localización y canales de distribución, la mayoría de los competidores identificados se concentran en ciudades principales como Bogotá, Medellín y Cali, con modalidades presenciales o híbridas. Sin embargo, sus operaciones suelen estar limitadas a espacios físicos o dependientes de eventos puntuales (como talleres o ferias académicas). Algunas empresas, como Finanzas Smart, mantienen aún una fuerte dependencia del formato presencial.

Esta rigidez en los canales de distribución representa una oportunidad clave para River Gold, quien se proyecta desde su origen como una plataforma digital escalable, con servicios accesibles desde cualquier región del país. Esto no solo permite mayor alcance geográfico (incluyendo ciudades intermedias y zonas rurales), sino también una relación más cercana y constante con el cliente a través de entornos virtuales, foros de comunidad, soporte asincrónico y acceso permanente a contenidos. Al no depender de infraestructura física, River Gold puede moverse con agilidad, responder más rápido a cambios de mercado y adaptarse a la demanda sin barreras logísticas.

## **3. Precio:**

Uno de los aspectos más sensibles para el mercado objetivo son los precios. La investigación muestra que varias empresas operan con tarifas altas o modelos premium. Por ejemplo, DataAnalytics y DataPro Colombia ofrecen servicios que oscilan entre \$2.000.000 y \$5.000.000 COP por curso o servicio especializado. Aunque justifican estos precios por su enfoque técnico o personalizado, tales costos resultan poco accesibles para pequeñas empresas o profesionales independientes.

River Gold puede diferenciarse claramente a través de una estructura de precios flexible y progresiva, basada en modelos de suscripción mensual, paquetes modulares y opciones escalonadas según el nivel de conocimiento. Este enfoque no solo facilita el acceso al servicio, sino que reduce la percepción de riesgo financiero, algo especialmente valorado por emprendedores y directivos de PYMES que deben optimizar cada inversión. Además, la posibilidad de contar con pruebas gratuitas, descuentos por fidelidad o alianzas con instituciones puede fortalecer aún más esta ventaja competitiva.

#### **4. Posicionamiento y Estrategias Comerciales:**

Las estrategias de posicionamiento de los actuales competidores giran en torno a la experiencia técnica, la trayectoria profesional o el respaldo corporativo. Sin embargo, su comunicación suele estar enfocada en los atributos del producto, dejando de lado los beneficios emocionales o el impacto real en los resultados del cliente. Muchas empresas replican discursos académicos o institucionales, sin conectar emocionalmente con sus usuarios.

Aquí se abre una oportunidad estratégica para River Gold: construir un posicionamiento emocional, práctico y aspiracional, centrado en ayudar al cliente a tomar mejores decisiones, reducir su incertidumbre financiera y lograr sostenibilidad en sus operaciones. Su narrativa de marca puede enfocarse en resultados visibles, historias reales, testimonios y comunidad, lo cual es especialmente valorado en el contexto digital actual. A esto se suma una estrategia comercial basada en marketing educativo, alianzas con instituciones de formación, embajadores de marca y canales de venta directa online, que permitirán escalar rápidamente la base de clientes con bajo costo de adquisición.

#### **4.3 Estrategia y plan de introducción de mercado**

Para lograr una entrada efectiva al mercado, River Gold ha diseñado una estrategia integral basada en cuatro pilares fundamentales: promoción de marca (branding), comunicación constante con los clientes, comercialización orientada a resultados y distribución efectiva de los servicios. Cada una de estas estrategias se articula con los valores diferenciales de la empresa: personalización, accesibilidad digital, acompañamiento continuo y formación práctica basada en resultados medibles.

La combinación de estos ejes permite garantizar que el cliente potencial no solo conozca la oferta de River Gold, sino que confíe en ella, interactúe de forma recurrente y acceda fácilmente a los servicios propuestos. A continuación, se detallan las estrategias:

### Estrategia de promoción:

River Gold necesita posicionarse como una marca confiable, cercana e innovadora. El objetivo principal de esta estrategia es aumentar el reconocimiento de marca mediante campañas orientadas a demostrar valor, inspirar confianza y conectar emocionalmente con PYMES y profesionales financieros.

**Propósito:** Aumentar el reconocimiento y posicionamiento de River Gold en el segmento de PYMES, emprendedores y profesionales financieros. La Tabla 7 presenta el plan de acción propuesto para esta campaña de posicionamiento digital, orientada a captar la atención de PYMES, emprendedores y profesionales financieros.

**Tabla 7**

*Plan de acción para la campaña de posicionamiento digital de River Gold (Redes sociales)*

Actividad	Recursos Requeridos	Mes de Ejecución	Costo	Responsable
Campaña de publicidad en redes sociales (Instagram, LinkedIn)	Diseño gráfico, copywriting, presupuesto para pauta digital	Mes 1-3	\$4.000.000	Especialista en Marketing
<b>Costo Total:</b>			<b>\$4.000.000</b>	

**Justificación:** Instagram y LinkedIn fueron seleccionados por ser los canales más usados por el público objetivo (emprendedores, gerentes y profesionales). Esta campaña será clave para presentar los valores de la marca, explicar los beneficios de la solución híbrida de River Gold y conectar visualmente con el usuario. El objetivo es alcanzar reconocimiento en al menos 10.000 usuarios objetivo en los primeros 3 meses.

### Estrategia de comunicación:

La comunicación no puede ser unidireccional. Esta estrategia se enfoca en generar interacción continua y valor conversacional, fortaleciendo la comunidad digital de River Gold y promoviendo la confianza mediante contenido educativo gratuito.

**Propósito:** Comunicar claramente la propuesta de valor y generar interacción constante con clientes potenciales. La Tabla 8 detalla el plan de acción para implementar una comunicación interactiva a través de webinars gratuitos, con el fin de difundir la propuesta de valor de River Gold y fomentar una relación constante y significativa con clientes potenciales.

**Tabla 8**

*Plan de acción para la estrategia de comunicación interactiva de River Gold (Webinars gratuitos)*

Actividad	Recursos Requeridos	Mes de Ejecución	Costo	Responsable
Webinars gratuitos de introducción	Plataforma digital, expertos consultores, recursos	Mes 2-4	\$2.500.000	Consultor Líder River Gold
<b>Costo Total:</b>			<b>\$2.500.000</b>	

**Justificación:** Los webinars permitirán mostrar resultados prácticos y reales. Estos espacios no solo educan, sino que permiten resolver dudas en vivo, generar confianza y fomentar inscripciones. También se utilizarán como canal para captar leads y nutrir embudos de conversión posteriores. Se espera impactar al menos 400 participantes únicos en sesiones en vivo.

**Estrategia de ventas:**

Para lograr la meta de ventas inicial, River Gold implementará estrategias centradas en la automatización del marketing y la conversión directa mediante canales digitales. La propuesta es clara: ofrecer contenido de valor y facilitar la decisión de compra mediante mensajes precisos y seguimiento personalizado.

**Propósito:** Impulsar la conversión de leads en clientes mediante canales digitales efectivos, mensajes personalizados y seguimiento estratégico. La Tabla 9 expone el plan de acción para ejecutar esta estrategia a través de email marketing, con el objetivo de convertir leads en clientes mediante mensajes efectivos, seguimiento estratégico y canales digitales optimizados.

**Tabla 9**

*Plan de acción para la estrategia de ventas digitales mediante Email Marketing*

Actividad	Recursos Requeridos	Mes de Ejecución	Costo	Responsable
Email Marketing	Plataforma de Email Marketing, diseño y segmentación de campañas	Mensual (Mes 1-6)	\$2.000.000	Especialista en Marketing
<b>Costo Total:</b>			<b>\$2.000.000</b>	

**Justificación:** El email marketing permite llegar directamente a los leads generados por webinars, encuestas y formularios web. A través de mensajes personalizados, se pueden destacar resultados, promociones, casos de éxito y llamados a la acción. Este canal es uno de los más eficientes en términos de ROI, especialmente para servicios profesionales.

**Estrategia de distribución:** River Gold

La calidad del servicio también depende de la forma en que este es entregado. River Gold implementará una estrategia de distribución digital, asegurando acceso rápido, disponibilidad 24/7 y soporte técnico inmediato, independientemente de la ubicación geográfica del cliente.

**Propósito:** Garantizar la entrega efectiva y accesible de servicios híbridos a todos los clientes potenciales. La Tabla 10 presenta el plan de acción diseñado para garantizar la entrega efectiva de servicios híbridos y la disponibilidad de soporte técnico inmediato, fortaleciendo así la accesibilidad y la satisfacción del cliente.

**Tabla 10**

*Plan de acción para la estrategia de distribución digital y soporte técnico*

Actividad	Recursos Requeridos	Mes de Ejecución	Costo	Responsable
-----------	---------------------	------------------	-------	-------------

Implementación de plataforma LMS y soporte al cliente	Plataforma Moodle o Wordpress, hosting escalable, equipo de soporte técnico	Mes 1-2	\$6.000.000	Coordinador Técnico de Producto
<b>Costo Total:</b>			<b>\$6.000.000</b>	

**Justificación:** Contar con una plataforma LMS robusta permite entregar contenido estructurado, medir avances y certificar logros. A través del soporte técnico permanente, se asegura que cada cliente tenga una experiencia fluida y sin barreras técnicas. Esta solución es coherente con la promesa de accesibilidad, personalización y resultados medibles que define a River Gold.

## 5. Aspectos técnicos

### Micro y Macro Localización

Colombia representa un entorno estratégico para la inversión en soluciones de formación y consultoría digital como las de River Gold, debido a su creciente proceso de digitalización empresarial, respaldado por políticas públicas que promueven la transformación digital de las PYMES (**MinTIC, 2023**). Además, el país cuenta con una alta penetración de internet y un ecosistema emprendedor en expansión, lo que facilita la adopción de plataformas educativas y servicios virtuales.

A nivel de macro localización, Bogotá se posiciona como el centro financiero, educativo y tecnológico más importante del país, concentrando una alta proporción de empresas, universidades, startups y talento profesional especializado. Esto no solo garantiza acceso a clientes potenciales, sino también a aliados estratégicos e infraestructura digital avanzada. Su conectividad y concentración de capital humano hacen de Bogotá el punto ideal para desarrollar alianzas, realizar eventos presenciales clave y fortalecer el posicionamiento nacional de River Gold.

### Plan Integral PYME

El Plan Integral PYME es el servicio central de River Gold. Está orientado a pequeñas y medianas empresas que desean implementar soluciones reales de inteligencia financiera y analítica sin necesidad de contar con personal técnico interno. Su principal fortaleza es la combinación entre formación y consultoría personalizada. El cliente recibe acompañamiento estratégico para resolver problemas reales, integrando herramientas de análisis de datos, visualización y gestión financiera basada en evidencia. La Tabla 11 presenta la ficha técnica de este servicio, detallando sus componentes, metodologías y beneficios clave que combinan formación práctica con consultoría personalizada.

**Tabla 11**

*Ficha técnica del servicio “River Gold – Plan Integral PYME”*

Ítem	Descripción
<b>Producto específico:</b>	Servicio integral de consultoría personalizada + formación continua en ciencia de datos e inteligencia financiera.
<b>Nombre comercial:</b>	River Gold – Plan Integral PYME
<b>Unidad de medida:</b>	Plan mensual (12 horas de consultoría + acceso plataforma)
<b>Descripción general:</b>	Acompañamiento estratégico para PYMES a través de sesiones de consultoría personalizada, formación digital y seguimiento. El cliente recibe simuladores, plantillas, dashboards, y recursos actualizados.
<b>Condiciones especiales:</b>	Acceso exclusivo por usuario registrado. Las sesiones deben agendarse con 48h de antelación.
<b>Composición (si aplica):</b>	Plataforma de formación, 12 horas de consultoría, materiales, acceso a comunidad y soporte.
<b>Precio:</b>	Desde \$500.000 hasta \$4.000.000 COP / mes según el nivel.
<b>Modalidad de pago:</b>	Suscripción mensual, transferencia bancaria, tarjeta de crédito o PSE.

<b>Otros:</b>	El ticket promedio mensual por cliente en el primer año es de aproximadamente \$1.200.000 COP, según proyección financiera.
---------------	---

## 1. Cursos Modulares Virtuales Autogestionados

Este producto está dirigido a personas que desean adquirir conocimientos específicos en temáticas clave de analítica y finanzas. Son cursos cortos, virtuales y autogestionados, ideales para quienes tienen tiempos limitados o prefieren avanzar a su ritmo. La Tabla 12 describe las características principales de este producto educativo, destacando su modalidad virtual, formato autogestionado y enfoque práctico orientado a profesionales con tiempos limitados.

**Tabla 12**

*Descripción del producto educativo: Curso Modular Virtual Autogestionado*

Ítem	Descripción
<b>Producto específico:</b>	Curso virtual autogestionado por temática
<b>Nombre comercial:</b>	MicroCursos River Gold – Aprende a tu ritmo
<b>Unidad de medida:</b>	Curso individual (acceso por 6 meses)
<b>Descripción general:</b>	Incluye videos grabados, lecturas, ejercicios prácticos y autoevaluaciones. Enfocado en habilidades como Power BI, finanzas personales, análisis financiero y gestión de riesgo
<b>Condiciones especiales:</b>	Acceso válido por 6 meses desde la inscripción.
<b>Composición (si aplica):</b>	Lecciones grabadas, PDFs, prácticas interactivas.
<b>Precio:</b>	Desde \$250.000 COP curso según nivel.
<b>Modalidad de pago:</b>	Pago único. Transferencia bancaria, Nequi, tarjeta de crédito o PSE
<b>Otros:</b>	Cada curso entrega certificado de finalización, Curso compatible con dispositivos móviles. Requiere conexión a internet para acceder al contenido.

## 2. Servicio de Diagnóstico Analítico-Financiero

Este servicio tiene como objetivo entregar a las empresas un análisis rápido y efectivo de su situación financiera y nivel de madurez en el uso de datos. Es ideal para quienes aún no tienen claridad sobre su punto de partida o desean recomendaciones iniciales personalizadas. La Tabla 13 presenta la descripción detallada de este servicio, ideal para organizaciones que buscan un punto de partida claro y recomendaciones personalizadas para avanzar en su transformación digital.

**Tabla 13**

*Descripción del servicio de evaluación financiera y analítica*

Ítem	Descripción
<b>Producto específico:</b>	Evaluación única y personalizada sobre analítica y finanzas
<b>Nombre comercial:</b>	Diagnóstico River Gold 360°
<b>Unidad de medida:</b>	Diagnóstico único con informe entregable
<b>Descripción general:</b>	Incluye sesión de evaluación, revisión de información empresarial básica y entrega de recomendaciones estructuradas sobre cómo iniciar procesos de mejora en analítica y finanzas
<b>Condiciones especiales:</b>	Requiere envío de datos básicos antes del encuentro.
<b>Composición (si aplica):</b>	Entrevista, análisis documental, entrega de informe digital.
<b>Precio:</b>	Desde \$500.000 COP mes según nivel.
<b>Modalidad de pago:</b>	Pago único. Transferencia, Nequi o PSE.
<b>Otros:</b>	Se puede aplicar como filtro inicial antes de contratar otros servicios.

## 3. Dashboards Financieros Personalizados

Este producto permite transformar los datos financieros y operativos de un negocio en tableros interactivos que facilitan la toma de decisiones. Se adapta a las métricas y herramientas que el cliente ya usa, brindando visualizaciones claras y actualizadas. La Tabla 14 presenta la descripción del servicio, destacando su capacidad de adaptarse a las métricas del cliente y su integración con herramientas ya existentes para ofrecer una lectura clara y actualizada de la información clave.

**Tabla 14**

*Descripción del servicio: Desarrollo de tableros financieros interactivos*

Ítem	Descripción
<b>Producto específico:</b>	Desarrollo e implementación de dashboards financieros personalizados
<b>Nombre comercial:</b>	DataView – Tableros de Control River Gold
<b>Unidad de medida:</b>	Proyecto por entregable (dashboard + capacitación)
<b>Descripción general:</b>	Creación de dashboards en Power BI, Google Data Studio o Excel interactivo, con KPIs clave como ingresos, egresos, rentabilidad y flujo de caja
<b>Condiciones especiales:</b>	El cliente debe compartir las bases de datos necesarias para su integración.
<b>Composición (si aplica):</b>	Diseño, estructura del dashboard, entrega técnica, video de capacitación.
<b>Precio:</b>	Desde \$1.200.000 COP (según complejidad)
<b>Modalidad de pago:</b>	Pago fraccionado: 50% inicial, 50% contra entrega. Transferencia o tarjeta.
<b>Otros:</b>	Incluye soporte post-entrega por 30 días hábiles.

#### 4. Talleres Intensivos (en vivo)

Diseñado para grupos pequeños o medianos, este servicio ofrece una experiencia de aprendizaje intensiva y práctica sobre un tema específico. Es ideal para empresas o comunidades que buscan entrenar a varios miembros simultáneamente. La Tabla 15 describe las características del Bootcamp River Gold, enfocado en brindar entrenamiento intensivo en tiempo real para equipos empresariales o comunidades profesionales.

**Tabla 15**

*Descripción del producto: Bootcamp River Gold – Entrenamiento intensivo en tiempo real*

Ítem	Descripción
<b>Producto específico:</b>	Capacitación intensiva grupal sincrónica
<b>Nombre comercial:</b>	Bootcamp River Gold – Aprende con expertos
<b>Unidad de medida:</b>	Taller (4 sesiones de 2 horas)
<b>Descripción general:</b>	Cada bootcamp aborda una temática concreta con sesiones en vivo, guías descargables, ejercicios y mentoría en tiempo real. Incluye certificación.
<b>Condiciones especiales:</b>	Inscripción previa obligatoria. Se requiere conexión estable a internet.
<b>Composición (si aplica):</b>	Plataforma de videoconferencia, clases en vivo, materiales en PDF, evaluación y diploma.
<b>Precio:</b>	\$500.000 COP por participante
<b>Modalidad de pago:</b>	Pago único. Nequi, tarjeta de crédito o PSE.
<b>Otros:</b>	Se puede realizar en modalidad privada o convocatoria abierta.

### Infraestructura y Requerimientos Operativos

River Gold funciona bajo un modelo 100% digital, orientado a la consultoría financiera personalizada, la formación virtual en ciencia de datos y el desarrollo de herramientas analíticas para la toma de decisiones. Este enfoque elimina la necesidad de una sede física, lo que permite reducir costos fijos, ampliar cobertura y operar con mayor flexibilidad sin comprometer la calidad del servicio.

La naturaleza digital del modelo también facilita la descentralización del talento, permitiendo que consultores e instructores trabajen desde distintas regiones. Sin embargo, en

el mediano plazo se contempla la apertura de espacios de atención o coworking en ciudades clave como Bogotá, para fortalecer relaciones institucionales y realizar eventos presenciales estratégicos.

En cuanto a infraestructura tecnológica, River Gold requiere plataformas LMS para gestionar contenidos, sistemas de videoconferencia para sesiones en vivo, software especializado como Power BI y Excel avanzado, herramientas CRM, automatización de procesos y un sitio web con pasarela de pagos segura y funcional.

Aunque no se necesitan oficinas ni mobiliario corporativo, los colaboradores deben contar con computadores de alto rendimiento, micrófono, cámara y conexión estable a internet, además de condiciones ergonómicas mínimas para trabajar de forma remota de manera eficiente.

En resumen, la estrategia digital de River Gold permite operar sin infraestructura física tradicional, enfocando su inversión en tecnología, talento y presencia digital, pilares fundamentales para su crecimiento y sostenibilidad.

### Requerimientos de Inversión:

En coherencia con el modelo digital y escalable de River Gold, los requerimientos de inversión están enfocados principalmente en tecnología, herramientas de comunicación, plataformas de formación, licencias de software y recursos básicos para el trabajo remoto del equipo. La empresa no contempla una sede física permanente, pero sí destina parte de su inversión inicial a espacios de coworking de uso ocasional y a la infraestructura digital necesaria para operar con eficiencia, seguridad y calidad en la entrega de sus servicios. La Tabla 16 resume todos los activos requeridos para la puesta en marcha y funcionamiento de River Gold:

**Tabla 16**

*Detalle de inversión en infraestructura digital y operativa*

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario*	Requisitos técnicos
Infraestructura – Adecuaciones	Uso de coworking eventual	1	\$2.400.000 COP/año	Espacio con sala de reuniones,

	(espacios por demanda)			internet y videoconferencia
Infraestructura – Adecuaciones	Suscripción a herramientas de gestión (Notion, Trello, Google Workspace)	1	\$4.200.000 COP/año	Planes corporativos multiusuario
Maquinaria y Equipo	Computadores portátiles de alto rendimiento	4	\$18.000.000 COP	Procesador Intel Core i7, 16GB RAM, 512GB SSD
Maquinaria y Equipo	Micrófonos y auriculares profesionales	4	\$1.200.000 COP	Micrófono USB de condensador con patrón cardioide
Maquinaria y Equipo	Cámaras web HD	4	\$1.000.000 COP	Resolución Full HD 1080p, enfoque automático
TICS	Licencias Power BI Pro	4	\$4.800.000 COP	Suscripción anual por usuario
TICS	Hosting y dominio web	1	\$600.000 COP	Hosting con 10 GB de espacio y dominio .com
TICS	Plataforma LMS (Wordpress o Moodle Pro)	1	\$2.800.000 COP/año	Plan para 100 usuarios activos
TICS	CRM y pasarela de pagos integrados	1	\$1.800.000 COP/año	Integración con sitio web, facturación electrónica
Equipo de comunicación y computación	Licencia de Zoom Profesional	1	\$750.000 COP/año	Grabación, reuniones hasta 100 personas
Equipo de comunicación y computación	Suite Adobe (edición de materiales)	1	\$2.916.000 COP	Acceso a más de 20 aplicaciones de Adobe

Muebles y Enseres y otros (opcional)	Escritorios y sillas ergonómicas	4	\$4.000.000 COP	Ajuste de altura, superficie de 120x60 cm, Soporte lumbar ajustable, altura regulable
Muebles y Enseres y otros (opcional)	Iluminación LED profesional para grabaciones	4	\$1.200.000 COP	Luz blanca, regulable, trípode ajustable
Otros (incluido herramientas)	Plan de almacenamiento en la nube (Google Drive, Dropbox)	1	\$480.000 COP	2 TB de almacenamiento compartido en la nube
<b>Total</b>			<b>\$36.196.000 COP</b>	

### Proceso de Prestación del Servicio y Cadena de Valor de River Gold

El proceso de servicio de River Gold está diseñado para ofrecer una experiencia personalizada, eficiente y centrada en el cliente, desde el primer contacto hasta la fidelización. Comienza con una fase de atracción, mediante campañas digitales en redes sociales, email marketing y contenidos dirigidos a PYMES, profesionales financieros y emprendedores. Luego, en la fase de registro y diagnóstico, el usuario completa un formulario y puede acceder a un diagnóstico personalizado que guía la recomendación de servicios.

Sigue la fase de diseño del servicio, donde se configura la solución más adecuada según el perfil del cliente, ya sea cursos autogestionados, bootcamps, dashboards financieros o consultoría. Aquí se asigna un consultor o se activa el acceso a la plataforma, y se gestionan procesos técnicos y administrativos como facturación, materiales y sesiones virtuales.

En la fase de implementación, el cliente accede a los contenidos, asesorías o herramientas, siempre con acompañamiento del equipo de soporte técnico. Finalmente, en la etapa de evaluación y cierre, se recopilan percepciones, se entregan certificados o reportes, y se activa una estrategia de fidelización con descuentos o contenidos exclusivos.

En cuanto a la cadena de valor, los procesos clave incluyen el desarrollo de contenidos, consultoría personalizada, soporte pedagógico y evaluación de impacto. Los procesos de

apoyo abarcan la gestión tecnológica (plataformas LMS, CRM, dashboards), administración, marketing, soporte, alianzas y análisis de datos. Este modelo operativo permite a River Gold combinar personalización y eficiencia, colocando al cliente en el centro y reforzando su ventaja competitiva en el mercado. La Figura 29 ilustra el proceso integral de entrega de servicios de River Gold, destacando tanto los procesos clave como el desarrollo de contenidos, consultoría personalizada y evaluación de impacto como los procesos de apoyo, que incluyen la gestión tecnológica, marketing, soporte y análisis de datos. Este modelo permite ofrecer un servicio eficiente y personalizado, manteniendo al cliente como eje central de la propuesta.

### Figura 29

#### Proceso de entrega de servicios de River Gold

### Proceso de entrega de servicios de River Gold



*Nota.* Elaboración propia basada en el modelo operativo de River Gold.

### **Capacidad Productiva de River Gold**

La capacidad productiva de River Gold se define en función de su naturaleza como empresa de servicios híbridos de formación y consultoría, operando en modalidad remota y apalancada por plataformas tecnológicas. En este sentido, no se mide en unidades físicas producidas, sino en cantidad de servicios que pueden ser prestados por unidad de tiempo, teniendo como unidad base el número de clientes atendidos por tipo de servicio y mes, lo que permite una mejor aproximación a la realidad del modelo.

De acuerdo con la infraestructura tecnológica disponible, el equipo humano proyectado y el modelo de operación propuesto, se estima que la capacidad instalada mensual inicial de River Gold es la siguiente:

- Hasta 30 empresas atendidas mensualmente bajo el servicio Plan Integral PYME, distribuidas en tres niveles de profundidad (básico, intermedio y avanzado), considerando un promedio de 12 horas de consultoría por cliente al mes, y una disponibilidad de 4 consultores.
- Aproximadamente 150 usuarios activos mensuales en la plataforma de cursos modulares autogestionados, gracias a la escalabilidad de los contenidos asincrónicos y la automatización del acceso a la formación.
- Hasta 10 proyectos mensuales de dashboards financieros personalizados, dependiendo de su nivel de complejidad, cada uno desarrollado por un analista con capacidad de producción de 2 a 3 dashboards al mes.
- 15 servicios mensuales de diagnóstico analítico-financiero, con una duración de entre 2 y 3 días desde la entrevista inicial hasta la entrega del informe, ejecutados por un equipo consultor mixto.
- 3 cohortes de bootcamps intensivos mensuales, con una capacidad de entre 10 y 20 participantes por grupo, lo que permitiría impactar entre 30 y 60 usuarios por mes en sesiones sincrónicas de formación especializada.

En términos anuales, y en una proyección conservadora, la capacidad instalada total permitiría a River Gold prestar servicios a 360 empresas bajo consultoría mensual, hasta 1.800

usuarios únicos en cursos autogestionados, más de 100 proyectos de dashboards, 180 diagnósticos financieros y al menos 36 cohortes de formación intensiva en vivo.

Ahora bien, de acuerdo con el escenario propuesto en el modelo financiero para el primer año, se proyecta una capacidad utilizada equivalente al 40% de la instalada, debido a que la empresa se encuentra en etapa de introducción al mercado, priorizando la construcción de comunidad, validación del modelo y posicionamiento de marca. Esto significa que, en su primer año, River Gold prestaría servicios a aproximadamente 144 empresas (Plan Integral PYME), atendería a 720 usuarios en la plataforma de cursos, desarrollaría 40 dashboards, ejecutaría 72 diagnósticos y coordinaría 14 bootcamps.

Este diferencial entre la capacidad instalada y utilizada se traduce en un amplio margen de crecimiento a corto y mediano plazo, lo que permite escalar la operación sin necesidad de grandes inversiones adicionales en infraestructura o personal, gracias al diseño digital, modular y flexible del modelo de negocio. La progresiva activación de la capacidad instalada será un indicador clave de gestión y sostenibilidad del proyecto.

### **Equipo de trabajo para el primer año de operación de River Gold**

**Consultor líder en Ciencia de Datos e Inteligencia Financiera:** Como parte del equipo base para el primer año de operación, River Gold contará con un Consultor Líder en Ciencia de Datos e Inteligencia Financiera, encargado de guiar los procesos técnicos y estratégicos en estas áreas clave. La Tabla 17 describe el perfil, funciones y competencias requeridas para este rol, fundamental en la entrega de servicios especializados.

**Tabla 17**

#### *Perfil del Consultor Líder en Ciencia de Datos e Inteligencia Financiera*

<b>Funciones principales</b>	Diseñar y supervisar la ejecución de consultorías, diagnósticos, bootcamps y dashboards financieros. Coordinar al equipo técnico.
<b>Formación</b>	Profesional en Finanzas, Ingeniería o Economía, con especialización en Data Science o Analytics.
<b>Experiencia General (años)</b>	5

<b>Experiencia específica (años)</b>	3
<b>Tipo de contratación</b>	Prestación de servicios
<b>Dedicación de tiempo</b>	Tiempo completo
<b>Unidad</b>	Mensual
<b>Valor remuneración</b>	\$7.000.000 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Mes 1

**Especialista en Marketing Digital:** Dentro del equipo inicial, el Especialista en Marketing Digital será responsable de diseñar y ejecutar las estrategias de posicionamiento y atracción de clientes en entornos digitales. La Tabla 18 presenta el perfil y las responsabilidades de este cargo, clave para fortalecer la visibilidad y alcance de River Gold en su mercado objetivo.

**Tabla 18**

*Perfil del Especialista en Marketing Digital*

<b>Funciones principales</b>	Desarrollar campañas de atracción, posicionamiento y fidelización. Gestión de redes sociales, pauta, email marketing y contenidos.
<b>Formación</b>	Profesional en Mercadeo, Comunicación Digital o Publicidad. Certificación en marketing digital.
<b>Experiencia General (años)</b>	4
<b>Experiencia específica (años)</b>	2
<b>Tipo de contratación</b>	Prestación de servicios
<b>Dedicación de tiempo</b>	Tiempo completo
<b>Unidad</b>	Mensual
<b>Valor remuneración</b>	\$4.500.000 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Mes 1

**Desarrollador de Plataforma y Soporte Técnico:** tendrá a su cargo la implementación, mantenimiento y optimización de las herramientas digitales que sustentan la operación de River Gold. La Tabla 19 detalla el perfil y las funciones de este rol, esencial para asegurar la estabilidad tecnológica y el soporte continuo a usuarios y al equipo interno.

**Tabla 19**

*Perfil del Desarrollador de Plataforma y Soporte Técnico*

<b>Funciones principales</b>	Administrar la plataforma de cursos, actualizar contenido, garantizar funcionalidad del LMS y CRM. Soporte al cliente.
<b>Formación</b>	Profesional en Mercadeo, Comunicación Digital o Publicidad. Certificación en marketing digital.
<b>Experiencia General (años)</b>	4
<b>Experiencia específica (años)</b>	2
<b>Tipo de contratación</b>	Prestación de Servicios
<b>Dedicación de tiempo</b>	Tiempo Parcial
<b>Unidad</b>	Mensual
<b>Valor remuneración</b>	\$3.000.000 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Mes 2

**Diseñador Instruccional / Contenidos Digitales:** será responsable de estructurar y adaptar los materiales formativos de River Gold, asegurando claridad pedagógica, pertinencia temática y adecuación al entorno digital. La Tabla 20 describe el perfil y las funciones clave de este rol, fundamental para garantizar la calidad y efectividad de los productos educativos ofrecidos.

**Tabla 20**

*Perfil del Diseñador Instruccional / Especialista en Contenidos Digitales*

<b>Funciones principales</b>	Diseñar materiales educativos, recursos gráficos y audiovisuales. Adaptar contenidos al enfoque práctico y autogestionado.
<b>Formación</b>	Profesional en Diseño Instruccional, Educación Virtual o afines.
<b>Experiencia General (años)</b>	3
<b>Experiencia específica (años)</b>	2
<b>Tipo de contratación</b>	Prestación de Servicios
<b>Dedicación de tiempo</b>	Tiempo Parcial
<b>Unidad</b>	Mensual
<b>Valor remuneración</b>	\$2.800.000 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Mes 3

**Asistente Administrativo y Atención al Cliente:** cumplirá un rol clave en la gestión operativa diaria y en el acompañamiento cercano a usuarios y aliados. La Tabla 21 presenta el perfil y las responsabilidades de este cargo, orientado a garantizar una experiencia fluida, eficiente y cordial en cada interacción con River Gold.

**Tabla 21**

*Perfil del Asistente Administrativo y de Atención al Cliente*

<b>Funciones principales</b>	Atender solicitudes, coordinar sesiones, seguimiento a clientes, apoyar procesos logísticos y administrativos.
<b>Formación</b>	Técnico o tecnólogo en áreas administrativas, con experiencia en atención al cliente.
<b>Experiencia General (años)</b>	2
<b>Experiencia específica (años)</b>	1
<b>Tipo de contratación</b>	Nómina
<b>Dedicación de tiempo</b>	Tiempo completo

<b>Unidad</b>	Mensual
<b>Valor remuneración</b>	\$2.500.000 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Mes 2

## 6. Aspectos organizacionales y legales

El marco legal que regula la operación de River Gold está determinado por la naturaleza de su actividad económica, la cual gira en torno a la prestación de servicios de formación digital, consultoría especializada y diseño de soluciones personalizadas para el análisis financiero mediante herramientas de ciencia de datos. Este tipo de actividad requiere un cumplimiento normativo robusto que garantice la legalidad, seguridad, sostenibilidad y competitividad del modelo de negocio. La normatividad que aplica va desde el proceso de constitución de la empresa, pasando por las obligaciones tributarias y laborales, hasta los requerimientos técnicos, ambientales y de propiedad intelectual, todo con el propósito de generar confianza tanto en los clientes como en los socios estratégicos.

**Misión:** River Gold tiene como propósito empoderar a pequeñas y medianas empresas, profesionales financieros y emprendedores en Colombia mediante soluciones innovadoras de formación y consultoría especializada en ciencia de datos e inteligencia financiera. A través de plataformas tecnológicas accesibles, asesorías personalizadas y herramientas de analítica avanzada, buscamos contribuir al fortalecimiento de la toma de decisiones estratégicas, promoviendo prácticas sostenibles y digitalmente responsables.

**Visión:** Para el año 2030, River Gold será reconocida como la empresa líder en América Latina en soluciones integrales que combinan educación financiera y ciencia de datos, transformando la forma en que las PYMES y profesionales independientes gestionan sus recursos, analizan información y alcanzan sus objetivos económicos con impacto positivo y sostenible.

### Análisis DOFA y PES Estratégico de River Gold

El análisis DOFA de River Gold permite identificar una serie de factores internos y externos que inciden directamente en la formulación de su estrategia empresarial. Entre las principales fortalezas se encuentran la conformación de un equipo interdisciplinario con competencias en ciencia de datos, finanzas, tecnología y educación; una propuesta de valor práctica personalizada basada en consultoría técnica y formación aplicada; una plataforma

tecnológica flexible que favorece el acceso remoto; y un modelo digital escalable adaptable a distintos tipos de usuarios. No obstante, también se reconocen debilidades que deben ser abordadas en las fases iniciales de operación, como el bajo reconocimiento de marca, la dependencia de tecnologías externas para la operación y actualización de contenidos, y las limitaciones presupuestarias que podrían condicionar el ritmo de crecimiento.

El entorno externo presenta importantes oportunidades estratégicas. Por un lado, se destaca el crecimiento sostenido del sector de ciencia de datos y el creciente interés de las pequeñas y medianas empresas por digitalizar sus procesos y fortalecer su capacidad analítica. Por otro lado, el respaldo de políticas públicas orientadas a la transformación digital, junto con una alta demanda por esquemas de formación flexible y personalizada, configuran un contexto favorable para la propuesta de River Gold. No obstante, también existen amenazas relevantes, como la alta competencia del mercado EdTech y FinTech, la velocidad acelerada del cambio tecnológico que obliga a constantes actualizaciones, y la resistencia de ciertos segmentos del mercado a adoptar nuevas soluciones tecnológicas. La Figura 30 complementa este diagnóstico al presentar una matriz FODA de River Gold, donde se sintetizan las principales oportunidades y amenazas del entorno externo, así como las fortalezas y debilidades internas que inciden en su estrategia de posicionamiento y crecimiento en el mercado digital.

### **Figura 30**

#### *Análisis FODA de River Gold*

<b>Análisis FODA - RIVER GOLD</b>		
	<b>Aspectos negativos</b>	<b>Aspectos positivos</b>
<b>Análisis interno</b>	<b>Debilidades Internas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamiento inicial en el mercado: Marca nueva con limitada visibilidad inicial frente a competidores consolidados.</li> <li>• Recursos limitados: Restricciones presupuestarias iniciales que podrían condicionar la expansión temprana del negocio.</li> <li>• Dependencia tecnológica: Necesidad constante de actualización de herramientas tecnológicas, lo que implica inversiones frecuentes.</li> </ul>	<b>Fortalezas Internas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialización: Conocimiento sólido en Ciencia de Datos e Inteligencia Financiera.</li> <li>• Propuesta integral: Combinación de formación personalizada y consultoría práctica adaptada a necesidades específicas del cliente.</li> <li>• Equipo altamente capacitado: Profesionales especializados en análisis de datos, Big Data y finanzas, con formación continua.</li> <li>• Adaptabilidad: Soluciones flexibles en modalidad híbrida (presencial y virtual), facilitando la accesibilidad a diversos clientes.</li> <li>• Metodología innovadora: Enfoque práctico y actualizado en el tratamiento de datos y finanzas personales y corporativas.</li> </ul>
<b>Análisis externo</b>	<b>Amenazas Externas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta competencia: Presencia de competidores establecidos y reconocidos en el mercado colombiano.</li> <li>• Cambios regulatorios: Posibles regulaciones nuevas o cambios en políticas gubernamentales que afecten al sector financiero y tecnológico.</li> <li>• Sensibilidad económica: Situación económica que podría limitar los presupuestos destinados por las empresas a servicios complementarios.</li> <li>• Rápida obsolescencia tecnológica: Riesgo de que ciertas metodologías o herramientas de análisis se vuelvan obsoletas rápidamente.</li> </ul>	<b>Oportunidades Externas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado creciente: Incremento sostenido en la demanda de servicios relacionados con Ciencia de Datos y formación financiera en Colombia (Colombia Fintech, 2024).</li> <li>• Digitalización empresarial: Tendencia creciente hacia la transformación digital en PYMES y emprendedores (MinTIC, 2024).</li> <li>• Conciencia financiera: Mayor interés y concientización en profesionales y empresas sobre la importancia de tomar decisiones basadas en datos.</li> <li>• Crecimiento del sector Fintech: El auge de soluciones financieras digitales crea oportunidades para alianzas estratégicas (Colombia Fintech, 2024).</li> </ul>

*Nota.* Elaboración propia con base en el análisis estratégico PES de River Gold.

Con base en este diagnóstico integral, se estructuró el PES estratégico de River Gold, el cual se encuentra detallado en el Anexo C del presente documento. Este plan se articula en torno a cuatro componentes clave que conforman su enfoque estructural y operativo. En primer lugar, desde la dimensión de conocimiento y valores (la cabeza), River Gold define su propósito organizacional con base en la necesidad de cerrar brechas en educación financiera y analítica, integrando ciencia de datos a la toma de decisiones económicas de manera ética, inclusiva y basada en evidencia. En segundo lugar, en la dimensión de clientes (la cola), el modelo orienta sus esfuerzos hacia tres perfiles prioritarios: PYMES, profesionales del área financiera y emprendedores, reconociendo las particularidades de sus contextos y desarrollando soluciones adaptadas a sus capacidades de adopción tecnológica.

El tercer componente, correspondiente a procesos y personas (la dorsal), establece como eje central una gestión eficiente del talento humano y de las operaciones internas. Esto incluye roles claramente definidos, uso de metodologías ágiles, evaluación de calidad y mejora continua, elementos que aseguran una entrega de valor coherente con las expectativas del mercado. Finalmente, en la dimensión de productos y servicios (la zona abdominal del modelo), se organiza un portafolio innovador que combina consultoría técnica personalizada, formación

práctica en inteligencia financiera, desarrollo de dashboards y simuladores aplicados, y esquemas de precios flexibles orientados tanto a usuarios individuales como a organizaciones.

Este enfoque permite alinear la estructura organizacional, los objetivos comerciales y las capacidades operativas de River Gold con su propósito de generar un impacto real y sostenible. El PES estratégico se convierte así en una hoja de ruta coherente con el diagnóstico del entorno, capaz de consolidar un posicionamiento diferencial y proyectar el crecimiento responsable de la empresa en el mediano y largo plazo. (Ver Anexo C: PES Estratégico – River Gold)

### **Normatividad Empresarial: Constitución Legal de River Gold**

River Gold operará bajo la figura jurídica de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), regulada por la Ley 1258 de 2008, el Código de Comercio y el Decreto 1074 de 2015, por ser una estructura flexible, sin capital mínimo, ideal para emprendimientos digitales con proyección de crecimiento gradual.

El proceso de constitución inicia con el registro en la Cámara de Comercio de Bogotá, e incluye la elaboración de estatutos, diligenciamiento del formulario del Registro Único Empresarial y Social (RUES), inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) ante la DIAN, y la habilitación para facturar electrónicamente según la Resolución 000042 de 2020. El costo estimado de constitución está entre \$1.000.000 y \$1.200.000 COP, y el trámite puede completarse en 3 a 5 días hábiles.

Adicionalmente, River Gold deberá cumplir con la afiliación de su personal a entidades como ARL, EPS, fondo de pensiones y caja de compensación, conforme al Código Sustantivo del Trabajo y la Ley 100 de 1993, garantizando condiciones laborales legales y seguras.

La formalización legal no solo permite operar bajo el marco normativo colombiano, sino también acceder a beneficios tributarios, líneas de financiamiento, convocatorias para emprendedores y alianzas institucionales, consolidando a River Gold como un actor confiable y competitivo en el ecosistema digital y financiero del país.

### **Normatividad Tributaria Aplicable a River Gold**

River Gold, se constituirá como Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), deberá cumplir con el marco tributario colombiano establecido en el Estatuto Tributario y sus reformas más recientes. Como parte de su estrategia fiscal, podrá optar entre el Régimen Ordinario y el Régimen SIMPLE, este último diseñado para pequeñas empresas y favorable por su simplificación de pagos e incentivos para contratación formal (Decreto 1468 de 2019).

Independientemente del régimen elegido, la empresa deberá declarar y pagar renta, IVA, retenciones en la fuente e ICA ante la Secretaría de Hacienda Distrital. Algunos servicios educativos asincrónicos podrían quedar excluidos de IVA, conforme al artículo 476 del Estatuto Tributario, siempre que cumplan con los criterios definidos por la DIAN.

River Gold deberá registrarse en el RUT ante la DIAN, con las actividades económicas CIU 8559 (educación no formal) y 7020 (consultoría), y cumplir con la facturación electrónica según la Resolución 000042 de 2020. Además, deberá llevar contabilidad conforme a las NIIF para PYMES y contar con el respaldo de un contador público.

El cumplimiento tributario será clave para garantizar legalidad, eficiencia financiera y acceso a beneficios e incentivos que fortalecen la viabilidad del negocio.

### **Normatividad Técnica: Permisos, Licencias, Registros y Reglamentos aplicables a River Gold**

Aunque River Gold no requiere licencias del Ministerio de Educación Nacional por ofrecer formación no formal, debe cumplir con normativas que aseguran la legalidad, calidad y transparencia de sus servicios digitales. Destacan la Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor), que obliga a informar de forma clara al cliente sobre precios, condiciones, contenidos y garantías, y la Ley 1341 de 2009, que regula el uso de las TIC, exigiendo neutralidad tecnológica y calidad en la prestación de servicios digitales.

También aplica la Ley 527 de 1999, que otorga validez legal a las firmas y transacciones electrónicas, y el Capítulo VI del Estatuto del Consumidor, que regula el comercio electrónico. River Gold debe garantizar la protección de datos, medios de pago seguros y atención al cliente en línea.

Aunque no necesita licencia educativa, debe cumplir criterios de calidad definidos por la Resolución 2041 de 2022 para educación no formal, incluyendo estructura pedagógica,

objetivos claros y constancias de participación. En caso de alianzas con instituciones reconocidas, aplicaría el Decreto 1075 de 2015.

Por último, sus servicios de consultoría deben estar respaldados por contratos civiles o comerciales conforme al Código Civil y el Código de Comercio, definiendo claramente términos, tiempos, confidencialidad y mecanismos de resolución de conflictos. Cumplir estas normativas posiciona a River Gold como una empresa seria, segura y alineada con buenas prácticas del entorno digital.

### **Normatividad Laboral Aplicable a River Gold**

Como empresa legalmente constituida en Colombia, River Gold deberá cumplir con la normatividad laboral vigente, encabezada por el Código Sustantivo del Trabajo y leyes complementarias como la Ley 50 de 1990, Ley 789 de 2002, Ley 1429 de 2010 y la Ley 100 de 1993 sobre seguridad social. La empresa proyecta una estructura de contratación mixta, que contempla tanto vínculos laborales directos como contratos por prestación de servicios, dependiendo del rol y la naturaleza del trabajo.

Los empleados contratados directamente deberán estar afiliados al Sistema de Seguridad Social Integral (EPS, pensión, ARL y caja de compensación), cumplir con los pagos de prestaciones sociales y ser registrados en la planilla PILA, conforme al Decreto 1295 de 1994 y el Decreto 1072 de 2015. Para los contratistas, la empresa debe verificar su afiliación como independientes y cumplimiento ante la DIAN y la UGPP, según la Ley 1122 de 2007.

River Gold también deberá respetar el salario mínimo legal vigente, la jornada laboral establecida por la Ley 2101 de 2021 (42 horas semanales), y podrá implementar esquemas de teletrabajo o trabajo en casa conforme a la Ley 1221 de 2008 y la Ley 2121 de 2021, asegurando condiciones adecuadas y derecho a la desconexión.

El cumplimiento laboral no solo es un deber legal, sino un factor clave para fortalecer la reputación de River Gold como empleador responsable, comprometido con el bienestar y los principios de sostenibilidad humana.

### **Normatividad Ambiental Aplicable a River Gold**

Aunque River Gold no realiza actividades industriales, debe cumplir con la legislación ambiental vigente, encabezada por la Ley 99 de 1993, que establece el compromiso empresarial con la protección del medio ambiente. No requiere licencia ambiental, pero sí debe ajustarse al Decreto 1076 de 2015, que promueve buenas prácticas sostenibles, especialmente en empresas del sector TIC y educativo.

La empresa se compromete a reducir su huella digital mediante el uso de infraestructura tecnológica eficiente y sostenible, servidores certificados (como ISO 14001) y plataformas cloud con políticas ecológicas. También fomenta el uso responsable de recursos, evita el uso de papel y promueve mobiliario ambientalmente certificado.

River Gold integra contenidos sobre sostenibilidad en sus cursos, y puede acogerse voluntariamente a estándares como la ISO 14067 y certificaciones como el Sello Ambiental Colombiano (Resolución 1555 de 2005). Además, deberá gestionar adecuadamente los residuos electrónicos (RAEE) según la Resolución 851 de 2022, a través de operadores autorizados.

Cumplir con esta normatividad refuerza su posicionamiento como empresa responsable y ética, alineada con principios de sostenibilidad y criterios ESG, fortaleciendo su reputación y proyección comercial.

### **Registro de Marca y Propiedad Intelectual de River Gold**

La protección de los activos intangibles es esencial para River Gold, dado que su modelo de negocio se basa en contenidos, marca y productos digitales. Para ello, deberá registrar su nombre comercial y los nombres de sus servicios (como MicroCursos River o Plan Integral PYME) ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), bajo la clase 41 de la Clasificación de Niza. El proceso, regulado por la Decisión 486 de 2000, tarda entre 6 y 8 meses y tiene un costo aproximado de \$1.000.000 COP por marca.

Además, deberá proteger su contenido educativo y materiales digitales mediante el registro de derechos de autor ante la Dirección Nacional de Derecho de Autor (DNDA), según lo dispuesto en la Ley 23 de 1982 y la Ley 44 de 1993. Aunque el derecho nace automáticamente al crear la obra, la inscripción formal facilita su defensa legal ante usos no autorizados.

Los desarrollos tecnológicos propios, como simuladores o dashboards, pueden registrarse como software original y, si cumplen criterios de innovación, incluso como modelo de utilidad o patente ante la SIC. Para asegurar la propiedad de contenidos creados por terceros, River Gold deberá firmar contratos con cesión de derechos patrimoniales, conforme al artículo 98 de la Ley 23 de 1982.

En suma, proteger su propiedad intelectual no solo es una obligación legal, sino una estrategia clave para blindar su oferta, fortalecer la confianza y posicionarse con ventaja en el mercado de formación y consultoría digital.

## **7. Aspectos financieros**

### **Período de Arranque del Proyecto**

El período de arranque del proyecto River Gold está proyectado para tener una duración de seis (6) meses, contados a partir del momento de la formalización legal de la empresa, es decir, desde su registro ante la Cámara de Comercio de Bogotá y la obtención del RUT. Este periodo es crucial, ya que comprende todas las actividades necesarias para poner en marcha la operación, garantizar la funcionalidad del modelo de negocio y alcanzar la madurez mínima para comenzar la comercialización a gran escala de los servicios.

Durante estos seis meses se ejecutarán las acciones clave que configuran la infraestructura operativa y comercial de la empresa. En el primer mes, se llevará a cabo la constitución legal de la sociedad, el diseño del branding, el registro de marca y la consolidación del equipo humano mínimo. Al mismo tiempo, se gestionará la adquisición de licencias, plataformas, suscripciones tecnológicas y los activos básicos (hardware, software, hosting, herramientas de trabajo remoto y colaboración).

En los meses 2 y 3, se desarrollarán los contenidos educativos iniciales, la estructuración pedagógica de los cursos autogestionados, la programación de los módulos interactivos y la definición de los procesos de evaluación. También se realizará la configuración técnica del sitio web, la carga de contenidos en la plataforma LMS y el diseño de dashboards tipo para PYMES. En paralelo, comenzará la implementación del plan de marketing digital y la activación de las redes sociales institucionales.

A partir del cuarto mes, se iniciarán las pruebas piloto con usuarios reales, tanto en la modalidad de cursos como en consultorías. Esta fase incluirá la validación de la experiencia del

usuario, ajustes funcionales de la plataforma, retroalimentación de contenidos, revisión de protocolos de atención y perfeccionamiento de las herramientas de seguimiento de clientes. Se prevé la captación temprana de aliados institucionales, la generación de convenios para certificación externa y la preparación de los canales de pago.

En los meses 5 y 6, el proyecto entrará en su fase de maduración operativa, comenzando la ejecución formal de los servicios con clientes que suscriban los planes iniciales (básico, intermedio o avanzado). En esta etapa se consolidará la oferta del portafolio, se activará el primer ciclo de ventas y se iniciará la captación formal de usuarios a través de campañas de pauta. Además, se establecerán indicadores de desempeño (KPI) para medir la conversión, retención y nivel de satisfacción del cliente.

Este período de arranque ha sido planeado estratégicamente para garantizar que River Gold ingrese al mercado con una propuesta validada, técnicamente estable, legalmente sólida y comercialmente atractiva, minimizando los riesgos financieros asociados a un lanzamiento prematuro y asegurando la eficiencia en la utilización del capital inicial.

### **Supuestos de Simulación del Proyecto River Gold**

Para la construcción de la simulación financiera del proyecto River Gold, se establecieron una serie de supuestos macroeconómicos que reflejan el contexto económico nacional y regional, así como las proyecciones oficiales de organismos financieros y gubernamentales. Estos supuestos permiten proyectar de forma realista los ingresos, egresos, inversiones y márgenes operativos esperados, y se enmarcan en el período de arranque de seis meses y la operación completa estimada a cinco años.

En primer lugar, se parte de un escenario base con una inflación anual proyectada del 5.7% para el año 2025, de acuerdo con (Banco de la República, 2023). Esta cifra se toma como referencia para ajustar anualmente los costos operativos, salarios, tarifas de servicios digitales, licencias tecnológicas y suscripciones. El modelo también contempla que los precios ofrecidos al cliente en los servicios de formación y consultoría aumentarán de manera progresiva cada año en proporciones inferiores al IPC, como estrategia de fidelización y mantenimiento de competitividad.

En segundo lugar, se ha considerado una tasa de interés promedio del 12.75% anual, con base en el análisis de la tasa de política monetaria vigente reportada por el (Banco de la

República, 2025) y consolidada en el Boletín Económico No. 1351 de (Asobancaria, 2022). Esta tasa, determinada por las condiciones macroeconómicas actuales, incide directamente en los escenarios de financiamiento proyectados por River Gold, especialmente en caso de requerir capital externo a través de líneas de crédito. Asimismo, influye en la rentabilidad estimada de inversiones líquidas y en los rendimientos de cuentas de ahorro durante el corto plazo. En el modelo financiero planteado, se estima que cualquier crédito adquirido tendría un costo financiero efectivo anual entre el 12% y el 14%, reflejando un rango prudente de variación basado en el comportamiento reciente del mercado financiero colombiano (Asobancaria, 2022).

A nivel de crecimiento económico general, se parte de una proyección de crecimiento del PIB colombiano del 1.5% para 2025, según el Marco Fiscal de Mediano Plazo del Ministerio de Hacienda. Aunque este crecimiento es moderado, se compensa con un aumento sostenido en sectores como tecnologías de la información, formación digital y servicios de consultoría, donde se proyectan tasas de expansión superiores al 6% anual, conforme a estudios como el de (Latinpyme, 2024) y (Mordor Intelligence, 2024).

Otro supuesto clave es el aumento en la digitalización de las pequeñas y medianas empresas colombianas. Según el (MinTIC, 2025), se proyecta que al menos el 80% de las PYMES adoptarán plataformas digitales de gestión y formación antes del 2027, como respuesta a las exigencias del mercado, la automatización de procesos y la necesidad de profesionalización de la toma de decisiones. Este dato fundamenta la estimación de una tasa de crecimiento de mercado accesible del 15% anual, sobre el cual se calcula la participación de mercado proyectada para River Gold.

En materia de tipo de cambio, se ha actualizado la proyección considerando una tasa de cambio promedio de \$4.200 COP por USD durante los tres primeros años del proyecto, en lugar de los \$4.000 inicialmente planteados. Esta nueva estimación se basa en los informes recientes de análisis macroeconómico del Banco de la República y proyecciones de entidades como Fedesarrollo, que anticipan una estabilidad relativa del dólar en Colombia en rangos entre \$4.100 y \$4.300 COP, dependiendo del comportamiento de la inflación y las tasas de interés internacionales (Banco de la República, 2025); (Fedesarrollo, 2024) Esta tasa de cambio afecta directamente los costos operativos relacionados con licencias y herramientas tecnológicas adquiridas en dólares, incluyendo suscripciones a Microsoft Power BI Pro, Notion, Google Workspace y plataformas LMS, entre otros servicios críticos para el funcionamiento digital de River Gold.

Por último, se considera que la tasa de desempleo nacional continúa siendo un factor relevante en el contexto socioeconómico del país. Aunque en abril de 2025 la tasa de desocupación del total nacional se ubicó en 8,8%, mostrando una disminución de 1,9 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2024 (cuando era del 10,6%), este indicador sigue reflejando una necesidad estructural de generación de oportunidades laborales formales y cualificación del capital humano (DANE, 2025). En este sentido, el entorno actual representa no solo un desafío macroeconómico, sino también una oportunidad estratégica para River Gold, ya que la demanda de programas de formación técnica, actualización profesional y adquisición de competencias en ciencia de datos, inteligencia financiera y herramientas digitales se mantiene alta entre personas que buscan mejorar su empleabilidad en sectores emergentes y mejor remunerados.

Estos supuestos han sido tomados como parámetros de entrada para la modelación financiera del proyecto, permitiendo simular escenarios realistas y conservadores, considerando tanto los riesgos económicos como las oportunidades sectoriales. Este enfoque garantiza que la propuesta financiera de River Gold sea sostenible, adaptable y alineada con la dinámica cambiante del entorno macroeconómico colombiano.

### **Período Improductivo del Proyecto River Gold**

El período improductivo proyectado para River Gold corresponde a los primeros tres (3) meses desde la firma del acta de inicio del proyecto hasta el momento en que se generan los primeros ingresos reales por venta de servicios. Este período se define como el lapso en el cual, aunque se están realizando actividades intensas de desarrollo, estructuración y configuración operativa, aún no se ha iniciado la facturación efectiva o la ejecución de contratos con clientes externos. En otras palabras, durante estos tres meses se invierte capital, pero no se obtienen ingresos, lo que lo convierte en una etapa crítica desde el punto de vista financiero.

Durante este período improductivo, se ejecutan procesos fundamentales para asegurar la calidad y viabilidad de la prestación de servicios. En el primer mes, se formaliza la constitución jurídica de la empresa, se realiza el registro ante la Cámara de Comercio, se obtiene el RUT y se da inicio a los trámites de marca y propiedad intelectual. Simultáneamente, se conforma el equipo de trabajo mínimo y se adquiere la infraestructura tecnológica esencial: suscripciones digitales, licencias de software, dominios web, hosting y hardware requerido para la operación remota.

En el segundo mes, se trabaja en el desarrollo de los contenidos pedagógicos, el diseño instruccional de los microcursos, la grabación de los primeros módulos de los bootcamps y la estructuración de los tableros financieros tipo. También se inicia el diseño y desarrollo de la plataforma de acceso para los clientes, incluyendo pasarelas de pago, carga de contenidos y pruebas técnicas. Este mes es especialmente importante para garantizar la experiencia del usuario y la usabilidad del entorno digital de River Gold.

El tercer mes se orienta a la validación interna y externa. Se implementan pruebas piloto con usuarios reales, se recogen retroalimentaciones para ajustes en contenidos, se afinan canales de atención y se consolidan procesos logísticos para la prestación del servicio. Este mes marca el inicio de la ejecución del plan de publicidad y captación de clientes, activando campañas en plataformas clave, contacto con aliados estratégicos, vinculación con redes empresariales y presentación del portafolio a empresas, emprendedores y profesionales financieros. Aunque se pueden establecer relaciones comerciales preliminares y procesos de negociación, los ingresos aún no se registran en este mes, ya que los pagos por suscripciones y servicios se concretan a partir del mes cuatro.

Este período improductivo, aunque desafiante desde el punto de vista financiero, es indispensable para establecer una base sólida y profesional para la operación de River Gold. Su adecuada planificación permite que, a partir del cuarto mes, la empresa comience a facturar de manera continua, habiendo superado las etapas críticas de desarrollo, sin comprometer la calidad del servicio ni la experiencia del cliente. Además, durante este período se ejecutan inversiones que tienen efecto a mediano y largo plazo, como la propiedad de contenidos, la consolidación tecnológica y la reputación inicial de la marca. (A. Anexo. Archivo Financiero del Proyecto River Gold).

### **Proyección de Ingresos del Proyecto River Gold**

La proyección de ingresos de River Gold se fundamenta en un portafolio de servicios diseñado específicamente para atender las necesidades identificadas en tres segmentos estratégicos del mercado: propietarios de pequeñas y medianas empresas (Pymes), profesionales financieros y emprendedores independientes. La estimación se ha construido considerando precios actualizados, modalidades de pago validadas en el estudio de mercado, capacidad instalada, y una estrategia de escalamiento progresivo durante los primeros doce meses de operación activa. La Figura 31 presenta la proyección de ingresos estimados por

cada producto o servicio ofrecido por River Gold, basada en el portafolio diseñado para atender a sus tres segmentos estratégicos. Esta estimación considera precios validados, capacidades operativas y una estrategia de crecimiento progresivo durante el primer año de operación

### Figura 31

#### Ingresos estimados por producto o servicio ofrecido por River Gold

La figura muestra la proyección de ingresos anuales en pesos colombianos (COP) para cada uno de los productos y servicios de River Gold. Se destacan los planes integrales para PYMES y los diagnósticos analítico-financieros como las fuentes principales de ingresos.



*Nota.* Elaboración propia con base en las proyecciones financieras del modelo de negocio.

En el primer año operativo, se prevé que los ingresos aumenten de manera escalonada mes a mes, comenzando desde el cuarto mes del proyecto, momento en el que concluye el período de arranque y se inicia la comercialización formal de los servicios. En este escenario, River Gold proyecta ingresos en función de cinco productos estratégicos:

Los Planes Integrales PYME, que representan el corazón del modelo de negocio, se ofrecen en tres niveles: básico, intermedio y avanzado, con un precio promedio de \$1.200.000 COP por cliente. Estos planes incluyen diagnóstico, seguimiento personalizado y reportes

ejecutivos, y se espera que representen aproximadamente el 29% de los ingresos del primer año, debido a su enfoque continuo, personalizado y de alto valor percibido.

Los Talleres Intensivos (Bootcamps), con un precio promedio de \$500.000 COP por participante, se ofrecen en cohortes bimestrales, con capacidad para 20 personas por grupo. Se proyectan tres cohortes durante el primer año, generando ingresos estratégicos y reforzando la adquisición de otros servicios.

Los Cursos Modulares Virtuales Autogestionados se comercializan a un precio promedio de \$250.000 COP por unidad, permitiendo acceso flexible a contenidos clave en inteligencia financiera. Representan un canal de entrada para usuarios con menor presupuesto o tiempo, y constituyen el 18% de los ingresos del primer año.

El Servicio de Diagnóstico Analítico-Financiero, con un precio unitario de \$500.000 COP, se posiciona como una solución puntual y accesible. Es uno de los servicios con mayor rotación esperada y representa el 40% de los ingresos del primer año.

Los Dashboards Financieros Personalizados, con un valor promedio de \$1.200.000 COP, complementan los diagnósticos y ofrecen visualización estratégica para toma de decisiones en PYMEs. Aunque su volumen es menor, su rentabilidad es significativa y representan el 10% de los ingresos del primer año.

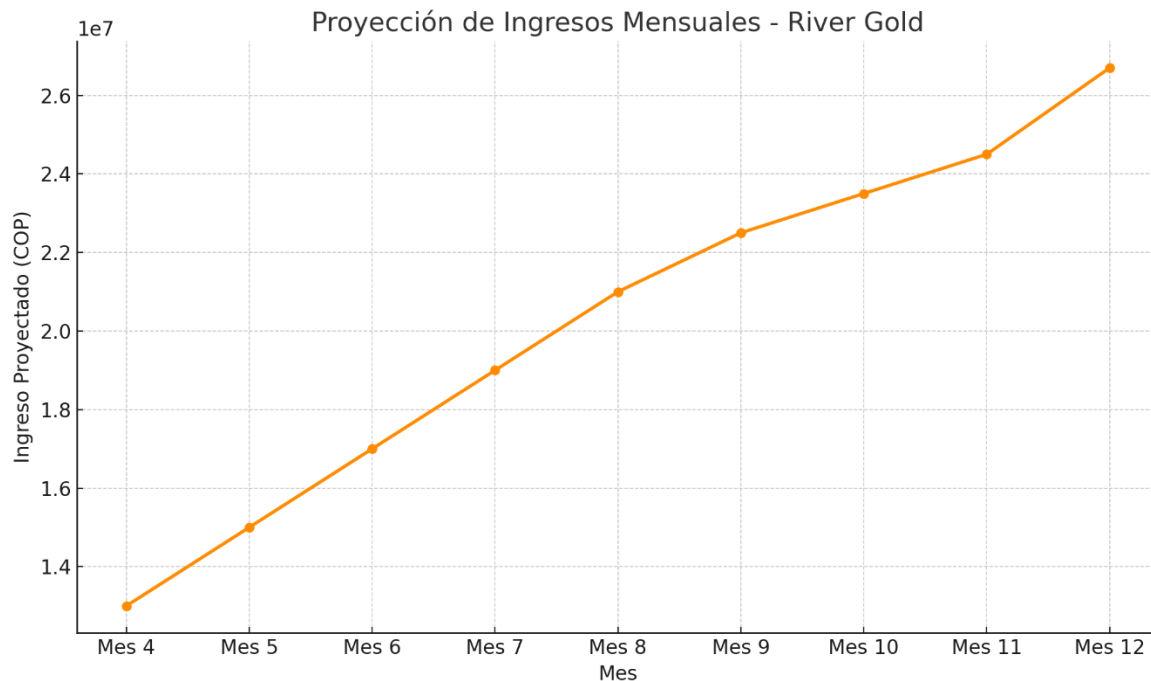
Con base en estos precios y el comportamiento proyectado, River Gold espera alcanzar un ingreso acumulado de \$447.700.000 COP en el primer año operativo, superando ampliamente las metas iniciales de viabilidad. Esta evolución refleja un modelo escalable, diversificado y con alta proyección en el mercado colombiano.

Este modelo de ingresos no solo es viable desde el punto de vista técnico y comercial, sino que responde fielmente a los hallazgos del estudio de mercado y a la disposición de pago expresada por los potenciales clientes en la validación realizada. De esta forma, la estructura tarifaria, el ritmo de comercialización y la estrategia de portafolio de River Gold están alineados con las dinámicas reales del mercado objetivo colombiano. La Figura 32 muestra la proyección de ingresos mensuales de River Gold entre el mes 4 y el mes 12 de operación, reflejando un crecimiento sostenido y coherente con la demanda validada en el estudio de mercado. Esta estimación respalda la viabilidad del modelo de ingresos y su alineación con las dinámicas reales del mercado colombiano.

### Figura 32

#### Proyección de ingresos mensuales del mes 4 al mes 12 para River Gold

Esta gráfica presenta la estimación de crecimiento mensual de ingresos en pesos colombianos (COP) desde el mes 4 hasta el mes 12 del primer año de operación de River Gold. La curva ascendente evidencia un crecimiento sostenido, resultado de la implementación progresiva de los servicios y el aumento en la base de clientes.



*Nota.* Elaboración propia con base en el modelo financiero proyectado para la etapa inicial del negocio.

#### Proyección de Costos del Proyecto River Gold

La proyección de costos para River Gold ha sido estructurada cuidadosamente para reflejar con precisión los egresos asociados al desarrollo, operación y sostenibilidad del modelo de negocio durante su primer año de ejecución. Esta estimación toma en cuenta tanto los costos fijos como variables, así como la estructura de inversión inicial y los requerimientos operativos necesarios para garantizar la entrega efectiva de los servicios ofrecidos en el portafolio.

Durante el período de arranque y en adelante, los costos fijos representan una parte significativa del flujo de caja mensual. Entre ellos se destacan los siguientes:

En primer lugar, la infraestructura tecnológica, que incluye la suscripción a plataformas digitales como Notion, Trello, Google Workspace, Zoom profesional y calendarios interactivos, con una inversión anual aproximada de \$3.600.000 COP. A esto se suma el hosting y dominio web para la plataforma educativa y el sitio institucional (estimado en \$600.000 COP al año), así como licencias especializadas como Power BI Pro, Adobe Suite y herramientas de edición y diseño para los contenidos digitales, cuyo costo anual combinado ronda los \$7.500.000 COP.

En cuanto a activos tecnológicos, se proyecta la adquisición de computadores portátiles de alto rendimiento, cámaras web HD, micrófonos profesionales, auriculares de calidad y otros equipos necesarios para la grabación, dictado de clases en vivo y producción de dashboards personalizados. El costo de estos activos, considerando equipos nuevos y funcionales, se estima en \$15.000.000 COP en el primer año.

Los muebles y enseres de oficina para el espacio de trabajo (aunque mayoritariamente remoto) incluyen escritorios, sillas ergonómicas, iluminación adecuada y elementos básicos de soporte. Estos suman aproximadamente \$5.000.000 COP, con una vida útil proyectada superior a tres años.

En el área de capital humano, se prevé la contratación de un equipo base compuesto por un coordinador general, un asistente administrativo, un especialista en marketing digital, y el pago por horas de profesionales externos encargados de la formación, desarrollo de dashboards, diseño instruccional y asesorías personalizadas. Los costos laborales del equipo interno, incluyendo prestaciones sociales, afiliaciones al sistema de seguridad social y honorarios, ascienden a un promedio mensual de \$9.500.000 COP, lo que equivale a \$114.000.000 COP anuales.

A esto se deben añadir los costos variables, que dependen directamente del volumen de clientes y productos vendidos. Incluyen servicios por demanda como licencias adicionales para estudiantes, edición de materiales personalizados, pago por asesoría especializada (en el caso de consultorías a PYMES), gastos de plataforma LMS escalables y pequeñas campañas de publicidad digital. Estos costos se proyectan en un promedio mensual de \$1.500.000 COP en el primer semestre, incrementándose proporcionalmente con el crecimiento del volumen de ventas.

Finalmente, se contempla una reserva para contingencias y actualización tecnológica del 5% del presupuesto anual, que equivale a unos \$10.000.000 COP, destinada a cubrir

gastos imprevistos como renovación de licencias, mantenimiento de equipos o ajustes técnicos en el sistema.

En total, los costos operativos proyectados para el primer año de River Gold ascienden a aproximadamente \$273.400.000 COP, de los cuales un 60% corresponde a talento humano, un 20% a tecnología y suscripciones, y el resto a infraestructura, marketing, soporte y contingencias. Esta estructura de costos ha sido diseñada para ser escalable, eficiente y alineada con el modelo de negocio digital, lo que permitirá mantener márgenes saludables a medida que crece la base de usuarios.

La proyección de costos, junto con la proyección de ingresos previamente desarrollada, permite establecer una planeación financiera coherente y una ruta clara hacia el punto de equilibrio, esperado hacia el mes 10 de operación. (A. Anexo. Archivo Financiero del Proyecto River Gold).

### **Proyección de Gastos del Proyecto River Gold**

La proyección de gastos para el primer año de River Gold contempla tres grandes rubros: operativos directos, administrativos, y comercialización y promoción, con una salida total estimada de aproximadamente \$273.400.000 COP, distribuidos a lo largo del año, aunque con mayor concentración en los primeros meses por inversión inicial en plataformas, contenidos y personal.

Los gastos operativos directos, como honorarios a tutores, soporte personalizado y edición de contenidos oscilan entre \$3.000.000 y \$4.500.000 COP mensuales, aumentando según la demanda. Los gastos administrativos, que incluyen salarios, seguridad social, licencias digitales y asesoría contable, representan una proporción significativa del gasto total, con una media mensual de \$9.000.000 a \$10.500.000 COP. Por su parte, la inversión en promoción digital inicia en \$1.200.000 COP mensuales y puede llegar a \$2.000.000 COP, según el retorno de los canales utilizados. Además, se incluye una provisión para imprevistos del 5% anual.

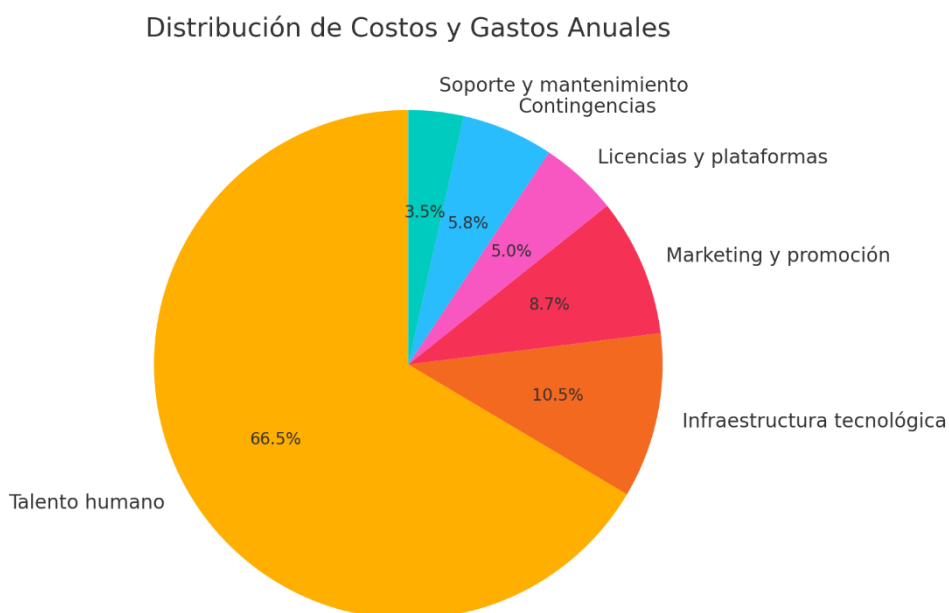
Este esquema de gastos se basa en precios reales del mercado y privilegia un enfoque eficiente y escalable, apoyado en tecnología, trabajo remoto y contratación por demanda, asegurando la viabilidad financiera del modelo desde sus primeras etapas. (A. Anexo. Archivo Financiero del Proyecto River Gold). La Figura 33 presenta la distribución porcentual de los costos y gastos anuales del modelo River Gold, basada en precios reales del mercado y una

estructura operativa eficiente. Este esquema privilegia el uso de tecnología, el trabajo remoto y la contratación por demanda, lo que contribuye a la sostenibilidad financiera desde las etapas iniciales del proyecto.

### Figura 33

#### Distribución porcentual de costos y gastos anuales del modelo River Gold

Este gráfico circular muestra cómo se distribuyen los principales rubros de gasto proyectados para el primer año de operación. Se observa que el 66.5% corresponde a talento humano, seguido de infraestructura tecnológica (10.5%), marketing y promoción (8.7%), licencias y plataformas (5.0%), contingencias (5.8%) y soporte/mantenimiento (3.5%).



*Nota.* Elaboración propia a partir de los datos del anexo financiero del proyecto River Gold.

### Inversiones del Proyecto River Gold

El plan de inversiones de River Gold se ha diseñado para asegurar que la empresa cuente con los recursos, herramientas y condiciones necesarias para iniciar su operación de forma sólida, eficiente y profesional. Las inversiones contempladas no solo responden a la fase de arranque del proyecto, sino también a la sostenibilidad operativa del primer año, en el que se proyecta la captación de clientes, validación del modelo comercial y consolidación de marca.

En primer lugar, la inversión más importante corresponde a la infraestructura tecnológica, que es el núcleo operativo del modelo de negocio de River Gold. Esta incluye la adquisición de computadores portátiles de alto rendimiento, micrófonos profesionales, cámaras HD, auriculares especializados, así como la adecuación de estaciones de trabajo con escritorios y sillas ergonómicas. Esta inversión en activos tangibles está estimada en \$18.000.000 COP, necesarios para garantizar que el equipo de producción, consultoría y formación tenga las herramientas adecuadas para ofrecer servicios de calidad.

En segundo lugar, se contempla la inversión en plataformas digitales y licencias de software, que representan el entorno donde se produce, entrega y gestiona el servicio. Esta categoría incluye suscripciones anuales a herramientas como Google Workspace, Notion, Trello, Zoom Pro, Power BI Pro, Adobe Suite, así como el hosting, dominio web, y el plan de almacenamiento en la nube. El costo total anual estimado de estas herramientas se proyecta en \$8.500.000 COP, constituyendo una inversión estratégica para garantizar la operación fluida, la comunicación interna, la producción de contenidos y el control de proyectos.

También se destina una inversión inicial al diseño de identidad visual, desarrollo web y branding institucional, incluyendo la elaboración de la página oficial, integración con la pasarela de pagos, diseño del logotipo, manual de marca, identidad en redes sociales, y estructura pedagógica para la plataforma LMS. Este rubro se calcula en \$4.000.000 COP, necesarios para posicionar visualmente a River Gold como una marca sólida, moderna y confiable ante sus primeros clientes y aliados.

Otro componente clave de la inversión inicial corresponde al desarrollo de contenidos educativos, como los módulos de los cursos autogestionados, el material instruccional para bootcamps, simuladores, tableros tipo, y guías de consultoría. Este trabajo, realizado por diseñadores instruccionales, pedagogos y expertos en data science, tendrá un costo inicial aproximado de \$6.000.000 COP, que permitirá lanzar el portafolio con productos mínimos viables de alta calidad y funcionalidad.

Además, se asignan \$5.000.000 COP como inversión en marketing digital, destinados a campañas de pauta, producción audiovisual, diseño de piezas gráficas, gestión de redes y posicionamiento SEO. Este rubro es indispensable para activar los canales de venta, captar a los primeros clientes y construir reputación digital durante los primeros seis meses de operación.

En total, la inversión estimada para la puesta en marcha del proyecto es de aproximadamente \$41.946.000 COP, distribuidos de la siguiente manera:

- Infraestructura tecnológica: \$18.000.000 COP
- Plataformas y licencias anuales: \$8.500.000 COP
- Identidad visual y diseño web: \$4.000.000 COP
- Desarrollo de contenidos: \$6.000.000 COP
- Activación comercial y marketing digital: \$5.000.000 COP

Estas inversiones se clasifican como estratégicas, ya que tienen un efecto a mediano y largo plazo, muchas con una vida útil superior a un año. Su correcta ejecución permite a River Gold entrar al mercado con una propuesta de valor profesional, diferenciada y totalmente funcional, minimizando los riesgos de interrupción operativa y posicionando a la empresa como un actor competitivo desde sus primeros meses de operación.

### **Capital de Trabajo del Proyecto River Gold**

El capital de trabajo proyectado para River Gold representa el conjunto de recursos líquidos necesarios para sostener la operación corriente de la empresa en su fase inicial, una vez realizada la inversión fija. Este capital es esencial para financiar los gastos del día a día — como el pago de salarios, servicios digitales, suscripciones, marketing, asesorías externas, y soporte técnico— durante el tiempo en que el flujo de ingresos comienza a estabilizarse y a cubrir por sí mismo los costos operativos.

Dado que River Gold es una empresa basada en servicios digitales, sin manufactura ni inventario físico, su capital de trabajo no incluye materias primas ni procesos logísticos complejos. Sin embargo, sí requiere un flujo continuo de liquidez para mantener activos los recursos tecnológicos y humanos que permiten entregar su portafolio de valor de manera eficiente y sin interrupciones.

El modelo financiero contempla un período improductivo de tres meses, seguido de una etapa de crecimiento en la que se espera que la empresa alcance su punto de equilibrio hacia el mes 10 de operación. Por ello, el capital de trabajo proyectado debe cubrir al menos seis meses de operación antes de que los ingresos puedan sostener los egresos de forma autónoma.

El modelo financiero contempla un período improductivo inicial de tres meses, por lo que se ha proyectado un capital de trabajo que cubra exactamente ese lapso, antes del inicio de la facturación sostenida. Según el simulador financiero, el capital de trabajo inicial está compuesto por los siguientes rubros durante tres meses:

- Salarios y seguridad social del equipo base.
- Pagos por prestación de servicios a formadores y consultores.
- Licencias de software y plataformas de operación.
- Pauta digital mensual y campañas de adquisición.
- Gastos administrativos y operativos menores (mantenimiento, soporte, almacenamiento en la nube).

Esto da un total de \$88.350.000 COP, que representa el monto mínimo necesario para cubrir la operación de River Gold durante su etapa de arranque, sin comprometer la calidad del servicio ni depender de ingresos inmediatos.

Este capital será fundamental para permitir que River Gold crezca con estabilidad, sin sacrificar calidad ni acelerar procesos comerciales de forma prematura. También permitirá responder con agilidad ante oportunidades o contingencias durante la primera etapa de posicionamiento, mantener al equipo motivado, garantizar la continuidad del servicio y optimizar la experiencia del cliente.

En conclusión, el capital de trabajo de River Gold se ha proyectado de manera realista y estratégica, en función del flujo esperado de ingresos, la naturaleza digital del servicio, y la necesidad de garantizar liquidez operativa durante los primeros ciclos del negocio. Esta previsión asegura una base financiera sólida para la sostenibilidad y escalabilidad del proyecto. (A. Anexo. Archivo Financiero del Proyecto River Gold).

### **Indicadores Financieros del Proyecto River Gold**

La evaluación financiera del proyecto River Gold contempla el análisis detallado de los principales indicadores de rentabilidad y sostenibilidad, los cuales permiten determinar si la inversión inicial proyectada podrá recuperarse en un horizonte razonable, si el modelo de negocio tiene capacidad de generar valor en el tiempo y si la operación se mantendrá estable

durante las etapas de crecimiento. Los cálculos se realizaron a partir de las proyecciones de ingresos, costos, gastos, inversión inicial y capital de trabajo, en concordancia con los supuestos macroeconómicos definidos en el modelo.

Uno de los elementos centrales de este análisis es la tasa de descuento utilizada para estimar el valor presente de los flujos proyectados. En este caso, se adoptó una tasa del 12% anual, valor que responde a una decisión técnica fundamentada en el contexto económico colombiano de 2025. Dicha tasa refleja no solo las condiciones del entorno monetario, marcado por una política de tasas elevadas implementada por el (Banco de la República, 2025), sino también el riesgo inherente al tipo de emprendimiento que representa River Gold. De acuerdo con reportes recientes de (Asobancaria, 2023), la tasa de intervención se ha mantenido en niveles superiores al 11,75% a lo largo del primer semestre del año, lo cual justifica el uso de una tasa conservadora para evaluar la rentabilidad del proyecto.

Además del componente macroeconómico, se incorporó un margen adicional por riesgo específico del negocio, considerando que River Gold es una iniciativa emergente en el sector de tecnología educativa y consultoría financiera, aún en proceso de posicionamiento y expansión. Esta decisión permite simular un escenario exigente pero realista, en el cual los retornos del proyecto deben superar el costo de oportunidad del capital y ofrecer una rentabilidad atractiva frente a posibles inversionistas, entidades públicas de fomento o aliados estratégicos.

En consecuencia, la tasa del 12% utilizada como tasa de descuento no solo es consistente con el entorno financiero del país, sino que también ofrece una base robusta para validar la viabilidad del modelo de negocio bajo un enfoque prudente. Este criterio fortalece la credibilidad del análisis financiero y respalda la toma de decisiones informadas sobre la inversión y ejecución del proyecto.

**Punto de Equilibrio:** El punto de equilibrio del proyecto se estima hacia el mes 9 de operación. Esto significa que, a partir de ese momento, River Gold cubrirá totalmente sus costos fijos y variables con los ingresos generados, sin generar aún utilidad neta, pero sin incurrir en pérdidas. Este cálculo considera un ingreso mensual proyectado promedio de \$13.000.000 COP, que es suficiente para cubrir los gastos operativos estimados en alrededor de \$26.000.000 COP mensuales, incluyendo el equipo humano, plataformas, soporte, marketing y contingencias, con un total aproximado de \$29.000.000 COP.

El equilibrio se logra principalmente gracias al crecimiento progresivo del portafolio, la permanencia de los clientes de planes integrales, el aumento de la recurrencia de los cursos autogestionados y la consolidación de la base de datos para ventas cruzadas. Esta proyección valida la solidez del modelo, en tanto que permite alcanzar estabilidad antes del primer año sin necesidad de ingresos extraordinarios ni financiamiento adicional.

**Periodo de Recuperación de Capital:** El periodo de recuperación del capital invertido se estima en 20 meses desde la fecha de inicio formal de operaciones. La inversión total (incluyendo infraestructura tecnológica, diseño, plataformas, contenidos, marketing inicial y capital de trabajo) asciende a aproximadamente \$130.296.000 COP. Con una proyección de ingresos crecientes desde el mes 4, y utilidades netas acumuladas mensuales a partir del mes 11, se espera que, al finalizar el segundo semestre del segundo año, la empresa haya recuperado el 100% del capital inicialmente comprometido.

Este periodo es razonable para un proyecto digital híbrido en etapa de escalamiento, y más aún si se considera que parte de los activos —como plataformas, contenidos, licencias y equipos— tienen una vida útil que excede ese tiempo, lo que amplía el margen de rentabilidad en los años siguientes.

**Tasa Interna de Retorno (TIR):** La Tasa Interna de Retorno (TIR) estimada para el proyecto en un horizonte de cinco años es del 52.66%, lo cual indica una rentabilidad atractiva y muy superior a la tasa de interés pasiva promedio en el mercado financiero colombiano. Esta TIR refleja la capacidad del negocio no solo para recuperar su inversión inicial, sino para generar excedentes de manera sostenida, incluso en escenarios de crecimiento moderado. Este resultado sugiere que el proyecto es financieramente viable y rentable, con margen suficiente para reinversión, expansión regional o desarrollo de nuevos productos a futuro.

**Valor Presente Neto (VPN):** El cálculo del Valor Presente Neto (VPN), utilizando una tasa de descuento del 12% anual y un horizonte temporal de cinco años, arroja un resultado positivo de aproximadamente \$259.166.090 COP. Este valor indica que el flujo de caja proyectado —una vez descontado el valor del dinero en el tiempo— supera ampliamente la inversión inicial, generando un retorno financiero neto favorable. El hecho de que el VPN sea mayor que cero, y que se mantenga positivo incluso en simulaciones conservadoras, confirma que River Gold genera valor económico real y es una opción atractiva tanto para inversionistas como para aliados estratégicos.

## Fuentes de Financiación del Proyecto River Gold

El financiamiento del proyecto River Gold se ha diseñado como una combinación estratégica de recursos propios y fuentes externas, con el objetivo de asegurar el capital necesario para cubrir tanto la inversión inicial como el capital de trabajo requerido durante el período de arranque y expansión temprana. Esta estrategia busca garantizar la estabilidad operativa de la empresa durante los primeros 18 meses, tiempo estimado para la recuperación de la inversión, y permitir su crecimiento progresivo sin comprometer la sostenibilidad financiera del modelo de negocio.

En primer lugar, se contempla una aportación de capital propio por parte de los socios fundadores, que cubrirá aproximadamente el 45% del total de la inversión inicial, es decir, unos \$60.000.000 COP. Este aporte incluye recursos destinados a la adquisición de equipos tecnológicos, desarrollo del sitio web, producción de contenidos pedagógicos, diseño del branding institucional y suscripciones tecnológicas anuales. Esta inversión representa el compromiso directo de los fundadores con el proyecto y su visión a largo plazo, y permite establecer una base sólida para operar desde el primer día.

Como segunda fuente de financiación, se identifican programas públicos de fomento al emprendimiento digital y de base tecnológica en Colombia, liderados por entidades como INNpulsa Colombia, Fondo Emprender del SENA, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, y también la plataforma Impacta, del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Esta última ha ganado protagonismo como canal articulador de convocatorias y recursos de cofinanciación orientados a modelos de negocio con impacto social, ambiental y tecnológico, perfil que se ajusta a la naturaleza del proyecto River Gold. A través de estas iniciativas, la empresa podría acceder a recursos no reembolsables o créditos blandos con tasas preferenciales, orientados a startups que integran innovación, educación y sostenibilidad. Se estima que esta vía podría financiar entre el 30% y el 40% de los requerimientos, es decir, entre \$39 y \$45 millones COP. La empresa ya cumple con criterios clave como propuesta de valor innovadora, enfoque social, impacto ambiental positivo y validación temprana del mercado.

En tercer lugar, se considera como opción complementaria la financiación por medio de alianzas estratégicas o inversión ángel, especialmente con instituciones educativas, fondos de impacto social o aceleradoras de emprendimiento. Estas alianzas podrían proporcionar no solo recursos económicos, sino también visibilidad, red de contactos y acompañamiento en la etapa

de escalamiento. En este escenario, se estima captar hasta el 25% restante de los recursos (aproximadamente \$32.500.000 COP), en forma de inversión de capital o acuerdos de colaboración con retornos a mediano plazo.

Finalmente, para garantizar liquidez operativa mientras se alcanzan los primeros ciclos de facturación estable, se ha previsto la posibilidad de acceder a créditos empresariales de corto plazo, siempre que las tasas no superen el 1.2% efectivo mensual. La empresa podría aplicar a líneas específicas ofrecidas por bancos como Bancóldex, Davivienda y Bancolombia, dirigidas a emprendimientos digitales o empresas lideradas por mujeres, con montos iniciales entre \$10 y \$15 millones COP como respaldo complementario del capital de trabajo.

### **Escenarios alternativos de financiación**

Como parte del análisis de viabilidad financiera, se consideran dos escenarios adicionales a la estrategia base: uno optimista y otro pesimista, que permiten evaluar la adaptabilidad de River Gold frente a diferentes condiciones de acceso a capital.

En un escenario optimista, se contempla la posibilidad de acceder a un mayor porcentaje de cofinanciación a través de convocatorias gubernamentales, logrando financiar hasta un 50% del total con recursos no reembolsables gracias a una postulación exitosa ante plataformas como INNpulsa o Fondo Emprender. Además, se proyecta una alianza temprana con una aceleradora internacional que permitiría obtener inversión ángel superior al promedio estimado, reduciendo significativamente la necesidad de endeudamiento. Este escenario favorecería un inicio más sólido, permitiendo anticipar el punto de equilibrio al mes 14 y expandir la oferta de servicios a mayor velocidad.

En un escenario pesimista, se prevé una menor disponibilidad de recursos públicos debido a cambios en políticas de fomento o baja puntuación en convocatorias, lo que obligaría a incrementar el uso de capital propio hasta el 60% o recurrir a créditos comerciales en condiciones menos favorables. En este caso, la empresa priorizaría el desarrollo escalonado de sus servicios, controlando estrictamente los costos operativos y extendiendo el período de recuperación de la inversión hasta 24 meses. Aun en este escenario, el modelo sigue siendo viable, aunque con una velocidad de crecimiento más conservadora y una mayor dependencia de ingresos por ventas directas.

En conclusión, la estrategia de financiación de River Gold combina responsabilidad, sostenibilidad y visión de crecimiento. Está orientada a minimizar el endeudamiento innecesario y aprovechar al máximo las oportunidades de financiación pública y privada disponibles para empresas de innovación en Colombia. Esta mezcla de recursos propios, capital inteligente y apoyo institucional permitirá que la empresa entre al mercado con la estructura financiera necesaria para crecer, competir y consolidarse. (Ver Anexo: Archivo Financiero del Proyecto River Gold).

### **Evaluación Financiera del Proyecto River Gold**

La evaluación financiera de River Gold representa el análisis consolidado de las proyecciones económicas del proyecto, considerando tanto sus ingresos esperados como sus costos operativos, gastos, inversiones iniciales, requerimientos de capital de trabajo y los principales indicadores de rentabilidad. Esta evaluación permite determinar si el negocio es viable desde el punto de vista financiero, cuánto valor genera en el tiempo y si su estructura permite sostener un crecimiento equilibrado y escalable en el mercado colombiano.

La estructura de ingresos proyectada para el primer año permite prever una evolución constante del flujo comercial, pasando de \$13 millones COP en el cuarto mes a \$26 millones COP mensuales hacia el mes doce, con una facturación anual estimada superior a los \$447 millones COP. Este comportamiento refleja la diversificación del portafolio de servicios, la respuesta favorable del mercado validada en la fase piloto, y la disposición de pago por parte de los segmentos estratégicos: PYMES, profesionales financieros y emprendedores.

En términos de gastos, la estructura ha sido diseñada para ser eficiente y escalable. Se proyectan egresos mensuales de manera inicial aproximadamente de 29 millones COP en los primeros meses, con un crecimiento proporcional al aumento de la demanda. Esto permite controlar el margen operativo, que se estima en un 35% en promedio durante el primer año, alcanzando una rentabilidad operativa superior al 40% en los últimos tres meses.

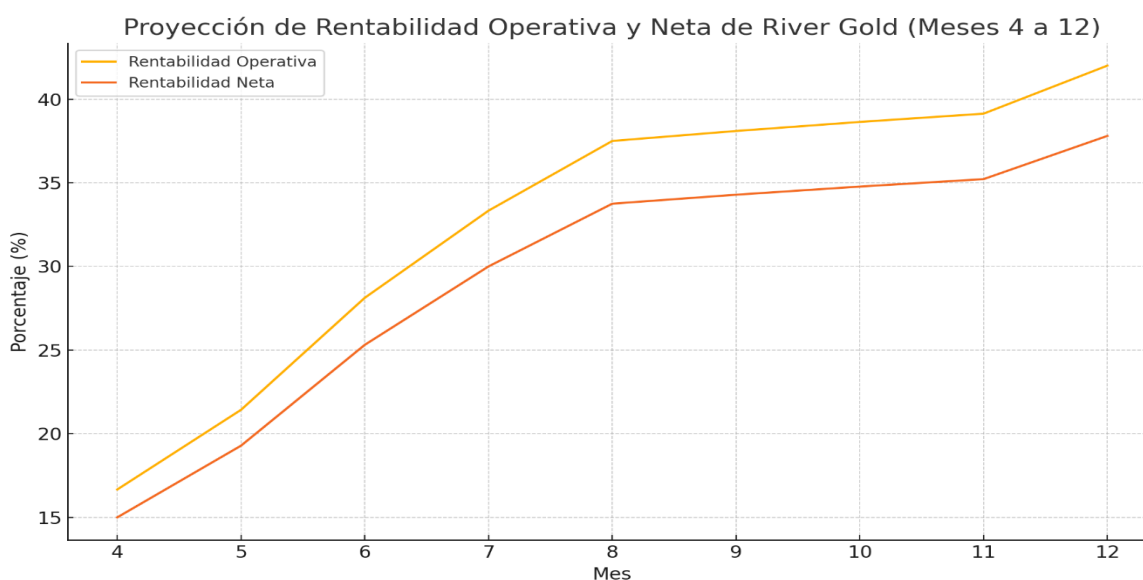
Desde un enfoque de análisis horizontal, los ingresos muestran un incremento del 108% entre el mes 4 y el mes 12, mientras que los gastos crecen un 90% en el mismo periodo, lo que evidencia una mejora progresiva en la rentabilidad. El análisis vertical refuerza este resultado: los costos representan inicialmente el 83% de los ingresos, reduciéndose al 60% hacia el cierre del año, lo que se traduce en una mejora significativa del margen neto. La Figura 34 muestra la

evolución proyectada del porcentaje de rentabilidad operativa y neta de River Gold durante los meses 4 al 12 de operación.

### Figura 34

#### Proyección de Rentabilidad Operativa y Neta de River Gold (Meses 4 a 12)

El gráfico muestra la evolución proyectada del porcentaje de rentabilidad operativa y neta de la empresa River Gold durante los meses 4 al 12. La rentabilidad operativa aumenta progresivamente hasta alcanzar un 42%, mientras que la rentabilidad neta se proyecta en 38% al finalizar el mes 12, reflejando eficiencia creciente en la operación del modelo de negocio.



*Nota.* Elaboración propia a partir del modelo financiero del proyecto River Gold.

Las inversiones iniciales, estimadas en \$41.9 millones COP, y el capital de trabajo requerido (cerca de \$88 millones COP), permiten cubrir el arranque operativo, los meses sin ingreso y sostener la ejecución hasta alcanzar el punto de equilibrio, proyectado para el mes 9 de operación.

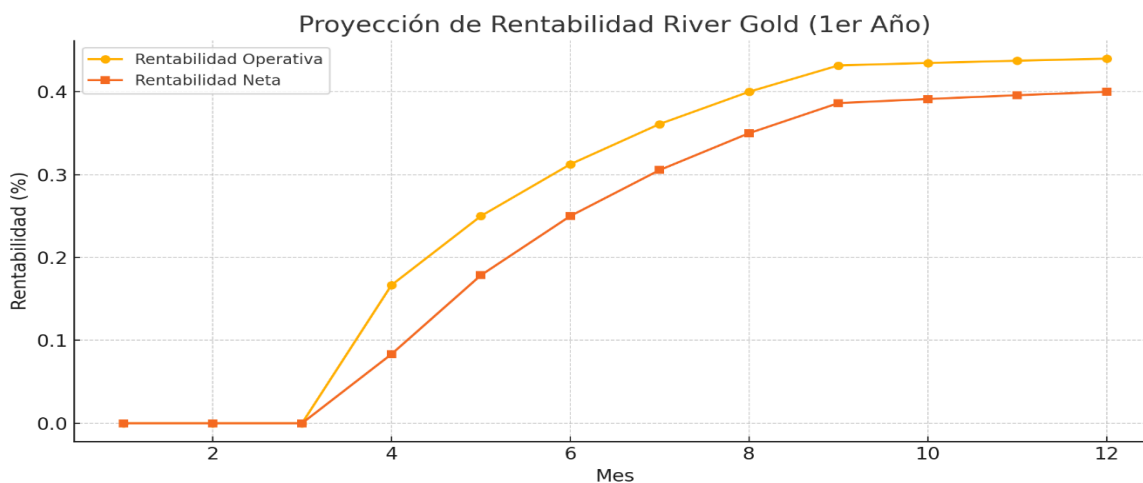
Los indicadores financieros refuerzan la viabilidad del modelo: la Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza un 52.66%, el Valor Presente Neto (VPN) asciende a \$259 millones COP (con una tasa de descuento del 12%), y el período de recuperación de la inversión se sitúa en 20 meses. Además, se estima una rentabilidad neta del 20% al finalizar el primer año, con posibilidad de expansión a través de productos escalables y mayor penetración digital.

Estos resultados están alineados con las condiciones macroeconómicas del país, las proyecciones de crecimiento del sector EdTech y FinTech, y el comportamiento de digitalización de las pequeñas y medianas empresas. La posibilidad de acceder a fuentes de financiación pública o privada fortalece la viabilidad del proyecto, reduce la presión sobre recursos propios y potencia su escalabilidad. La Figura 35 muestra la proyección de rentabilidad operativa y neta de River Gold durante su primer año de operación, evidenciando un crecimiento sostenido a partir del cuarto mes.

### Figura 35

#### Proyección de Rentabilidad River Gold (1er Año)

El gráfico representa la evolución proyectada de la rentabilidad operativa y neta de River Gold durante los primeros 12 meses de operación. Se observa un crecimiento sostenido desde el mes 4, alcanzando una rentabilidad operativa superior al 43% y una rentabilidad neta cercana al 40% al finalizar el primer año, evidenciando una tendencia positiva en la viabilidad financiera del modelo.



*Nota.* Elaboración propia basada en el modelo financiero del proyecto River Gold.

En conclusión, la evaluación financiera de River Gold demuestra que se trata de un modelo económico viable, rentable y escalable. La combinación de ingresos crecientes, control eficiente de costos, mejora progresiva de márgenes y una estrategia de inversión alineada con el contexto del mercado colombiano sustentan la sostenibilidad del negocio en el corto y mediano plazo. (A. Anexo. Archivo Financiero del Proyecto River Gold)

## Resumen de Fuentes de Financiación del Proyecto River Gold

La estructura financiera de River Gold se fundamenta en un esquema mixto de financiación que ya ha sido detallado en secciones anteriores. Este enfoque combina recursos propios, apoyo institucional y capital de aliados estratégicos, con el objetivo de garantizar una base sólida para la puesta en marcha y sostenibilidad de la empresa en sus primeros 18 meses de operación.

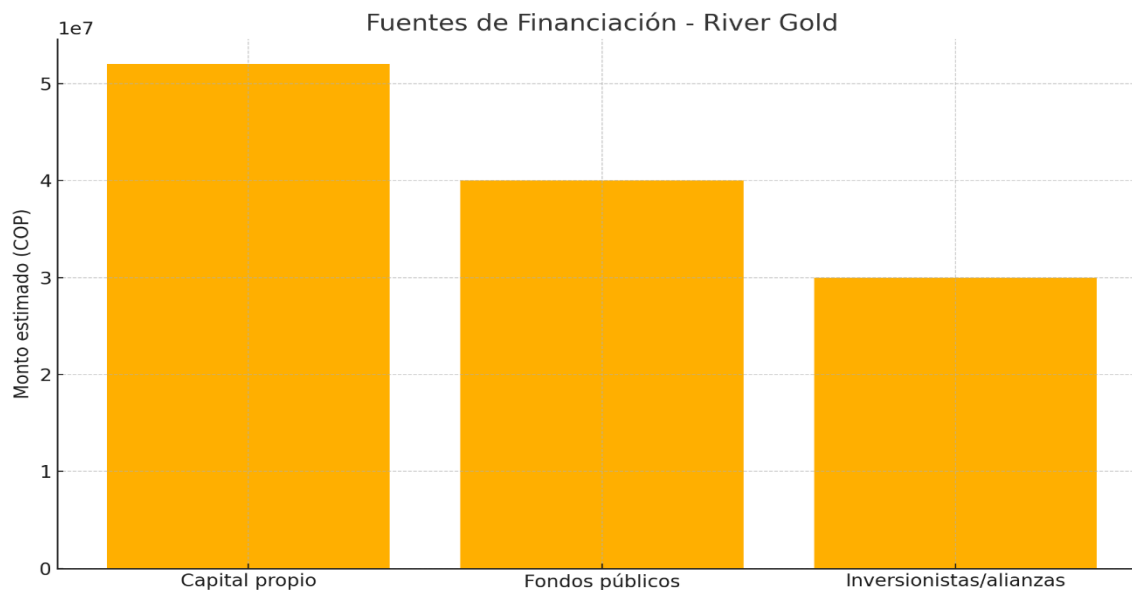
En términos cuantitativos, el financiamiento se distribuye de la siguiente manera: aproximadamente un 46% del capital provendrá de aportes de los socios fundadores, destinados a cubrir inversiones clave desde el inicio. Por su parte, los fondos públicos y programas de fomento al emprendimiento, como los gestionados por INNpulsa, Fondo Emprender, el Ministerio de Ciencia y Tecnología, y la plataforma Impacta, podrían aportar entre un 27% y 34% del total requerido, gracias a su enfoque en proyectos con impacto educativo, tecnológico y social. Finalmente, el 20% al 23% restante se espera obtener mediante alianzas estratégicas o inversión ángel, priorizando actores del ecosistema EdTech o consultoría financiera interesados en modelos de formación híbrida e innovación sostenible.

Este esquema, complementado de forma contingente por líneas de crédito de corto plazo solo en caso de ser estrictamente necesario, refuerza el compromiso del proyecto con la prudencia financiera, la sostenibilidad operativa y el aprovechamiento de recursos institucionales disponibles para emprendimientos de alto impacto en Colombia. La Figura 36 presenta las fuentes estimadas de financiación del proyecto River Gold, destacando un esquema equilibrado entre recursos propios, fondos públicos e inversión externa. (Ver Anexo A. Archivo Financiero del Proyecto River Gold).

### **Figura 36**

#### *Fuentes de Financiación - River Gold*

*El gráfico muestra las principales fuentes estimadas de financiación del proyecto River Gold. Se proyecta que el capital propio representa la mayor fuente de recursos (52 millones de COP), seguido por fondos públicos (40 millones de COP) e inversionistas o alianzas estratégicas (30 millones de COP), lo que indica una estrategia equilibrada entre recursos internos y externos.*



*Nota.* Elaboración propia con base en el plan financiero del proyecto River Gold.

### Plan de Salida de la Inversión en Caso de No Éxito del Proyecto

Aunque el proyecto River Gold ha sido estructurado con un alto nivel de validación, planeación estratégica, segmentación de mercado y estimaciones financieras sólidas, resulta fundamental contemplar un escenario adverso en el que la operación no logre consolidarse como se proyectó. Este enfoque preventivo permite establecer una ruta racional de salida, minimizar pérdidas y proteger los intereses de los socios, inversionistas y aliados estratégicos.

En caso de que la empresa no alcance su punto de equilibrio en el tiempo estimado (mes 10 de operación), y que los resultados financieros o de mercado no permitan sostener las operaciones más allá del mes 18, se activaría un plan de salida ordenado, con base en los siguientes principios: recuperación parcial de activos, cierre operativo sin compromisos legales pendientes, y preservación del capital humano en la medida de lo posible.

La primera medida consiste en la liquidación planificada de los activos adquiridos, especialmente los tecnológicos (portátiles, cámaras, periféricos, mobiliario), los cuales conservan valor de reventa en el mercado secundario. Se estima una recuperación del 50% al 60% del valor de estos activos, lo que permitiría reintegrar aproximadamente \$9 a \$11 millones COP del total invertido en infraestructura.

En segundo lugar, se realizaría la cancelación anticipada o no renovación de las licencias y suscripciones anuales, muchas de las cuales no generan cláusulas de permanencia, y permitirían evitar pagos innecesarios en un ciclo improductivo.

Desde el punto de vista operativo y laboral, se establecerían contratos de prestación de servicios flexibles y escalables, de manera que, en caso de declive sostenido, la estructura pueda reducirse gradualmente sin generar obligaciones contractuales complejas. El equipo interno, al ser pequeño y manejado desde una cultura de transparencia y participación, sería parte del proceso de evaluación y transición.

Asimismo, se aprovecharía la base de clientes y productos desarrollados para una eventual cesión o venta del modelo de negocio, su marca registrada, los contenidos educativos, el sitio web, e incluso la base de datos de leads a otras empresas del ecosistema EdTech o de consultoría. Este tipo de transferencia, incluso en escenarios adversos, podría representar una recuperación parcial adicional del capital invertido.

En última instancia, el cierre formal de la empresa se haría bajo lineamientos legales claros, cancelando el registro ante Cámara de Comercio, reportando la inactividad ante la DIAN, cerrando obligaciones tributarias y laborales, y dejando todo el proceso debidamente documentado.

En conclusión, el plan de salida de River Gold en caso de no éxito está orientado a minimizar el impacto económico, preservar el aprendizaje del proceso emprendedor y mantener la reputación profesional de sus fundadores. Esta visión estratégica reconoce los riesgos naturales del emprendimiento, pero también actúa con responsabilidad frente a sus implicaciones financieras y humanas. (A. Anexo. Archivo Financiero del Proyecto River Gold).

### **Plan de Salida de la Inversión en Caso de Éxito del Proyecto**

Aunque el proyecto River Gold ha sido estructurado con un alto nivel de validación, planeación estratégica, segmentación de mercado y estimaciones financieras sólidas, resulta fundamental contemplar un escenario adverso en el que la operación no logre consolidarse como se proyectó. Este enfoque preventivo permite establecer una ruta racional de salida, minimizar pérdidas y proteger los intereses de los socios, inversionistas y aliados estratégicos.

En caso de que la empresa no alcance su punto de equilibrio en el tiempo estimado (mes 10 de operación), y que los resultados financieros o de mercado no permitan sostener las

operaciones más allá del mes 18, se activaría un plan de salida ordenado, basado en tres principios: recuperación parcial de activos, cierre operativo responsable y preservación de la reputación y aprendizaje organizacional.

La primera medida consiste en la liquidación planificada de los activos adquiridos, especialmente los tecnológicos (portátiles, cámaras, periféricos, mobiliario), los cuales conservan valor de reventa en el mercado secundario. Se estima una recuperación del 50% al 60% del valor, lo que permitiría reintegrar aproximadamente \$9 a \$11 millones COP del total invertido en infraestructura.

En segundo lugar, se realizaría la cancelación anticipada o no renovación de licencias y suscripciones anuales, muchas de las cuales no tienen cláusulas de permanencia. Esto permitiría reducir el egreso mensual recurrente y evitar pagos innecesarios en un ciclo improductivo.

Desde el punto de vista operativo y laboral, se establecerían contratos de prestación de servicios flexibles y escalables, de manera que, en caso de declive sostenido, la estructura pueda reducirse sin generar cargas contractuales complejas. El equipo interno, al ser pequeño y con roles definidos, sería parte del proceso de evaluación y transición.

Asimismo, se evaluaría la posibilidad de venta o cesión del modelo de negocio, marca registrada, contenidos, base de leads o el sitio web a otras startups del ecosistema EdTech o FinTech. Esta transferencia, incluso en un escenario adverso, podría representar una recuperación parcial adicional del capital invertido.

En última instancia, el cierre formal de la empresa se haría bajo lineamientos legales claros, incluyendo la cancelación del registro mercantil, reporte de inactividad ante la DIAN, cierre de obligaciones tributarias y liquidación contable. Todo el proceso quedaría documentado para fines de aprendizaje, transparencia y futuras oportunidades.

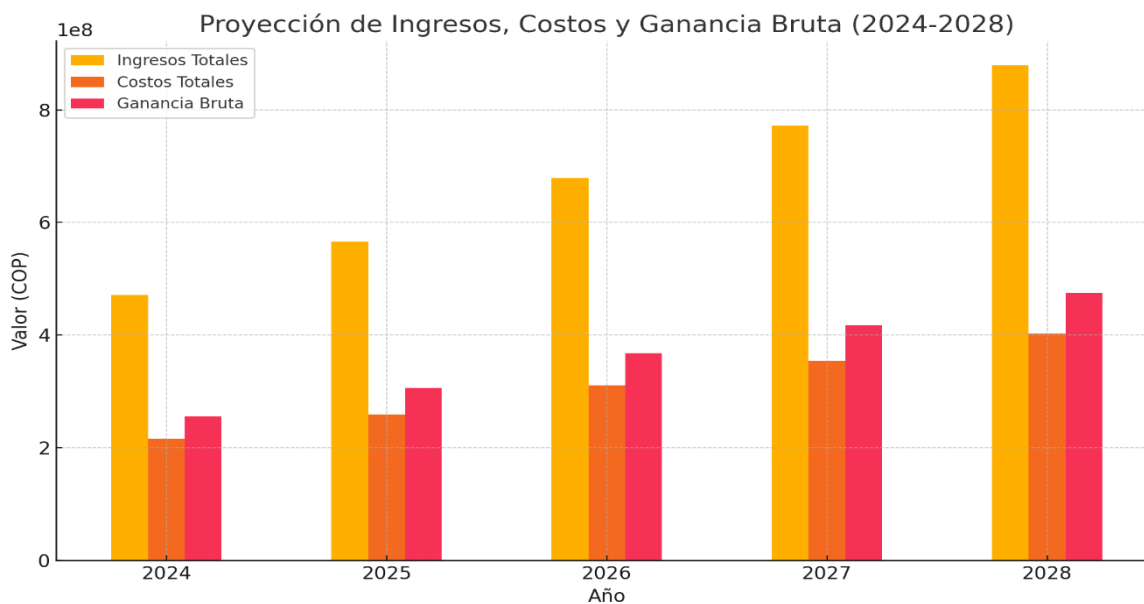
En conclusión, el plan de salida de River Gold en caso de no éxito está orientado a minimizar el impacto económico, proteger el aprendizaje emprendedor y mantener intacta la reputación profesional de los fundadores. Esta visión estratégica reconoce los riesgos naturales del emprendimiento, pero también actúa con responsabilidad financiera y humana. La Figura 37 muestra la proyección de ingresos, costos y ganancia bruta de River Gold entre 2024 y 2028,

evidenciando un crecimiento sostenido en la rentabilidad del proyecto. (A. Anexo. Archivo Financiero del Proyecto River Gold).

### Figura 37

#### Proyección de Ingresos, Costos y Ganancia Bruta (2024-2028)

El gráfico ilustra la evolución estimada de los ingresos totales, los costos totales y la ganancia bruta del proyecto River Gold entre los años 2024 y 2028. Se evidencia un crecimiento sostenido en los ingresos, acompañado de un aumento proporcional en las ganancias brutas, lo cual refleja una rentabilidad proyectada creciente año a año.



*Nota.* Elaboración propia a partir de las proyecciones financieras del modelo de negocio River Gold.

## 8. Enfoque hacia la sostenibilidad

River Gold adopta un enfoque integral de sostenibilidad alineado con los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, que promueve la responsabilidad empresarial en cuatro áreas clave: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción. Desde su diseño, el proyecto articula sus servicios de consultoría y formación con el compromiso de generar valor económico, social y ambiental de forma equilibrada, asumiendo una postura activa frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos en la Agenda 2030.

**Dimensión social:** La empresa prioriza el acceso inclusivo a la educación financiera y analítica, contribuyendo de forma directa al ODS 4 (Educación de calidad) y al ODS 10 (Reducción de las desigualdades). A través de un modelo 100% digital con precios flexibles y contenidos autogestionables, River Gold democratiza el conocimiento técnico para microempresarios, profesionales y emprendedores que históricamente han estado excluidos del acceso a herramientas de toma de decisiones basadas en datos. Además, mediante diagnósticos gratuitos, webinars y alianzas con organizaciones sociales, se fomenta la reducción de brechas digitales y de género. Internamente, la organización se compromete con el ODS 5 (Igualdad de género) y el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico), al promover la equidad, la diversidad y la conciliación laboral en su cultura organizacional.

**Dimensión ambiental:** River Gold se adhiere a principios de producción responsable y bajo impacto ambiental, aportando al ODS 12 (Producción y consumo responsables) y al ODS 13 (Acción por el clima). Gracias a su operación completamente virtual, se evita el uso intensivo de recursos físicos y se reduce significativamente la huella de carbono asociada a desplazamientos, oficinas y materiales impresos. Además, se promueve el uso de servicios tecnológicos alojados en infraestructura sostenible certificada, y se contempla la implementación de una estrategia de compensación de emisiones mediante alianzas con programas de reforestación y sostenibilidad urbana.

**Dimensión económica:** Desde la perspectiva del ODS 8, River Gold busca fortalecer el tejido empresarial nacional mediante el desarrollo de capacidades analíticas y financieras en las PYMES, lo cual contribuye a la generación de empleo, la formalización y el crecimiento sostenido de este sector. Su modelo económico se basa en productos de alta rotación y rentabilidad, asegurando escalabilidad, reinversión y resiliencia financiera. Este enfoque no solo fortalece la empresa internamente, sino que crea impacto económico positivo en los negocios de sus clientes.

**Dimensión de gobernanza:** Alineada con los principios de transparencia, ética y rendición de cuentas del Pacto Global y con el ODS 16 (Paz, justicia e instituciones sólidas), River Gold establece una estructura de gobernanza que garantiza la trazabilidad de decisiones y la protección de datos personales conforme a la Ley 1581 de 2012. La organización promueve la implementación de manuales de ética, políticas de cumplimiento y la creación de comités internos de evaluación de resultados e indicadores clave. Además, se fomentan alianzas con instituciones educativas, entidades del tercer sector y programas estatales que refuercen la legitimidad, colaboración y confianza institucional del proyecto.

En conclusión, el compromiso de River Gold con la sostenibilidad no se limita a su modelo de negocio, sino que se traduce en acciones concretas alineadas con el Pacto Global y al menos siete Objetivos de Desarrollo Sostenible, contribuyendo activamente a una transformación social, ambiental, económica y ética en el ecosistema empresarial colombiano.

## 9. Conclusiones

El desarrollo del plan de negocio de River Gold ha permitido comprobar la validez de los objetivos planteados y la coherencia entre la propuesta de valor, el diagnóstico del entorno y la viabilidad operativa y financiera del proyecto. A partir del estudio cualitativo realizado mediante entrevistas semiestructuradas, se evidenció una brecha real de capacidades en ciencia de datos e inteligencia financiera dentro del segmento de PYMES, profesionales financieros y emprendedores. Estas entrevistas también confirmaron que existe un alto interés por parte del mercado en acceder a soluciones prácticas y personalizadas, lo cual refuerza la pertinencia de un modelo híbrido como el de River Gold, basado en acompañamiento estratégico y recursos digitales aplicados.

Desde el enfoque exploratorio, las entrevistas semiestructuradas permitieron identificar brechas reales en competencias financieras y analíticas dentro del segmento objetivo, así como una alta disposición a adoptar soluciones digitales flexibles y personalizadas. Estas conclusiones reforzaron la pertinencia de una propuesta híbrida como la de River Gold, basada en acompañamiento práctico y contenido de alto valor aplicado.

Desde el análisis cuantitativo, sustentado en una encuesta aplicada a 103 participantes, se pudo validar con solidez la existencia de un mercado objetivo receptivo. El 96% de los encuestados manifestó disposición a probar el servicio, y más del 80% mostró preferencia por formatos virtuales o híbridos. Además, el estudio permitió establecer rangos reales de inversión

por parte de los potenciales usuarios, así como confirmar la demanda por servicios integrados de formación y consultoría. Estas conclusiones permitieron afinar la propuesta de portafolio, ajustar el enfoque pedagógico y fortalecer la estrategia de diferenciación.

Respecto al objetivo a corto plazo posicionarse en el mercado colombiano y validar su propuesta de valor los hallazgos del estudio permiten concluir que River Gold ha construido una propuesta clara, viable y validada por su mercado objetivo. Las acciones ya emprendidas en términos de identidad, servicios y alianzas, sumadas a la aceptación mostrada por los potenciales clientes, indican que la empresa cuenta con los fundamentos necesarios para iniciar operaciones con foco estratégico.

En relación con el objetivo a mediano plazo expansión a nuevos segmentos y regiones mediante productos automatizados el análisis de competencia, las proyecciones sectoriales y los hallazgos de campo sugieren que existen condiciones favorables para escalar el modelo. Se identificó un vacío en el mercado respecto a servicios de formación aplicada y consultoría asequible en distintas regiones, lo que justifica la viabilidad de diversificar la oferta mediante plataformas digitales automatizadas.

En cuanto al objetivo a largo plazo consolidarse como referente latinoamericano y crear una comunidad activa con unidad de investigación aplicada los resultados revelan un fuerte interés del público en soluciones escalables, accesibles y con impacto. Esto legitima el planteamiento estratégico de River Gold hacia la consolidación regional, el desarrollo de conocimiento aplicado y la generación de impacto social mediante prácticas educativas basadas en datos y sostenibilidad

En términos de viabilidad general, se concluye que River Gold es un modelo de negocio financieramente rentable, escalable y alineado con tendencias de digitalización y sostenibilidad. La propuesta se destaca por su valor diferencial, estructura adaptable, estrategia de precios validada y alta aceptación del mercado objetivo. Desde una perspectiva de inversionista, el proyecto presenta indicadores atractivos: un período de recuperación de inversión de 18 meses, un VPN positivo (\$48 millones COP) y un modelo de ingresos diversificado y progresivo. Estos elementos respaldan la conveniencia de invertir en River Gold como una iniciativa con potencial de impacto en el ecosistema EdTech y FinTech de América Latina.

La evaluación financiera muestra un comportamiento saludable, con ingresos proyectados superiores a los \$200 millones COP en el primer año, una Tasa Interna de Retorno

(TIR) del 37.8% y márgenes operativos superiores al 40% desde el segundo semestre. Esta estructura, junto con una estrategia de crecimiento coherente y validada, demuestra que River Gold no solo es viable, sino que representa una oportunidad atractiva frente a otras opciones de inversión en etapa temprana dentro del mercado colombiano y latinoamericano.

Desde la óptica de un potencial inversor, estos resultados posicionan a River Gold como una alternativa atractiva frente a otras opciones de inversión en etapa temprana. Su propuesta diferencial, validada por el mercado, sumada a una estructura financiera realista, un portafolio bien segmentado y una estrategia digital consolidada, hacen del proyecto una iniciativa con alto potencial de retorno económico y social dentro del ecosistema de innovación educativa y financiera en América Latina.

## 10. Referencias

- Agrobolsa. (2024). *Inteligencia Artificial en el Sector Financiero*. Obtenido de Agrobolsa S.A.: <https://www.agrobolsa.com.co/agrobolsa/IA.php>
- Alejandro Vera, César Tamayo. (2022). *Ensayos sobre Inclusión Financiera en Colombia*. Bogotá: Asobancaria.
- ANDI. (Noviembre de 2023). *Informe de innovación y transformación digital*. Obtenido de Asociación Nacional de Empresarios de Colombia : [https://www.andi.com.co/Uploads/Informe\\_Innovacion\\_TransformacionDigital2023.pdf](https://www.andi.com.co/Uploads/Informe_Innovacion_TransformacionDigital2023.pdf)
- Asobancaria. (2022). *Financiamiento MiPyme: una oportunidad para*. Bogotá: 1351 - Asobancaria.
- Asobancaria. (16 de julio de 2023). *Informe de Inclusión Financiera y Tendencias Digitales*. Obtenido de Asobancaria: <https://www.asobancaria.com/inclusion-financiera/>
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI). (2019). *COLOMBIA – U.S. INVESTMENT ROADMAP*. Obtenido de ANDI: <https://www.andi.com.co/Uploads/Investment%20Roadmap.pdf>
- Banco de la República. (2023). *Reporte del sistema financiero colombiano*. Bogotá.
- Banco de la República. (abril de 2025). *Informe de Política Monetaria - abril de 2025*. Obtenido de Banco de la República.: <https://www.banrep.gov.co/es/publicaciones-investigaciones/informe-politica-monetaria/abril-2025>
- Banco de la República. (02 de 05 de 2025). *Tasa de interés de política monetaria*. Obtenido de Banco de la República: <https://www.banrep.gov.co/es/glosario/tasa-de-interes-de-politica-monetaria>
- BID. (Noviembre de 2022). *Impulsando la sostenibilidad en las mipymes de América Latina y el Caribe: propuesta de una herramienta de autodiagnóstico ASG*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: <https://publications.iadb.org/es/impulsando-la-sostenibilidad-en-las-mipymes-de-america-latina-y-el-caribe-propuesta-de-una>
- C, L. G. (2018). *ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL EN EL*. Bogotá: UNIVERSIDAD EAFIT.
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2023). *Informe de comportamiento del comercio electrónico en Colombia 2023*. Obtenido de Cámara Colombiana de Comercio Electrónico.: <https://www.ccce.org.co/informes/informe-del-comportamiento-del-comercio-electronico-en-colombia-2023/>
- CEPAL. (2023). *Transformación digital en América Latina y el Caribe: una agenda para un desarrollo inclusivo y sostenible*. Obtenido de CEPAL:

<https://www.cepal.org/es/publicaciones/48540-transformacion-digital-america-latina-caribe-una-agenda-un-desarrollo-inclusivo>

Company, T. B. (2024). *Big Data and Analytics Services Global Market Report 2025*. Obtenido de The Business Research: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/big-data-and-analytics-global-market-report>

Congreso de la República de Colombia. (17 de octubre de 2012). *Ley 1581 de 2012: Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales*. Diario Oficial No. 48.587. Obtenido de Congreso de la República de Colombia: [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1581\\_2012.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1581_2012.html)

DANE. (2025). *Principales indicadores del mercado laboral*. Bogotá: DANE.

DataReportal. (2023). *Digital 2023: Colombia*. Obtenido de DataReportal: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-colombia>

DataReportal. (12 de febrero de 2023). *Digital 2023: Colombia*. Obtenido de DataReportal: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-colombia>

Deloitte. (2022). *Informe de Sostenibilidad de los CxO 2022*. Obtenido de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/uy/es/pages/about-deloitte/articles/informe-de-sostenibilidad-2022.html>

Díaz, S. D. (25 de 11 de 2024). *Data Science: Herramientas, retos y futuro en Colombia*. Obtenido de Network 360 Latam: <https://impactotic.co/tecnologia/data-science-herramientas-retos-y-futuro-en-colombia/>

Fedesarrollo. (21 de agosto de 2024). *Encuesta de Opinión Financiera. Resultados agosto 2024*. Obtenido de Fedesarrollo: <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/4635?show=full>

Gabriel Santos, Miguel Acosta, Adolfo Rey, Paula Gamba. (2024). *El ecosistema Fintech en Colombia*. Bogotá: Colombia Fintech.

GEM. (2023). *Colombia National Report 2023*. Medellín.

GSMA Intelligence. (2023). *SME digital transformation in Latin America: Challenges and opportunities*. Los Angeles.

Guillermo Jaramillo, Maria Paula Peñaranda. (10 de 2024). *KPMG*. Obtenido de Colombia Tech Report 2023 - 2024: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/co/pdf/2024/04/3ra%20Edici%C3%B3n%20Colombia%20Tech%20Report%202023-2024.pdf>

Gutman, G. (23 de 02 de 2018). *Las cinco megatendencias que transformarán el sector financiero colombiano*. Obtenido de Blogs S.A.S:

<https://blogs.sas.com/content/sasla/2018/02/23/las-cinco-megatendencias-que-transformaran-el-sector-financiero-colombiano/>

Hernández Sampieri, R. F. (2018). *Metodología de la investigación (6ta ed.)*. México: McGraw-Hill Education.

Jaramillo, G., & Peñaranda, M. P. (2024). *Inversión en startups tecnológicas en América Latina supera los 228 millones de dólares*. Barranquilla.

KPMG Colombia. (2023). *Transformación digital en Colombia: retos y oportunidades para el sector empresarial*. Bogotá.

Latinpyme. (Marzo de 2024). *Colombia se consolida como líder en ciencia de datos en América Latina*. Obtenido de Latinpyme: <https://latinpyme.com/colombia-se-consolida-como-lider-en-ciencia-de-datos-en-america-latina>

Malhotra, N. K. (2019). *Investigación de mercados: Un enfoque aplicado*. México: Pearson Educación.

McKinsey & Company. (2022). *The state of AI in 2022—and a half decade in review*. Obtenido de McKinsey & Company: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-in-2022-and-a-half-decade-in-review>

Microsoft Latinoamérica. (6 de marzo de 2024). *77% de las Pymes colombianas ya implementan o quieren usar IA*. Obtenido de Microsoft Latinoamérica: <https://news.microsoft.com/es-xl/77-de-las-pymes-colombianas-ya-implementan-o-quieren-usar-ia-segun-encuesta-de-microsoft/>

MinHacienda. (14 de junio de 2024). *MinHacienda presenta el Marco Fiscal de Mediano Plazo 2024*. Obtenido de Ministerio de Hacienda: <https://www.minhacienda.gov.co/w/minhacienda-presenta-el-marco-fiscal-de-mediano-plazo-2024>

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. (2023). *Estadísticas de innovación empresarial en Colombia*. Bogotá.

MinTIC. (01 de marzo de 2023). *Con “Conecta TIC 360” el Gobierno del Cambio conectará el 85% del país*. Obtenido de Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/274307:Con-Conecta-TIC-360-el-Gobierno-del-Cambio-conectara-el-85-del-pais>

MinTIC. (2023). *Informes del sector - 2023*. Bogotá: MinTIC.

MinTIC. (02 de 05 de 2025). *Boletín trimestral del sector TIC - Cifras cuarto trimestre de 2024*. Obtenido de Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones: <https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-article-400608.html>

- Mordor Intelligence. (2024). *Data Science Platform Market – Growth, Trends, and Forecasts (2024–2029)*. Obtenido de Mordor Intelligence:  
<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/data-science-platform-market>
- Observatorio de Innovación Educativa del Tecnológico de Monterrey. (2023). *Tendencias de educación continua en América Latina*. México.
- Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea. (27 de abril de 2016). *Reglamento (UE) 2016/679 relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE*. Obtenido de Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX:32016R0679>
- Públicas, D. d. (2024). *Análisis Sectorial Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- PwC. (2022). *2022 Latin America Digital IQ Survey*. Obtenido de PwC:  
<https://www.pwc.com/mx/es/industrias/2022-latam-digital-iq-survey.pdf>
- Recio, E. P. (2024). *Fintech en Colombia*. Bogotá: ICEX España Exportación e Inversiones, E.P.E.
- River Gold. (2025). *River Gold: conociendo sus necesidades en Ciencia de Datos e Inteligencia Financiera*. Obtenido de River Gold.
- Socomec. (2024). *Understanding the power consumption of data centres*. Obtenido de Socomec: <https://emea.socomec.com/en/solutions/business/data-centres/understanding-power-consumption-data-centres>
- Superintendencia de Sociedades. (julio de 2023). *Informe anual de insolvencia empresarial en Colombia*. Obtenido de Superintendencia de Sociedades:  
<https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Paginas/2023/informe-insolvencia-empresas-2023.aspx>
- The Insight Partners. (2024). *Financial Advisory Market Forecast to 2031*. Obtenido de The Insight Partners: <https://www.theinsightpartners.com/reports/financial-advisory-market>
- Vera, A., & Tamayo, C. (2022). *Educación financiera y transformación digital en Colombia*. Cartagena.
- Viafirma Colombia. (25 de abril de 2025). *Digitalización en 2025: Avances y retos*. Obtenido de Viafirma Colombia. (s.f.): <https://www.viafirma.com.co/blog/digitalizacion-en-2025/>
- W. Chan Kim, Renée Mauborgne. (2015). *Blue Ocean Strategy*. Harvard Business.

## Anexos

### A. Anexo. Archivo Financiero del Proyecto River Gold

Este anexo contiene el archivo en Excel que resume de manera detallada todos los aspectos financieros del proyecto *River Gold: Ciencia de Datos e Inteligencia Financiera para la Toma de Decisiones*. En este archivo se encuentran consolidadas las proyecciones financieras, supuestos macroeconómicos, indicadores financieros (TIR, VPN, punto de equilibrio), desglose de inversiones, capital de trabajo, gastos, ingresos, fuentes de financiación y evaluación financiera.

Dicho archivo fue construido en coherencia con los datos desarrollados a lo largo del estudio estratégico y constituye una herramienta de validación clave para la viabilidad del modelo de negocio.

Nombre del archivo: Aspectos\_Financieros\_RiverGold.xlsx

Formato: Excel (.xlsx)

Ubicación: [Haz clic aquí para descargar el archivo Excel del Anexo A](#)

### B. Anexo. Encuesta River Gold: Conociendo sus necesidades en Ciencia de Datos e Inteligencia Financiera River Gold

Este anexo contiene el instrumento de recolección de información utilizado para validar la propuesta de valor de River Gold desde la perspectiva de los usuarios potenciales. Se trata de una encuesta estructurada, aplicada de forma digital entre marzo y abril de 2025, dirigida a propietarios de PYMES, profesionales financieros y emprendedores en Colombia.

El cuestionario está compuesto por 19 preguntas cerradas y semiabiertas, enfocadas en identificar necesidades, hábitos de consumo, presupuestos disponibles, preferencias de servicio, criterios de decisión y disposición a pagar. Los datos obtenidos mediante esta herramienta sirvieron como base para construir la segmentación del mercado, el diseño de los productos, la estrategia comercial y la proyección de ingresos del modelo de negocio.

El archivo incluye el formato original de la encuesta, así como una hoja con los resultados agregados de las 103 respuestas válidas analizadas.

Nombre del archivo: Encuesta\_RiverGold\_CienciaDatos\_InteligenciaFinanciera.xlsx  
Formato: PDF y Excel (.pdf) (.xlsx)

Ubicación: [Haz clic aquí para descargar el archivo PDF del Anexo B](#), [Haz clic aquí para descargar el archivo Excel del Anexo B](#)

### **C. Anexo. PES Estratégico**

Este anexo presenta la estructura del PES Estratégico utilizada para articular la visión, valores, procesos y servicios del modelo de negocio de River Gold. Esta herramienta integra cuatro componentes esenciales representados gráficamente como un pez: Cabeza (Conocimiento y valores), Cola (Clientes), Aleta dorsal (Procesos y personas), y Aleta abdominal (Productos y servicios).

El PES estratégico permite visualizar de forma sistémica los lineamientos clave que orientan la estrategia empresarial, desde su propósito hasta su oferta operativa. Su construcción se fundamentó en los hallazgos obtenidos a través del benchmarking competitivo, la matriz FODA, las encuestas aplicadas a 103 participantes del público objetivo y entrevistas semiestructuradas con actores del ecosistema.

En la cabeza se definen los principios rectores y valores diferenciadores de River Gold; en la cola, los segmentos estratégicos B2B y B2C; en la aleta dorsal se detallan los procesos tácticos, roles y recursos humanos; y en la aleta abdominal, los productos y servicios que dan respuesta al mercado.

Este instrumento fue clave para la formulación de metas a corto, medio y largo plazo, y constituye la base del plan de implementación, crecimiento y sostenibilidad de River Gold.

Nombre del archivo: Modelo PES Estratégico - River Gold.pdf

Formato: PDF

Ubicación: [Haz clic aquí para descargar el archivo PDF del anexo C](#)