

IMPLEMENTACIÓN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA POTENCIALIZAR
LA COMPETITIVIDAD Y EXPERIENCIA DEL CLIENTE EN CASA CRISTAL

ANA MARÍA LATORRE CAMARGO
ANA MARÍA RIVEROS ENCISO

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD INGENIERÍA INDUSTRIAL
DIPLOMADO INTERNACIONAL DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA
INDUSTRIA DE SERVICIOS
BOGOTÁ
2022

IMPLEMENTACIÓN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA POTENCIALIZAR
LA COMPETITIVIDAD Y EXPERIENCIA DEL CLIENTE EN CASA CRISTAL

ANA MARÍA LATORRE CAMARGO
ANA MARÍA RIVEROS ENCISO

TRABAJO DE GRADO

SEBASTIAN MORENO- DIRECTOR
HELIEN PARRA RIVEROS- CO-DIRECTOR

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD INGENIERIA INDUSTRIAL
DIPLOMADO INTERNACIONAL DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA
INDUSTRIA DE SERVICIOS
BOGOTÁ
2022

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
Presentación del caso	4
Propósito	5
Justificación	5
Planteamiento del problema	6
Antecedentes de la situación de estudio	7
PREGUNTAS DE REFLEXIÓN	7
Marco referente	8
NARRACIÓN DE CASO	11
CONCLUSIONES	14
RECOMENDACIONES	14
REFERENCIAS	15
ANEXOS	18

INTRODUCCIÓN

Presentación del caso

Casa Cristal es una empresa de servicios ubicada en la localidad de Mártires en Bogotá, dedicada a la planeación y ejecución de eventos sociales de diversos tipos; cuenta con una trayectoria de más de 8 años, disponibilidad de 6 salones, insumos propios y necesidad mínima de requerimiento de proveedores externos. Catalogada como pequeña empresa por el número de trabajadores fijos con los que dispone para realizar sus actividades.[1]

La empresa utiliza el modelo de negocio Add On (añadir), este tipo de modelo maneja la estrategia de precios y productos, en donde no es suficiente con el servicio básico si no que necesita de diferentes adiciones para cumplir con las expectativas del consumidor.[2] Para Casa Cristal los salones, mobiliario o luces son servicios básicos, pero las decoraciones, músicos invitados o animadores son factor diferencial.

En la actualidad, se ha visto afectada por la ausencia de aprovechamiento de nuevas tecnologías digitales, ya que promociona y comercializa sus servicios de forma directa con el cliente en sus instalaciones y presentando su catálogo de productos en formato impreso. El uso de medios electrónicos se encuentra limitado a la promoción de sus servicios a través de páginas web de terceros y aunque dispone de redes sociales propias, la interacción con clientes por esta ruta es mínima comparada con la mencionada inicialmente.

Adicionalmente, las diversas áreas de la empresa se caracterizan por la ejecución de sus actividades de modo tradicional y poco innovador, el manejo de documentación impresa y uso de programas informáticos básicos dificultan la realización de sus procesos y limitan el crecimiento empresarial. La incursión en nuevas tecnologías es un proceso indispensable para la mejora del posicionamiento y dimensión del negocio, así mismo la adaptación de Casa Cristal al mundo globalizado actual.

Propósito

La implementación de este proyecto tiene como objetivo optimizar la comercialización de los servicios y procesos de cotización de la empresa Casa Cristal; mejorando así la experiencia del cliente, la competitividad, visibilidad ante el público y buscando un aumento progresivo de las ventas por medio de una transformación digital (TD)

Justificación

El surgimiento de nuevas tecnologías se deriva de la necesidad global de mejorar, adaptar o promover nuevos procesos de comunicación, industrialización y comercialización de productos y servicios, por medio de diversas estrategias que transformen el modo en que interaccionan entre ellos y la sociedad, permitiendo paralelamente sus propiedades de universalidad y asequibilidad. [3]

Así mismo, el impacto de las tecnologías digitales desde sus orígenes durante la tercera revolución industrial ha sido ampliamente descrito, desde la accesibilidad a información, adaptación de procesos existentes, la evolución de grandes industrias hasta la forma en la que vemos el mundo. La TD que ha atravesado la humanidad es un proceso constante y que ha requerido la participación de la sociedad, las empresas, los gobiernos y sus políticas. [4]

Por su parte, la implementación de dichas tecnologías a nivel empresarial ha sido progresivo, pero no tan veloz como se esperaba. En Colombia, solo el 60% de las empresas implementan estrategias de transformación digital y más del 35% de ellas lo han hecho en los dos últimos años consecuencia de la pandemia por COVID-19 y la necesidad inminente de adaptación para sobrevivir. En su mayoría estas empresas pertenecen a los sectores de banca, logística y consumo masivo. [5]

Finalmente, se cree que la transformación digital se resume exclusivamente al uso de tecnología, sin embargo, es todo el proceso previo para llegar ahí lo que marca el éxito de la compañía. Las prácticas BPM (business process management) como elemento clave de la TD, son el eslabón necesario para cumplir el objetivo de optimizar procesos, reducir costos y generar una mayor eficiencia empresarial. [6] Es por esto que se considera adecuado el enfoque en dichas prácticas para el logro de objetivos de la empresa Casa Cristal.

Planteamiento del problema

El sector económico al que pertenece una empresa y su tamaño está directamente relacionado con su nivel de madurez digital. Según un estudio realizado por International Data Corporation (IDC), las pequeñas y medianas empresas (Pymes) promedian un puntaje de 37% y las grandes sobrepasan el 56% de madurez, sin embargo, todas están catalogadas en niveles poco satisfactorios de sus procesos de transformación digital. [7]

Por su parte, la empresa Casa Cristal posee el liderazgo operacional frente a sus competidores directos, sin embargo, se ha visto retrasada por la baja madurez digital consecuencia de la avanzada edad y desinterés en tecnología de su gerencia, así mismo una confianza excesiva a su método de comercialización y venta empleado desde la creación de la compañía.

El desconocimiento de avances tecnológicos se ha visto reflejado en procesos internos poco eficientes, pérdida de recursos económicos (gasto de documentación impresa), limitación de la visibilidad pública de sus servicios y dependencia a la venta de eventos de manera presencial; dificultando así la experiencia de sus clientes y su posicionamiento a nivel local.

Adicionalmente, datos internos de la empresa muestran un aumento de ventas de eventos cercano a un 20% anual durante los primeros 5 años de creación, sin embargo, en los últimos 3 años y sumado a la pausa generada por COVID-19, el crecimiento de la compañía se vio afectado durante 2 años y hasta marzo del 2022 ha podido acercarse al número de eventos vendidos pre-pandemia.

Dicha situación habría mermado si la empresa hubiese tenido una plataforma digital que permitiera presentar sus servicios, realizar cotizaciones y separar eventos según disminúan las restricciones del país, teniendo otra opción para el cliente cotizar su evento sin estar obligado a hacerlo de manera presencial en sus instalaciones.

Antecedentes de la situación de estudio

Las nuevas tecnologías hacen que el mundo cambie constantemente de manera exponencial, modificando la manera de pensar, trabajar, estudiar y cómo se relaciona la sociedad. Las compañías tienen un reto grande, adaptarse a esos cambios de manera eficiente en un mercado cada vez más exigente; un método de éxito es fusionar sus procesos de transformación digital para seguir siendo competitivas e incrementar sus ventas. [8]

A pesar de eso, hay empresas que dudan de incursionar en el mundo digital y cambiar sus métodos casi obsoletos, aún cuando se ha demostrado que más del 70% de las empresas han experimentado mejora en sus servicios y un aumento en las ventas por digitalizar sus procesos.[9] Según Llorente “Lo cambios se están produciendo de una forma tan acelerada que la supervivencia de muchas organizaciones está en juego si no abrazan la era digital”. Como es el caso de la pandemia por Covid-19. [10]

Según Karamat “la industria de eventos fue destrozada por el Covid-19”, complementando esta frase, las casas de eventos se vieron obligados a cancelar el total de su programación por restricciones de confinamiento, generando pérdidas y estancamiento económico; sin embargo, las reuniones no se detuvieron ya que plataformas como Zoom, Meet, Teams, permitieron la realización de cumpleaños, reuniones empresariales, matrimonios, etc, por medio de videollamadas [11]

Por otro lado, el Covid-19 también es una oportunidad para que toda la industria del entretenimiento y especialmente las casas de eventos enfoquen sus estrategias corporativas en pro del servicio al cliente y a desenvolverse más profundamente en la era digital, no como una opción sino como una necesidad para sobrevivir y así mismo aprovechar el interés creciente del público por encontrar el verdadero significado a la vida [12]

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

- ¿Cómo la implementación de un producto digital impactaría la forma en la que se comercializan los servicios de la empresa?
- ¿Cómo la aplicación de un formulario digital preestablecido puede optimizar el proceso de cotizaciones?
- ¿Qué tan efectivo es el empleo de un sistema de cotización LUNA para la realización de cotizaciones?

Marco referente

La transformación digital es un proceso evolutivo mediante el cual las organizaciones promueven el uso combinado y más eficientes de herramientas digitales con el fin de reducir costos y optimizar los procesos, generando así nuevos modelos de negocio. La adaptación empresarial a nuevos entornos tecnológicos permite el fortalecimiento de las capacidades propias de la empresa para cumplir los requerimientos de clientes cada vez más exigentes y de un mundo con interactividad masiva. [13]

Paralelamente, algunos autores centran sus esfuerzos en analizar los desafíos y el impacto operacional que posee la TD en la gestión de servicios. Basados en la idea de que la transición a dispositivos inteligentes es un proceso inevitable, es necesario trabajar en el desarrollo de una cultura organizacional digital y fomentar enfoques de personalización de estrategias para este fin. Los procesos de innovación y co-creación juegan un papel determinante para mejorar la forma de presentar sus productos y servicios, así mismo su propósito de optimizar la relación entre proveedor y cliente.[14]

Por su parte, las revisiones literarias describen la importancia de definir plenamente una hoja de ruta con sus directrices y actividad específicas para lograr una TD satisfactoria. Entre sus principales elementos se encuentra una preparación previa organizacional, una evaluación multidimensional transversal, establecimiento de objetivos estratégicos y un compromiso colectivo. Para asegurar un proceso exitoso se debe desarrollar un planteamiento que se centre en el tamaño de la empresa y su actividad económica. [15]

Como se concluyó previamente, las grandes empresas poseen una ventaja significativamente mayor para incorporar tecnologías digitales respecto a las Pymes y esto tiene una fuerte relación política. Las pequeñas empresas de servicios deben atravesar diversos desafíos para aumentar su rendimiento y lograr el crecimiento tan anhelado, así que depende del gobierno facilitar dicho proceso por medio de desarrollo de plataformas digitales amables con el pequeño negocio, promoción de

pagos digitales, construcción de ecosistemas de colaboración digital y proporcionar capacitación para el favorable uso de ellos. [16]

En esta misma línea, se presenta una investigación centrada en los elementos que se deben tener en cuenta para el diseño de políticas que promuevan la TD de Pymes. La difusión de tecnologías requiere un sistema de integración y operación dinámico donde participan múltiples actores que generen aprendizajes colaborativos. Así mismo, asegurar una apropiada infraestructura de telecomunicación, formación de profesionales, normatividad reguladora incluyente y la colaboración de empresas usuarias y proveedoras de productos y servicios digitales. [17]

La intención empresarial de digitalizarse puede nacer de un proceso adaptativo en respuesta a un suceso adverso, por ejemplo, la pandemia de Covid-19. Durante el primer año de la pandemia, más de 2 millones de microempresas finalizaron su actividad porque no lograron adaptarse al cambio; solo las empresas de comercio electrónico y las que comercializan productos y servicios de primera necesidad lograron minimizar el daño que esto generó. Las medidas establecidas por entidades nacionales y distritales facilitaron el regreso paulatino a la normalidad, sin embargo, la apropiación de tecnologías digitales es indispensable para la conservación y crecimiento empresarial actual y futuro.[18]

En consecuencia, las estrategias utilizadas por las empresas para adaptarse a este suceso abarcan desde modificar su modelo de negocio, reducir el personal y hasta congelar su actividad esperando un milagro que los mantuviese a flote. Las primeras lograron ser las más exitosas, centrándose en la idea de que la mejora en sus procesos internos era la clave para la transformación y así sobrevivir, no solo para esta pandemia sino como preparación para otra adversidad económica futura. [19]

En particular, metodologías como BPM se centran en el estudio, identificación, modificación y supervisión de todos aquellos procesos empresariales, independiente del tamaño de la organización. Desde sus primeras raíces en el siglo XIX, Frederick Taylor determinó cómo la productividad aumenta aceleradamente si se hace énfasis en los procesos individualmente y el personal allí involucrado. [20]

Desde sus orígenes hasta este siglo, las exigencias de un mercado globalizado y el establecimiento de normas de calidad internacionales han moldeado este sistema de gestión. Una reestructuración interna y aplicación adecuada en cualquier tipo de empresa se ve reflejada en mejora de la eficiencia, optimización de procesos, facilita

toma de decisiones y progresivamente un mayor nivel de competitividad que permita lograr los objetivos propuestos y crecimiento organizacional [21]

Es por esto, que se concluye que el modo en el que se desarrollan los procesos internos de la empresa influyen positiva o negativamente en su objetivo de transformación. Es por esto, que la implementación de una tecnología BPM promueve la capacidad de las Pymes de fortalecer la organización, centralización y automatización de su información. Así mismo, la adopción de un cambio cultural empresarial es el primer paso para que su equipo de trabajo interiorice y logre las metas colectivas. [22]

NARRACIÓN DE CASO

Inicialmente, se realizó un análisis de la situación actual de la compañía por medio de herramientas como encuestas de madurez digital, caracterización y diagrama Ishikawa, donde se identificó que la empresa se encuentra en una etapa temprana en la incursión al mundo tecnológico y en la digitalización de sus productos; la falta de aprovechamiento de recursos tecnológicos (procesos análogos constantes) produce un estancamiento progresivo de las ventas.

Seguidamente, se implementaron diversas herramientas de innovación como Modelo Canvas, TASCOT, Validation Board, etc. que permitieron determinar el modelo de negocio, el perfil de los clientes de la empresa, la propuesta de valor y sus posibles ventajas y desventajas frente a sus competidores. Posteriormente, se requirió un encuentro con la gerencia de Casa Cristal para presentar lo identificado, combinar propuestas y definir el paso a seguir en el proceso de transformación que se deseaba lograr.

El éxito de dicha transformación se centra en elegir el proceso en el que el impacto será más provechoso, teniendo en cuenta que las ventas de Casa Cristal se han visto afectadas por diversos factores, se determinó que el proceso de cotizaciones sería el escogido. Se consideró necesario la creación de una página Web propia que facilitaría la promoción de sus servicios y adicionalmente, un sistema automático de análisis de cotizaciones llamado LUNA que mejoraría el proceso hasta la venta.

Para representar gráficamente el estado actual y futuro de este proceso se modeló un BPMN As-Is, presenta el proceso de cotización con los únicos medios de contacto que tiene el cliente con la empresa: redes sociales, telefónico y presencial; ya que los dos primeros no cuentan con personal fijo para recepción y respuesta de mensajes, el contacto presencial es el único medio óptimo para la cotización y venta de eventos; sin embargo, depender de la asistencia de los clientes a la sede física de la empresa limita el nivel de ventas.

Por su parte, para el estado futuro, el BPMN To Be presenta el proceso de cotización una vez se implemente el producto digital propuesto, mejorando así la experiencia del cliente, facilitando la personalización del evento, optimizando su proceso de cotización y generando una disminución en los tiempos del mismo por medio de LUNA.

Para iniciar con la estructuración de dicho producto digital se realizó un análisis de la Ingeniería de Requerimientos, por medio de tres herramientas (Historias de usuario, Casos de Uso y Diagrama Relación-Entidad) se buscó representar el comportamiento que tendría el producto digital en la interacción con el usuario; se centran en lo que debe hacer y no en cómo hacerlo.

Inicialmente, se crearon las Historias de Usuario, descripciones cortas de requerimientos que orientan algunas funciones del producto digital desde la perspectiva del usuario. Funcionalidades como elección de tipo de evento, temáticas, menú, cantidad de invitados y adicionales se consideraron allí, así mismo, la modificación de componentes de la página por parte de Casa Cristal.

Seguidamente, la realización de diagramas estandarizados (Casos de Uso), ayudan a visualizar el diseño y la comunicación entre objetos, los gráficos aquí desarrollados representan el proceso de personalización y solicitud de cotización por parte de los usuarios (cliente, Casa Cristal y LUNA) y la interacción entre ellos.

Para finalizar con la ingeniería de requerimientos, el empleo del diagrama Relación-Entidad permitió depurar las bases de datos de la empresa en entidades, atributos y representar su interconexión por medio de símbolos. Entidades como “clientes”, “solicitud”, “fecha de eventos” o “complementos”, fueron algunos de los aquí relacionados, trazando así un flujo de información de todo el proceso de personalización de eventos.

Una vez descrita la Ingeniería de Requerimientos y continuando con el desarrollo del producto digital, se desarrolla un prototipo de media fidelidad (PMF o mockup), por medio de la aplicación FIGMA. Este editor gráfico permitió realizar una representación visual del producto digital propuesto en dos grandes partes, la sección de presentación de servicios y la sección de cotizaciones. Su interfaz es amigable con el usuario, detallada y llamativa.

La primera sección, presentación de sus servicios, incluye información básica de la empresa, historia, datos de contacto, servicios ofrecidos, galería fotográfica de eventos, sección de comentario de clientes y especificaciones generales. La segunda, direccionada en su totalidad al proceso de cotización, permite al usuario efectuar la personalización de su evento desde la fecha estimada de realización, características y datos de contacto.

Teniendo en cuenta el interés de la empresa por lo efectuado hasta el momento, se decide realizar un prototipo de alta fidelidad (PAF) en la plataforma WIX y usarlo inicialmente como prueba piloto. Esta se desarrolló con base en el mockup descrito previamente, sin embargo, fue necesario modificar algunos elementos durante la creación del mismo.

Siguiendo la estructura del mockup y teniendo en cuenta el proceso de cotización como eje central de la transformación, se estructuró un formulario en la web donde el cliente puede personalizar su evento con diversas opciones (temática, color, tipo de pastel, complementos, etc) y agregar sus datos de contacto para que los asesores de Casa Cristal se puedan comunicar con ellos una vez su cotización sea revisada. ([ver página web](#))

Seguidamente, la empresa puede acceder a las respuestas de estos formularios ingresando al panel de control de WIX, así mismo puede visualizar las opciones de configuración de la página web, los comentarios y mensajes registrados por los usuarios. Dichos registros pueden ser observados allí o descargarlos en formato CSV (excel) para realizar la revisión de las cotizaciones respectivas.

Teniendo en cuenta que la empresa prefiere mantener reservado el costo de sus eventos, cada cotización requiere una revisión personal fuera de la plataforma web y es por esto que se decidió crear LUNA, un archivo excel parametrizado en su totalidad que permite determinar el valor del evento según la personalización y fecha de realización que el cliente elige. Adicionalmente, optimizará el proceso de cotización y permitirá ejecutar diversas cotizaciones en tan solo unos minutos, así mismo dar respuesta oportuna a sus clientes.

Finalmente, se presenta el plan de financiación de este proyecto, planteado para un periodo de tres años y se divide en dos aspectos generales. El primero es el recurso humano, incluye diseñador web y fotógrafo, se basa principalmente en el personal necesario para la creación, estructuración y modificación de los elementos visuales, estéticos y funcionales de la página.

Por otro lado, se describen los recursos tecnológicos, elementos que permitirán el buen funcionamiento de la web. Inicialmente, el plan WIX ASCEND permitirá añadir más preguntas al formulario de cotización si es necesario por parte de la compañía. El plan WIX PREMIUM permite aumentar la capacidad de la memoria de la página para publicar fotos y videos; por último es necesario un profesional de seguridad web para velar por la privacidad de los datos de los clientes que se han registrado previamente.

CONCLUSIONES

La incursión en la tecnología surge de la necesidad inminente de las empresas de adaptarse a un mundo cada día más interconectado y exigente, donde los sistemas de información son el eje central de los procesos de transformación. Así mismo, su uso se ha visto reflejado en el aumento de las ventas, mejora de los procesos, mejores relaciones empresariales y competitividad

La implementación de procesos de transformación digital representa un reto para Casa Cristal y otras Pymes, ya que requiere un cambio en la mentalidad empresarial, modificación de métodos existentes y en casos más extremos, eliminación total de procesos que se consideraban la esencia del negocio

El proceso de transformación digital que atraviesa Casa Cristal es la base para mejorar la visibilidad de sus servicios, brindar nuevas opciones de comercialización, sus métodos de interacción con el cliente y reducir su dependencia a la presencialidad para la presentación y venta de sus servicios. Adicionalmente, preparar a la empresa para una próxima situación de salud pública como el Covid-19

El sistema de cotización (LUNA) permite que el proceso sea eficiente y eficaz, teniendo en cuenta lo sencillo de su uso, bajo costo, accesibilidad y su propósito ecoamigable por la eliminación de formatos de cotización impresos como los usados hasta el momento.

RECOMENDACIONES

Promover el interés en el uso de tecnología para la mejora de los procesos internos de la empresa, así mismo mantener actualizado el producto digital según la necesidad y difundir la web públicamente para la obtención de nuevos clientes.

Realizar una revisión detallada de la guía de uso de LUNA para asegurar el buen funcionamiento de ella, teniendo en cuenta las modificaciones permitidas y normas de uso para el asesor encargado

REFERENCIAS

- **[1]** Gerencie. (2022). Micro, pequeña y mediana empresa. [Online]. Available: <https://www.gerencie.com/micro-pequena-y-mediana-empresa.html#:~:text=En%20Colombia%20existe%20una%20clasificaci%C3%B3n,al%20decreto%201074%20de%202015>
- **[2]** J. M. Vargas, F. Galindo, D. Nadales. (2020), Las 55 cartas del “business model navigator”. [Online]. Available: <https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/20232/Las%2055%20cartas%20BMN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- **[3]** D. Pineda, “Procesos de Transformación Digital para la gestión operativa de una pyme prestadora de servicios de salud”, Trabajo fin de máster, Administración, Universidad EAFIT, Medellín, 2021.
- **[4]** E. Castañeda. “Propuesta de transformación digital e innovación para la empresa ZTE Colombia SAS”, Tesis. Ingeniería, Universidad Santo Tomás, Bogotá, 2021
- **[5]** Portafolio. (2021, 27 octubre). Transformación digital: ¿Cómo van las empresas en Colombia?. [Online]. Available: <https://www.portafolio.co/innovacion/transformacion-digital-como-van-las-empresas-en-colombia-557823>
- **[6]** P, Robledo. (2021). BPM es clave para conseguir la Transformación Digital. [Online]. Available: <https://albatian.com/es/blog/bpm-es-clave-para-conseguir-la-transformacion-digital/#:~:text=BPM%20es%20la%20clave%20para%20conseguir%20la%20transformaci%C3%B3n%20digital&text=Para%20poder%20lograr%20sus%20objetivos,hacer%20los%20cambios%20necesarios%20r%C3%A1pidamente>.
- **[7]** J. D. Cáceres. (2021) Cinco pasos para llevar a tu organización a la madurez digital. [Online]. Available: <https://itnews.lat/cinco-pasos-para-llevar-a-tu-organizaci-n-a-la-madurez-digital.html>
- **[8]** A. M. Duarte. “Transformación digital. Caso de estudio: sector hotelero de Santander”. Tesis. Administración, Universidad de Cantabria, Cantabria, 2021.
- **[9]** PuroMarketing. "Transformación Digital de las Empresas: se sigue buscando talento porque hay relación entre digitalización y aumento de ventas". [Online]. Available: <https://www.puromarketing.com/14/33221/transformacion-digital-empresas-sigue-buscando-talento-porque-hay-relacion-entre-digitalizacion-aumento-ventas>

- **[10]** L. Mendoza. (2021, Nov 24). Mirando hacia adelante y buscando el nuevo camino hacia la transformación digital en la “nueva normalidad”. [Online]. Available: <https://es.linkedin.com/pulse/mirando-hacia-adelante-y-buscando-el-nuevo-camino-la-mendoza-quiros>
- **[11]** BBC. "The future of business events during Covid-19". BBC Capital. [Online] Available: <https://www.bbc.com/storyworks/capital/planning-your-next-business-event-in-japan/the-future-of-business-events-during-covid-19>
- **[12]** AVENUE. "The Impact of COVID-19 on the Event Industry | aVenue Event Group". [Online]. Available: <https://avenueeventgroup.com/the-impact-of-covid-19-on-the-event-industry/>
- **[13]** M. J. Lasso, “Importancia de la Transformación Digital en la era actual”, Administración, Universidad Militar Nueva Granada. Cajicá, 2020
- **[14]** M. Matzner, M. Büttgen, et al. “Digital Transformation in Service Management”. Journal of Service Management Research. 2, 3-21, 2019
- **[15]** Z. Fadwa N. Souissi. “Roadmap for digital transformation: A literature review”. In the 7th International Conference on Emerging Inter-networks, Communication and Mobility. Leuven, Bel, 2020, 175, 621-628
- **[16]** Chun-Liang, C., Yao-Chin, L., et al. (2021). Role of Government to Enhance Digital Transformation in Small Service Business. *Sustainability*. 13, 1029- 1025
- **[17]** M. Dini, N. Gligo, A. Patiño, “Transformación digital de las mipymes Elementos para el diseño de políticas”. Naciones Unidas CEPAL. 2021, 1, 7-15
- **[18]** A. Fuentes, C. Rodríguez, L. Gómez, “Reactivación económica de las pymes del sector eventos durante el confinamiento COVID 19”. Tesis, Mercadeo, Fundación Universitaria Compensar. Bogotá, 2021
- **[19]** K. J. Gallegos, “Uso de los sistemas de información y la metodología Business Process Management para incrementar la productividad en las empresas”. Tesis, Ingeniería, Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, 2022
- **[20]** C. M. Rosero, “Transformación digital de la empresa Global Servicios S.A.S. de la ciudad de Pasto, aplicando la metodología business process management (BPM) y la inteligencia artificial (IA)” Tesis Maestría. Ciencias básicas y tecnología, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, San Jaun de Pasto, 2020
- **[21]** M. Pacheco, “Diseño y mejora del proceso as-is de mesa de servicio aplicando business process management en la empresa IT/MAS S.A.”, Tesis. Ingeniería, Universidad de Guayaquil, Guayaquil, 2019.

- **[22]** S. Acuña, “La importancia de la tecnología Business Process Management (BPM) en la competitividad de las pymes en Bogotá”. Tesis, Fundación Universitaria los Libertadores, Bogotá, 2019.
- **[23]** M. Mishima, (2021, 22 noviembre). EY presenta Transformación con sentido digital, un estudio realizado en 10 países para determinar la madurez digital de empresas en Latinoamérica. [Online]. Available: https://www.ey.com/es_pe/news/2021/11/ey-presenta-transformacion-con-sentido-digital
- **[24]** Cortés, M. (2021, septiembre 3). ¿Cuál es el nivel de madurez digital en América Latina?. [Online]. Available: <https://cio.com.mx/cual-es-el-nivel-de-madurez-digital-en-america-latina/#:~:text=Dicho%20%C3%8Dndice%20de%20Madurez%20Digital,cercano%20a%2066%2C5%20puntos>.
- **[25]** P. López-Roldán, S. Fachelli, “Metodología de la investigación social cuantitativa”. Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona 2015
- **[26]** D. D. Burgasí, D. V. Cobo, K. T. Pérez et al. “El diagrama de ishikawa como herramienta de calidad en la educación: una revisión de los últimos 7 años”. Revista electrónica TAMBARA. 14, 84, 1212-1230, enero, 2021.
- **[27]** J. S. Lara, “El modelo CANVAS como herramienta para optimizar una microempresa”, Tesis. Centro Universitario Valle de Chalco, México D.F. 2019
- **[28]** J. K. Guerrero, “Reingeniería de procesos en una empresa de venta de PTARD bajo la metodología BPMN”. Tesis. Administración, Universidad de Piura, Lima, 2021.
- **[29]** L. S. Castro, L. I. Medina, “Diseño de un modelo de control interno en la empresa prestadora de servicios seguridad fórmula secreta LTDA”, Tesis, Universidad de Cundinamarca, Facatativá, 2019
- **[30]** J. Kylläinen, (2019, febrero 21), Idea Validation: Steps and Tools for Testing Your Idea. [Online]. Available: <https://www.viima.com/blog/idea-validation>

ANEXOS



BPMN TO BE.bpm



LUNA.xlsx



BPMN AS IS.bpm



Presupuesto
Proyecto CC.xlsx