



Universidad del
Rosario

Escuela de Administración

Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Emprendimiento e Innovación (MEI)

Formulación Oficina de Innovación y Desarrollo Softteam S.A.S.

Modalidad Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Marcos Andrés Tocora Lasso

Bogotá, D.C.

29 de junio de 2013



Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Presentado por:

Marcos Andrés Tocora Lasso

Director:

Dr. Juan Sebastián Chávez Rojas

Modalidad Proyecto: Emprendimiento

Bogotá, D.C.

16 de junio de 2023

Tabla de Contenido

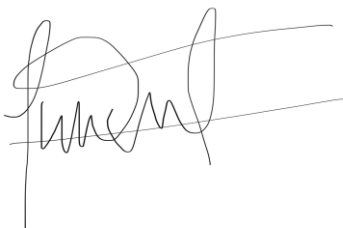
Declaración de originalidad y autonomía.....	5
Declaración de exoneración de responsabilidad	6
Resumen Ejecutivo	10
Abstract	11
Glosario	12
1. Introducción.	13
2. Concepto de negocio.	15
2.1. Descripción de la idea de negocio.....	15
2.2. Filosofía institucional	15
2.3. Portafolio de productos y/o servicios.....	17
2.4. Posicionamiento en el mercado.....	27
3. Descripción de los elementos organizacionales del emprendimiento	31
3.1. Propiedad y junta directiva (estructura organizacional)	32
3.2. Recursos humanos y/o empleados que requiere el emprendimiento	35
3.3. Descripción de socios y/o alianzas que requieren el emprendimiento	40
3.4. Procesos de negocio	40
4. Descripción de las operaciones requeridas por el emprendimiento.....	42
4.1. Instalaciones que requiere el emprendimiento	42
4.2. Infraestructura tecnológica y de tic requerida por el emprendimiento	42
4.3. Descripción de los requerimientos de producción y distribución del emprendimiento	42
4.4. Estrategias de financiación del emprendimiento.....	44

4.5. Plan financiero del emprendimiento	44
5. Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés.....	55
5.1. Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés	55
5.2. Estrategia de relacionamiento	56
5.3. Estrategia de marca (branding)	60
5.4. Plan de mercadeo	61
5.5. Investigacion de mercados.....	62
5.6. Barreras de entrada.....	63
5.7. Amenazas y oportunidades.....	65
5.8. Precios.....	72
5.9. Red de contactos	73
Conclusiones	75
Referencias bibliográficas.....	77

Declaración de originalidad y autonomía

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento (plan de negocio) por mi propia cuenta y que, por tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

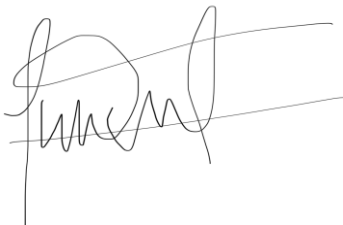
A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Marcos Andrés Tocora Lasso', written over two horizontal lines.

Marcos Andrés Tocora Lasso

Firmado en Bogotá, D.C. el 29 de junio de 2023

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaro(amos) que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su(s) autor(es). La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Marcos Andres Tocora Lasso', written over two horizontal lines.

Marcos Andres Tocora Lasso

Firmado en Bogotá, D.C. el 29 de junio de 2023

Lista de Ilustraciones

Ilustración 2. Mercado Retail.....	18
Ilustración 4. Softeam S.A.S.....	23
Ilustración 5. Estado de Resultados.....	24
Ilustración 6. Logo Softeam.....	28
Ilustración 7. Página web Softeam.....	29
Ilustración 8. WhatsApp corporativo.....	29
Ilustración 9. Facebook Corporativo.....	30
Ilustración 10. Organigrama Softeam.....	32
Ilustración 11. Modelo de la cadena de valor de Porter.....	34
Ilustración 12. Proceso Creación Oficina.....	40
Ilustración 13. Ingeniería de procesos.....	41
Ilustración 14. Proceso Importación.....	41
Ilustración 20. Imagen Alcance.....	58
Ilustración 21. Imagen Gestión.....	59
Ilustración 22. Imagen conversión.....	60
Ilustración 15. Logo Softeam S.A.S.....	60
Ilustración 23. Objetivo Mercadeo.....	61
Ilustración 24. Tasas de deserción y conversión.....	62
Ilustración 25. Mercadeo Softeam S.A.S.....	62
Ilustración 26. Crecimiento en Colombia del sector Retail período año anterior 2022.....	63

Lista de Tablas

Tabla 1. SLA's.....	21
Tabla 2. Softteam- Gastos.	25
Tabla 3. Gerente de innovación.	35
Tabla 4. Cargos Jefes de Gestión Documental.	37
Tabla 5. Cargo Analista Funcional de I+D.	39
Tabla 6. Insumos.....	45
Tabla 7. Utilidades.....	46
Tabla 8. Cartera Clientes.	47
Tabla 9. Tamaño Mercado.	48
Tabla 10. Otras Variables.....	48
Tabla 11. Costo de Ventas	49
Tabla 12. Gastos Administrativos.....	49
Tabla 13. Gastos en Ventas.....	50
Tabla 14. Ventas.	51
Tabla 15. Cambio de cartera.	52
Tabla 16. Cambio de Inventarios.....	52
Tabla 17. Obligaciones Financieras.....	52
Tabla 18. Plan de recopilación de datos del competidor.....	65
Tabla 19. Análisis competitivo	70

Tabla 20. Estrategia de precios72

Tabla 21. Contactos empresariales.73

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo tiene como objetivo desarrollar una propuesta para la creación de la Oficina de Innovación y Desarrollo, en conjunto con el proyecto semilla "SELF CHECK OUT", en la empresa SOFTTEAM S.A.S.

Dada la ausencia de una oficina de I + D en la compañía, se han identificado dificultades en la gestión de la innovación, generando reprocesos en áreas como negociación, gestión documental y gestión del conocimiento. El trabajo se estructura en cuatro capítulos, abarcando el planteamiento del concepto de negocio, el marco contextual de la compañía y los fundamentos teóricos, los requisitos para la creación de la Oficina y su proyecto semilla, y finalmente, el plan de mercadeo del proyecto semilla. La propuesta busca fortalecer la capacidad innovadora de SOFTTEAM S.A.S., diversificar su portafolio de productos y mejorar su posición competitiva en el mercado.

Palabras clave. Implementación, Operación, oportunidad de negocio, línea de negocio, Self Checkout.

Abstract

The purpose of this study is to develop a proposal for the creation of the Innovation and Development Office, together with the seed project "SELF CHECK OUT," at SOFTTEAM S.A.S. Given the absence of an R&D office in the company, difficulties have been identified in innovation management, leading to reprocessing in areas such as negotiation, document management, and knowledge management. The work is structured into four chapters, covering the business concept proposal, the company's contextual framework and theoretical foundations, the requirements for establishing the Office and its seed project, and finally, the marketing plan. The proposal aims to strengthen SOFTTEAM S.A.S.'s innovative capacity, diversify its product portfolio, and enhance its competitive position in the market.

Keywords. Implementation, Operation, business opportunity, line of business, Self Checkout.

Glosario

SLA´s : “Acuerdo de nivel de servicio” TechTerms.com. (s.f.). Definición de SLA (Service Level Agreement). Recuperado de <https://techterms.com/definition/sla>"

Self Checkout : dispositivo electrónico de auto pago.

CORE :proceso central de negocio

SOFTWARE: artefacto de desarrollo que brinda una solución.

POS: “punto de Venta”(2022). <https://ivend.com>

IVEND : “Software especialista en retail.” (2022). <https://ivend.com>

RETAIL : “sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes” Smith, J. (2022).

Retail: An analysis of consumer behavior and industry trends. Journal of Marketing Research, 25(3), 45-60. DOI: 10.1080/12345678.2022.123456

1. Introducción.

El presente trabajo tiene como objetivo llevar a cabo un diagnóstico para la creación de la oficina de innovación y desarrollo en la empresa SOFTTEAM S.A.S., en conjunto con el proyecto semilla "SELF CHECK OUT". Actualmente, la compañía carece de una oficina de I + D que respalde la gestión de la innovación, lo que ha dado lugar a dificultades en la gestión de proyectos y ha generado reprocesos en temas de negociación, gestión documental y gestión del conocimiento para la Gerencia.

El resultado final de este trabajo será una propuesta detallada de la OFICINA DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO junto con su proyecto semilla "SELF CHECK OUT". Esta propuesta se ajustará a las necesidades específicas de la empresa.

El contenido del trabajo se estructura en cuatro capítulos fundamentales. En el primer capítulo, se presenta el planteamiento del concepto de negocio que sustenta la elaboración del trabajo, así como los objetivos específicos que se buscan alcanzar.

El segundo capítulo aborda el marco contextual de la compañía, donde se analiza la problemática identificada y se examinan los fundamentos teóricos relacionados con la gestión del conocimiento, gestión de procesos, gestión documental y la oficina de innovación y desarrollo.

En el tercer capítulo, se describen los requisitos y consideraciones que la empresa debe tener en cuenta para la creación de la Oficina de Innovación y Desarrollo, así como para la implementación del proyecto semilla "SELF CHECK OUT". Aquí se abordarán temas como las

instalaciones necesarias, infraestructura requerida, estrategia de mercado y plan de financiamiento.

Por último, el cuarto capítulo se enfoca en el plan de mercadeo de la compañía, proponiendo una estrategia de intraemprendimiento desde la propia oficina de innovación, con el objetivo de diversificar el portafolio de productos y atraer a nuevos clientes.

Con esta estructura, se pretende ofrecer una propuesta integral y fundamentada que impulse la innovación en SOFTTEAM S.A.S., permitiendo a la empresa alcanzar nuevos horizontes y posicionarse como líder en su sector.

2. Concepto de negocio.

2.1. Descripción de la idea de negocio.

Al analizar la historia de la compañía se evidencia deficiencia al establecer los flujos de procesos entre áreas, producto de la falta de organización, al ser una empresa familiar, la responsabilidad recae sobre algunos pocos, esto hace que Softeam requiera una reorganización y mejora del material existente con el fin de preservar su CORE y fortalecer su estrategia.

Debido a su desarrollo acelerado, Softeam olvidó en su estrategia contemplar la Gestión documental, gestión del conocimiento y gestión de la innovación lo cual ha hecho que dejen de percibir los diferentes proyectos desde una perspectiva macro y adicionalmente entren en incurrir en reprocesos, los cuales han traído sobrecostos de ejecución y no apropiación del conocimiento.

Softeam S.A.S. está en la inminente necesidad de crear una OFICINA DE INNOVACION Y DESARROLLO que mejore la gestión de procesos, debido a su constante crecimiento y ante la apertura de nuevas líneas de negocio, con el fin de contribuir con el crecimiento organizacional, la gestión documental, el aseguramiento de la información y la creación y cierre de proyectos con éxito, obteniendo así un buen margen financiero.

Adicionalmente también se mostrará el self checkout como proyecto semilla inmerso a la oficina.

2.2. Filosofía institucional

Softeam define su filosofía institucional de la siguiente manera:

Misión

Softteam brinda soluciones completas y especializadas en tecnología, con particular experiencia en productos de Retail, a un precio justo para cada organización, beneficiando a clientes, empleados y accionistas.

Visión

Para el año 2028 la empresa Softteam creará diferentes sucursales en el país, también serán representantes exclusivos para Colombia de productos de Retail y proyecta convertirse en un periodo de 5 años en una de las compañías con mayor volumen de importaciones y exportaciones de productos de tecnología.

Principios

1. Buscar mercados de alto crecimiento.
2. Ofrecer Precisos tiempos de Respuesta.
3. Ofrecer productos de alta Calidad.
4. Contar con Innovación e investigación continua.
5. Realizar investigación de mercados para establecer los precios más competitivos.
6. Promover el bienestar de las personas, ya sean clientes, empleados, proveedores y/o accionistas u otros.

Valores

1. Creatividad: Buscar, en forma permanente, nuevas formas de hacer los procesos, de modo que ello sea beneficioso para el trabajador, la empresa, y la sociedad.
2. Respeto por el cliente: Desarrollar una conducta que considere en su justo valor los derechos fundamentales de nuestros semejantes y de nosotros mismos. Asimismo, aceptar y cumplir las leyes, las normas sociales y las de la naturaleza.

3. Puntualidad: Cumplir con los compromisos y obligaciones en el tiempo acordado, valorando y respetando el tiempo de los demás.
4. Responsabilidad: Asumir las consecuencias de lo que se hace o se deja de hacer en la empresa y su entorno. Tomar acción cuando sea menester; obrar de manera que se contribuya al logro de los objetivos de la empresa.
5. Calidad en el servicio: La satisfacción del cliente será el principal objetivo de la compañía.

2.3. Portafolio de productos y/o servicios.

Unidades de negocio. El principal proyecto de Softeam está con Jerónimo Martins Colombia (Empresa con la cual se poseen todos los permisos para nombramiento de esta), en donde se realizan los procesos de importación de mercancía, instalación de software y hardware en sitio, mantenimiento correctivo y preventivo de equipos de cómputo, y Service Desk. Softeam centra sus esfuerzos en otros proyectos de menor envergadura, ofreciendo de igual manera soluciones de Retail para detallistas, a clientes como: Universidad de los Andes, People plays, sport Line y FDS.

Por otro lado, Softeam cuenta con una segunda unidad de negocio, que no es más que el desarrollo de software, hecho a la medida y orientado a la experiencia del cliente con el objetivo de generar lealtad con la marca. Los clientes que se atienden en esta línea de negocio son: Tapisol, Vinisol, Frigorífico Guadalupe, Cementos Samper, Villa Romana, Eternit (Grupo Elementia) y el Acueducto de Bogotá.

La Facturación por unidad fue la siguiente para el 2022:

1. Venta de Equipos: \$ 19.223.991.168

2. Servicios: \$ 9.154.367.306

Softteam actualmente tiene 47 empleados, los cuales están distribuidos a nivel nacional en donde se realiza una repartición orgánica, que comprende un jefe de zona y sus técnicos, este jefe de zona es el encargado de atender a las solicitudes enviadas desde la oficina principal (Bogotá), en donde se realiza toda la formulación de proyectos y presupuestos para cada uno de los técnicos. Softteam brinda soluciones completas y especializadas en tecnología, con particular experiencia en productos de Retail, a un precio justo para cada organización, beneficiando a clientes, empleados y accionistas.

Segmento clientes

Es el pilar principal de la compañía, aquí se pueden encontrar los socios claves de Softteam, entre los que están el grupo JMC, el cual maneja el proyecto de ARA, en el segmento Retail H&M, y en el desarrollo de software al grupo Elementia con el ERP.

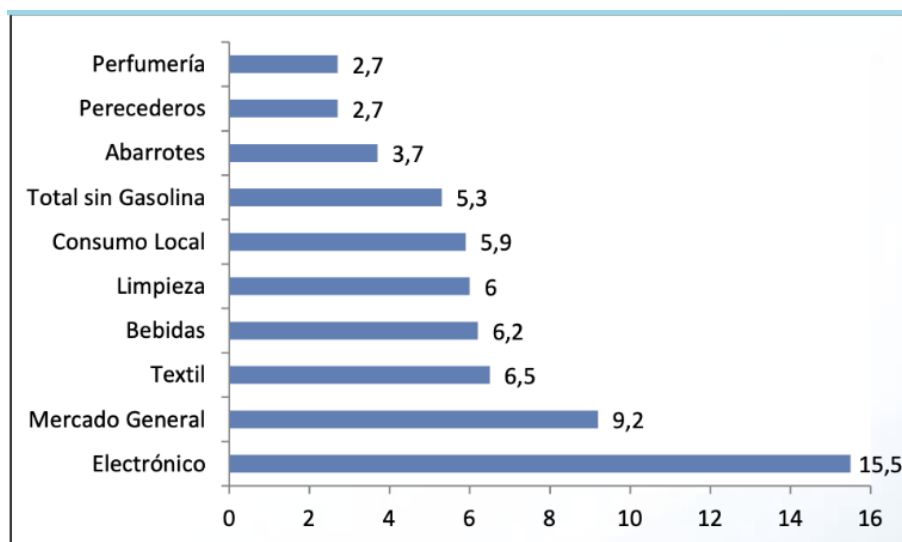


Ilustración 1. Mercado Retail.

Fuente: Nielsen-2023.

En la Grafica anterior de especifica la participación del sector RETAIL dentro de los diferentes segmentos, esto se da con el fin de especificar en que parte del mercado se esta trabajando y que otras se pueden llegar a tener en cuenta.

TAM: A continuación se presenta el cálculo:

- Población total de Latinoamérica en 2023: Aproximadamente 650 millones de personas (puedes buscar datos actualizados en fuentes oficiales).
- Porcentaje de la población que participa en el sector retail: Alrededor del 60% de la población de Latinoamérica tiene acceso y participa en el sector retail.
- Gasto promedio anual en retail por cliente en Latinoamérica: promedio de 1,500 dólares estadounidenses al año por cliente en el sector retail.

Con estos supuestos, podemos calcular una estimación aproximada del TAM del sector retail en Latinoamérica:

TAM = Población total de Latinoamérica x Porcentaje de población en el sector retail x Gasto promedio anual en retail por cliente en Latinoamérica.

TAM = 650,000,000 x 0.60 x 1500 = 585,000,000,000 dólares estadounidenses.

SAM: A continuación se presenta el cálculo :

- Población total de Colombia en 2023: Aproximadamente 51 millones de personas (puedes buscar datos actualizados en fuentes oficiales).
- Porcentaje de la población que participa en el sector retail: alrededor del 60% de la población colombiana tiene acceso y participa en el sector retail.

- Gasto promedio anual en retail por cliente en Colombia: promedio de 2,000 dólares estadounidenses al año por cliente en el sector retail.

Con estos supuestos, se calcula el SAM del sector retail en Colombia:

$SAM = \text{Población total de Colombia} \times \text{Porcentaje de población en el sector retail} \times \text{Gasto promedio anual en retail por cliente en Colombia.}$

$SAM = 51,000,000 \times 0.60 \times 2000 = 61,200,000,000$ dólares estadounidenses.

Por lo tanto, el SAM estimado del sector retail en Colombia sería de aproximadamente 61,200 millones de dólares estadounidenses.

SOM: A continuación se presenta su calculo

$SOM = (\text{Población objetivo}) \times (\text{Porcentaje de población objetivo en el sector retail de supermercados}) \times (\text{Gasto promedio anual por cliente en supermercados}) \times (\text{Capacidad de penetración del mercado}).$

Dado que no tenemos datos precisos sobre la población objetivo, asumiremos una población hipotética de 10 millones de personas como referencia para este cálculo.

Ahora, sustituimos los valores proporcionados:

Población objetivo = 10,000,000 (10 millones)

Porcentaje de población objetivo en el sector retail de supermercados = 70% (0.70)

Gasto promedio anual por cliente en supermercados = 1,000,000 dólares

Capacidad de penetración del mercado = 15% (0.15)

$SOM = 10,000,000 \times 0.70 \times 1,000,000 \times 0.15$

$SOM = 10,000,000 \times 0.15 \times 1,000,000$

SOM = 150,000,000,000 dólares estadounidenses.

Por lo tanto, la estimación aproximada del SOM del segmento de supermercados en Colombia sería de aproximadamente 150,000 millones de dólares estadounidenses en un plazo de dos años, bajo las condiciones y supuestos dados.

La propuesta de valor

En nuestra empresa, nos comprometemos a garantizar tiempos de respuesta excepcionales, reconociendo el valor de tu tiempo y la importancia de abordar tus necesidades de manera oportuna. Contamos con un equipo altamente capacitado y una infraestructura tecnológica avanzada que nos permite responder de manera rápida y eficiente a tus consultas y solicitudes. Trabajamos arduamente para ofrecerte un servicio ágil y eficaz, minimizando cualquier demora y asegurando que recibas la atención que te mereces en el menor tiempo posible. Con nosotros, no tendrás que esperar días ni incluso horas para obtener una respuesta; estamos aquí para brindarte soluciones rápidas y efectivas. Esta propuesta de valor se basa en los siguientes acuerdos de nivel de servicio:

Tabla 1. SLA's.

Tipo de incidente	Descripción	Tiempo Resolución	KPI	Penalidad
CRITICO	Cualquier hardware o software que deje la tienda inactiva	8H	98%	3% del total facturado

	más de 3 horas, o el servidor que quede inactivo			
URGENTE	Cualquier hardware o software que deje la tienda caída más de 6 horas de manera parcial (50% de la tienda)	24H	95%	1.5 % del total facturado
ESTÁNDAR	Cualquier hardware o software que afecte la capacidad del pos o del servidor en más del 50%.	48H	90%	1.5% del total facturado

Fuente: Autor-2023.

Canales

Los productos se ofertan por medio de ofertas comerciales directas al e-mail de los prospectos de cliente y por las redes sociales.

Nuestros actuales clientes fueron adquiridos por medio de voz a voz.

Relación Cliente – Negocio

Por los altos niveles de respuesta basados en los SLAs, (cumplimiento del 99.9%), el nivel de confianza de los clientes es alto, y eso lo denota la compañía en su página web, donde hace intervención su principal cliente (JMC/TIENDAS ARA), mostrando los altos estándares de respuesta, la honestidad, responsabilidad y valor agregado que damos a cada uno como compañía.



Ilustración 2. Softeam S.A.S.

Fuente: Softeam-2023

Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingreso de la compañía se centran en los mantenimientos, ventas de equipos de cómputo y los servicios de consultoría.

SOFTWARE Y CALIDAD HUMANA SOFT TEAM SAS			
ESTADO DE RESULTADOS			
POR EL PERIODO ENTRE EL 1 DE ENERO Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2022 Y 2021			
(Valores expresados en pesos Colombianos)			
	NOTAS	31-dic.-22	31-dic.-21
Ingresos por Actividades ordinarias			
Venta de Equipos	15	19.223.991.168	7.699.318.197
Servicios		9.154.367.306	6.887.222.664
Menos: Devoluciones en Ventas		-580.022.472	-2.336.241
Ingresos Netos Por Actividades Ordinarias		28.378.358.474	14.586.540.861
Otros ingresos		0	77.668.455
Utilidad en venta de Propiedad Planta y Equipo		0	77.668.455
Ingresos Netos		28.378.358.474	14.664.209.316

Ilustración 3. Estado de Resultados.

Fuente: Softteam S.A.S. Estados Financieros.

Recursos del Negocio

El capital humano y el factor tecnológico son puntos clave del desarrollo de la operación de la compañía.

Factor tecnológico

Internamente, para el control contable de inventarios y proveedores se utiliza un software llamado SIIGO⁷; para el control de viáticos se utilizan archivos compartidos en la nube, en los cuales cada técnico legaliza sus movimientos, correo electrónico corporativo en donde se envían los comprobantes de transferencia de viaticas o documentos específicos de los trabajadores; para fines de formación se tienen videos informativos del mantenimiento y un canal de You Tube restringido con el fin de que los técnicos puedan orientarse en el caso de que no recuerden un procedimiento: por último, WhatsApp es usado para dar información relevante y registro fotográfico de los incidentes, cambios o problemas de rápida solución.

Actividades

Las actividades son directamente proporcionales a la operación, por tanto, se tienen servicios de mantenimiento, instalación y reparación de equipos de cómputo, la contabilidad y gestión comercial de la compañía.

Socios (asociaciones clave)

Softeam entiende que la relación con los proveedores es un factor relevante para el éxito del negocio, generando una mejora en el resultado final, que se traduce en mayor calidad de los servicios. El acercamiento y las buenas relaciones que Softeam mantiene con sus proveedores apalancan el proceso de gestión del riesgo, pues con el flujo de información constante, que permite identificar las amenazas, se logran detectar y prevenir problemas futuros, y a su vez da continuidad a las operaciones de los clientes.

Factores de éxito

1. Acuerdos de nivel de servicio, que son claves para gestionar la experiencia de los clientes.
2. Importación directa de mercancía, no se requieren intermediarios.
3. Correcciones de Software en ISSXXI, software de control de POS⁸.
4. Disponibilidad del Service Desk 7 x 24 x 365, para gestionar los incidentes en tiendas.

Estructura de Costes

La estructura de costes de la compañía depende directamente de la operación y todo lo que implica, es decir la nómina, los gastos de transporte, viáticos, seguridad social, entre otros.

Tabla 2. Softeam- Gastos.

DESCRIPCION	ULT. MOV.	NUEVO SALDO
GASTOS	2022/13/31	8.009.805.763,16

Gastos operacionales de administración	2022/13/31	6.037.875.153,89
Gastos de Personal	2022/13/31	2.235.556.893,49
Honorarios	2022/13/31	1.838.366.659,00
Impuestos	2022/13/31	340.641.208,02
Arrendamientos	2022/13/31	75.693.864,00
Construcciones y edificaciones	2022/13/31	75.693.864,00
Arrendamiento de Oficinas	2022/13/31	75.693.864,00
Contribuciones y afiliaciones	2022/13/31	4.856.170,00
Contribuciones	2022/13/31	2.663.070,00
Afiliaciones y sostenimiento	2022/13/31	2.193.100,00
Seguros	2022/13/31	1.332.060,00
Transporte de mercancía	2022/13/31	1.332.060,00
Servicios	2022/13/31	409.379.128,00
Gastos Legales	2022/13/31	24.029.541,00
Mantenimiento y reparaciones	2022/13/31	30.975.953,00
Adecuación e instalación	2022/13/31	537.207.934,00
Depreciaciones	2022/13/31	185.299.237,38
Construcciones y edificaciones	2022/13/31	52.944.444,48
Maquinaria y equipo	2022/13/31	168.312,12
Equipo de oficina	2022/13/31	3.479.443,56
Equipo de computación y comunicación	2022/13/31	16.543.924,50
Flota y equipo de transporte	2022/13/31	112.163.112,72

Otros Gastos	2022/13/31	346.775.706,00
Gastos de años anteriores	2022/13/31	104.792.761,00
Impuestos Asumidos	2022/13/31	90.660,00
Gastos Financieros	2022/13/31	203.557.243,02
Impuesto a las Ganancias	2022/13/31	1.655.309.546,24
COSTOS DE VENTAS	2022/13/31	17.677.201.196,07
Costos de Ventas	2022/13/31	17.677.201.196,07
Costos de ventas y prestación de servicios	2022/13/31	17.611.916.196,07
Comercio al por Mayor y al por Menor	2022/13/31	17.611.916.196,07
Equipos y Partes	2022/13/31	14.838.105.951,07
Mantenimiento Técnico Soporte a Tiendas	2022/13/31	2.161.492.783,00
Licencias	2022/13/31	481.289.840,00
Otros Costos T. JMC	2022/13/31	131.027.622,00
Servicios	2022/13/31	65.285.000,00
Asistencia Técnica	2022/13/31	65.285.000,00
T O T A L E S =>		25.687.006.959,23

Fuente: Autor-2023.

2.4. Posicionamiento en el mercado

Nuestra marca es respaldada con:

Logotipo Corporativo de Softeam creado como emblema y distinción para nuestros clientes del sector tecnológico.

Nuestra marca conlleva a un trabajo mancomunado “Transformación digital + Trabajo en equipo”.

La importancia de nuestro capital humano empleando herramientas para potenciar sus habilidades, formación, experiencia y conocimientos en esta era disruptiva de tecnología.

Trabajo en equipo y tiempo oportuno para resolver las incidencias de nuestros clientes. Trabajo en equipo y tiempo para fortalecer las bases y en conjunto caminar hacia un objetivo colectivo de manera eficiente.



Ilustración 4. Logo Softteam

Fuente: Autor-2023

Para el logotipo Corporativo de Softteam se contemplaron 3 colores:

Rojo: como insignia de fortalecimiento, fuerza.

Azul: Fidelidad, compromiso y orden.

Negro: Elegancia y autoridad.

Nuestro Brand Mantra: El éxito empresarial apalancado por la transformación digital, liderazgo, capital humano y estrategia.

Página Web.

La Página web de Softteam tiene una función informativa y de contacto directo, aquí encontrarán productos, servicios y soporte a cliente.

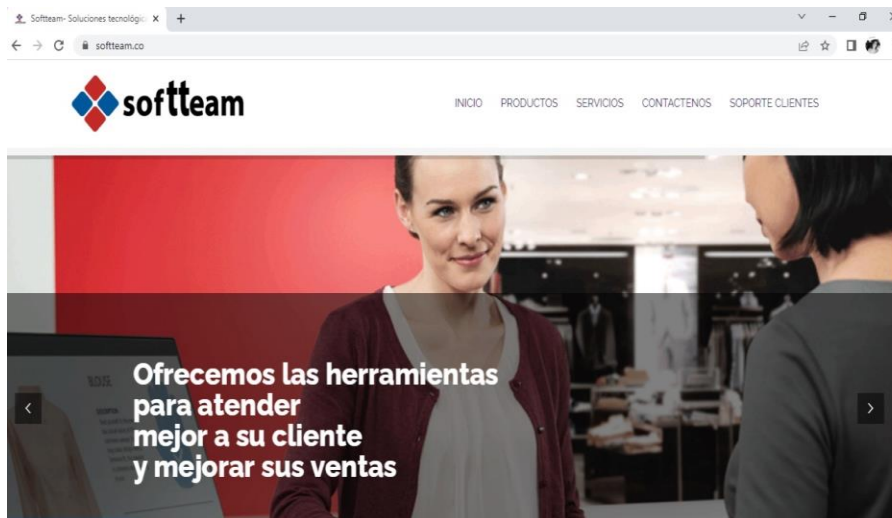


Ilustración 5. Página web Softteam.

Fuente: Autor-2023.

Algunas de las piezas utilizadas para difundir marca como:

1. Imagen para WhatsApp Corporativo.

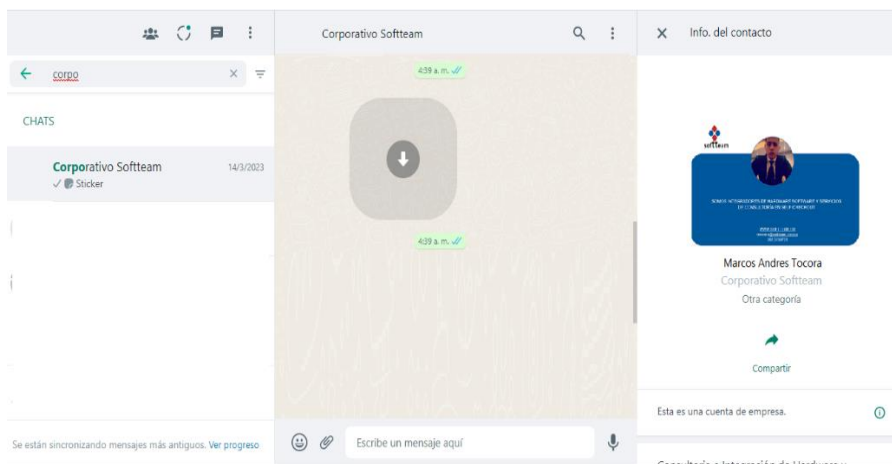


Ilustración 6. WhatsApp corporativo.

Fuente: Autor-2023.

2. Imágenes para posteo orgánico en redes sociales.



Ilustración 7. Facebook Corporativo.

Fuente: Autor-2023

3. Audios para enviar por WhastApp.
4. Textos para envío de mensajes de texto.
5. Campañas comerciales o de marca.
6. Pendones publicitarios (eventos).

3. Descripción de los elementos organizacionales del emprendimiento

Software y Calidad Humana - Softeam, inició operaciones en diciembre de 1996, en sus comienzos la compañía aparece como casa de desarrollo de software a nombre del ingeniero Marco. F. Tocora Zarate, llevando diferentes proyectos entre los que se resalta el Software de control de reclamos del Acueducto de Bogotá, ERP para Frigorífico Guadalupe, software de gestión de reclamos para Cementos Samper; Módulo de producción, manufactura, insumos y reclamos para Tapisol y Vinisol; y ERP en Eternit Colombiana (Grupo Elementia).

Con el desarrollo de la tecnología y el cambiante entorno empresarial, Softeam busca nuevas formas de negocio en el año 2005, volviéndose distribuidor de la solución Americana Retail PRO, por medio de esta nueva línea de negocio se instala la solución en diferentes retailers, tales como Universidad de los Andes, FDS, Villa Romana, People Plays, Studio F, entre otros, entregándoles también, en conjunto con la solución, módulos de desarrollo propios para la fidelización de clientes (Lectura de huella, software de Datafonos).

Hacia el año 2014 nace la alianza comercial con Fujitsu Technologies, la cual es llevada hasta la actualidad. Por medio de esta alianza la compañía se encarga de instalar los componentes de hardware y software en las Tiendas ARA a nivel nacional, así como el mantenimiento preventivo y correctivo de los puntos de ventas.

En búsqueda del crecimiento organizacional, la compañía actualmente está a puertas de cerrar dos nuevas líneas de negocio, las cuales son:

1. Cambio de Hardware, instalación y mantenimiento de los puntos Baloto a nivel nacional.

2. Implementación del service desk en Colombia, puesto que actualmente se encuentra localizado en Lisboa (Portugal).

3.1. Propiedad y junta directiva (estructura organizacional)

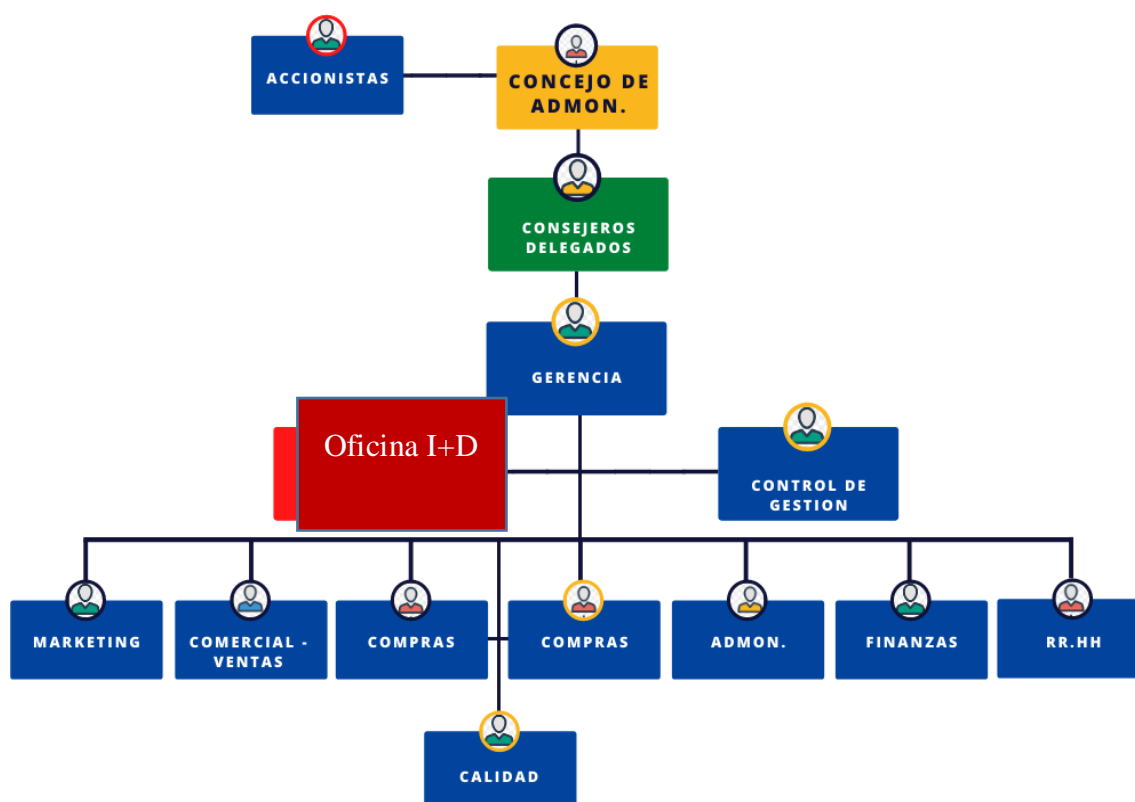


Ilustración 8. Organigrama Softteam.

Fuente: Autor -2023.

Consejo de Administración: Está compuesto por los 3 accionistas de la compañía: Marcos Andrés Tocora, Luz Dary Lasso Ibáñez y Valentina Tocora Lasso.

Gerencia: El gerente y representante legal de la compañía es el Ing. Marcos Andrés Tocora, encargado de velar por los intereses de Softteam y de sus accionistas.

Marketing: Equipo liderado por Laura Camila Mora, especialista en medios. Comercial/Ventas: Equipo liderado por el Ing. Simón Sarmiento Niño, quien se encarga de toda la gestión comercial y manejo del cliente.

Compras/Producción/Calidad: También conocido como equipo de TI, es liderado por el Ing. Marcos Andrés Tocora Lasso, se encarga de garantizar la operación de la compañía; subordinados a su dirección se encuentran: el jefe técnico y los jefes de cada región, que a su vez tienen a su dirección los técnicos de cada zona.

Finanzas: El equipo es liderado por el Dr. Guillermo Augusto Celemín, revisor fiscal de la empresa, subordinados a su dirección se encuentra la contadora de la compañía y sus auxiliares.

RR. HH: Equipo liderado por la Ing. Luz Dary Lasso, subordinados a su dirección se encuentra el equipo legal y el equipo de reclutamiento.

Despliegue de la operación



Ilustración 9. Modelo de la cadena de valor de Porter.

Fuente: Autor-2023.

Softteam cuenta con operaciones a nivel nacional, divididas por regiones de la siguiente forma:

Región 1. Eje Cafetero (Pereira, Risaralda, Armenia, Dosquebradas, Chinchiná, entre otras).

Región 2. Costa Atlántica (Barranquilla, Santa Marta, Cartagena y pueblos aledaños).

Región 3. Bogotá D.C., Boyacá y alrededores (Soacha, Chía, Facatativá, Mosquera, Funza, Zipaquirá, Tunja, Villa de Leyva, Duitama, Sogamoso, entre otros).

Región 4. Llanos Orientales (Villavicencio, Villapinzón, Llano Grande, entre otros).

Región 5. Tolima y Cundinamarca sector sur (Fusa, Girardot, Espinal, Ibagué, Mariquita, Fresno, etc.).

Región 6. Sincelejo (Montería, Sincelejo, entre otras.).

Región 7. Santanderes (Bucaramanga y Cúcuta). Región.

8. Valle del Cauca (Cali, Buga, Tuluá).

3.2. Recursos humanos y/o empleados que requiere el emprendimiento

A continuación, se presenta la ficha técnica de los cargos a crear para Softteam, es importante resaltar que cada uno de estos apoyará a algunas de las falencias encontradas durante el desarrollo del presente trabajo, así:

1. Gerente de Innovación: Se encargará de gestionar el equipo de trabajo se responsabilizará de garantizar que los procesos estén bien estipulados y que la gestión del conocimiento sea correctamente aplicada (conversión de conocimiento tácito a explícito en la Tabla 3).

Tabla 3. Gerente de innovación.

CARGO	GERENTE DE INNOVACION
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Asegurar la correcta gestión de la innovación, recursos, conocimiento y procesos con el fin de dar valor agregado a la compañía, manteniendo altos estándares de calidad y relación costo beneficio.

FUNCIONES	<p>1. Obtener, recopilar, evaluar y presentar la información necesaria (técnica, operativa, financiera, legal, de mercado, etc.) para el diseño de los proyectos aprobados y presentar recomendaciones a la Gerencia de Proyectos y Sistemas en base a la misma.</p> <p>2. Asistir en la elaboración del Plan de Negocio de los proyectos, de acuerdo con los objetivos de tiempo y resultados establecidos (técnicos, operativos y económicos), para la aprobación final de la alta gerencia y Junta Directiva de la empresa, según sea requerido.</p> <p>3. Asistir en la negociación de términos y condiciones con los proveedores seleccionados y coordinar la entrega oportuna de productos y servicios contratados.</p> <p>4. Planear, coordinar, ejecutar y controlar las diferentes tareas operativas y/o administrativas de los proyectos aprobados hasta la terminación de estos, asegurando el cumplimiento de fechas de entrega, calidad de los resultados y compromisos adquiridos.</p>
EDUCACIÓN FORMAL	<p>1. Profesional en el área de ingeniería, administración o afines.</p> <p>2. Especialización o maestría en áreas de proyectos, innovación</p> <p>3. Alto nivel de inglés (90%).</p>
EXPERIENCIA	<p>1. Tres años (3) o más en cargos de gerencia o dirección.</p>

CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS Y UTILIZACIÓN DE METODOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS	1. MS Windows. 2. Herramientas de ofimática. 3. Herramientas de control y seguimiento de actividades. 4. Entendimiento de las leyes y regulaciones que puedan afectar la operación. 5. Conocimientos financieros.

Fuente: Autor-2023.

2. Jefe de Gestión Documental: Se encargará de apoyar la gestión de procesos y de conocimiento por medio del archivo y consolidación de la información Trascendente para Softteam. La correcta manipulación de la información será primordial para iniciar un correcto manejo de los proyectos y del conocimiento impartido por la compañía a sus empleados. (apoyo gestión documental y conocimiento explicado en la Tabla 4.

Tabla 4. Cargos Jefes de Gestión Documental.

CARGO	JEFE DE GESTIÓN DOCUMENTAL
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Profesional en Bibliotecología con conocimientos sólidos en Ofimática, configuración de Scanner, Implementación de TDR y TVR, normatividad AGN (Archivo General de la Nación); aplicativos de Gestión Documental, con el fin de desempeñar las siguientes funciones principales:

FUNCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer los sistemas de clasificación y codificación del material. 2. Suministrar expedientes y/o documentos a las dependencias de las unidades archivo administradas. 3. Atender y resolver los problemas que se presenten en las unidades. 4. Planificar los proyectos de requerimientos de capacitación de personal, automatización de la documentación, materiales y equipos en unidades de archivo, diseñar la base de datos para documentar los archivos.
EDUCACIÓN FORMAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Profesional en Bibliotecología 2. Especialización o maestría en archivo. 3. Alto nivel de inglés (90%).
EXPERIENCIA	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 años o más en cargos de Gestión documental.

Fuente: Autor-2023.

3. **Analista Funcional I + D:** La satisfacción del cliente se convierte en una prioridad para Softeam, pues está orientada al servicio, por medio de este cargo se garantizará la correcta comunicación entre el cliente y la compañía, con el fin de dar retroalimentación adecuada entre las partes, también evaluará el desempeño financiero de los proyectos para que estos estén en pro de Softeam según Tabla 5.

Tabla 5. Cargo Analista Funcional de I+D.

CARGO	ANALISTA FUNCIONAL DE I +D
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	Responsable de analizar los procesos dentro de la compañía, buscando satisfacer las necesidades del cliente. Actúa como el enlace entre los usuarios y el equipo de
FUNCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir y analizar los requerimientos del usuario. 2. Analizar y evaluar el rendimiento. 3. Crear planes de cambio basados en los requerimientos analizados. 4. Escribir manuales de usuario y documentación.
EDUCACIÓN FORMAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Profesional en ingeniería, administración o afines. 2. Alto nivel de inglés (90%). 3. Especialización en proyectos e innovación .
EXPERIENCIA	1. 2 años o más en cargos de Innovación.
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS Y UTILIZACIÓN DE METODOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. MS Windows. 2. Herramientas de ofimática. 3. Herramientas de control y seguimiento de actividades 4. Conocimiento en Gestores de innovación. 5. Conocimientos financieros

Fuente: Autor-2023.

3.3. Descripción de socios y/o alianzas que requieren el emprendimiento

El principal aliado que hace parte del portafolio actual es Fujitsu Technologies, esta multinacional portuguesa se encarga actualmente del suministro de insumos de hardware y software. Dicha alianza se ha visto sellada con el actual negocio (Tiendas ara a nivel nacional).

Se está buscando generar otras alianzas enmarcadas, así:

1. SAP: Ofrece soluciones integrales para los procesos de negocio de todas las industrias, a fin de encontrar las soluciones que necesita para operar su negocio mejor, más rápido y de manera más simple en toda la empresa.
2. Oracle: Ofrece soluciones a gran escala con énfasis en bases de datos, con el fin de mostrar integralmente la importancia de los datos.

3.4. Procesos de negocio

Elaboración física de la Oficina

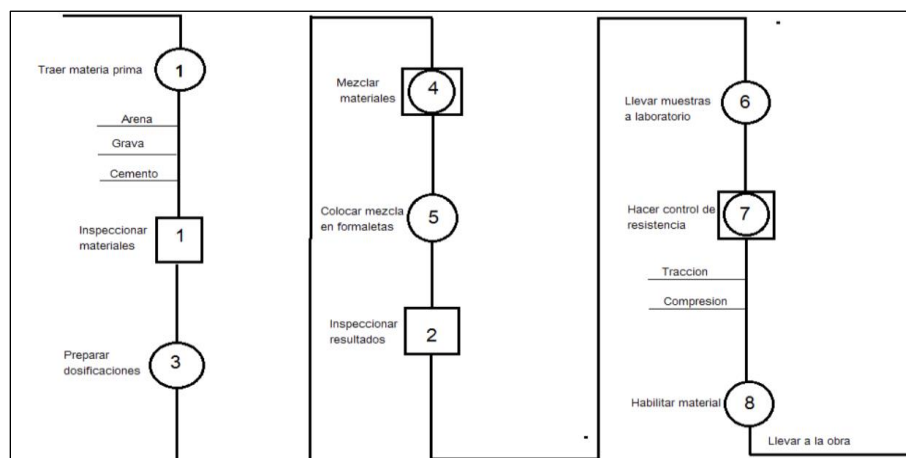


Ilustración 10. Proceso Creación Oficina.

Fuente: Autor-2023.

Ingeniería de procesos

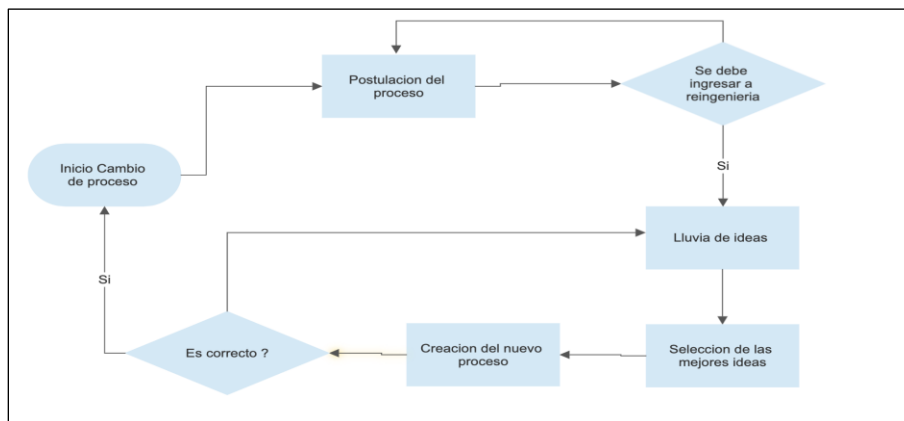


Ilustración 11. Ingeniería de procesos.

Fuente: Autor-2023.

Proceso Importación y venta Self Check-out

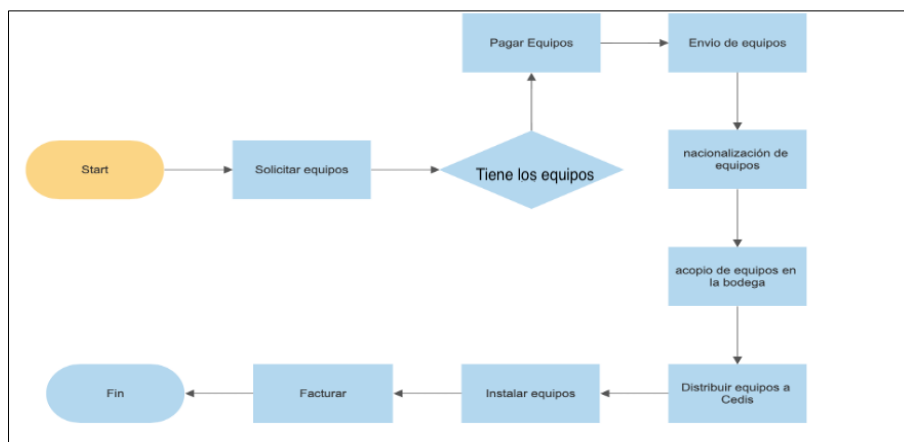


Ilustración 12. Proceso Importación.

Fuente: Autor-2023.

4. Descripción de las operaciones requeridas por el emprendimiento

4.1. Instalaciones que requiere el emprendimiento

Para esta Oficina de I+ D se hará el desarrollo del espacio dentro de nuestras oficinas principales ubicadas en la TV 76 c # 81 j 22, allí encontrarán diferentes facilidades de transporte al encontrarse cerca de la Universidad Minuto de Dios y a la estación de Transmilenio Granja Carrera. 77, los costos de remodelación están sobre los 120 millones de pesos, sin seguro.

En lo que respecta la nueva línea de negocio, todos los insumos serán importados desde Lisboa Portugal y serán acopiados en nuestras Bodegas ubicadas en la misma dirección. Este hace parte de una de las semillas, que debe ser manejada por la oficina. Con dicha semilla se requiere una inversión de 3.2 millones de pesos, los cuales serán expuestos más adelante en el plan financiero.

4.2. Infraestructura tecnológica y de tic requerida por el emprendimiento

1. Adquisición de VPN (Fujitsu – JMC -SOFTTEAM).
2. Adquisición de 2 servidores específicos, uno para la contención de la información y otro enfocado a la innovación.
3. Adquisición de Self Check out.
4. Crecimiento de los portafolios internos tecnológicos de la compañía (Computadores de cómputo, licencias.)

4.3. Descripción de los requerimientos de producción y distribución del emprendimiento

Gestión de Inventarios:

1. Los productos deben ser desglosados así:
 - Cables de poder

- Periféricos
 - Externos
 - Equipo base
 - Accesorios
2. Todo será almacenado en la bodega ubicada en la Tv 76c 81 J 22 Modo FIFO y bajo seriales.
 3. Ciclo de rotación de mercancía no mayor a 60 días.

Proveedores:

1. Se requiere que la política de pago de cartera sea a 60 días.
2. La fluctuación del costo del producto será directamente proporcional a la tasa de cambio.
3. Luego de puesto el pedido, este debe estar en nuestras oficinas a más tardar 30 días post OC.

Obra Civil:

1. Personal: Por medio de la gestión del personal se hará la revisión de la obra y de los tiempos, así mismo de la entrega de todos los insumos de Bio- seguridad que se requieran para el buen uso y desempeño de la labor.
2. Insumos: Todo el material para la obra civil (gris y blanca), será comprado por Softteam S.A.S., con el fin de garantizar los tiempos de entrega y no interferir entre estos, mitigar los riesgos, así mismo hacer el perfecto control de los gastos.
3. Tiempos de respuesta: La obra civil tiene un tiempo de entrega de 3 meses.

4.4. Estrategias de financiación del emprendimiento

Dentro del plan financiero expuesto en el siguiente capítulo, allí se encontrará todo acerca a los precios y modelo financiero. Respecto a la inversión, esta será hecha por los accionistas de la compañía, los cuales esperan un ROI del 10%, y un retorno de capital a 2 años.

4.5. Plan financiero del emprendimiento

Fijación de precios

El precio del producto viene directamente de fábrica, es decir, ya existe un costo fijo de compra el cual ofrece Fujitsu Technologies, a este precio Softteam le aplica un margen de ganancia del 7%

Los reajustes de precios se establecieron cada año, acorde al IPC y a los desfases (mantenimiento, costos de movimiento técnico, costo de reparación de equipos, entre otros) que se generen del año netamente anterior. Conforme a lo expuesto, el enfoque de fijación de precios de los productos es de \$ 15.549.240 por unidad.

Volumen de producción

Softteam abarca una participación del 20%, con lo cual se estima un volumen de importación de equipos estimado de 200 puntos anuales, con dicho volumen se garantizará una estabilidad en la operación, y un crecimiento segmentado del emprendimiento. Vale la pena aclarar que en la actualidad se tiene un contrato firmado hasta el año 2026.

Costos de ventas

Las empresas comerciales, según el gestor y más específicamente las especializadas en tecnología retail, tienen un costo de venta aproximado del 77%, luego de que su utilidad bruta fuese del 23% aproximadamente, a continuación, se presentan los costos de venta de la proyección.

Tabla 6. Insumos.

2022	2023	2024	2025	2026
\$ 2.502.500.000	\$ 2.945.442.500	\$ 3.781.948.170	\$ 5.260.689.904	\$ 6.191.832.018

Fuente: Autor-2023.

Con estos insumos, se procedió a realizar las matrices de costos unitarios (para cada uno de los productos), obteniendo así los costos directos.

Gastos de ventas y administrativos

Al tratarse de una empresa cuyo foco es de importación y servicios, en este tipo de gastos corresponde fundamentalmente al área de ventas e importación, sin embargo, no se puede dejar pasar desapercibido todo aquello que corresponde a lo administrativo, propiedad, planta y equipo, como gastos administrativos tenemos los siguientes:

1. Materiales de oficina: en los insumos tales como papel, tinta, legajadores, etc.

\$2.500.000

2. Limpieza: Mensualmente un SMLV \$1.160.000

3. Mantenimiento: Rubros de mantenimiento mensual por \$12.000.000

4. Servicios públicos: Agua, luz, servicio de gas. \$43.712.942,00

Salarios: Comprendidos en los adicionales para el negocio \$15.000.000

Utilidades

Se muestra la proyección de las utilidades, en donde se ve la utilidad neta el año anterior y lo esperado en los primeros 3 años con la nueva línea de negocio.

Tabla 7. Utilidades.

2022	2023	2024	2025
\$ 580.393.298	\$ 789.491.491	\$ 1.145.083.199	\$ 1.375.767.885

Fuente: Autor-2023.

Punto de equilibrio

En la pestaña denominada “P. equilibrio” se realizaron los cálculos para hallar el punto de equilibrio, encontrando como resultado que el margen de contribución es del 77%, y por lo tanto los costos variables respecto a los ingresos constituyen el 23% (esto quiere decir que los costos fijos son altos y por tanto el gran reto es vender más).

En cifras brutas, en el primer año si los ingresos alcanzan los \$3.230 millones, de ellos, los costos fijos ascienden a \$2.502 millones y los variables a \$747 millones (cifras proporcionales ocurren también en los demás años); el punto de equilibrio se situará cuando se alcance facturación anual de \$2.136 millones de pesos, correspondientes a 147 SELF.

Haciendo un cálculo en los 5 años se deduce:

1. Ingresos totales en los 5 años: \$26.860 millones.
2. Punto de equilibrio en los 5 años se alcanza con facturación de \$10.320 millones.
3. Correspondientes a 147 SELF anuales.

Caja requerida

Se señala que, debido a la liquidez característica del negocio, no se requiere de ningún crédito bancario.

Así la situación, en el instrumento de planeación financiera puede observarse en detalle todo lo anterior:

1. En el primer año suceden los aportes patrimoniales.

2. Se estipulan períodos para Cuentas x Pagar (Clientes) y Cuentas por Cobrar (Proveedores).
3. La depreciación ocurre en los 5 primeros años (método de la línea recta).
4. La rotación de inventarios es alta (caracterización del negocio).

Se obtienen resultados muy importantes acordes a la liquidez, ciclos y rotaciones de ese tipo de negocios, aclarando adicionalmente que el estado de flujo de caja, con el pasar de los siguientes años, presenta una liquidez muy clara, lo cual llevará a la junta directiva a tomar decisiones (Creación o cierre de líneas de negocio, inversión por parte de los accionistas, prestamos, alianzas, etc.) sobre el flujo que debe seguir tomando el negocio, de igual manera la probabilidad de hacer otra innovación de producto que lleve al crecimiento de la compañía

Cartera (Clientes): Política adoptada y resultados.

Cambio de cartera: El cambio de cartera es calculado al llevar las ventas a su respectiva proporción diaria por la política de recuperación de la misma, a continuación, se presenta su respectiva proyección.

Tabla 8. Cartera Clientes.

2022	2023	2024	2025	2026
\$ 267.123.288	\$ 47.280.822	\$ 89.290.767	157.844.697	\$ 99.392.505

Fuente: Autor-2023.

Tamaño y costo de inventarios

Cambio de inventarios: Es el cambio de los inventarios en el tiempo, es decir, se muestra un inventario inicial con el cual se le dará la apertura a la línea de negocio, posteriormente con el transcurrir del tiempo se recogen los inventarios anteriores y se reflejan con las nuevas compras de inventario.

Tabla 9. Tamaño Mercado.

2022	2023	2024	2025	2026
617.054.795	109.218.699	206.261.672	364.621.250	229.596.685

Fuente: Autor-2023.

Otras variables

a. Precio de producto: Con base en la información suministrada por el proveedor de la compañía tenemos un precio de compra de producto de \$14.532.000, sobre este precio de compra por compra de contado se puede realizar un 5% de descuento sobre el valor global de la factura

b. Precio de venta: la venta del producto es calculada con un margen bruto del 7%, por tanto, dado el precio base de compra el valor para la venta del producto es de \$ 15.549.240.

c. Ventas: para el primer año del producto la compañía proyecta unas ventas aproximadas de \$ 3.250.000.000, las cuales sobrepasan el punto de equilibrio del negocio, pues dicho punto es de 147 unidades vendidas.

d. Punto de equilibrio: esta variable es calculada entre el valor de compra y el de venta, para efectos del presente ejercicio el punto de equilibrio es de 147, el cual equivale a la cantidad de unidades que se deben vender para no tener perdidas ni ganancias.

e. Aumento en precio Ventas: Dado que nuestro cliente principal es JMC Colombia, en el presente contrato tenemos estipulado un aumento en ventas del 7% anual, el cual extrapolamos a la presente propuesta de innovación de producto, presentando como resultado los valores que se estipulan a continuación:

Tabla 10. Otras Variables.

2022	2023	2024	2025	2026

\$ 3.250.000.000	\$ 3.825.250.000	\$ 4.911.621.000	\$ 6.832.064.811	\$ 8.041.340.283
------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Fuente: Autor -2023

f. Costo de Ventas: Las empresas comerciales, según el gestor y más específicamente las especializadas en tecnología retail, tienen un costo de venta aproximado del 77%, luego de que su utilidad bruta fuese del 23% aproximadamente, a continuación, se presentan los costos de venta de la proyección.

Tabla 11. Costo de Ventas

2022	2023	2024	2025	2026
\$ 2.502.500.000	\$ 2.945.442.500	\$ 3.781.948.170	\$ 5.260.689.904	\$ 6.191.832.018

Fuente: Autor 2023.

g. Gastos Administrativos: Como gastos administrativos tenemos los siguientes: Materiales de oficina: en los insumos tales como papel, tinta, legajadores, etc. \$.2.500.000, Limpieza: Mensualmente un SMLV \$.1.160.000, Mantenimiento: Rubros de mantenimiento mensual por \$12.000.000, Servicios públicos: Agua, luz, servicio de gas. \$43.712.942,00, Salarios: Comprendidos en los adicionales para el negocio \$.15.000.000

Dejando como resultado los siguientes gastos anuales:

Tabla 12. Gastos Administrativos

2022	2023	2024	2025	2026
\$ 150.000.000	\$ 176.550.000	\$ 226.690.200	\$ 315.326.068	\$ 371.138.782

Fuente: Autor 2023.

Aumento Gastos de Ventas: los gastos de ventas serán incrementados en un 12.36%, lo cual se adecua al índice de precios del consumidor.

Gastos de Ventas: según la investigación del mercado las empresas comercializadoras tienen unos gastos de ventas del 11%, valor que se extrapola a la presente propuesta.

A continuación, se presenta el cálculo de los gastos de ventas en el tiempo, el cual es producto de las ventas y este porcentaje.

Tabla 13. Gastos en Ventas.

2022	2023	2024	2025	2026
\$ 357.500.000	\$ 420.777.500	\$ 540.278.310	\$ 751.527.129	\$ 884.547.431

Fuente: Autor-2023

Días Plazo Cartera: Actualmente la compañía cuenta con una política de cartera de 30 días.

1. Rotación veces de Inventarios: Softeam S.A.S. tiene una rotación de inventario de 90 días.
2. Días Plazo Pago Proveedores: Se cuenta con una política de pago a proveedores de 30 días.
3. Ciclo de caja de conversión de efectivo: Tiempo de financiación adicional que Softeam debe asumir, el cual corresponde a 90 días.

Inventario

A continuación, se presenta la relación de inventarios que debe asumir la compañía durante los primeros 5 años de proyecto, al ser una semilla, el inventario inicial será 0, pues no se cuenta con registros del producto en el año anterior, se recuerda al lector que con la creación de la oficina de proyectos también nace con este el SELF CHECK OUT el cual será la innovación de producto que llevara a cabo oficina de I+D , este inventario corresponde a este proyecto específico .

Tabla 14. Inventarios.

Inventario Inicial	\$ 0	\$ 617.054.795	\$ 726.273.493	\$ 932.535.165	\$ 1.297.156.415
Compras	\$ 3.119.554.795	\$ 3.054.661.199	\$ 3.988.209.842	\$ 5.625.311.154	\$ 6.421.428.703
Disponible	\$ 3.119.554.795	\$ 3.671.715.993	\$ 4.714.483.335	\$ 6.557.846.319	\$ 7.718.585.118
Inventario Final	\$ 617.054.795	\$ 726.273.493	\$ 932.535.165	\$ 1.297.156.415	\$ 1.526.753.100

Fuente: Autor-2023

Cuentas por pagar a proveedores

Es el cálculo del dinero, que según las compras le debemos pagar a nuestro proveedor, para ello debemos llevar las compras a su proporción diaria y multiplicarlas por la política correspondiente.

En el primer año se ve un valor negativo, puesto que tenemos una disminución en las ventas.

Tabla 14. Ventas.

2022	2023	2024	2025	2026
\$ 256.401.764	-\$ 5.333.720	\$ 76.730.025	\$ 134.556.272	\$ 65.434.319

Fuente: Autor-2023

Cambio de cartera

El cambio de cartera es calculado al llevar las ventas a su respectiva proporción diaria por la política de recuperación de la cartera, a continuación, se presenta su respectiva proyección.

Tabla 15. Cambio de cartera.

\$ 267.123.288	\$ 47.280.822	\$ 89.290.767	\$ 157.844.697	\$ 99.392.505
----------------	---------------	---------------	----------------	---------------

Fuente: Autor 2023.

Cambio de inventarios: Es el cambio de los inventarios en el tiempo, es decir, el inventario final – el inventario inicial.

Tabla 16. Cambio de Inventarios.

\$ 617.054.795	\$ 109.218.699	\$ 206.261.672	\$ 364.621.250	\$ 229.596.685
----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Fuente: Autor -2023.

Obligaciones Financieras

Dinero que la compañía debe buscar para financiar el proyecto.

Tabla 17. Obligaciones Financieras.

\$ 256.401.764	\$ 251.068.044	\$ 327.798.069	\$ 462.354.341	\$ 527.788.661
----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Fuente: Autor 2023.

Capital de Trabajo

Entendamos capital de trabajo como la diferencia entre los activos corrientes de una empresa (todo lo que la empresa posee o se le debe, como el efectivo y las cuentas por cobrar) y sus pasivos (todo lo que debe). Los activos que se tienen en cuenta a la hora de calcular el CTN suelen ser los que se van a cobrar o pagar en el próximo año.

Por tanto, una empresa puede tener un capital de trabajo positivo, que le permita pagar sus facturas y deudas e invertir en su crecimiento, o un capital de trabajo negativo.

En el caso del ejercicio, en debate encontramos un capital de trabajo, que, si bien viene desde la misma inversión de la compañía, es solidificado con el manejo del proyecto Self-Checkout.

Fuentes de financiación

Como fuente de financiación principal del proyecto encontramos el aporte de socios y la misma inyección de capital por parte de la compañía, pues se debe tener en cuenta que Softeam es una empresa ya constituida hace 24 años y dentro de sus intereses esta la innovación de producto o proceso.

Decisión:

Como parte del proceso evaluativo del proyecto podemos llegar a las siguientes decisiones, en lo que respecta a la viabilidad de este:

1. El proyecto requiere una inversión inicial de 3.2 M, con los cuales, al alcanzar el punto de equilibrio, se garantiza un margen y ganancia del 9% aproximadamente.
2. Al estar bajo una coyuntura de contrato, es decir, salir recién de una exclusividad, es importante reforzar la fuerza de ventas y diversificar el producto.
3. Dentro del ejercicio encontramos utilidad operativa negativa, la cual es normal en el flujo de negocio de Software y calidad humana Softeam S.A.S., sin embargo, es válido verificar dicho aspecto para temas crediticios ante entidades financieras.
4. En lo que respecta al capital de trabajo neto, nos podemos dar cuenta cómo, bajo la misma inversión, logramos encontrar valores positivos hacia el ejercicio.
5. Es indiscutible el hecho de reforzar el área de mercadeo y publicidad para encontrar un mayor número de clientes, (Diversificación del mercado).
6. Para el manejo de inventarios se debe implementar FIFO, con el fin de garantizar siempre el flujo de estos, de igual forma, se debe hacer una punción más profunda al mercado, con el fin de verificar si la inversión que se plantea como inicial es suficiente o se requiere una inversión adicional para que el proyecto llegue a ser más productivo.

7. Según el plan expuesto, el flujo de caja es positivo, lo cual nos permite ver una viabilidad en el proyecto de inversión.
8. Bajo la política de cartera definida se garantiza que la operación tenga un flujo adecuado de dinero, que abarca las inversiones de corto, mediano y largo plazo, de igual forma el mantener una operación perfectamente activa y articulada.
9. Garantizamos un OPEX que tienen como principal función que el capital cubra los gastos que se necesitan para operar y mantener a la compañía. En el caso de la importación de mercancía, la empresa necesita enfocar los gastos de operación en las importaciones que permitan producir las ventas, pagar los sueldos de los trabajadores, pagar los servicios de ventas y poner publicidad. Las ganancias obtenidas se tendrían que reinvertir en OPEX y CAPEX, siendo el OPEX los gastos vitales para hacer funcionar la compañía.

5. Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés

5.1. Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés

Este capítulo describe la estrategia de relacionamiento del emprendimiento, de manera que le permita proyectarlo y definir cómo se puede lograr su consolidación a través de una comunicación efectiva y las relaciones que se requieren para su difusión y conocimiento.

Como parte del proceso se describe e Self Checkout como máquinas de auto pago que serán suministradas a las tiendas ARA y a cualquier otro proveedor que requiriera esta máquina , hace parte del negocio de Softeam puesto que con el contrato ya firmado por 5 años se pueden introducir nuevas maquinarias que generen un cambio tecnológico a las tiendas.

Protocolos del comercial para la iniciativa del Self Checkout en tendencia.

1. **Identificar:**

- A los clientes y conocer a profundidad sus necesidades y deseos.
- Bases de datos de cliente.
- Estudio de los clientes potenciales.
- Segmentación.
- Apoyo en IA para la búsqueda de potenciales.

2. **Captar**

- Nuevos productos para nuevos segmentos, con esto garantizamos el suplir necesidades.
- Fomentar el Voz a voz.
- Networking, ferias y conferencia esto con el fin de darnos a conocer como empresa.
- Visitas comerciales.

3. **Satisfacer**

- A los clientes potenciales con nuestros servicios es la clave para que estos se conviertan los clientes reales, cumpliendo con los compromisos reales adquiridos y generar vínculos y relaciones favorables.

4. **Retener**

- A los clientes es objetivo clave, para convertirlos en clientes fieles, su seguimiento, estrechar vínculo, problemas y lograr conseguir un buen Voz a Voz.

5. **Potenciar**

- Que nuestros clientes aumenten el número de compras y nos traigan nuevos clientes.

Definir los grupos de interés nos ayudará a identificar cuáles son los que debemos impactar en el proceso de comunicar o ejecutar nuestra propuesta de valor “Self Check Out” como organización, identificando las características y expectativas de los mismos.

5.2. **Estrategia de relacionamiento**

1. ***Email marketing***

Estrategia de correos electrónicos enfocada en el ciclo de compra de nuestros prospectos. Las bases de datos serán adquiridas por empresas especialistas en el manejo de bases de datos masivas de empresas, posteriormente se hará la respectiva segmentación de clientes potenciales. En el email se enviará una leve presentación de la empresa con su respectivo catálogo de ventas y servicios enfocada a las necesidades del cliente.

2. ***Publicación en blogs y marketing de contenidos***

Generar contenido de valor que sea relevante para nuestros clientes, con el fin de fidelizarlos a nuestra marca, (tendencias tecnológicas, Apoyo a personal para adquirir experiencia en proyectos, creación de comunidades).

3. *Marketing en video*

En esta estrategia de videomarketing utilizaremos canales como #ad, Coobis, Blogs Meets Brand, YouTube, Instagram, con el fin de dar a conocer nuestros productos propios de una manera más dinámica.

4. *Marketing de eventos*

Crear un calendario de eventos, lugares y fechas específicas que serán compartido con los miembros de nuestra organización, para que a su vez replique y convoque asistencia en eventos como por ejemplo kickoff en coworking de centros comerciales, donde se alojan empresas de todo el mundo, una de tantas maneras de captar mercado.

5. *Marketing de clientes*

Campaña dirigida a nuestros clientes con el fin de hacer sentido a que formen parte de nuestra organización.

6. *Marketing en redes sociales*

Se Llevarán a cabo acciones en las diferentes plataformas de redes sociales como Facebook, LinkedIn, para mantenernos en contacto con los clientes y tener una relación activa con ellos por este medio. Dentro de estas podemos destacar:

1. Posicionamiento de marca y mejora de su notoriedad.
2. Comunicación con clientes y potenciales clientes, compartiendo contenido de valor
3. Canal de atención al cliente.
4. Canal de captación de nuevos clientes.
5. Captación de talento (a través de redes sociales profesionales como LinkedIn).
6. Canal para lanzar promociones de tus productos/servicios.

Resultado de las estrategias

- **Alcance:** Dentro del plan de acción estipulado podemos ver como sobre cada mes se logró la visualización para los diferentes prospectos en la estrategia de medios, entro lo que podemos destacar el uso de la base de datos, la cantidad de likes sobre las publicaciones, suscriptores en YouTube, entre otras.

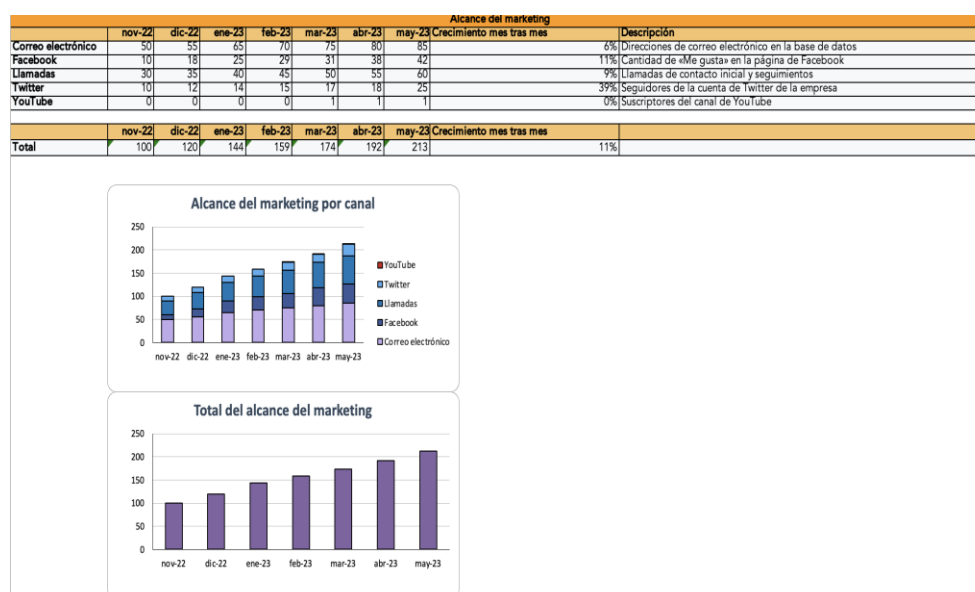


Ilustración 13. Imagen Alcance.

Fuente: Autor 2023.

- **Gestión:** Bajo este numeral se ve como es el tráfico, tanto directo como indirecto de la estrategia, por otra parte, desde el email marketing tener puntos de acceso a los diferentes clientes, una métrica enfocada al personal, por medio de llamadas telefónicas.

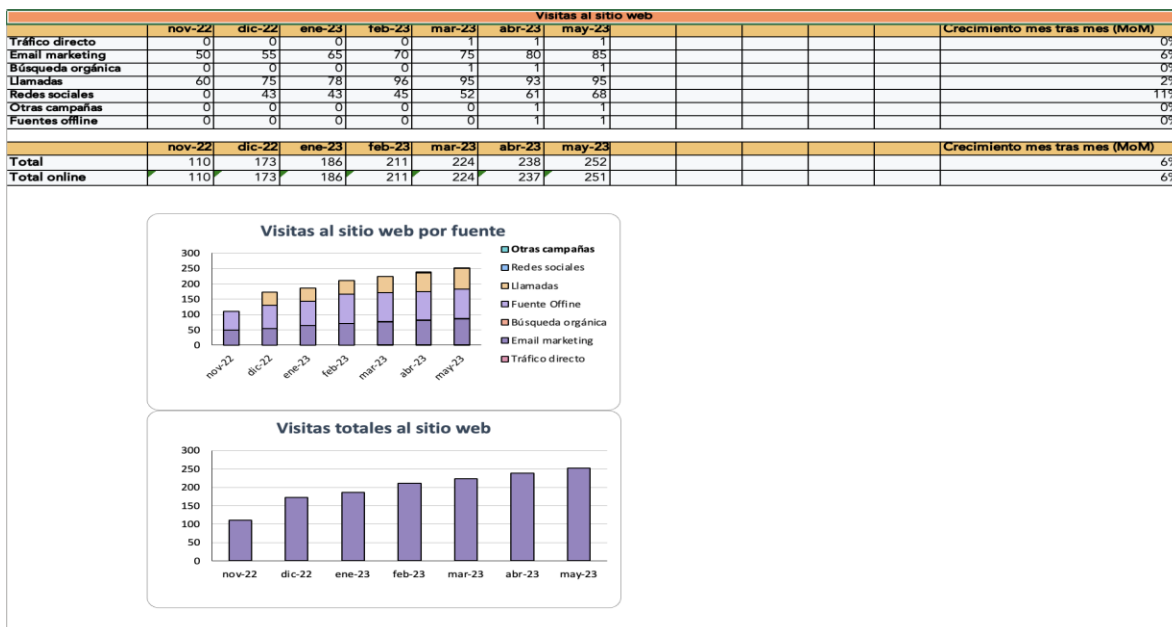


Ilustración 14. Imagen Gestión.

Fuente: Autor 2023.

- Tasa de Conversión:** muestra la relación entre el número de usuarios que visitaron el sitio y el número de usuarios que realizaron una conversión. Es la mejor manera en la cual podemos medir los resultados finales de la estrategia para la captación de clientes, luego de esto llegamos a clientes potenciales focales.

Tasa de conversión													
	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23					Crecimiento mes tras mes (MoM)	
Visitas	3	3	3	3	5	6	8	0	0	0	0	0	33%
Oportunidades de venta	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0%
Clientes	0	1	1	2	2	3	3						0%

	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00	ene-00	Total anual
% de visitante a oportunidad de venta	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	12,50%						-25%
% de oportunidad de venta a cliente	0,0%	7,0%	10,0%	8,0%	7,0%	9,0%	8,0%						-11%
% de visitante a cliente	0	0,333333	0,333333	0,666667	0,4	0,5	0,375						-25%

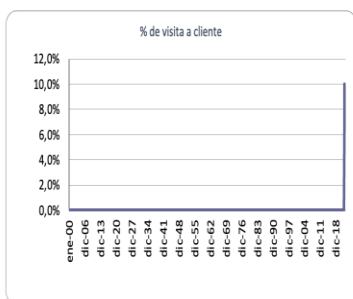


Ilustración 15. Imagen conversión.

Fuente: Autor 2023.

5.3. Estrategia de marca (branding)

Software y calidad humana Softteam



Ilustración 16. Logo Softteam S.A.S

Fuente: Autor- 2023

5.4. Plan de mercadeo

Luego de la crisis generada por la pandemia el valor de la conexión se potencializo. La digitalización se aceleró. Centrándose ahora en combinar los beneficios de las compras en línea con las experiencias en la tienda, los minoristas y mayoristas están cambiando las inversiones hacia soluciones de auto pago, pero también capacitamos a los consumidores y asociados con más formas de conectarse.

Las soluciones minoristas móviles enriquecen la experiencia de compra en la tienda con varias funciones en línea para los consumidores y una orquestación flexible de tareas, hardware y software, lo que brinda un punto de conexión entre ellos si se necesita ayuda.

Establecimiento de objetivos - Mensuales

Contatos nuevos que se esperan percibir en el primer mes		40																
Contatos nuevos que se obtuvieron en el último mes		47																
Número de meses		10																
Tasa de crecimiento mes a mes		2%																

	Enero	Trimestre 1		Marzo	Abril	Trimestre 2		Junio	Julio	Trimestre 3		Septiembre	Octubre	Trimestre 4		Diciembre	Total	
		Febrero	2%			2%	Mayo			2%	Agosto			2%	2%			2%
Objetivo de crecimiento	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	
Contactos*	48	49	50	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	635
Oportunidades de venta*	14	15	15	15	15	16	16	16	17	17	17	17	17	17	17	17	17	190
MQL*	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	63
Oportunidades de venta calificadas*	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	63
Negocios*	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	19
MRR \$	478.497.687	\$ 487.149.014	\$ 495.956.759	\$ 504.923.750	\$ 514.052.865	\$ 523.347.036	\$ 532.809.248	\$ 542.442.538	\$ 552.250.000	\$ 562.234.783	\$ 572.400.092	\$ 582.749.192	\$ 593.200.000	\$ 603.750.000	\$ 614.400.000	\$ 625.150.000	\$ 636.000.000	\$ 6.348.812.964

*Las proyecciones de oportunidades de venta, MQL, oportunidades de venta calificadas y negocios dependen del cálculo de las tasas de deserción y conversión de la primera pestaña. Cambia las métricas en la primera pestaña para cambiar las proyecciones en esta

Ilustración 17. Objetivo Mercadeo.

Fuente: Autor 2023.

Dentro de este marco la información de las proyecciones de oportunidades de venta, MQL, oportunidades de venta calificadas y negocios dependen del cálculo de las tasas de deserción y conversión.

Calculadora de tasa de deserción

	Número	Tasa de deserción
Total de contactos	100	ND
Total de oportunidades de venta/prospectos	30	70%
Total de MQL	10	67%
Total de oportunidades calificadas por ventas	10	0%
Total de negocios	3	70%

Introduce los MRR que obtuviste en este periodo \$ 1.000.000.000

Métricas de la tasa de conversión

Si buscas consejos para aumentar estas tasas de conversión, lee la guía que se incluye con esta oferta.

Métricas de los contactos	
Contacto a oportunidad de venta	30%
Contacto a MQL	10%
Contacto a oportunidad de venta calificada	10%
Contacto a negocio	3%
MRR por contacto	\$ 10.000.000

Métricas de las oportunidades de venta	
Oportunidad de venta a MQL	33%
Oportunidad de venta a oportunidad calificada por ventas	33%
Oportunidad de venta a negocio	10%
MRR por oportunidad de venta	\$ 33.333.333

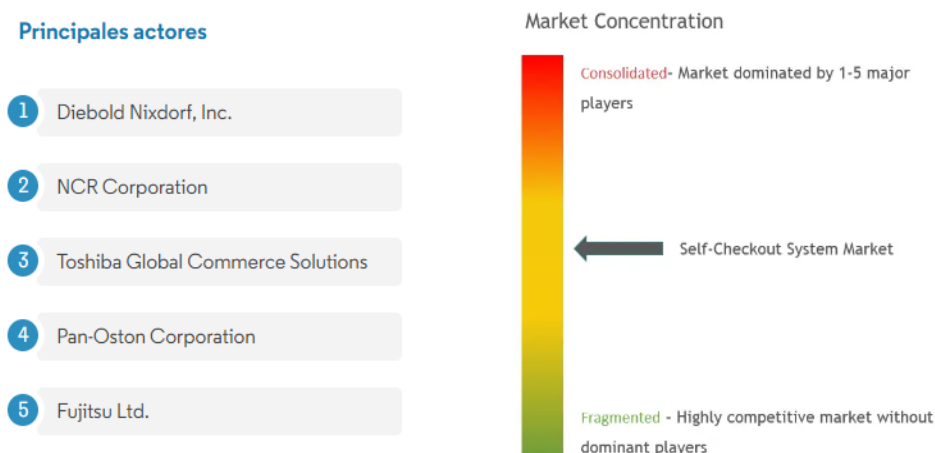
Métricas de las MQL	
MQL a oportunidad de calificada por ventas	100%
MQL a negocio	30%
MRR por MQL	\$ 100.000.000

Métricas de las oportunidades de venta calificadas y los negocios	
Oportunidad de venta calificada a negocio	30%
MRR por oportunidad de venta calificada	\$ 100.000.000
MRR por negocio	\$ 333.333.333

Ilustración 18. Tasas de deserción y conversión.

En la Ilustración 24 se puede visualizar métricas de los leads calificados vs. deserción en el momento de gestión comercial.

5.5. Investigación de mercados



Para la investigación de mercado es importante evaluar la concentración de Softteam y sus diferentes marcas , en la tabla anterior se especifican los principales actores o proveedores con los que trabaja la compañía y su posición respecto al Self Checkout.

Establecimiento de objetivos - Mensuales

Contactos nuevos que se esperan percibir en el primer mes	20
Contactos nuevos que se obtuvieron en el último mes	70
Número de meses	10
Tasa de crecimiento mes a mes	15%

Ilustración 19. Mercadeo Softteam S.A.S.

Fuente: Autor -2023.

Si bien luego de estudiar la marca se establecen los objetivos expuestos en la ilustración anterior como producto de la investigación del mercado , logrando así una tasa de crecimiento del 15%.

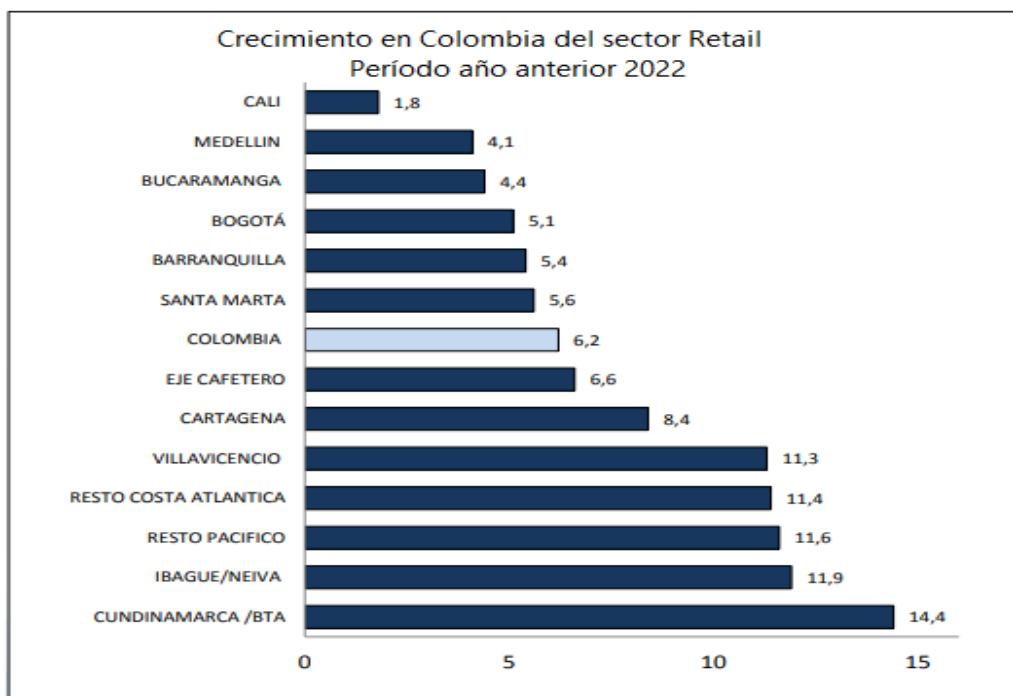


Ilustración 20. Crecimiento en Colombia del sector Retail período año anterior 2022.

Fuente: Autor 2023.

En esta figura representa el crecimiento del canal retail en Colombia del año 2022. Como se puede observar, el mayor crecimiento lo experimentó el canal en la zona de Cundinamarca y Boyacá con un 14,4%, a su vez, el menor crecimiento se dio en la ciudad de Cali con un 1,8%. En total, el sector retail creció un 6,2%.

5.6. Barreras de entrada

Dentro de las barreras que se identificaron para la implementación del nuevo proyecto y para Softeam sondeando el mercado, se da lugar a:

- Capital inicial y costos operativos: Abrir y operar un supermercado requiere una inversión significativa en infraestructura, inventario, personal, equipos y tecnología. Los altos costos iniciales pueden dificultar la entrada de nuevas empresas con recursos financieros limitados.
- Economías de escala: Las cadenas de supermercados establecidas ya se benefician de economías de escala al comprar grandes volúmenes de productos y negociar mejores precios con los proveedores. Esto les permite ofrecer precios más competitivos y tener una ventaja sobre nuevos competidores más pequeños.
- Acceso a ubicaciones estratégicas: Los supermercados requieren ubicaciones estratégicas y visibles para atraer a los clientes. Las ubicaciones más deseables pueden estar ocupadas por cadenas de supermercados ya establecidas, lo que dificulta el acceso a ubicaciones ideales para nuevos competidores.
- Relaciones con proveedores: Los supermercados establecidos pueden tener relaciones a largo plazo con proveedores y acuerdos de exclusividad, lo que dificulta que nuevos competidores obtengan las mismas condiciones comerciales.
- Conocimiento del mercado y preferencias del consumidor: Las cadenas de supermercados ya establecidas tienen un conocimiento sólido del mercado local y las preferencias del consumidor, lo que les permite ofrecer productos y servicios que satisfacen las demandas específicas de los clientes.
- Competencia y lealtad del cliente: Los supermercados establecidos pueden tener una base leal de clientes que prefieren comprar en esas tiendas debido a la familiaridad con la marca y la experiencia de compra. Captar clientes de la competencia puede ser un desafío para nuevos actores.

□ Regulaciones y licencias: La apertura de un supermercado puede estar sujeta a requisitos y regulaciones gubernamentales, lo que puede aumentar la complejidad y los costos del proceso de entrada.

5.7. Amenazas y oportunidades

Tabla 18. Plan de recopilación de datos del competidor.

Amenaza	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto en la economía • Cambios tecnológicos, puesto que nos encontramos en una era completamente cambiante e inestable. • Tecnologías orientadas con BI
Oportunidad	<ul style="list-style-type: none"> • La era disruptiva de la tecnología • Alianzas corporativas con multinacionales • Contrato actual que permite la inmersión tecnológica • Crecimiento corporativo.

Nombre Empresa	Manageengine ServiceDesk Plus
Dirección	Calle 100 No 9-52
Precio:	\$ 1.000.000.000 Aprox. por servicio
Beneficios y características:	Difusión de Tecnologías de Información y Telecomunicaciones
Tamaño / Utilidad:	\$ 5.000.000.000
Estrategia de mercado:	Página Web, Canales digitales

Servicios y/o productos Manageengine	Vs.	Servicios y/o productos Softeam	Diferenciador entre competidor y Softeam
Gestión de servicio empresarial, gestión de activos de TI, Servicio de Desk Plus		Servicio de Help Desk, Consultoría -Self Check Out	Cobertura Regional / Laboratorio de reparación, Importación de equipos, Tiempo de respuesta
Nombre Empresa	Zendesk		
Dirección	Autopista norte No 156-30		
Precio:	\$ 800.000.000 Aprox por servicio		
Beneficios y características:	Software de soporte al cliente para cualquier empresa		
Tamaño / Utilidad:	\$ 10.000.000.000		
Estrategia de mercado:	Página Web, Canales de demostración		
Servicios y/o productos Manageengine	Vs.	Servicios y/o productos Softeam	Diferenciador entre competidor y Softeam
Brinda soporte en todos los canales Resuelva los tickets de soporte al cliente a través de la web, correo electrónico, teléfono, SMS y redes sociales – todo en un solo lugar.		Servicio de Help Desk, Consultoría	Tiempo de respuesta, personal calificado

Nombre Empresa	Freshworks
Dirección	Parque empresarial Cl. 113 # 7-45, Bogotá
Precio:	\$ 1.200.000.000 Aprox. por servicio
Beneficios y características:	Solución para ITSM basada en la nube con una interfaz fácil de usar, Freshservice salva la brecha entre las TI y los usuarios.

Tamaño / Utilidad:	\$ 1.800.000.000		
Estrategia de mercado:	Página Web, Canales de demostración		
Servicios y/o productos Manageengine	Vs.	Servicios y/o productos Softteam	Diferenciador entre competidor y Softteam
Gestión de problemas Aísle los problemas, vincúlelos con incidentes presentes o pasados, haga análisis de causa raíz en la línea de tiempo de eventos de su sistema de Help desk de TI basado en SaaS y minimice las perturbaciones a su negocio.		Servicio de Help Desk, Consultoría	Cobertura Regional / Laboratorio de reparación, Importación de equipos, Tiempo de respuesta
Nombre Empresa	TecalSoft		
Dirección	Calle 40 Norte # 4N – 37 B/La Flora – Cali / Colombia		
Precio:	\$ 1.400.000.000 Aprox. por servicio		
Beneficios y características:	Soluciones y servicios para el área de Tecnología de la información		
Tamaño / Utilidad:	\$ 1.800.000.000		
Estrategia de mercado:	Página Web.		
Servicios y/o productos Manageengine	Vs.	Servicios y/o productos Softteam	Diferenciador entre competidor y Softteam
Enfocados en los servicios de Tercerización TI, soporte en sitio con administración centralizada (mesa de ayuda) y el renting de planta locativa.		Servicio de Help Desk, Consultoría	Cobertura Regional, Importación de equipos, Tiempo de respuesta, soporte en sitio
Nombre Empresa	Bismark		
Dirección	Carrera 7 # 84A – 29, Of. 301 – Bogotá, Colombia		
Precio:	\$ 1.250.000.000 Aprox. por servicio		

Beneficios y características:	Soluciones completas de extremo a extremo en temas de conectividad inalámbrica – IoT		
Tamaño / Utilidad:	\$ 1650.000.000		
Estrategia de mercado:	Página Web, Redes Sociales		
Servicios y/o productos Manageengine	Vs.	Servicios y/o productos Softteam	Diferenciador entre competidor y Softteam
Soporte 7/24: mesa de ayuda con atención personalizada a nuestros clientes 24 horas al día, los 365 días del año Soporte en sitio: Presencia de personal debidamente capacitado y certificado para atención de necesidades como: corrección de fallas, cambio de equipos, mantenimiento y otras eventualidades técnicas en todo el territorio nacional		Servicio de Help Desk, Consultoría	Cobertura Regional / Laboratorio de reparación, Importación de equipos, Tiempo de respuesta
Nombre Empresa	Profitline		
Dirección	Carrera 13A No 90-18 Piso 5, Bogotá, Colombia		
Precio:	\$ 1.200.000.000 Aprox por servicio		
Beneficios y características:	Nuestro servicio de Mesa de Ayuda puede prestarse On-Site o Remoto		
Tamaño / Utilidad:	\$ 1.500.000.000		
Estrategia de mercado:	Página Web, Canales de demostración		
Servicios y/o productos Manageengine	Vs.	Servicios y/o productos Softteam	Diferenciador entre competidor y Softteam

Soporte Nivel 1		Servicio de Help Desk,	Cobertura Regional /
Soporte Nivel 2		Consultoría	Laboratorio de reparación,
Presencial o Remoto			Importación de equipos, Tiempo de respuesta.

Fuente: Autor -2023.

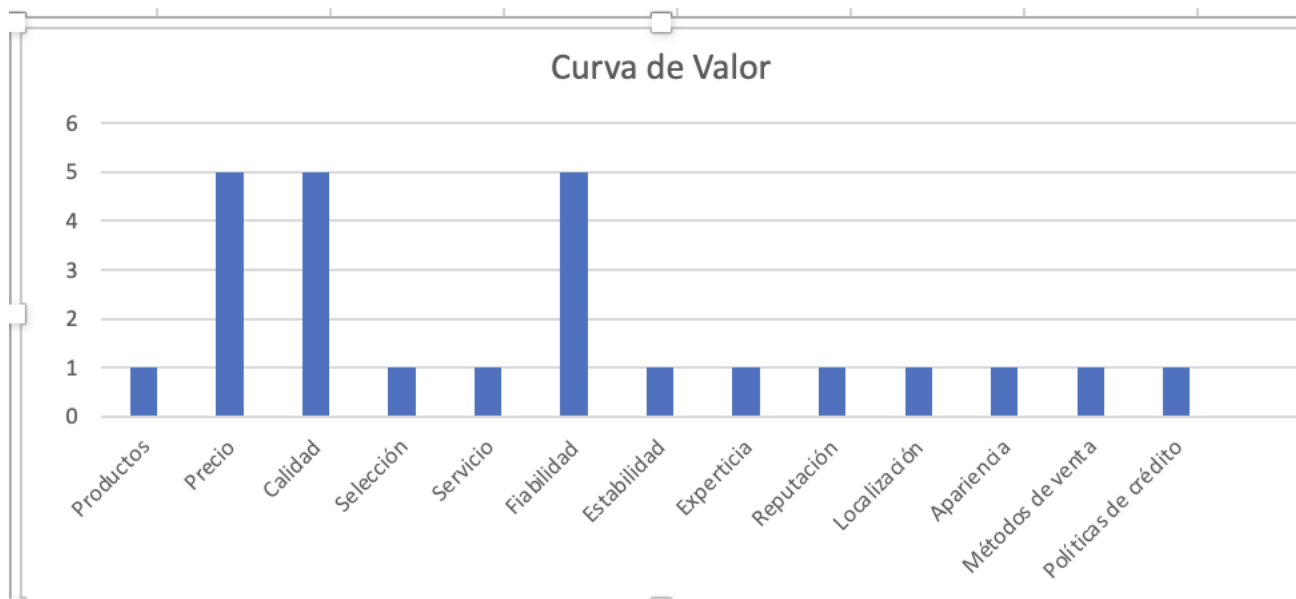
Con los principales datos de los competidores, se realizó análisis competitivo para comparar su emprendimiento con el de ellos, lo cual se puede ver en la tabla número 5.

Tabla 19. Análisis competitivo

FACTOR	Emprendimiento	Competidor A Manageengine ServiceDesk Plus	Competidor B Zendesk	Competidor C Freshworks	Competidor D TecalSoft	Competidor F Bismark	Competidor G Profitline	Importancia del Cliente
Productos	D	Difusión de Tecnologías de Información y Telecomunicaciones	Software de soporte al cliente para cualquier empresa	Solución para ITSM basada en la nube con una interfaz fácil de usar, freshservice salva la brecha entre las TI y los usuarios.	Soluciones y servicios para el área de Tecnología de la información	Soluciones completas de extremo a extremo, en temas de conectividad inalámbrica – IoT	Nuestro servicio de Mesa de Ayuda puede prestarse On-Site o Remoto	1
Precio	F	\$ 1.000.000.000 Aprox. por servicio	\$ 800.000.000 Aprox. por servicio	\$ 1.200.000.000 Aprox. por servicio	\$ 1.400.000.000 Aprox. por servicio	\$ 1.250.000.000 Aprox. por servicio	\$ 1.200.000.000 Aprox. por servicio	5
Calidad	F	Estándar Medio	Estándar Medio	Estándar Medio	Estándar Medio	Estándar alto	Estándar alto	5

Selección	F	Disponibilida d	Disponibi lidad	Disponibili dad	Disponibili dad	Disponibili dad	Disponibili dad	1
Servicio	F	Tecnológico	Tecnológ ico	Tecnológic o	Tecnológic o	Tecnológic o	Tecnológic o	1
Fiabilidad	D	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	5
Estabilidad	D	20 años	15 años	8 años	18 años	12 años	22 años	1
Experiencia	D	20 años	15 años	8 años	18 años	12 años	22 años	1
Reputación	D	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	1
Localización	D	Bogotá	Bogotá	Bogotá	Cali	Bogotá	Bogotá	1
Apariencia	D	Fiable	Fiable	Fiable	Fiable	Fiable	Fiable	1
Métodos de venta	F	SNAP	SPIN	SPIN	SPIN	SNAP	SNAP	1
Políticas de crédito	F	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días	Días	1

Se agrega como parte de la descripción curva de valor:



La Curva de Valor muestra cómo SOFTTEAM ha elegido una estrategia de enfoque en ciertos atributos clave que son valorados por sus clientes objetivo, lo que le permite diferenciarse de sus competidores y crear una propuesta de valor única en el mercado. Al comprender su posición en la Curva de Valor, la empresa puede tomar decisiones estratégicas informadas para fortalecer su ventaja competitiva y satisfacer mejor las necesidades y deseos de sus clientes.

5.8. Precios

Tabla 20. Estrategia de precios

Nombre del emprendimiento	Self Checkout	
Señale ¿Cuál de las siguientes estrategias de precios empleará? Estrategia diferencial		
Costo Plus \$20.00.000	Basado en Valor \$20.000.000	Otro:
Proporcione una explicación de la selección de su modelo de precios. Incluya información estratégica sobre las principales líneas de productos / ofertas de servicios. Enumere las prácticas de la industria / mercado y cualquier consideración que deba discutirse con su mentor.		

Fuente: Autor -2023.

5.9. Red de contactos

A continuación se presenta la red de contactos de Softeam S.A.S

Tabla 21. Contactos empresariales.

Dominio Empresa	Empresa	Ciudad	Teléfono	Contacto	Cargo	Correo	Teléfono
www.nexsysla.com	Nexsys de Colombia	Bogotá	(601) 7466700	Leidy Contreras	Account Manager	Centro.Territorio10@nexsysla.com	3166275158
https://es.tdsynnex.com	TD Synnex	Bogotá	932 970 000	Lorena Morales	Vendor Business Manager, Sales	lorenaandrea.morales@tdsynnex.com	3043897696
www.oracle.com	Oracle	Bogotá	+1 650- 506-7000	Oscar Bedoya	Alliances & Channels Manager for CO & EC	oscar.bedoya@oracle.com	3114663409

www.licenciasonline.com	Licencias Online	Bogota	16000015	Andrea Estrada Flórez	Producto Manager (PM)- Colombia	aestrada@licenciasonline.com	3160237945
https://co.ingrammicro.com	Ingram Micro	Bogota	6018985361	Liliana Gomez	Specialities Businnes Unit Manager	Liliana.Gomez@ingrammicro.com	3204740332
www.fujitsu.com	Fujitsu	Colombia	(+1) 901- 259-5790				
https://www.joconsultores.c om/	JO Consultores	Bogota	3105853793	John Ocampo	Gerente General	jocampo@joconsultores.com	3105853793

Fuente: Autor -2023.

Conclusiones

De conformidad con el diagnóstico realizado en Softeam, se concluye que la compañía tiene múltiples problemas en los diferentes procesos que envuelven a la organización, entre los que se resaltan la carencia de una OFICINA DE I + D, Gestión de procesos y conocimiento, por tanto, Softeam no está conforme con sus actividades y no llena las expectativas tanto de los socios como de los colaboradores, dejando como resultado un desarrollo corporativo no integral.

Respecto a lo planteado en la propuesta de OFICINA DE I+D , se logra establecer una estructura con la cual se podrán abordar temas como el inadecuado manejo de la información, la poca seguridad de la información, tiempos de ejecución, la inoportuna atención a los requerimientos del cliente, entre otros, en donde con una etapa posterior de implementación (etapa que se escapa del alcance del presente trabajo) los resultados generarán un alto valor para la organización incluyendo a los interesados.

Con el presente trabajo se identifica la relevancia que tiene el manejo de la GESTION DE LA INNOVACION al interior de Softeam, junto a las transiciones e intercambio de información con las diferentes áreas, lo cual generará que la OFICINA DE I+D desempeñe un rol de gran jerarquía al interior de la organización integrando procedimientos, recomendaciones, pautas y requerimientos alineados con las necesidades y la estrategia de Softeam.

En consonancia con lo expuesto, se toma la determinación de proponer una OFICINA DE I+D orientada a la innovación de producto y proceso , con el objetivo de corregir los hallazgos del presente trabajo, adicionalmente dar una estructura que permita implementar de manera idónea

esta oficina, contribuyendo con la toma de decisiones asertivas, la estructuración de procesos y la correcta gestión del conocimiento.

Referencias bibliográficas

- Aja Quiroga, L. (2002). ACIMED. In ACIMED (Vol. 10, Issue 5). Centro Nacional de Informacion de Ciencias Médicas.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S102494352002000500004&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Bouza Betancourt, O., Couto Torres, D., & Sosa Pérez, N. de la C. (2017). Evaluación del estado de la gestión de la información científica y tecnológica: dimensiones e indicadores / Evaluation of the status of scientific and technological information management: dimensions and indicators. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 1–17.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-21132017000400002&lng=en&tlng=en
- Cetina Riaño, M. (2016). Gestión de procesos con BPM. *Tecnología, Investigación y Academia*, 4(2), 45–56.
- Demuner, R., Nava, R. M., & Mercado, P. (2015). Las TI como facilitadoras de la gestión del conocimiento empresarial. *Revista Digital Universitaria*, 16(2), 1–15.
- Drucker, P. (2004). *La sociedad post capitalista*. Norma.
- González, A. G., Rodríguez, L. L., Martínez Caballero, D., & Morales Fonte, D. (2019). Herramientas para la gestión por procesos. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i28.2681>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2003). *Metodología de la Investigación* (3a edición). Mc Graw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). *Metodología de la Investigación* (6a edición). Mc Graw Hill.58
- Instituto Tecnológico del Cantábrico. (2016). Bentley Motors: Éxito de una joven PMO y el Project Management. <https://itcformacionyconsultoria.com/exito-bentley-pmo-pm/>
- Instituto Tecnológico del Cantábrico. (2018). NASA, caso de éxito en Gestión de Proyectos PMI. NASA, Caso de éxito En *Gestión de Proyectos PMI*. <https://itcformacionyconsultoria.com/nasa-gestion-de-proyectos-pmi/?cn-reloaded=1>
- MAKE. (2018). 2017 Americas Most Admired Knowledge Enterprises (MAKE) Report. <http://www.knowledgebusiness.com>
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 27(2), 328–342. <https://doi.org/10.4067/s0718-33052019000200328>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics for Innovation*. Oxford University Press.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). La organización creadora de Conocimiento. 199, 101–102.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (2011). The wise leader. *Harvard Business Review*, 89(5).
- North, K. & Kumta, G. (2018). *Knowledge management: Value creation through organizational learning* (2a edición). Springer.
- Polanyi, M. (1966). *The Tacit Dimension*. Routledge. Routledge & Kegan Paul Ltd.
- Ponjuán Dante, G. (2003). *Gestión de información: dimensiones e implementación para el éxito organizacional*. Nuevo Parhadigma.

Ponjuán, G. (2011). Gestión de la Información y sus modelos representativos.

Valoraciones. *Ciencias de La Información*, 42(2), 8.

<https://www.redalyc.org/service/redalyc/downloadPdf/1814/181422294003/1>

Project Management Institute. (2017). Dirección de proyectos (Guía del Pmbok). In *Guía de los Fundamentos para la dirección de Proyectos*. www.pmi.org

Salazar Sánchez, A. (2018). La gestión administrativa y la gestión del talento humano y su incidencia en la gestión por procesos en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil del Cercado de Lima, 2017. In Universidad César Vallejo.

Senge, P. (1990). *The fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. Ediciones Granica S.A.

Shulman, L. (1986). *Paradigmas y programas de investigación en el estudio de la enseñanza: una perspectiva contemporánea*. Paidós.

Valente, J. R., & Obach, J. J. (2019). *The Sustainable Projects Management Office*. 2018.

Vilarino Ribeiro, L. (2015). Gestión de Conocimiento en el diseño e Implementación de Modelos de capacidades en ciencias de la Empresa en escenario E.E.E.S. <http://repositorio.ucam.edu/bitstream/handle/10952/1475/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>