

METODOLOGÍAS DE GERENCIA DE PROYECTOS PARA UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS COMPUTACIONALES EN LA CIUDAD DE MONTERÍA, CÓRDOBA

Brayan Enrique Viellard Méndez
Ingeniero Civil
Especialización en Gerencia Integral de Proyectos
Bogotá D.C., Colombia.
est.brayan.viellard@unimilitar.edu.co

Artículo de Investigación

YUBER LILIANA RODRIGUEZ ROJAS



La U
acreditada
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTEGRAL DE PROYECTOS
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE INGENIERÍA
MAYO 2023**

METODOLOGÍAS DE GERENCIA DE PROYECTOS PARA UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS COMPUTACIONALES EN LA CIUDAD DE MONTERÍA, CÓRDOBA

PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGIES FOR A BUSINESS PLAN FOR THE STRUCTURING OF A COMPUTER SERVICES COMPANY IN THE CITY OF MONTERÍA, CÓRDOBA.

Brayan Enrique Viellard Méndez
Ingeniero Civil
Especialización en Gerencia Integral de Proyectos
Bogotá D.C., Colombia.
est.brayan.viellard@unimilitar.edu.co

RESUMEN

El documento en cuestión tiene como objetivo la elaboración de un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios computacionales en la ciudad de Montería, Córdoba, tomando en cuenta cuatro modelos de desarrollo económico: El modelo DOFA, la Teoría de Segmentación, las teorías de estrategias de negocios de Michael Porter, y el lienzo de modelo de negocio. La elección de estos modelos se debe a la importancia que tiene la identificación de los factores claves para la correcta constitución de una empresa, especialmente en un mercado tan competitivo como el de la tecnología y la información en Colombia. A través de la implementación de estos modelos, se busca identificar los aspectos más relevantes en la construcción del plan de negocios, permitiendo una adecuada segmentación del mercado, la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como la determinación de las estrategias de negocios más adecuadas para la empresa. Es importante destacar que la construcción del plan de negocios debe estar acorde al contexto y las necesidades específicas del mercado en el que se desenvolverá la empresa, por lo que la elección de los modelos a utilizar debe ser cuidadosamente seleccionados. A su vez, la implementación de un plan de negocios con base a las necesidades permitirá la correcta ejecución de las tareas, la optimización de los recursos disponibles y el logro de los objetivos propuestos.

Palabras clave: Plan de negocios, tecnología, DOFA, teoría de segmentación, teoría de estrategia de negocios, lienzo de modelo de negocios.

ABSTRACT

The objective of the document in question is the elaboration of a business plan for the creation of a computer services company in the city of Monteria, Córdoba, taking into account four models of economic development: The SWOFT model, the Segmentation Theory, the Michael Porter's business strategy theories, and the business model canvas. The choice of these models is due to the importance of identifying the key factors for the correct constitution of a company, especially in a market as competitive as the technology and information market in Colombia. Through the implementation of these models, it seeks to identify the most relevant aspects in the construction of the business plan, allowing an adequate segmentation of the market, the identification of strengths, weaknesses, opportunities and threats, as well as the determination of marketing strategies, businesses most suitable for the company. It is important to note that the construction of the business plan must be in accordance with the context and the specific needs of the market in which the company will operate, so the choice of models to use must be carefully selected. In turn, the implementation of a business plan based on the needs will allow the correct execution of the tasks, the optimization of the available resources and the achievement of the proposed objectives.

Keywords: Business plan, technology, SWOT, segmentation theory, business strategy theory, business model Canvas.

INTRODUCCIÓN

Los nuevos desarrollos tecnológicos que han venido gestándose en la reciente historia del mundo, han puesto en evidencia el esfuerzo que deben realizar los agentes económicos para la implementación de la tecnología dentro de sus modelos de negocio. En ese sentido, las empresas deben examinar las condiciones internas y externas para garantizar su permanencia en el tiempo, en términos de estructura de costos, fuentes de ingresos del negocio, propuesta de valor y demás factores con el fin de dar cumplimiento al objetivo misional (Morales, 2020).

Por este motivo, se infiere que esta transformación digital y construcción de empresas ligadas al sector se convierten en un gran aliado para alcanzar los rendimientos financieros de los diferentes sectores económicos, pero para lograrlo, esto se establece mediante el compromiso de todos los colaboradores y la alta dirección, debido a que la tecnología se convierte en un facilitador, es decir, en un medio para llegar a un fin. Es así como la aparición de internet, durante a década de los cincuenta llevó a la transformación tanto de la manera en que se desenvuelve el mundo, como en la forma en que interactúan las personas en su entorno, permitiendo consigo estar al alcance de un clic los intereses a las necesidades de los usuarios. Por ende, la masificación de dicha herramienta ha permitido el surgimiento de nuevas actividades, y con esto la creación de nuevos nichos de mercado.

Es así como cada vez toma más fuerza el concepto de las industrias 4.0, definida que se da a la interacción entre las máquinas y los humanos, la cual resulta bastante beneficiosa para el desarrollo de los procesos al interior de una organización. De esta forma, para que una organización pueda ser considerada como empresa 4.0 debe realizar un proceso de “transformación digital que involucra factores, pero el resultado permitirá a la organización monitorear tanto a

máquinas como a personal en tiempo real y de igual manera tener interacciones mucho más eficientes” (Bayona, Muñoz & Pérez, 2022), acción que permite atender mejor las necesidades de su público objetivo.

Por otra parte, el E-Commerce ha tenido a presentar un crecimiento en los recientes años en el país; aunque en comparación con países como Brasil, Argentina o México, Colombia ha presentado avances significativos en la adopción y tendencia dentro de las tendencias de tecnologías, y las compras y ventas no presenciales.

En ese sentido, para la industria del país el posicionamiento del E-Commerce, como una cultura de compra y venta en internet tiene importantes retos. De acuerdo con Asobancaria (2019) en *E-Commerce, crecimiento y ecosistema digital en Colombia*:

Únicamente el 19% de la población realiza efectivamente actividades de compra y pago en línea, es decir, solo 2 de cada 10 personas mayores de 15 años, usuarios de internet, realizan E-Commerce, en contraste con el 91% de personas que realizan alguna actividad asociada al comercio electrónico (p. 2).

Es así que con la generación del internet el mundo desarrolló capacidades para desarrollarse y le permitió mejorar los procesos de interacción de las sociedades con su entorno, permitiendo consigo estar al alcance de un clic los intereses a las necesidades de los usuarios. Por ende, la masificación de dicha herramienta ha permitido el surgimiento de nuevas actividades, y con esto la creación de nuevos nichos de mercado.

Entre los años 2001 y 2008 el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones se presentó un crecimiento de 9.7% en su tasa promedio, valor que fue superior a lo observado dentro de la economía nacional, la cual se ubicó sobre el 4.4%. Posterior a ello, en el marco de la desaceleración económica que se presentó en el año 2009, el sector de las TIC vivió una contracción de 1.4%, mientras que el Producto Interno Bruto llegó a crecer a una tasa de 1.7%. Inmediatamente de esta crisis, las telecomunicaciones en Colombia retornaron a la tasa de crecimiento promedio del 3.5% (Ministerio de Educación, 2017).

Durante el 2016, el índice de líneas de telefonía móvil y conexiones de los servicios TIC, como el internet de banda ancha, planes de fibra óptica, entre otros, han tendido a presentar una creciente dinámica. Por otra parte, dentro del desarrollo del Producto Interno Bruto, del 100% de los ingresos que fueron generados en el país, en promedio el 3% fue aportado por este sector.

Aunque se puede considerar que la participación del sector de las telecomunicaciones en Colombia es reducida, si se le compara con los otros sectores de la economía, este es de los más elevados en América Latina, por encima de países como Bolivia, Perú, Chile, Argentina y Brasil. De acuerdo a lo anterior, el Ministerio de Educación (2017) en *Marco Nacional de Cualificaciones*, en los últimos años la industria de la Tecnología de la Información y las Comunicaciones han tenido un crecimiento medio del 13.4%:

El subsector de software y servicios relacionados representa un porcentaje del 1,19% en el PIB del país a 2015, de acuerdo con datos del Observatorio TI, iniciativa del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y FEDESOFTE. Hoy la cadena de valor del sector TIC en Colombia se compone de cinco grandes dimensiones: (1) la infraestructura que soporta la utilización de los servicios y productos, (2) la fabricación y/o

venta de los bienes TIC, (3) la producción de los servicios de telecomunicaciones, donde el servicio de Internet comienza a ser el punto de surgimiento de una nueva industria, (4) la industria de las plataformas digitales. Toda la cadena de valor (...) tiene como componente transversal el conjunto de actividades de (5) investigación, desarrollo e innovación necesarias para la continua evolución del sector (p. 11).

MATERIALES Y MÉTODOS

En ese sentido, el presente artículo busca establecer un plan de negocios para la estructuración de una empresa de mantenimiento y repuestos de servicios computacionales en la ciudad de Montería, Córdoba, a la luz de 4 modelos para su comprobación y puesta en marcha: El Método DOFA, la teoría de segmentación, las teorías de las estrategias de negocio de Michael Porter, y el lienzo de modelo de negocio

Método DOFA

La planeación formal es un esfuerzo que sirve para prever condiciones futuras, en las que se toman decisiones presentes mediante un documento conocido como plan; a pesar de que muchas empresas están habituadas al desarrollo de planes, suelen enfrentar problemas para la recopilación y ordenar la información relativa de las condiciones de operación y los recursos del negocio (Ramírez, 2012).

Esta es una herramienta que ayuda en los procesos de análisis a la operación que se ejecuta dentro de una empresa, debido a que es una herramienta idónea para el conocimiento de las condiciones reales de las actuaciones de una empresa, acción que permite determinar un

diagnóstico pertinente y la evaluación del proceso de la planeación estratégica. De acuerdo a lo anterior, el DOFA “es un marco directo que indica la importancia de las fuerzas externas e internas con el fin de comprender las fuentes de la ventaja competitiva” (Oña & Vega, 2018, p. 437).

En ese sentido, en gran parte de las organizaciones utilizan la matriz DOFA para la construcción de estrategias, con las que se permita el uso de sus puntos fuertes y tomar ventajas de las oportunidades para identificar el contexto de la compañía y alcanzar de este modo los objetivos planificados a largo plazo.

Este análisis fue estructurado con el propósito de ayudar al estratega a identificar los mejores acoplamientos entre las tendencias del medio, así como las oportunidades y las amenazas y capacidades internas, fortalezas y debilidades de las organizaciones. Por este motivo, dicho análisis permite a las organizaciones formular estrategias con las que se de un aprovechamiento de las fortalezas, mitigando el efecto de las debilidades, aplicando las oportunidades en el momento estimado y anticipando los efectos de las amenazas.

Por este motivo, el DOFA se orienta en cuatro elementos: Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades. Las fortalezas y debilidades se entienden son resultado del análisis de la organización y sus productos, mientras que las oportunidades y amenazas son factores de orden externo en los que las organizaciones no cuentan con un control y se enfrentan a sus efectos.

Por tanto, las condiciones del DOFA deben analizarse en el siguiente orden: Primero, fortalezas; seguido de las oportunidades, amenazas; y finalmente, las debilidades. Al detectarse primero las amenazas por encima de las debilidades, las organizaciones tendrán una mayor atención a estas, desarrollando así planes convenientes con los que se pueda contrarrestar, disminuyendo el impacto de las debilidades existentes. Por otra parte, al tener claridad de las

amenazas, las organizaciones cuentan con la capacidad de aprovechar, de forma integral, tanto las fortalezas como las oportunidades.

En ese sentido, las fortalezas y debilidades son determinadas por los puntos fuertes y débiles de las empresas, así como de sus productos, debido a que estos determinarán el grado de éxito que tendrá el proyecto. Algunas de las oportunidades y amenazas se desarrollarán con base en las fortalezas y las debilidades, pero la mayoría se derivarán del ambiente del mercado, así como de la competencia tanto presente como futura.

Teoría de segmentación

Un mercado se integra por personas que se vinculan dependiendo las necesidades a ser satisfechas mediante la adquisición de un producto; estos clientes, a su vez, se orientan por los comentarios e influencias de los vendedores que sirven de guía para la satisfacción de los objetivos comerciales, logrando beneficios mutuos.

De acuerdo con lo anterior, se entiende que la segmentación de mercado es “el proceso de dividir el mercado total para un producto en particular o una categoría de productos en segmentos o grupos relativamente homogéneos” (Bermeo, Feijoo & López, 2017, p. 33). Para ser eficaz, dicha segmentación debe crear grupos donde sus miembros tengan aficiones, gustos, o también necesidades, deseos y preferencias similares.

Las empresas emplean sus esfuerzos en la construcción de estrategias comerciales para mercados en específico, los cuales se encuentran formados por consumidores que no tienen porqué constituir la totalidad en dicho mercado; esto debido a que un bien o servicio para los consumidores resultará difícilmente atractivo. De esta manera, la teoría de segmentación determina que hay una mayor tendencia hacia un marketing más selectivo, en el cual la empresa identifica los segmentos

de mercado, escogiendo uno o varios de ellos, y desarrollando productos y estrategias a la medida de los segmentos seleccionados, ampliándolos a una orientación a largo plazo.

De acuerdo con lo anterior, es necesaria la subdivisión de mercado heterogéneo en partes más pequeñas y específicas, para así lograr una porción homogénea del mercado, en la que se pueda trabajar el producto de manera más estratégica y eficaz. Dicha segmentación de los mercados se puede realizando considerandos variables como la edad, el tamaño de la familia, el género, los ingresos y ocupaciones; e igualmente, se tienen en cuenta factores como el nivel educativo, la religión que se profesan, nacionalidades y la clase social a la que pertenecen.

Esta es la forma más popular de segmentación entre los mercadólogos, debido a que se asocian las necesidades y deseos de los consumidores. A su vez, de que son fáciles y precisas de medir, siendo más útil para el establecimiento de un nexo con las características demográficas para estimar el tamaño o proporción del mercado.

En la actualidad, las empresas necesitan una mejora constante producto de la competitividad y las exigencias de la demanda; por tal razón, las empresas deben asegurarse los procesos de calidad, llevando a optimizar recursos, segmentar y empoderar el mercado. En materia de segmentación psicográfica, esta se desarrolla bajo un enfoque en el que la identificación de segmentos es llevada a cabo siguiendo los criterios más subjetivos dentro de la investigación de mercado.

Se puede inferir que la segmentación psicográfica se centra en la oferta de productos de acuerdo con la personalidad del consumidor; en ese sentido, el marketing se orienta para “persuadir al cliente y para ello debe tomar en cuenta estas variables, y así explotar el mercado con éxito” (Bermeo, Feijoo & López, 2017, p. 39).

Teorías de las estrategias de negocios de Michael Porter

Michael Porte describe la estrategia competitiva como aquellas acciones de orden ofensivo o defensivo de una empresa para la creación de una posición asegurada dentro de una empresa; estas acciones se configuran como una respuesta a las cinco fuerzas competitivas que indican como determinantes de la naturaleza, así como el grado de la competencia que rodea a una empresa. En ese sentido, esta estrategia se popularizó en la década de los 70's, debido al concepto arraigado de la curva de experiencia.

En ese sentido, el mantenimiento del costo más bajo frente a los competidores y lograr con ello un volumen alto de ventas, era el tema central de la estrategia. Por esta razón, factores como la calidad, el servicio, reducciones de costos mediante la experiencia y la construcción de economías de escala se convierten en tema de análisis constante.

Para Portes, si una empresa tenía posiciones de bajos costos, se esperaba que estos condujeran la obtención de utilidades por encima del promedio de la industria; por ende, en la medida que estos competidores luchan mediante la reducción de los precios, las utilidades son erosionadas hasta que queden en un nivel próximo al competidor más eficiente, hecho que los llevaría a ser eliminados (Contreras, s.f.).

Cuando se habla de ventaja en costo se entiende como la posesión de costos más bajos dentro del sector, acción que permite a las empresas competir mediante ellos; sin embargo, esto no significa que no tengan en cuentas otros atributos de valor que se exigen por parte de los clientes. Al hablar de aquellos diferenciadores, se indica que la empresa no tiene la capacidad de ofrecer al cliente algo único por lo que un cliente esté en la disposición de pagar más.

Por su parte, la auditoría de recursos y habilidades a nivel corporativo se realiza con el objetivo de identificar las competencias esenciales, y consigo determinar aquellas otras que sean necesaria para crear o adquirir como complemento de las existentes, “como base de la estrategia corporativa que establecería la combinación de las competencias, resultando una diversidad de productos finales” (Díaz, 2009, p. 107).

En cuanto al enfoque, basado en la teoría, parte de que las organizaciones continúan un crecimiento mediante un patrón de desarrollo tecnológico, entendiendo que se siguen bajo la trayectoria de dicho desarrollo que, de alguna forma, les dicta la tendencia en prospección de los productos y servicios y, de algún modo, brinda el escenario de evolución de hábitos, gustos, expectativas y necesidades de los clientes, amoldando según las posibilidades dicho desarrollo tecnológico.

La teoría hace énfasis en que la ventaja depende de la posesión de recursos, habilidades o competencias únicas; sin embargo, no se niega que estas tributan a los costos y la diferenciación. De acuerdo a lo anterior, se plantea que la ventaja competitiva se obtiene al poseer una habilidad o capacidad distintiva o competencia básica, algo que para una empresa lo hará destacarse mejor que los competidores, permitiéndole la coordinación de los recursos para un uso productivo.

Lienzo de modelo de negocio

Al plantearse una idea inicial sobre un negocio, resulta en ocasiones complicado trasladar desde la mente de un emprendedor a la realidad tangible, de tal modo que este pueda ser rentable en el corto o mediano plazo. Por esta razón, las escuelas de negocios plantean estrategias que permiten de esta forma asegurar que una iniciativa logre tener éxito.

De acuerdo a lo anterior, existen diferentes factores que determinan el éxito de un negocio, bajo el contexto en el que toma importancia el concepto del modelo de negocio. En ese sentido, el lienzo de modelo de negocio se entiende como una herramienta conceptual cuyos elementos se relacionan para expresar la lógica de un negocio; a partir de ello, un plan de negocio detalla la información de la empresa, haciendo una breve descripción de las bases sobre las que esta generará valor. Por ello, el medio de negocio se convierte en un mecanismo con el que se busca la generación de ingresos (Garcés, López, & Pailiacho, 2017).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como se mencionó en el inicio del documento, este proyecto de constitución de la empresa centrada en el sector de la tecnología, los resultados se elaboraron a partir de la implementación de los cuatro modelos de estructuración, con los cuales se delimiten los aspectos más relevantes en su constitución, puesta en marcha y consolidación en el mercado.

Para el desarrollo de una empresa de mantenimiento y repuestos de servicios computacionales en la ciudad de Montería, Córdoba, y aplicando un análisis DOFA se obtienen los siguientes resultados:

Tabla No. 1: Análisis DOFA

Fortalezas	Oportunidades
- Conocimiento especializado en tecnología y servicios computacionales.	- Creciente demanda de servicios y productos de tecnología en la región.

<ul style="list-style-type: none"> - Amplia gama de productos de tecnología y repuestos tecnológicos para ofrecer a los clientes. - Potencial para ofrecer de alta calidad y asesoramiento técnico personalizado. - Presencia en línea para promocionar y vender productos y servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de competencia directa en la ciudad de Montería, Córdoba. - Buen clima de negocios en la ciudad, con una economía en crecimiento. - Potencial para establecer alianzas con empresas de tecnología y proveedores de repuestos.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de experiencia en administración empresarial y financiera. - Limitaciones en cuanto a financiamiento y recursos humanos. - Falta de reconocimiento y reputación en el mercado. - Dificultades para el establecimiento de precios competitivos. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Competencia indirecta de grandes cadenas de tiendas de tecnología. - Posibles cambios en la tecnología y el mercado que puedan afectar la demanda y oferta de productos y servicios. - Fluctuaciones en el tipo de cambio y los precios de los productos. - Inestabilidad política y social en la región.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla anterior, la empresa tiene potencial para tener éxito en la ciudad de Montería, Córdoba, debido a la creciente demanda de servicios y productos de tecnología. No obstante, la falta de experiencia empresarial y financiera puede convertirse en una debilidad

importante, lo que significa que se necesitará la construcción de una estrategia cuidadosa para la gestión de recursos y el establecimiento de los precios. Por otra parte, la alianza con empresas de tecnología y proveedores de repuestos podría ayudar en la minimización de algunos de los riesgos y amenazas.

En cuanto a la teoría de la Segmentación, la construcción del plan de negocios para la empresa de servicios computacionales en la ciudad de Montería, con base a los elementos fundamentales de la teoría, es importante destacar:

- Segmentación geográfica

La ciudad de Montería, en el departamento de Córdoba, es el área geográfica de interés para la empresa. Dentro de esta área, se puede segmentar los clientes potenciales en las áreas específicas de la ciudad, en las que se tengan en cuenta la función de factores la densidad poblacional, la renta per cápita y la presencia de empresas e instituciones educativas.

En ese sentido, puede enfocarse en los clientes que se encuentran en áreas de alta densidad poblacional, como el centro de la ciudad, puesto que es una zona en la que se encuentra ubicada la Alcaldía de la ciudad, la Gobernación de Córdoba y la Universidad del Sinú. A su vez, es una zona de alta movilidad, de acceso de estudiantes, profesionales y diferentes movimientos de sectores económicos.

- Segmentación demográfica

La empresa puede enfocarse en clientes de una amplia gama de edades y géneros, debido a que las necesidades del mercado tecnológico son requeridas por todos los sectores de la

sociedad. Por otra parte, también puede enfocarse en grupos específicos, como la de estudiantes universitarios, profesionales de la tecnología, así como los dueños de pequeñas y medianas empresas.

- Segmentación psicográfica

La empresa que se pretende desarrollar puede enfocarse en clientes que tienen intereses y comportamientos relacionados con la tecnología. De esta manera, se puede acercarse a aquellos sectores de la población que utilizan las redes sociales con frecuencia, juegan videojuegos o que se interesan por la programación computacional.

- Segmentación conductual

La empresa puede enfocarse en clientes que necesitan servicios y repuestos tecnológicos específicos, como las reparaciones de hardware o las actualizaciones de software. Así mismo, se puede considerar los factores conductuales en los que se determinan la frecuencia de compras y la lealtad a marcas en particular.

De esta forma, la segmentación se convierte en una herramienta para la empresa de servicios que sería constituida en la ciudad de Montería, Córdoba, debido a que permite enfocarse en grupos específicos de los clientes con necesidades y comportamientos similares.

Por otra parte, la empresa puede usar resultados de los análisis de segmentación para el desarrollo de campañas de marketing más efectivas y para la personalización de la oferta de sus productos y servicios para cada uno de los grupos específicos de clientes.

Aplicando la teoría de Michael Porter, y aplicando los conceptos de la teoría de las estrategias de negocios, la constitución de la empresa de servicios computacionales establece la

necesidad de una estrategia de diferenciación, en la que la empresa se enfoque en el ofrecimiento de productos y servicios exclusivos y de alta calidad, procurando diferenciarse de la competencia. Para la consecución de este objetivo, pueden ofrecerse servicios personalizados, productos innovadores y de alta gama, así como soluciones tecnológicas avanzadas para la satisfacción de las necesidades específicas de los clientes.

Así mismo, debe identificarse una estrategia de liderazgo en costos en la que se enfoquen en el ofrecimiento de precios competitivos en sus productos y servicios con el que se de una fidelización de los clientes. Por esta razón, para lograr esta determinación se pueden buscar formas de reducción de los costos de producción y operación, así como la respectiva implementación de tecnología avanzada en los procesos, logrando con ello la optimización de la gestión de inventarios. El desarrollo de la estrategia de enfoque consagra a la empresa en la determinación de un nicho específico del mercado en la ciudad de Montería, como lo es el de los estudiantes universitarios y el mercado empresarial. Para esto, la empresa ofrecería servicios y productos que busquen la satisfacción de las necesidades de los nichos mencionados anteriormente.

Al utilizar las estrategias de negocio de Michael Porter, la empresa puede aumentar su competitividad en el mercado y mejorar la rentabilidad. De acuerdo a lo anterior, al enfocarse en la reducción de los costos, la diferencia de productos y servicios, la especialización en un nicho de mercado y la integración vertical, la empresa puede satisfacer mejor las necesidades de los clientes y consigo aumentar su cuota de mercado en la ciudad.

Finalmente, mediante la implementación del lienzo de modelo de negocio, o modelo Canvas, aplicado al plan de negocios de servicios computacionales establece los siguientes aspectos:

- Segmento de clientes

Dentro de este ítem se destacan las empresas y negocios que requieren servicios de mantenimiento y reparación de computadores; así mismo, es aplicable para personas particulares que requieren la satisfacción de las mismas necesidades.

- Propuesta de valor

Es importante destacar los servicios con alta calidad y confiabilidad para los diferentes computadores, sin importar su marca o modelo. Esto permite que también se tenga a la venta repuestos y accesorios de alta calidad; finalmente, mediante una atención personalizada se establecen las soluciones a los problemas en el menor tiempo posible.

- Canales

Los canales en los que se puede difundir los servicios de la empresa son: Un sitio web y redes sociales propias para dar a conocer los servicios y productos ofrecidos; publicidad en medios locales que permitan la difusión a partir de estos escenarios de comunicación; y contacto directo con empresas y negocios, a partir de visitas y reuniones.

- Relaciones con clientes

La interacción de los clientes permite una construcción de base de comercio fundamental para el posicionamiento de la empresa. Dichas relaciones se dan a partir de una atención personalizada y cordial, constituida mediante la resolución rápida y eficiente de problemas, y en contacto directo y seguimiento de los clientes.

- Fuentes de ingreso

Se tiene en cuenta que la fuente de ingreso surgirá a partir de la venta de repuestos y accesorios para computadores, así como de los servicios de mantenimiento y reparación de los mismos.

- Recursos clave

En el marco de dichos recursos se debe contar con un personal especializado en mantenimiento y reparación de computadores. Así mismo, es fundamental contar con proveedores confiables en repuestos y accesorios de alta calidad, permitiendo consigo la confianza del cliente. Finalmente, se requiere un espacio físico con los elementos necesarios para la realización de dichas reparaciones.

- Alianzas clave

El desarrollo de relaciones estratégicas con otros elementos del mercado permite la consolidación de una empresa en plenas condiciones para las necesidades del mercado. Por esta razón, es imperativo crear alianzas con proveedores de repuestos y accesorios de alta calidad, con los que se configuren soluciones integrales a los clientes. En cuanto a las alianzas con entidades, públicas y privadas, esto permitirá dar a conocer los servicios de mantenimiento y reparación de computadores.

CONCLUSIONES

La construcción de un plan para la empresa de servicios computacionales se constituye en uno de los elementos fundamentales para el desarrollo adecuado e integral del mismo; en ese sentido, establecer un mecanismo de evaluación facilita determinar los aspectos positivos y los desafíos a los que se encuentra en el mercado la empresa.

La constitución de esta empresa en la ciudad de Montería, Córdoba se convierte en una oportunidad muy interesante, en particular si se tienen en cuenta los resultados obtenidos al aplicar las teorías y modelos seleccionados para este artículo de investigación.

El Modelo DOFA permite la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de cualquier empresa. De acuerdo a lo anterior, en el caso de una empresa de servicios computacionales se pueden identificar fortalezas en la alta calidad de los servicios a ofrecerse y la atención personalizada a los clientes, así como las oportunidades en la falta de competencia en la zona. Sin embargo, es claro identificar las debilidades como la falta de experiencia y los escasos recursos financieros, así como la delimitación de una amenaza como la aparición de nuevos competidores.

Frente a la teoría de Segmentación es importante evidenciar que existen diferentes segmentos de clientes que pueden ser atendidos con los servicios de mantenimiento y reparación. Lo anterior tanto en empresas como en personas particulares quienes requieren dichos servicios, traduciéndose en una oportunidad de negocio interesante.

A partir de la implementación de las teorías de Michael Porter es importante destacar la diferenciación y ventaja competitiva para la consecución del éxito en la empresa. En el caso de servicio a ofrecer, se puede generar una diferenciación en la competencia y en el ofrecimiento de servicios de alta calidad y confiabilidad, así como la venta de repuestos y accesorios de alta calidad, sumado a una atención personalizada y rápida.

Frente al uso del modelo Canvas se identificaron de manera clara los diferentes aspectos que deben ser considerados en la creación de esta empresa, desde la propuesta de valor hasta las alianzas claves en el mismo. Al aplicar este modelo en la creación de una empresa de servicios

computacionales en la ciudad de Montería, se puede visualizar de manera más clara los recursos y actividades clave que deben tenerse en cuenta para tener éxito.

En conclusión, la creación de una empresa de servicios computacionales en la ciudad de Montería puede ser una oportunidad interesante, siempre y cuando se tengan en cuentas los resultados de la aplicación de los anteriores modelos para la clarificación de los aspectos a ser considerados en el posicionamiento dentro del mercado competitivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asobancaria (2019). *E-commerce, crecimiento y ecosistema digital en Colombia*.
<https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/1213.pdf>
- Bayona, L., Muñoz, J. & Pérez, J. (2022). *La transformación digital de las empresas colombianas en los últimos 5 años*. Areandina.
<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/4543/Trabajo%20de%20Grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bermeo, J., Feijoo, I. & López, M. (2017). Segmentación del mercado en Feijoo, I., Guerrero, J. & García, J. (Eds.), *Marketing aplicado en el sector empresarial*, Editorial UTCHMA, Universidad Técnica de Machala.
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14270/1/Cap.2-Segmentaci%C3%B3n%20del%20mercado.pdf>
- Cámara de Comercio de Barranquilla (2020). *Introducción al CANVAS (Lienzo) del modelo de negocios* [Diapositiva de Power Point]. <https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Canvas-del-Modelo-de-Negocio-Camara-de-Comercio.pdf>
- Contreras, E. (s.f.). *La ventaja competitiva de Michael Porter*. Centro de Innovación y Creatividad Empresarial, Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/6330/n/>
- Díaz, I. (2009). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la Ventaja Competitiva: ¿Contraposición o conciliación? *Economía y desarrollo*, Vol. 144, Núm. 1, pp. 101 – 114. <https://www.redalyc.org/pdf/4255/425541313005.pdf>

- Fernández, E. (2010). La teoría de la segmentación del mercado de trabajo: Enfoques, situación actual y perspectivas de futuro. *Investigación Económica*, Volumen LXIX, Número 273, pp. 115-150. <https://www.redalyc.org/pdf/601/60114744004.pdf>
- Garcés, E., López, G. & Pailiacho, V. (2017). Lienzo de modelo de negocios como herramienta de emprendimiento para personas con capacidades especiales. Un enfoque desde la tecnología. *3C TIC: Cuadernos de desarrollo aplicados a las TIC*, 6 (2), pp. 52 – 69. <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2017/06/ART-5-2.pdf>
- García, T. & Cano, M. (s.f.). *El FODA: Una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones*. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>
- Heras, Iñaki (s.f.). *Guía para el diseño de modelos de negocios basado en el Modelo Canvas* [Diapositiva de Power Point]. Universidad del País Vasco. <https://www.ehu.eus/documents/1432750/4992644/Gu%C3%ADa+para+el+dise%C3%B1o+de+modelos+de+negocios+basado+en+el+Modelo+Canvas.pdf>
- Ministerio de Educación (2017). *Marco Nacional de Cualificaciones*. Gobierno de Colombia. https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-362829_recurso.pdf
- Morales, S. (2020). *Análisis de las transformaciones digitales en las entidades públicas de educación en Colombia* [Monografía de tesis]. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36875/MoralesGarzonSergio2020.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Oña, A. & Vega, R. (2018). Importancia del análisis FODA para la elaboración de estrategias en organizaciones americanas, una revisión de la última década. *Tambara*, pp. 436 – 447.
https://tambara.org/wp-content/uploads/2018/12/1.Foda_O%C3%B1a_final.pdf
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan a la estrategia*. Harvard Business Review. https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-michael_porter-libre.pdf
- Ramírez, J. (2012). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas*, pp. 54 – 61.
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Telescopio (2019). *Análisis FODA: Definición, características, ejemplos* [Diapositiva de Power Point]. Universidad Galileo. <https://obgin.net/cursos/wp-content/uploads/2019/10/AnalisisFoda.pdf>