

PLAN DE MEJORA EMPRESARIAL ONCREATE



GINNA MARITZA NIETO SANDOVAL

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ, COLOMBIA

2016

Proyecto de grado presentado para obtener el título de

Administrador de Empresas.

Fortalecimiento Empresarial de Oncreate

Tutor:

Héctor Horacio Murcia Cabra

Ingeniero Agrónomo / Especialista en Gestión y Sistemas Empresariales

Universidad Santo Tomás de Aquino

Facultad de Administración de Empresas

Bogotá, Colombia, 2016

“El emprendedor siempre busca el cambio, responde a él y lo utiliza como oportunidad”.

Peter Drucker.

Agradecimientos

En primer lugar a Dios por darme sabiduría y entendimiento a lo largo de mi proceso de formación como administradora de empresas, a mis padres Carlos y Myriam por apoyarme en este largo Camino orientándome y dándome también algo de su experiencia, a mi Hermanos Alexander y Eduardo por explicarme matemáticas, sistemas, diseño y la vida universitaria, a Andrés porque desde el inicio de mi carrera y con su experiencia laboral y conocimiento del medio me permitió iniciar en Oncreate aplicando mis conocimientos Como Administradora de empresas.

A mis apreciados profesores por sus conocimientos, por su tiempo y paciencia en mi proceso porque además de formar una profesional ayudaron a fortalecer mis principios y valores, para ser Humano integral para servir a la sociedad en la que vivo impactar en Colombia y trascender en el mundo con mi trabajo.

Y un Agradecimiento especial a mi profesor Héctor Murcia tutor de este proyecto de grado y a su vez proyecto de vida empresarial ya que gracias a su tiempo dedicación y conocimiento logró darme muchas herramientas para hacer realidad mi sueño de ser emprendedora.

Resumen

El objetivo de este proyecto fue aplicar herramientas que permitieran hacer un proceso de fortalecimiento y consolidación de Oncreate como negocio y un emprendimiento generador de innovación para Colombia.

Para ello se realizó un análisis de los diferentes aspectos que involucran el crecimiento de una empresa de servicios como Oncreate. Los principales temas considerados fueron los financieros, los de mercadeo, los organizacionales y los estructurales, a partir de los conocimientos adquiridos en la carrera de Administración de Empresas.

El proceso de fortalecimiento se efectuó con base en la metodología Caribe la cual se basa en la innovación organizacional; la metodología se implementó por medio de métodos de “aprender haciendo” y “enseñar demostrando” pues involucra de forma directa al proceso a los colaboradores de cada área.

Después del diagnóstico hecho a Oncreate se plantearon diferentes estrategias para fortalecer los procesos internos y externos de la empresa a través de la selección de los puntos más importantes de cada proceso.

Abstract

The aim of this project was to implement tools that allow a process of strengthening and consolidating OnCreate as a business venture and a generator of innovation for Colombia.

To do an analysis of various aspects involving the growth of a service company like OnCreate. The main topics considered were the financiers, marketing, organizational and structural, from the knowledge acquired in the career of Administration was held Business.

The strengthening process was carried out based on the Caribbean methodology which is based on organizational innovation; the methodology was implemented by methods of "learning by doing" and "teach demonstrating" because it involves direct the process to employees in each area form.

After diagnosis made OnCreate different strategies were raised to strengthen internal and external business processes through the selection of the most important points of each process

Contenido

Resumen.....	5
Abstract	6
Introducción	11
¿A qué se dedica Oncreate?	12
Desarrollo de aplicaciones móviles:.....	12
Diseño de aplicaciones y páginas web.....	12
Publicidad y Marketing.....	12
Planteamiento del problema	13
Formulación del problema	13
Objetivos:.....	14
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
Metodología	15
5. Revisión de literatura	17
5.1 Fuentes primarias consultadas, autores, obras y/o documentos.	23
Resultados y discusión:	24
OPORTUNIDADES	32
AMENAZAS.....	32
Misión.....	39
Visión.....	39
Valores Corporativos Oncreate	39
Análisis del mercado y la competencia.	47
Segmentación del mercado de Oncreate	49
Segmentación del Mercado	50
participación en el mercado de suscriptores a internet	50
Internet Móvil:.....	51
Manejo de Tarjetas de crédito	52
Segmentación del mercado para Oncreate	53
Estructura competitiva del mercado	54
Estrategias que se plantean para la consolidación de Oncreate en el mercado:.....	55

Estructura organizacional.....	56
Gerente general	56
Director Creativo	56
Director TI	56
Gerente Financiero y Contable	56
Diseñadores (proyección)	56
Programadores (proyección)	57
Auxiliares administrativos (proyección)	57
Diagrama de flujo de los proyectos.....	58
Diagrama de procesos.....	59
Asignación de cita	59
Brief	59
Wireframes	59
Reuniones y aprobaciones	59
Mockups y prototipos	59
Creación de servicios web	59
Pruebas o Testing de las plataformas	59
Entrega final	60
Técnicas de Innovación	61
Problemas de planeación	61
Diagrama de procesos	61
Evaluación, seguimiento y comunicación	61
Manual de funciones	62
Planteamiento Financiero	67
CONCLUSIONES	73
RECOMENDACIONES	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	74
Referencias.....	74

Tabla de Graficas

Figura 1. Comportamiento del mercado de unidades móviles en el mundo, 2013.....	19
Figura 2 Cantidad de abonados en telefonía móvil y su crecimiento entre 2011 y 2014.	20
Figura 3 Sistema empresarial	28
Figura 4 Diagrama de pareto	34
Figura 5 Espina de pescado de Oncreate	35
Figura 6 Diagrama Cómo – Cómo.....	36
Figura 7 : Diagrama Cómo – Cómo.....	37
Figura 8: Diagrama Cómo – Cómo.....	38
Figura 9 Diagrama de Pareto de las primeras 6 debilidades de área de mercadotecnia	45
Figura 10 Causa Efecto area de Marketing	46
Figura 11Matriz Boston Consulting Group.....	48
Figura 12 suscriptores y abonados a internet móvil	51
Figura 13 Estructura organizacional Oncreate	57
Figura 14 Diagrama de flujo de los proyectos.....	58
Figura15 Diagrama de procesos internos Oncreate.....	60

Tabla de Cuadros

Tabla 1 Priorización inicial de ideas de negocio planteadas	25
Tabla 2 Método DOFA para analizar las diversas alternativas planteadas para el desarrollo empresarial personal.....	26
Tabla 3 Lista de chequeo para identificar situaciones administrativas en el funcionamiento de Oncreate	29
Tabla 4 D.O.F.A. DE Oncreate	32
Tabla 5 Tabla de priorización de las debilidades identificadas en el DOFA empresarial	33
Tabla 6 Cronograma de actividades para el fortalecimiento Empresarial de Oncreate	40
Tabla 7 Lista de chequeo aspectos de mercadotecnia.....	41
<i>Tabla 8 Priorización de las debilidades de Mercadotecnia</i>	<i>44</i>
Tabla 9 Análisis de Productos y Servicios Oncreate frente a otras empresas	47
Tabla 10 Matriz Segmentación de Mercado	53
Tabla 11 Servicios y precios mínimos.....	54
Tabla 12 identificación de innovación en sistema Empresarial	61
Tabla 13Proyección en ventas Oncreate desde mayo de 2016 al año 2021	68
Tabla 14 Proyección de costos de Oncreate	69
Tabla 15 Gastos Oncreate	70
Tabla 16 indicadores Financeiros.....	71
Tabla 17 antes y después de Oncreate	72

Nota de Aceptación

Jurado

Jurado

Introducción

“Este es el siglo para que los países emergentes aprovechen la nueva revolución digital, una revolución que hasta ahora empieza”. Andrés Barreto, fundador de Pulso Social.

La innovación es uno de los principales motores de desarrollo de las economías modernas; es la diferenciación de los países con economías estables y mercados emergentes. En Colombia la respuesta por parte del gobierno a esta tendencia de innovación tecnológica ha sido la creación del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC); desde allí se han implementado políticas para el desarrollo de nuevos programas de inclusión para toda la población en la era digital, promoviendo iniciativas como APPS.CO, VIVE LABS, además de fondos para emprendimientos TIC.

Estas acciones también contemplan implementar herramientas tecnológicas en distintas áreas como la salud, la educación y el agro. A partir de todo este avance tecnológico y las oportunidades, el presente proyecto pretende incursionar en este mercado contando con un equipo de profesionales en distintas áreas capaces de aportar al crecimiento y la competitividad en el mercado de las aplicaciones móviles.

Este mercado actualmente tiene diferentes oportunidades como asociaciones para el desarrollo social con el gobierno, servicios de publicidad online, comercio electrónico, redes sociales y el desarrollo de negocios a través del móvil. Esta es una tendencia muy marcada a nivel mundial y desde allí se puede aprovechar un mercado naciente con necesidades claras que se pueden explotar fácilmente; sin embargo, en un país como Colombia, con altos niveles de analfabetismo total y con un enorme analfabetismo funcional y digital, estas oportunidades están pasando inadvertidas.

Aun así, teniendo en cuenta que el crecimiento del mercado de desarrollo de contenidos para móviles se ha frenado, este fenómeno ha tomado el nombre de la “eterna promesa”, porque no ha crecido al ritmo que se esperaba, “no sabemos si por la caída del consumo debido a la crisis o porque el mercado no tiene tanta capacidad de crecer como se esperaba”, dice Carlos Blanco fundador de ITnet (2009). En un ambiente donde la competencia es cada vez más grande pero no existe un valor diferenciador importante, se crea el espacio para este tipo de proyectos donde no solo se apuesta a la innovación sino a la implementación de ideas que se conviertan en una solución de calidad para las diferentes necesidades del mercado.

¿A qué se dedica Oncreate?

Es una empresa S.A.S (Sociedad por acciones simplificadas) perteneciente al sector terciario y subsector de la tecnología de la información.

Esta es una organización que se dedica a desarrollar aplicaciones móviles, páginas web, publicidad y Marketing digital, buscando que estos servicios se unan para ofrecer una mayor experiencia en el ámbito digital, para las organizaciones y sus clientes. Los servicios se pueden referir a mejorar la comunicación con clientes, empresas y comunicación interna empresarial, juegos, ideas de negocio basadas en tecnología, siempre buscando desarrollar actividades de calidad con un precio asequible y así posicionándose en el mercado por su alta competitividad.

Desarrollo de aplicaciones móviles: El principal servicio es la creación de aplicativos para iOS y Android; se trabaja en el lenguaje propio de cada plataforma, solo por pedido del cliente con frameworks (un esquema, un esqueleto, un patrón para el desarrollo y/o la implementación de una aplicación) ya que estos son más baratos pero dificultan la experiencia de usuario y no explotan el 100% de las aplicaciones. En este servicio se incluye la creación del diseño y de toda la arquitectura para alimentar el aplicativo.

Diseño de aplicaciones y páginas web: En este servicio se habla de la creación de solo el diseño de toda la aplicación desde su logo, bocetos, flujos de navegación, prototipos, colores de acuerdo a patrones, fondos, elementos interactivos y animaciones.

Publicidad y Marketing: Se crean estrategias para que se conozcan las apps mediante la aplicación de diferentes estrategias de marketing digital con las cuales se puede medir la visualización y movimiento de la marca.

Planteamiento del problema

Oncreate fue fundada en el año 2014 en la ciudad de Bogotá por un talentoso equipo de ingenieros diseñadores, quienes identificaron en el mercado de las TIC un negocio potencial, donde se veía el afán de muchas empresas y personas por tener una página web, una aplicación móvil o crear una marca digital con sus marcas y productos específicos. Con la realidad del mercado se pusieron en la labor de estructurar todo un “libro de productos” con el cual se pretendía llegar al mercado local.

Con el tiempo esta empresa ha conseguido proyectos en instituciones del Gobierno y pequeñas y medianas empresas. A finales del año 2014 se estaba negociando un proyecto de diseño, desarrollo, administración y mantenimiento para seguros Bolívar, en el que Oncreate estaba presentando la licitación; sin embargo la perdió debido a que la empresa no estaba registrada ante la Cámara de Comercio y no contaba con una constitución formal ante las entidades pertinentes.

A partir de la pérdida de esta licitación y dos más con clientes potenciales por las mismas razones, los fundadores de Oncreate llegaron a la conclusión de que era importante la conformación de la empresa ante las entidades del gobierno. Pero por la relevancia del proyecto querían personas de confianza quienes dirigieran todos los procesos e hicieran una buena estructuración de la empresa.

Por esta razón se contactó con un profesional para ejercer la administración de empresas en cuanto la asesoría, la constitución, y el desarrollo de procesos para el fortalecimiento de la compañía.

De esta manera se ubica este trabajo de grado como parte importante de la empresa Oncreate pues a partir de este se desarrollará un proyecto de fortalecimiento de una empresa con proyección en el área de las tecnologías de la información.

Formulación del problema

¿Oncreate debe realizar un proceso de fortalecimiento empresarial integral que le permita tener solidez ante sus clientes, la competencia y las empresas aliadas?

Objetivos:

Objetivo General

Fundamentar la viabilidad de una empresa naciente como es Oncreate, elaborando los estudios pertinentes para su posicionamiento como organización que ofrezca herramientas tecnológicas de bajo costo y alta calidad cubriendo las necesidades de sus clientes.

Objetivos Específicos

1. Confirmar la posibilidad de llevar a cabo la idea de negocio del establecimiento de la empresa Oncreate frente a otras alternativas similares de actividad empresarial.
2. Plantear la presencia de Oncreate dentro de un enfoque holístico y de orientación sistémica.
3. Desarrollar un diagnóstico estratégico que permita identificar las áreas que justifican el establecimiento de esta empresa y las posibles dificultades que surgen para su crecimiento y desarrollo, dando jerarquía a los puntos a los que debe darse mayor prioridad.
4. Llevar a cabo un análisis detallado del sistema de comercialización dentro del cual se desenvolverá la empresa, considerando los aspectos de mercado y mercadeo, benchmarking, alianzas estratégicas, outsourcing, servicio, precio, promoción, distribución y otros temas involucrados.
5. Definir una estructura organizacional que permita poner en marcha la empresa Oncreate.
6. Identificar los puntos de innovación que caracterizan a este proyecto empresarial frente a su competencia y definir la presentación de las respectivas estrategias innovadoras y de la estructura de la empresa para llevarlas a cabo.
7. Plantear y realizar un análisis financiero que permita corroborar la viabilidad del establecimiento y consolidación de la empresa Oncreate.
8. Señalar las características de los escenarios que se presentan tanto al momento de empezar este proyecto como los que se espera tener al finalizarlo, por parte de las personas vinculadas con su elaboración, como trabajo de grado de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomás.

Metodología

1. Confirmar la posibilidad de llevar a cabo la idea de negocio del establecimiento de la empresa Oncreate frente a otras alternativas similares de actividad empresarial.

Se plantearán varias alternativas de desarrollo empresarial por medio de técnicas de creatividad como lluvia de ideas, DOFA y otras relacionadas, realizando priorización de las mismas. De acuerdo con una reflexión y un análisis de las habilidades y competencias de la autora del presente trabajo se elaborará un análisis donde se muestre la pertinencia para llevar a cabo un proyecto como lo es Oncreate.

2. Plantear la presencia de Oncreate dentro de un enfoque holístico y de orientación sistémica.

Se elaborará esquema sistémico con base en la metodología CARIBE (Calidad Total, Reingeniería y Bases Estratégicas para el Fortalecimiento Empresarial).

La guía principal para el desarrollo de este documento es el libro “Auditoria Administrativa con base a la innovación organizacional” de Hector H. Murcia Cabra (2014), además de los conocimientos adquiridos durante la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Santo Tomas.

3. Desarrollar un diagnóstico estratégico que permita identificar las áreas que justifican el establecimiento de esta empresa y las posibles dificultades que surgen para su crecimiento y desarrollo, dando jerarquía a los puntos a los que debe darse mayor prioridad.

Este diagnóstico se llevará a cabo por medio de una guía de auditoria administrativa con herramientas como diagramas de planeación estratégica (DOFA, SICREAEMPRESA), instrumentos de calidad total (Diagrama de Pareto, Espina de pescado, Cómo-cómo entre otras herramientas de la metodología CARIBE). Para el efecto se realizará un análisis del funcionamiento de la empresa con el equipo de trabajo de la misma donde se resalten los factores positivos que favorecen el crecimiento de la organización y otros negativos que lo retrasan, para así realizar una clasificación de los mismos en el que se puedan principalmente priorizar las fallas que se evidencian y hacer las respectivas correcciones.

4. Llevar a cabo un análisis detallado del sistema de comercialización dentro del cual se desenvolverá la empresa, considerando los aspectos de mercado y mercadeo, benchmarking, alianzas estratégicas, outsourcing, servicio, precio, promoción, distribución y otros temas involucrados.

Con la información recolectada en el desarrollo del anterior objetivo se analizará la competencia de la empresa para que a través de este estudio sea posible definir, fortalecer los productos y servicios de Oncreate y así mismo delimitar los mejores precios pues se quiere impactar en el mercado por calidad y precio. Además, se tratará de identificar la competencia y posibles alianzas estratégicas para el cubrimiento del mercado, realizando una investigación de empresas competidoras, si están en funcionamiento y tienen el mismo mercado objetivo. Para hacer un análisis general del sector se recurrirá a datos de la Cámara de Comercio, Ministerio TIC, además de organizaciones como Vivelab, Apps.Co, Fedesoft.

5. Definir una estructura organizacional que permita poner en marcha la empresa Oncreate.

A partir de los estudios que se realizarán a lo largo de este plan de mejora de Oncreate se buscará establecer una estructura organizacional que avance conforme al progreso de la organización y permita dar crecimiento integral a sus colaboradores, mostrando una estructura sólida. Con este propósito se estudiarán diversas estructuras organizativas para plantear la que más se adapte a las condiciones de la empresa que se analiza.

6. Identificar los puntos de innovación que caracterizan a este proyecto empresarial frente a su competencia y definir la presentación de las respectivas estrategias innovadoras y de la estructura de la empresa para llevarlas a cabo.

Oncreate quiere caracterizarse por su capacidad de innovar tanto con sus productos como en su estructura interna brindando un crecimiento significativo a sus colaboradores, a sus clientes y al país. Para esto se revisarán los conceptos esenciales de innovación que se presentan en documentos como el manual de Oslo y otras estrategias propuestas en el texto “Auditoría Administrativa basada en Innovación Organizacional” (Murcia, 2014).

7. Plantear y realizar un análisis financiero que permita corroborar la viabilidad del establecimiento y consolidación de la empresa Oncreate.

De acuerdo con los diversos conocimientos adquiridos por la autora del presente trabajo, se efectuará un análisis financiero que permita conocer los costos, los gastos, los ingresos, y diversos indicadores de la rentabilidad de un negocio, aplicados a Oncreate, donde se establecerá si es prudente seguir haciendo inversión monetaria y dedicando horas de trabajo a la empresa.

8. Señalar las características de los escenarios que se presentan tanto al momento de empezar este proyecto como los que se espera tener al finalizarlo, por parte de las personas vinculadas con su elaboración, como trabajo de grado de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomás.

Se pretende, como parte final del documento, precisar el plan de mejora a llevar a cabo como resultado de todo el proceso de evaluación de Oncreate, realizando un cuadro comparativo de lo que se encontró cuando la estudiante inició el proceso y al terminar, especificando los resultados obtenidos, si se logró cumplir los objetivos propuestos y señalando procedimientos de seguimiento al mismo.

5. Revisión de literatura

- 1 Confirmar la posibilidad de llevar a cabo la idea de negocio del establecimiento de la empresa Oncreate frente a otras alternativas similares de actividad empresarial.

Para complementar la revisión de antecedentes relacionados con este objetivo se tendrán en cuenta los conceptos sobre técnicas de creatividad como la lluvia de ideas, el DOFA personal y su respectiva priorización y metodologías de ideas, planteadas en el libro “Creatividad e innovación para el desarrollo Empresarial” (Murcia, 2015).

- 2 Plantear la presencia de Oncreate dentro de un enfoque holístico y de orientación sistémica.

Para el análisis de este objetivo se tomó como referencia principal el planteamiento de la empresa como sistema propuesto dentro de la metodología CARIBE (Murcia, 2014), que se refiere al fortalecimiento empresarial con base en innovación organizacional y también mediante la técnica SICREAEMPRESA, creada por el mismo autor. Por medio de estas herramientas se pretende orientar cada uno de los procesos y conceptos adquiridos en la profesión de Administrador de Empresas enfocados a la gestión, desarrollo e innovación empresarial.

Para aplicar estos procesos en Oncreate los integrantes del equipo aceptaron la aplicación de estos métodos administrativos, como bases para fortalecer y consolidar la presencia de la empresa en el mercado.

Cada uno de los procesos internos y externos que se analicen y se fortalezcan a través de este documento se integrarán al funcionamiento de Oncreate por medio de la comunicación y apropiación de los mismos.

- 3 Desarrollar un diagnóstico estratégico que permita identificar las áreas que justifican el establecimiento de esta empresa y las posibles dificultades que surgen para su crecimiento y desarrollo, dando jerarquía a los puntos a los que debe darse mayor prioridad.

Dentro de los diagnósticos empresariales se pueden encontrar los Diagnósticos integrales los cuales son la base de una evaluación general detectando oportunidades, debilidades, ventajas de toda la compañía.

El diagnostico específico se caracteriza por ser un conjunto de técnicas aplicadas a áreas concretas de la empresa, como se describen en referencias analizadas para el efecto. (Díaz, 2013)

De acuerdo con estos criterios, para el caso de Oncreate se aplicará un diagnostico específico para diferentes áreas como son las administrativas, las de mercados y la financiera, que permiten realizar el análisis de la viabilidad del negocio.

4. Llevar a cabo un análisis detallado del sistema de comercialización dentro del cual se desenvolverá la empresa, considerando los aspectos de mercado y mercadeo, benchmarking, alianzas estratégicas, outsourcing, servicio, precio, promoción, distribución y otros temas involucrados.

En los últimos años el mercado de software y de tecnologías TI se ha quintuplicado y las exportaciones crecieron el 29 por ciento entre 2012 y 2014. (Casa editorial El Tiempo , 2016)

Sumado a esto se reconoce el boom de la tecnología en la que “Colombia vive su propio momento, El ministro de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), David Luna, se ha propuesto la meta de invertir el equivalente a un punto del producto interno nacional (PIB) en ciencia, tecnología e innovación para el 2018 y llegar a una bonanza digital que reemplace la minero-energética” (Casa editorial El Tiempo , 2016)

Esto no solo tiene que ver con computadores y videojuegos móvil como celulares, wearables*, internet entre otros. Todas las empresas que buscan ser más competitivas están implementando software y procesos que involucran las TI. Tecnología, que ha creado un gran mercado para los contenidos digitales. De hecho, según el Ministerio, el 99,8 por ciento de las empresas han hecho su transición digital, desde los tenderos de barrio hasta el sector de cosméticos. Sin embargo, debido a las exigencias de este mercado en cuanto a tecnología, conocimientos y los problemas de desconocimiento tecnológico ha hecho difícil atender sus requerimientos con productos acordes al mismo. (Casa editorial El Tiempo , 2016)

Por estas razones nace Oncreate, una empresa con ánimo de suplir este mercado con productos propios que se ajusten a las necesidades de los diferentes sectores de la economía, que faciliten a los usuarios el acceso de una forma fluida, fácil e interactiva. Además de esto pretende apoyar a empresas con la visibilización de su presencia en este mercado ofreciéndoles a sus clientes nuevas y distintas formas de interacción con su marca, lo que es una necesidad cada vez más grande en medio de la globalización y el crecimiento de las empresas.

* Tecnología wearable hace referencia a todos los productos que tienen un microprocesador .

Estas soluciones se brindan con un equipo preparado en áreas como son programación, diseño, marketing digital entre otros; todo este es el servicio que ofrece Oncreate, apoyado por distintas herramientas que le sirven a sus clientes como medida de control sobre ellos para saber cómo, donde y cuando los necesitan más.

Estos conceptos fueron reforzados con el estudio de los criterios expuestos por Escudero (2009) quien se refiere a las oportunidades de negocio para la crisis.

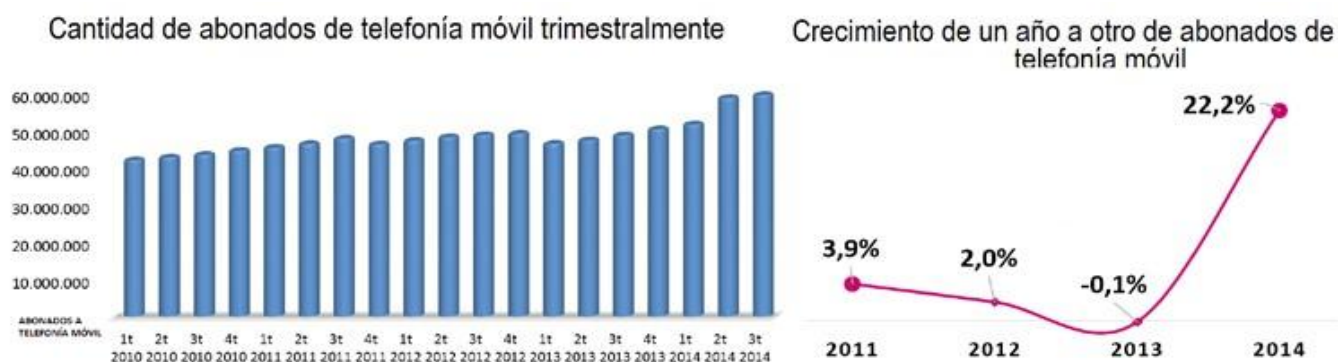
Por otra parte, se aprecia que en los últimos años el comportamiento del mercado móvil ha tenido un fuerte crecimiento según se observa en la figura 1

Figura 1. Comportamiento del mercado de unidades móviles en el mundo, 2013.



Actualmente el mercado de las TIC está abierto a nuevas posibilidades. Por ejemplo, se observa en las referencias analizadas que hay casi 7100 millones de teléfonos móviles, lo que representa casi un equipo por habitante en el mundo según lo revela la oficina de desarrollo de las telecomunicaciones de la “UIT”, como se muestra en la figura 2 en la que se presentan las cifras por continentes del acceso a la telefonía móvil (Ministerio Tic, 2014)

Figura 2 Cantidad de abonados en telefonía móvil y su crecimiento entre 2011 y 2014.



(Ministerio Tic, 2014) Fuente: Boletín Trimestral de las TIC. Publicado en el portal web de estadísticas del sector TIC www.colombiatic.mintic.gov.co

5. Definir una estructura organizacional que permita poner en marcha la empresa Oncreate.

Para ampliar el estudio de este objetivo se analizarán referencias para la elaboración de una estructura organizacional a partir de la cual se puedan evaluar los procesos que surgen de la segmentación de las áreas de trabajo, buscando un procedimiento que se pueda utilizar en Oncreate buscando una correcta comunicación entre los altos mandos y los ingenieros auxiliares diseñadores y en general todo el equipo involucrado en el desarrollo de la actividad económica de la compañía.

En este sentido se revisó el planteamiento de Mintzberg (1984) quien define la estructura organizacional como el conjunto “de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.” (Universidad de Champagnat - Licenciatura en RR.HH, 2002)

Así mismo se tuvieron en cuenta los conceptos de Strategor (1988) quien indica que la "estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad." (Universidad de Champagnat - Licenciatura en RR.HH, 2002)

6. Identificar los puntos de innovación que caracterizan a este proyecto empresarial frente a su competencia y definir la presentación de las respectivas estrategias innovadoras y de la estructura de la empresa para llevarlas a cabo.

Existen diferentes definiciones de innovación, como las que proporciona por ejemplo el Manual de Oslo (2005), que la define como la introducción de un nuevo producto, mejoramiento de un producto, servicio o proceso existente, de un nuevo método de comercialización, o en las prácticas internas de la empresa. (Jansa, 2010)

Se considera que la innovación es aplicable en todas las partes de una organización no solamente en sus productos a clientes externos, recordando que es importante tener en cuenta también los clientes internos como lo son los empleados, los contratistas, los inversionistas, los proveedores y demás factores humanos influyentes en el funcionamiento de una organización.

Esto es lo que Oncreate quiere implementar en sus estructuras para poder innovar en diferentes áreas siendo reconocidos como una opción viable para sus clientes.

Este trabajo de grado pretende identificar técnicas de innovación en la comercialización y tecnologías de aplicación a los servicios que Oncreate presta a clientes y consumidores.

Para esto se tomará como referencia el mencionado manual de Oslo y el libro "Creatividad e Innovación para el desarrollo empresarial" (Murcia, 2015), identificando y delimitando los puntos de innovación que genera Oncreate como organización.

Se considera que hoy en día "la innovación es la realización de las ideas creativas a través de la materialización dada a partir de la identificación de necesidades de la empresa y su ubicación frente al mercado". (Murcia, 2014)

7. Plantear y realizar un análisis financiero que permita corroborar la viabilidad del establecimiento y consolidación de la empresa Oncreate.

Se considera importante la evaluación de los costos de la actividad de Oncreate analizando su viabilidad por medio de un análisis de costos, gastos, ingresos y en general todos aquellos movimientos financieros directos o indirectos que permitan determinar puntos de equilibrio, sostenibilidad en el tiempo, y crecimiento de Oncreate. Para esta evaluación se utilizarán como referencia libros de contabilidad con enfoque gerencial como los de Carlos Fernando Cuevas (2005), y de contabilidad y sistemas de información para las organizaciones de Gonzalo Sinisterra (2001).

8. Señalar las características de los escenarios que se presentan tanto al momento de empezar este proyecto como los que se espera tener al finalizarlo, por parte de las personas vinculadas con su elaboración, como trabajo de grado de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomás.

Para llegar a la era actual de los teléfonos inteligentes, los computadores, las tablets, y demás herramientas tecnológicas que han facilitado la vida diaria no solo de los colombianos sino del mundo entero es importante dar una mirada rápida a la historia de las tecnologías de la información en Colombia, para sentar las bases del funcionamiento de Oncreate como organización.

En 1953 y por decreto 259 del 6 de febrero, el Gobierno colombiano determinó que ese año el Ministerio de Correos y Telégrafos en adelante se denominaría Ministerio de Comunicaciones, reestructurándolo y estableciendo su funcionamiento con base en los departamentos de Correos, de Telecomunicaciones. (Ministerio Tic , 2015)

Así mismo desde el 30 de julio de 2009, fecha en la que el ex Presidente de la República Álvaro Uribe Vélez sancionó la Ley 1341 el entonces Ministerio de Comunicaciones se convirtió en Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. La nueva Ley creó un marco normativo para el desarrollo del sector y promover el acceso y uso de las TIC a través de la masificación, el impulso a la libre competencia, el uso eficiente de la infraestructura y en especial fortalecer la protección de los derechos de los usuarios. (Ministerio Tic , 2015)

Como se observa, la historia de las comunicaciones es relativamente nueva así como las reglamentaciones del uso y el aprovechamiento de las nuevas tecnologías además del avance de las mismas.

Por eso se cree en el potencial que existe en un negocio como el de Oncreate. En el sector puede ser un caso exitoso de emprendimiento pues día a día se generan nuevos avances, investigaciones y desarrollos en el área.

Oncreate quiere ser uno de los promotores, productores de contenidos y avances para el sector de las TIC y el territorio colombiano. De acuerdo con el objetivo principal de este trabajo que consiste en “Fundamentar la viabilidad de una empresa naciente como lo es Oncreate, elaborando los estudios pertinentes para su posicionamiento como organización que ofrezca herramientas tecnológicas de bajo costo y alta calidad cubriendo las necesidades de sus clientes.”, se relacionan a lo largo de este documento estudios, artículos de revistas especializadas tanto nacionales como internacionales y además de organizaciones como Vivelab, Apps.Co, Fedesoft.

5.1 Fuentes primarias consultadas, autores, obras y/o documentos.

Para el desarrollo de este Proyecto se revisarán fuentes bibliográficas como las del Ministerio TIC donde se puedan encontrar cifras sobre el desarrollo de las tecnologías de información y comunicación en Colombia. Igualmente, para la investigación de mercado que se debe realizar en cuanto a la competencia productos y servicios , se consultarán fuentes como las cámaras de comercio, revistas internacionales y blogs de expertos nacionales e internacionales relacionados con el tema de emprendimiento; en el caso de las TIC se buscarán casos de éxito que puedan ser guía para Oncreate.

Además se estudiará la aplicación de herramientas como las propuestas por Héctor Murcia en su libro “Auditoria Administrativa” (2014) e instrumentos de medición presentes en la web como Optimaizly, Criteo, entre otras tecnologías útiles para comprender el usuario de los sitios web.

Como fuente básica también será necesaria la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la carrera de administración de empresas para poder tener una correcta interpretación de los resultados del estudio de mercado, el análisis financiero para ver la viabilidad de negocio, además de los conocimientos de organización como un sistema.

En referencia a los factores de estudio se estudiará el mercado actual del sector tanto sobre las empresas existentes que manejen productos similares, como cuáles de ellas aún son vigentes, y están ubicadas en Bogotá que será la ciudad base para la operación de Oncreate. También se identificará la posición en que se encuentra Colombia a nivel tecnológico en la región y el nivel de accesibilidad de la población colombiana a la tecnología.

En cuanto a la innovación se considera que no hay límites y que se puede dar en productos, servicios, procesos internos, distribución, materias primas, marketing, tecnología, capacitación de personal y de usuarios finales. Para el caso de Oncreate se planea implementar innovación en productos y servicios prestados a partir de una base como lo es la de modelos similares que prestan otras compañías identificándola principalmente como innovación incremental.

Además del valor agregado que se le dan a los productos y procesos, se cuenta con la posibilidad de implementar tecnologías que aún no se ejecuten en el país, las cuales mejorarán los procesos de desarrollo de apps.

Resultados y discusión:

1. Confirmar la posibilidad de llevar a cabo la idea de negocio del establecimiento de la empresa Oncreate frente a otras alternativas similares de actividad empresarial.

En el cumplimiento de este objetivo se realizó una serie de actividades, basadas en la aplicación de métodos de creatividad como la lluvia de ideas y su priorización de ideas, complementadas con el uso de un DOFA personal.

- 1.1. Lluvia de ideas (Brain storming): Como ideas de negocio para generar esta empresa se generaron las siguientes, para las cuales se hace un breve análisis inicial:

- Comercializadora de papelería para empresas: Se consideró que para llevarla a cabo se necesita más allá de recursos económicos, pues se requiere un inventario, un lugar para almacenar y conservar en buen estado los productos.
- Comercializadora de productos de belleza y ropa para mujer: Se observó que también se tiene el problema del almacenamiento, pues no se cuenta con un punto de distribución. También, la inversión para esta alternativa es más alta.
- Oncreate una empresa del sector TIC encargada de producción de contenido para dispositivos móviles como Tablet, celulares además de producción de software para pequeñas, medianas y grandes empresa y publicidad digital. La ventaja de un negocio como este es que no se necesita un inventario tangible, tampoco un espacio físico para poder funcionar en el mercado y la inversión inicial es directamente para el funcionamiento del negocio.
- Producción y comercialización de productos orgánicos frescos, frutas y verduras, además de conservas y aderezos de los mismos. Es una idea interesante; sin embargo se estima que la inversión monetaria es más alta, además que se debe contar con un espacio donde se pueda producir alimentos de calidad. Por otra parte se cuenta con el conocimiento y experiencia en el campo.

1.2 Para llevar a cabo un proceso de priorización de estas ideas se realizó una votación entre 4 personas relacionadas con la definición del negocio y los procesos más convenientes para su desarrollo. A cada persona se le dieron 3 votos, presentando los resultados que se aprecian en la tabla 1.

Tabla 1 Priorización inicial de ideas de negocio planteadas

Idea	Total votos	Porcentajes	Prioridad
Comercialización de papelería para empresas	$0 - 0 - 2 - 0 = 2$	16,67	4
Comercialización de productos para mujer	$0 - 1 - 0 - 0 = 1$	8,33	3
Agencia Digital	$2 - 1 - 1 - 2 = 6$	50,00	1
Producción y comercialización de alimentos orgánicos.	$1 - 1 - 0 - 1 = 3$	25,00	2
Total	12	100%	

Después del análisis de las 4 posibilidades de negocios se determinó que la idea “Agencia Digital” es inicialmente la más viable según las posibilidades de trabajar en línea y la inversión más baja frente a las demás alternativas de negocio según el análisis realizado en la lluvia de ideas.

Como último paso de la evaluación de una “Agencia Digital” como opción de negocio se elaboró un DOFA en el que se analizaron las debilidades, las fortalezas, las amenazas y las oportunidades que se presentan para los “socios” como negocio en el mercado TIC. (Ver tabla 2)

Tabla 2 Método DOFA para analizar las diversas alternativas planteadas para el desarrollo empresarial personal.

DOFA para el estudio empresarial y la definición de ideas creativas de una persona	Fortalezas: • Conocimiento en el campo de la administración. • Anhelo de generar un emprendimiento • Gusto por el sector de las comunicaciones internet • Capacidades y conocimientos para dirigir una empresa del sector de las comunicaciones	Debilidades: • Carencia de recursos económicos • Miedo al fracaso • Falta de conocimiento en las nuevas tecnologías en hardware y software. • Falta de infraestructura (oficinas)
Oportunidades: • Crecimiento del sector • Entidades que respaldan el emprendimiento con recursos económicos o capacitación • Recurso humano altamente capacitado en el área del diseño la programación, publicidad entre otros. • Ideas en sectores específicos • Asesoría de ingenieros con	Estrategias FO: Desarrollar un proyecto empresarial y de vida que permita desarrollar nuevas herramientas tecnológicas en diferentes sectores de la economía nacional, generando crecimiento social y contribuyendo a la eliminación del analfabetismo tecnológico. Aprovechar las oportunidades que genera el sector. Oncreate.	Estrategias DO: Seguir en capacitación para superar las debilidades presentes y dar una utilización adecuada de los recursos que ofrecen las entidades gubernamentales

experiencia en las TIC		
Amenazas: • Políticas nacionales que desestimen los proyectos a llevar a cabo • Ingresos (no frecuentes, o esporádicos) • Precio del Dólar	Estrategias FA: Reconsiderar el uso de “materias primas” a consumir. Usar productos nacionales que reduzcan el costo de producción y hacer una administración adecuada de los ingresos obtenidos aprovechando los conocimientos administrativos.	Estrategias DA: Contar con el equipo de trabajo, dando apoyo mutuo para el surgimiento de un proyecto como Oncreate.

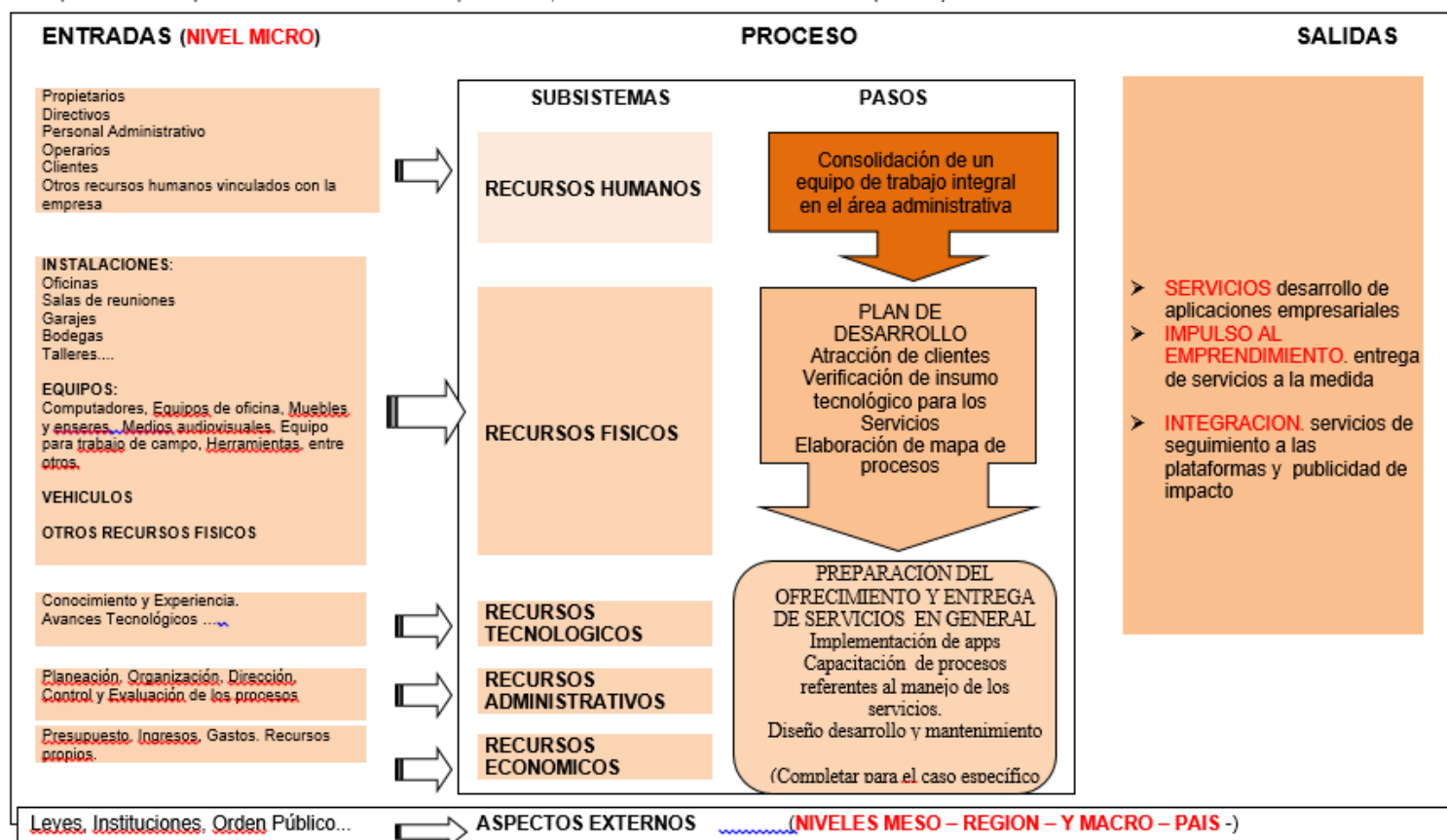
2. Plantear la presencia de Oncreate dentro de un enfoque holístico y de orientación sistémica.

Dentro de la aplicación de las tecnologías consultadas se generó el cuadro de sistema empresarial que se muestra en la figura 3

Figura 3 Sistema empresarial

CUADRO No. 1. SISTEMA EMPRESARIAL DE ONCREATE

Esquema elaborado por Héctor Horacio Murcia Cabra, Consultor y Asesor en Creatividad e Innovación Empresarial, 2012.



Elaboración propia con referencia: Murcia, H. (2014). Auditoría administrativa para el desarrollo organizacional. Bogotá: Ediciones de la U.

3 Desarrollar un diagnóstico estratégico que permita identificar las áreas que justifican el establecimiento de esta empresa y las posibles dificultades que surgen para su crecimiento y desarrollo, dando jerarquía a los puntos a los que debe darse mayor prioridad.

En la tabla 3 se observa la aplicación de una lista de chequeo que es de utilidad en la identificación de situaciones administrativas relacionadas con el funcionamiento de Oncreate

Tabla 3 Lista de chequeo para identificar situaciones administrativas en el funcionamiento de Oncreate

SITUACION ADMINISTRATIVA A IDENTIFICAR	CLASIFICACION (con una x)	
	Positiva (Fortaleza)	Negativa (Debilidad)
PLANEACION		
1. Existencia de Plan Empresarial (Institucional)		X
2. Planes a largo plazo		X
3. Planes a mediano Plazo		X
4. Planes a corto plazo		X
5. Inscripción de Oncreate como empresa ante cámara de comercio		X
6. Objetivos y metas definidas		X
7. Presupuesto de inversión		X
SUB TOTAL	0	6
ORGANIZACIÓN		
1. Existencia de organigramas (líneas de jerarquía)	X	
2. Manuales de funciones		X
3. Distribución de actividades y tareas		X
4. Elaboración de cronogramas, calendarios de trabajo		X
5. Equipos de trabajo Capacitado	X	
6. Reglamentos de trabajo		X
7. indicadores de productividad		X

8. Grupos de mejoramiento continuo o círculos de calidad		X
9. Capacitación o asistencia para organización		X
10. portafolio de servicios (existe pero hay debilidad en ellos)		X
SUB TOTAL	2	8
DIRECCION		
1. Dirección centralizada		X
2. Dirección participativa		x
3. Dirección enfocada hacia las personas		x
4. Dirección enfocada en cumplimiento de planes y programas		
5. Capacitación o asistencia para dirección	X	
6. Estilo de liderazgo	X	
7. Se incentiva la creatividad y la innovación	X	
SUB TOTAL	3	3
COORDINACION		
1. Definición de competencias o campos de acción de cada división o departamento		X
2. Integración de competencias o campos de acción		X
3. Trabajo en equipo	X	
4. Capacitación o asistencia para coordinación	X	
SUB TOTAL	2	2
CONTROL		
1. Existencia de registros (BASE DE DATOS Clientes)		X
2. Registros contables		X
3. Organización contable en general		X

4. Control presupuestal		X
5. Control de calidad (normas ISO)		X
6. Control sistematizado de la empresa (hardware, software)		X
7. Capacitación o asistencia para control		X
SUB TOTAL	0	7
EVALUACION		
1. Evaluación ex ante (antes de empezar cualquier proyecto)	X	
2. Evaluación en desarrollo (performance)	X	
3. Evaluación al finalizar (ex post)	X	
4. Mecanismos de seguimiento	X	
5. Ejecución de actividades de acuerdo a lo planeado	X	
6. Realización constante de actividades “imprevistas”	X	
SUB TOTAL	6	0
TOTAL	13	26

Elaboración propia con referencia: Murcia, H. (2014). Auditoría administrativa para el desarrollo organizacional. Bogotá: Ediciones de la U.

Tabla 4 D.O.F.A. DE Oncreate

D.O.F.A. DE Oncreate		
FORTALEZAS		DEBILIDADES
- Equipos básicos - Departamento Técnico. - Conocimientos, Tecnología. - Interés y colaboración en el desarrollo de investigaciones para mejorar el desempeño de la entidad. - Calidad en servicios		- Situación legal - Problemas de Planeación. - Dificultades de organización - Fallas en dirección - Falencias en control - Problemas en infraestructura - No se cuenta con una delimitación del portafolio de servicios - Coordinación - Presupuesto
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
- Calidad de productos y servicios que ofrece. - Experiencias en desarrollo. - Potencial de crecimiento.	- Aprovechar las fortalezas y oportunidades de que dispone para seguir fortaleciendo a la EMPRESA - Aprovechar el crecimiento del sector TIC -	- Fortalecer administrativamente la EMPRESA -
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D.A.
- Situación económica. - Políticas Oficiales. - Costo comparativo de los insumos. - Mercado de trabajo - Subsidios en otros países	Fortalecer y aprovechar el conocimiento del equipo de trabajo para poder sacar productos exitosos que cumplan las expectativas del cliente y los usuarios. - Culminar con éxito los proyectos en desarrollo. - Continuar consolidando trabajo en equipo	Es indispensable mantener y seguir consolidando las fortalezas de la Oncreate además de sacar el máximo provecho de las oportunidades y a medida de implementación de nuevas estrategias ir generando mas. Además ir minimizando o eliminado las debilidades.

PRIORIZACION DE DEBILIDADES DE EMPRESA ONCREATE DE ACUERDO CON METODO DE VOTACION DEMOCRATICA.

Para llevar a cabo un proceso de priorización de estas ideas se realizó una votación entre 4 personas relacionadas con la definición del negocio y los procesos más convenientes para su desarrollo. A cada persona se le dieron 8 votos, presentando los resultados que se aprecian en la tabla 5.

Tabla 5 Tabla de priorización de las debilidades identificadas en el DOFA empresarial

Debilidades	Votos por Debilidad	Porcentaje	Puesto
Situación legal	9	28%	1
Planeación	6	19%	2
Presupuesto	5	16%	3
Portafolio	4	13%	4
Control	3	9%	6
Organización	2	6%	7
Dirección	2	6%	5
Coordinación	1	3%	8
Infraestructura	0	0%	9
Total	32	100%	

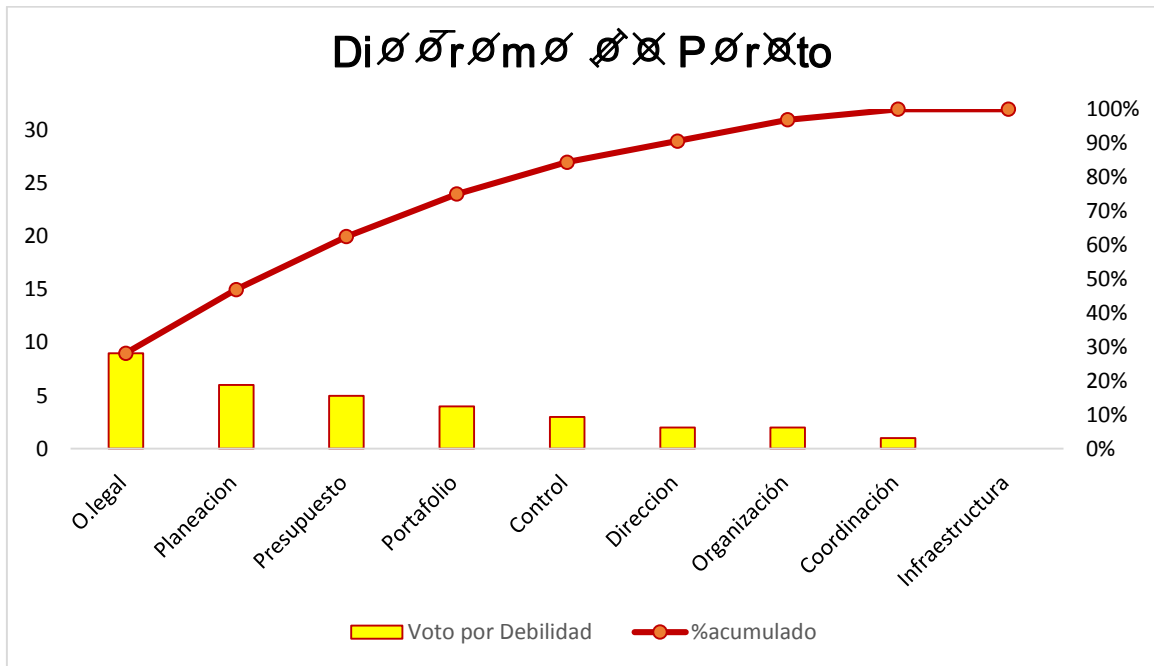
Elaboración propia con referencia: Murcia, H. (2014). Auditoría administrativa para el desarrollo organizacional. Bogotá: Ediciones de la U.

Después de la votación sobre las debilidades de la empresa Oncreate se definió como la más importante a resolver la “Situación legal” con 9 unidades; sin embargo como es sólo una de las debilidades, con el presente proyecto de todas maneras se buscará resolver la globalidad de los puntos mencionados en la tabla número 5.

A continuación se presenta la aplicación de técnicas que usan los círculos de calidad como el Diagrama de Pareto, la espina de pescado y el cómo cómo, que permiten visualizar procesos de identificación de las causas de los problemas identificados y las formas de emprender senderos de solución para esta problemática (Ver figuras 4, 5, 6, 7 y 8)

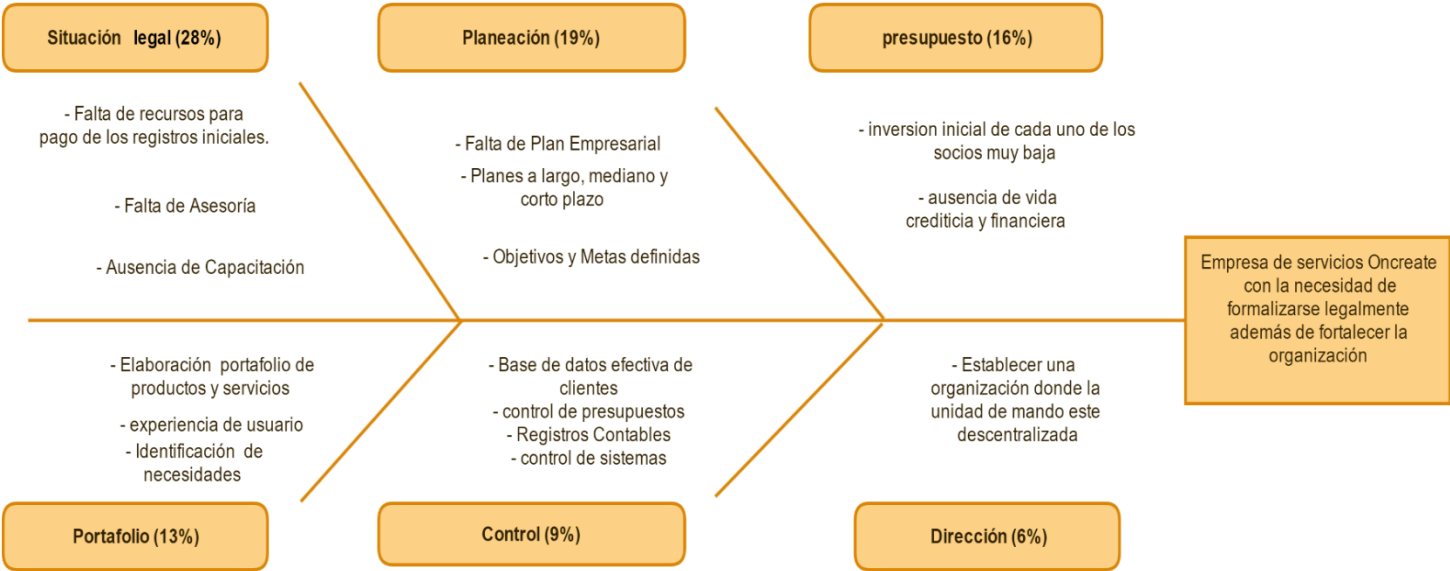
Así mismo, se muestra la misión, la visión y los valores propuestos para la empresa como fruto de este trabajo de grado y un cronograma sugerido para llevar a cabo las acciones de solución propuestas.

Figura 4 Diagrama de pareto



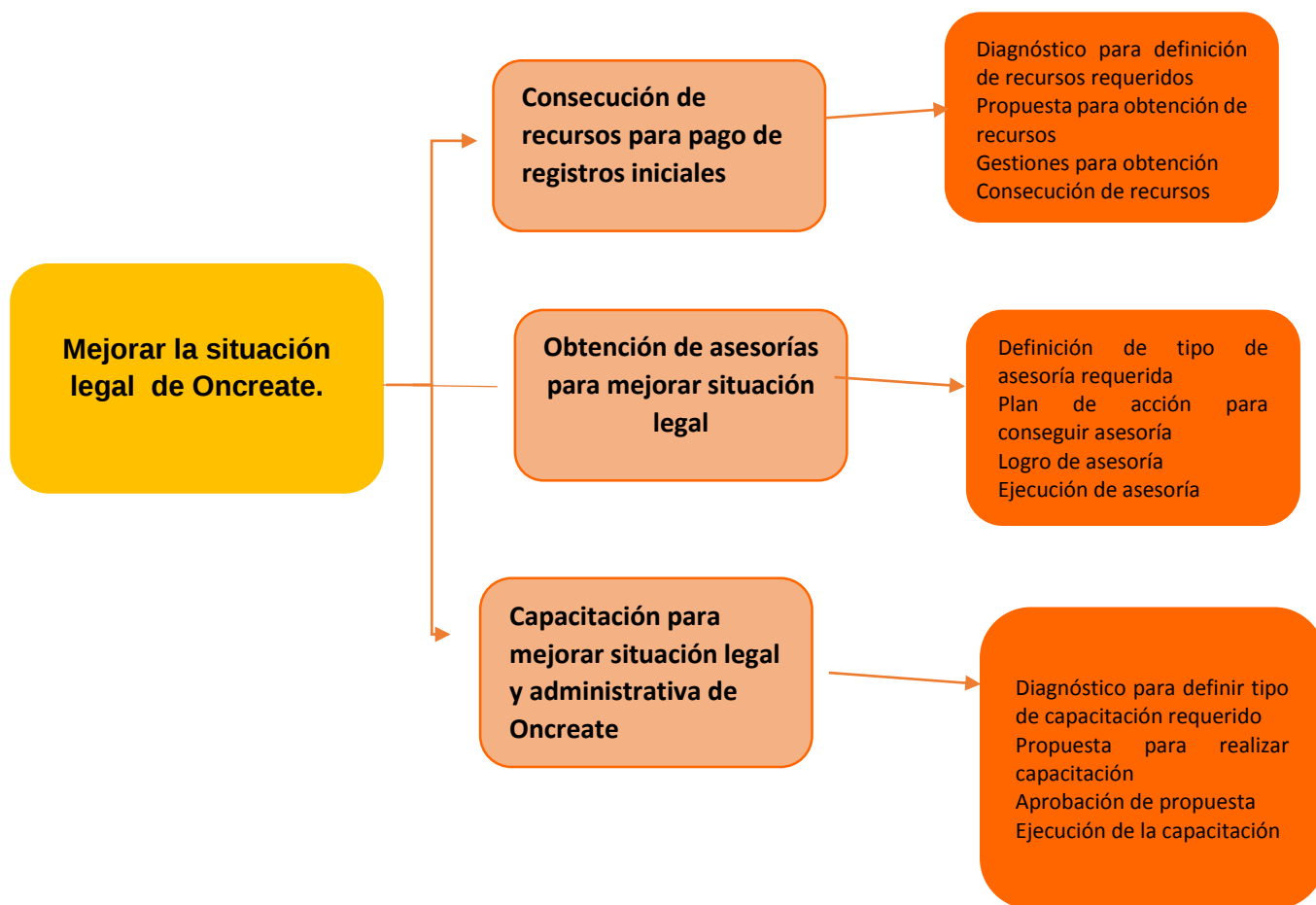
En la figura 4 Diagrama de Pareto se encuentra que después del análisis el problema principal está en la Organización legal de Oncreate y si se resuelve este primer Problema Oncreate puede fortalecerse como empresa y así mismo los demás problemas organizacionales se pueden resolver con mayor facilidad y eficiencia.

Figura 5 Espina de pescado de Oncreate



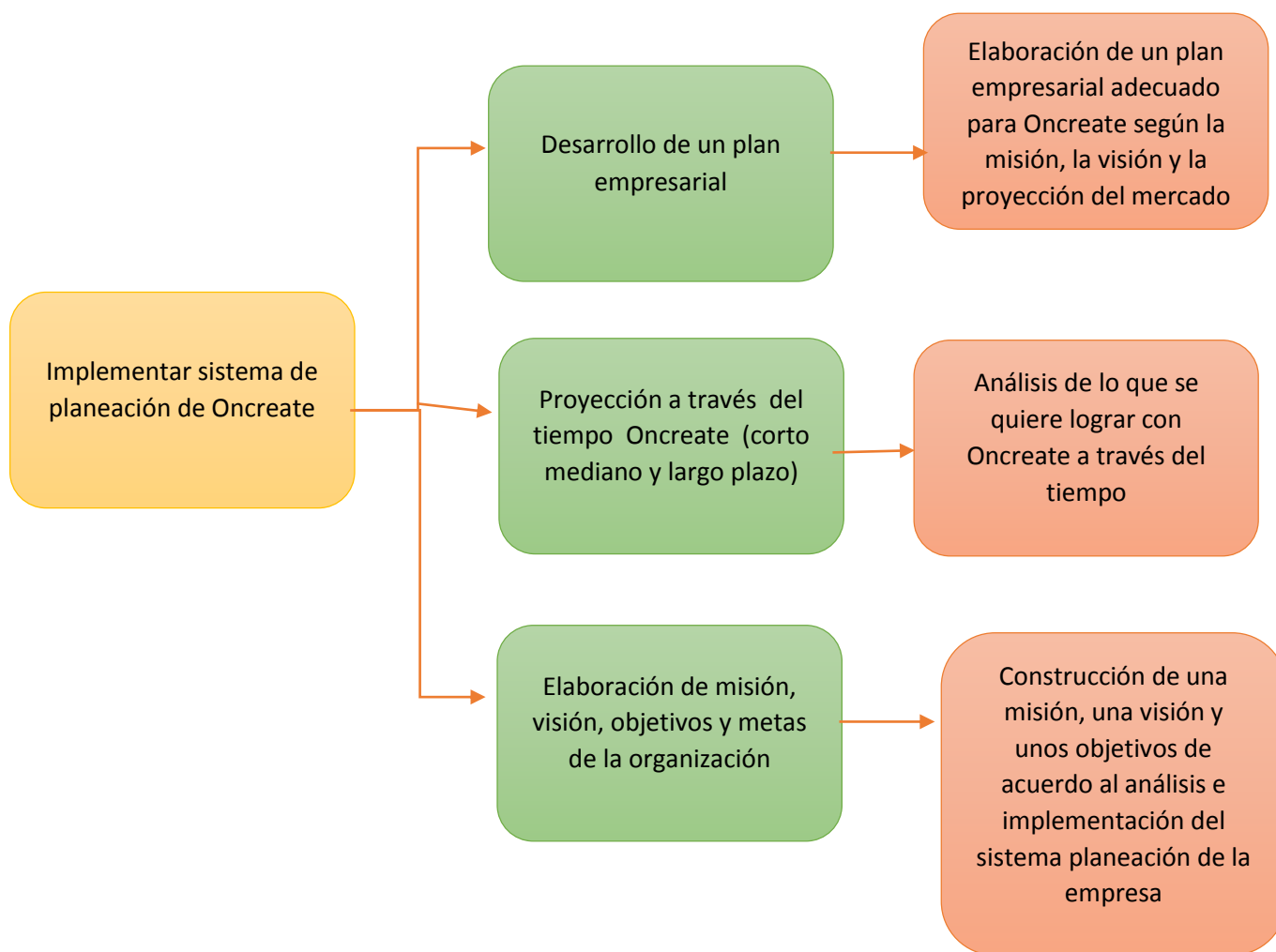
Fuente Elaboración Propia con referencia Dr. Kaoru Ishikawa

Figura 6 Diagrama Cómo – Cómo



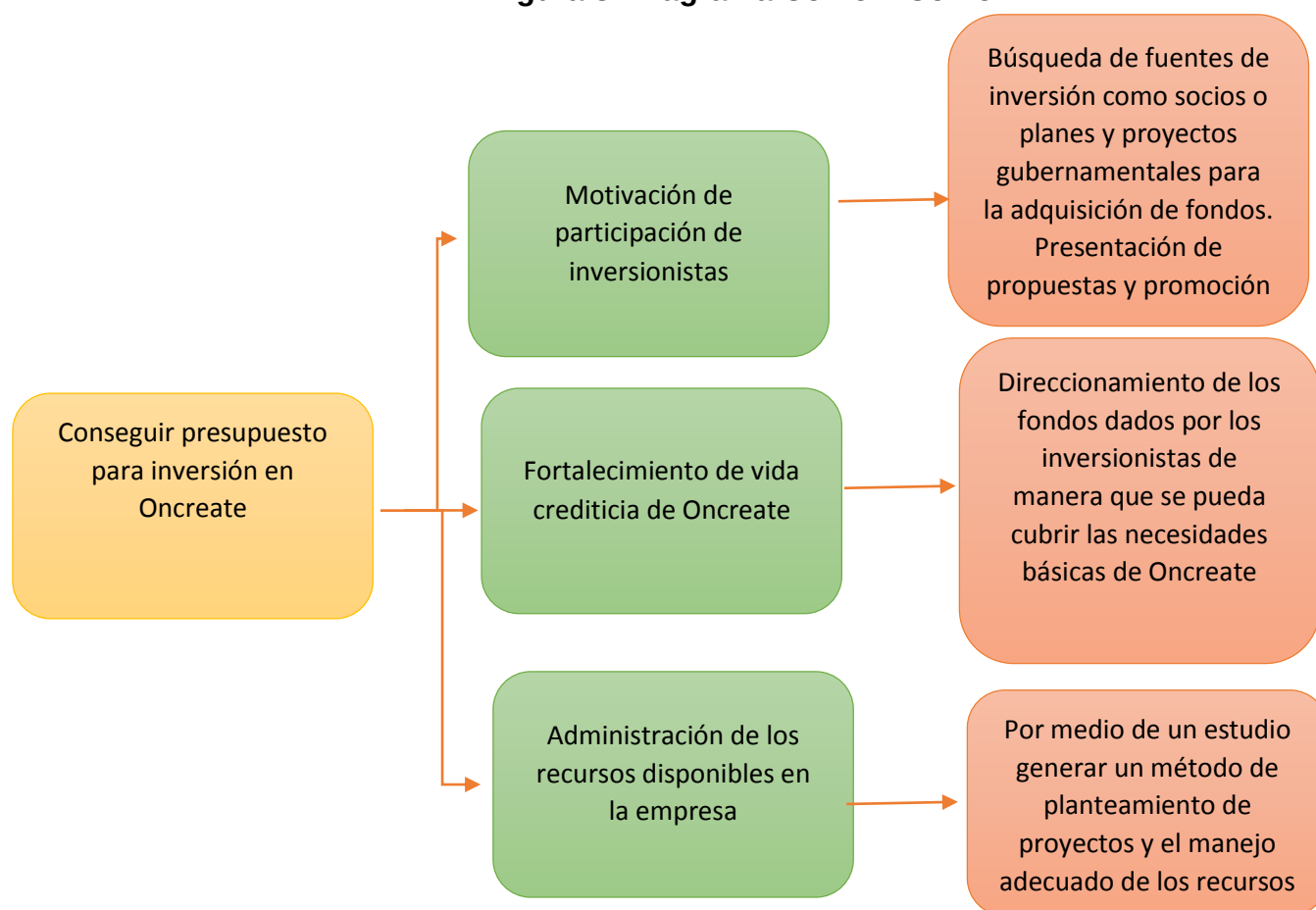
Fuente Elaboración Propia

Figura 7 : Diagrama Cómo – Cómo



Fuente Elaboración Propia

Figura 8: Diagrama Cómo – Cómo



Fuente Elaboración Propia

Después de la elaboración de las figuras anteriores se elabora un proceso de mejoramiento para los principales problemas detectados en Oncreate.

Misión

Oncreate busca ofrecer soluciones tecnológicas innovadoras, adaptables a las necesidades de nuestros clientes contribuyendo al crecimiento y fortalecimiento de pequeñas, medianas y grandes empresas logrando el posicionamiento de Colombia como el principal productor de tecnologías de la información de la Región

Visión

En 2020 Oncreate busca haber creado más de 100 empleos directos e indirectos en el país, logrando reconocimiento por sus productos de calidad en diseño y desarrollo como el pilar principal de la compañía.

Valores Corporativos Oncreate

- Trabajo en equipo
- Ética profesional
- Respeto
- Compromiso
- Humanidad
- Trabajo por la comunidad

Fecha de Iniciación Marzo -01 -2016

Tabla 6 Cronograma de actividades para el fortalecimiento Empresarial de Oncreate

Actividad	Tiempo de duración del Proyecto					Responsabilidades	Recursos
Tiempo (mes)	1	2	3	4	5		
Mejorar la situación legal de Oncreate.						Socios de Oncreate	Asesoría de un abogado. Recursos económicos para la inscripción de la empresa
Implementar sistema de planeación de Oncreate						Gerente Ginna M Nieto junto a socios de Oncreate y gerente financiero	Asesorías, tiempo de trabajo diario 2 horas mínimo.
Conseguir presupuesto para inversión en Oncreate						Gerente Ginna M Nieto	Tiempo de trabajo, recursos para movilización para visitas a empresas.
Plan integral de marketing						Ingeniero de mercados junto Ginna M Nieto	Investigación de mercados,

Elaboración propia con referencia: Murcia, H. (2014). Auditoría administrativa para el desarrollo organizacional. Bogotá: Ediciones de la U.

4. Llevar a cabo un análisis detallado del sistema de comercialización dentro del cual se desarrollará la empresa, considerando los aspectos de mercado y mercadeo, benchmarking, alianzas estratégicas, outsourcing, servicio, precio, promoción, distribución y otros temas involucrados.

Para iniciar con este análisis del Mercado se comienza con la aplicación de una lista de chequeo del área de Mercadotecnia de Oncreate tabla # 7 con la cual se buscará hacer una priorización de las debilidades encontradas en el sistema de comercialización con el fin de afrontarlas y hacer más efectivo el proceso del mismo.

Posteriormente a esto se realizará un análisis de mercado y mercadeo donde se relacionarán variables vinculadas con precio, promoción y distribución. Además al final de esta sección se presentarán unas estrategias para que Oncreate pueda fortalecer su posición en el mercado.

Tabla 7 Lista de chequeo aspectos de mercadotecnia

Aspectos De Mercadotecnia		Clasificación (con una X)	
		Positiva (fortaleza)	Negativa (Debilidad)
Mercado			
Oferta			
1	El producto o servicio es reconocido en el mercado	X	
2	La cantidad de productos o servicios que ofrece abastece las necesidades del consumidor		x
3	El producto o servicio tiene un diferenciador frente a los demás		
4	Los productos o servicios que ofrece la empresa cuentan con normas de calidad		x
5	Los clientes están satisfechos con los productos	X	
6	Hay variedad de productos según las necesidades de los consumidores	X	
SUBTOTAL		3	2
Demanda			
7	Se investigan regularmente las necesidades del mercado objetivo	X	
8	Se planifica la producción con base en las demandas del mercado	X	
9	Está delimitado el mercado objetivo al que se ofrece el producto o servicio		x
10	Se realizan de forma regular estudios e informes del mercado		x
11	Hay segmentación del mercado		x
12	Hay estudio de correlación de precios y productos	X	
13	Existen productos complementarios		x
14	Se realizan estudios de posibles clientes potenciales		x
SUBTOTAL		3	5
Precios			

15	Se revisan los precios de forma periódica	X	
16	Los precios se ajustan al mercado	X	
17	Los precios están al alcance de los consumidores	X	
18	Se estudian los precios de la competencia de forma periódica	X	
19	Los precios son estables	X	
20	Se evalúan paulatinamente las alzas de los precios		x
21	El cliente valora positivamente el precio	X	
SUBTOTAL		6	1
Competencia			
22	Conoce a profundidad a sus competidores	X	
23	Se realizan con regularidad informes y evaluaciones de mercado		x
24	Se hacen estudios comparativos en relación a la competencia		x
25	Los productos tienen diferenciadores frente a la competencia	X	
26	Sus productos son de presencia en el mercado	X	
SUBTOTAL		3	2
Mercadeo			
27	Agentes de los procesos de mercadeo		
28	Se tienen alianzas con mayoristas		x
29	La comercialización tiene muchos intermediarios		x
30	Es adecuado el canal de distribución para llegar al cliente	X	
31	Hay contacto directo con el fabricante		x
SUBTOTAL		1	3
Márgenes			
33	Los márgenes que se manejan dejan utilidad a la compañía	X	
34	El margen de contribución es alto para el consumidor	X	
35	El margen de contribución es alto para el productor	X	
36	El margen de contribución es el esperado para la empresa	X	
SUBTOTAL		4	
Canales			
37	Se realiza idoneidad de los canales de forma sistémica	X	
38	Se estudia la posibilidad de ingresar a nuevos canales	X	
39	Se hace seguimiento a los canales más importantes	X	
40	Los canales de distribución son los adecuados	X	
41	Hay correlación entre los diferentes canales	X	
SUBTOTAL		5	0
Ventas			
42	La fuerza de ventas es suficiente para cubrir todo el mercado		x
43	Hay políticas claras en el área de ventas para llevar a cabo las labores		x
44	La cantidad de ventas se ajusta a los objetivos planteados		x
45	El cubrimiento de las ventas es a nivel nacional		x
46	Hay un plan estratégico de Marketing		x
47	Las ventas mensuales se ajustan a los objetivos organizacionales		x

48	Se hacen evaluaciones periódicas de los resultados de ventas		x
49	Hay planes motivacionales en el área de ventas para realizar de manera óptima las labores	X	
SUBTOTAL		1	7
Publicidad			
50	Hay buenas estrategias de publicidad		x
51	Se utilizan varios medios publicitarios	X	
52	La publicidad que se tiene genera recordación para los consumidores	X	
53	Se realizan campañas publicitarias de la mano de agentes externos de importancia mundial		x
54	La publicidad está relacionada con todos los agentes en los canales de distribución		x
SUBTOTAL		2	3
TOTAL GENERAL			

Elaboración propia con referencia: Murcia, H. (2014). Auditoría administrativa para el desarrollo organizacional. Bogotá: Ediciones de la U.

- Después de elaborar la lista de chequeo de marketing se desarrolla la tabla 8 de priorización de debilidades en el área de mercadotecnia donde el objetivo es evaluar los factores como el mercado y mercadeo, benchmarking, alianzas estratégicas, outsourcing, servicio, precio, promoción,

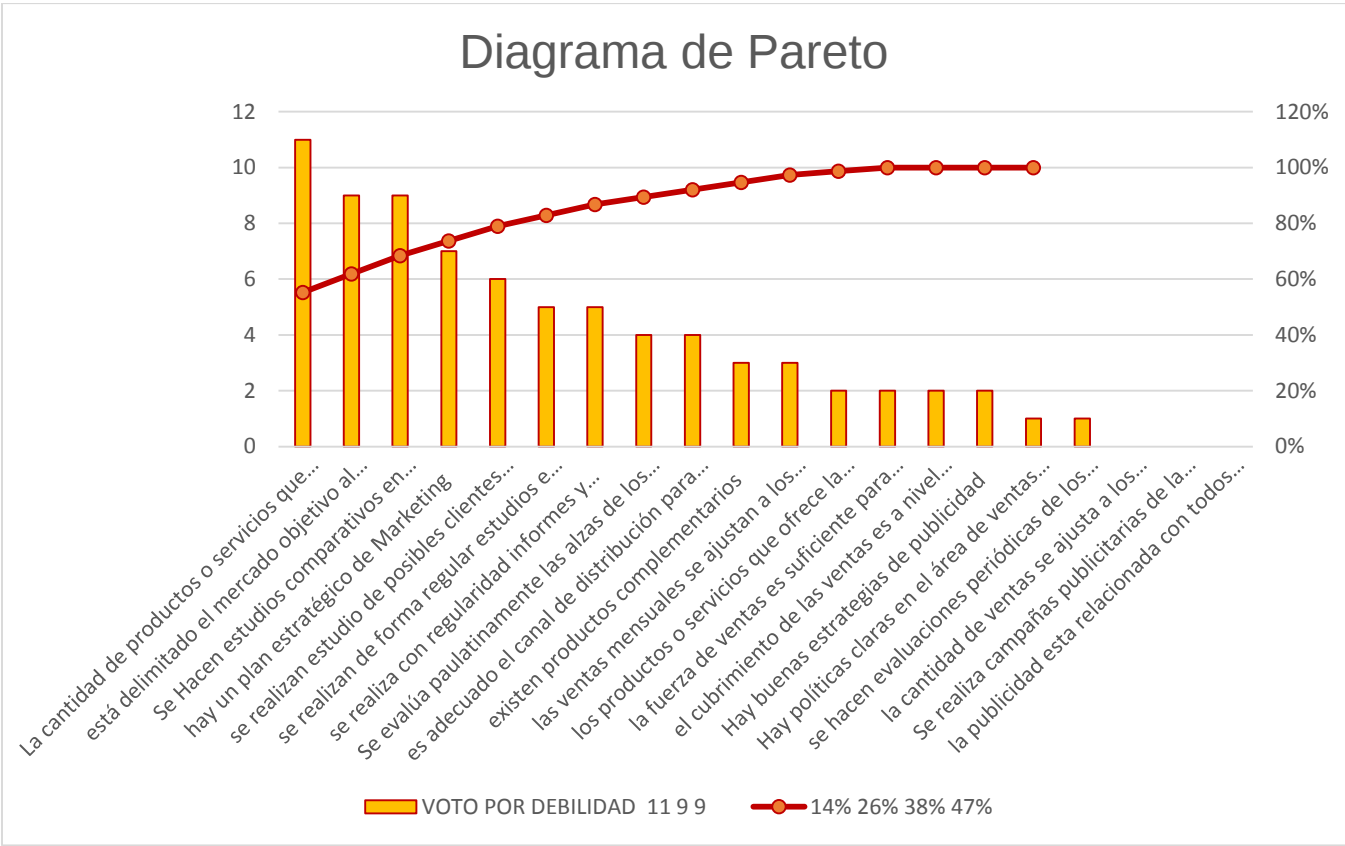
distribución con lo que se busca el fortalecimiento del área buscando así el posicionamiento y reconocimiento en el mercado.

Tabla 8 Priorización de las debilidades de Mercadotecnia

#	DEBILIDADES	VOTO POR DEBILIDAD	PORCENTAJE	PUESTO
1	La cantidad de productos o servicios que ofrece abastece las necesidades del consumidor	11	16%	1
2	Está delimitado el mercado objetivo al que se ofrece el producto o servicio	9	13%	2
3	Se Hacen estudios comparativos en relación a la competencia	9	13%	3
4	Hay un plan estratégico de Marketing	7	10%	4
5	Se realizan estudio de posibles clientes potenciales	6	9%	5
6	Se realizan de forma regular estudios e informes del mercado	5	7%	6
7	Se realiza con regularidad informes y evaluaciones de mercado	5	7%	7
8	Se evalúa paulatinamente las alzas de los precios	4	6%	8
9	Es adecuado el canal de distribución para llegar al cliente	4	6%	9
10	Existen productos complementarios	3	4%	10
11	Las ventas mensuales se ajustan a los objetivos organizacionales	3	4%	11
12	Los productos o servicios que ofrece la empresa cuenta con normas de calidad	2	3%	12
13	La fuerza de ventas es suficiente para cubrir todo el mercado	2	3%	13
14	El cubrimiento de las ventas es a nivel nacional	2	3%	14
15	Hay buenas estrategias de publicidad	2	3%	15
16	Hay políticas claras en el área de ventas para llevar a cabo las labores	1	1%	16
17	Se hacen evaluaciones periódicas de los resultados de ventas	1	1%	17
18	La cantidad de ventas se ajusta a los objetivos planteados	0	0%	18
19	Se realiza campañas publicitarias de la mano de agentes externos de importancia mundial	0	0%	19
20	La publicidad esta relacionada con todos los agentes en los canales de distribución	0	0%	20
Total		67	113%	

Elaboración propia Fuente: Murcia, H. (2014). Auditoría administrativa para el desarrollo organizacional. Bogotá: Ediciones de la U.

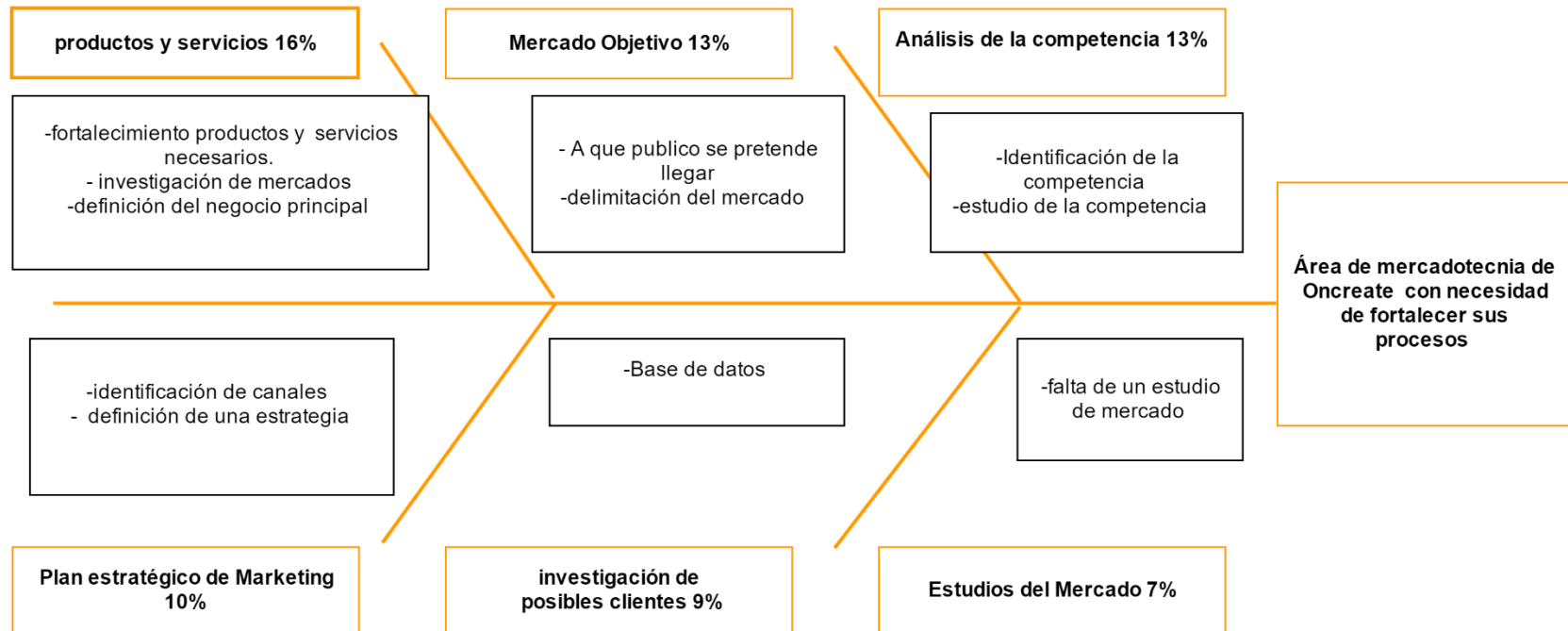
Figura 9 Diagrama de Pareto de las primeras 6 debilidades de área de mercadotecnia



Elaboración Propia.

El principal problema que presentaba el área de mercadeo de Oncreate es que no tenía un portafolio de servicios donde se contemplaran precios, y así mismo el fortalecimiento financiero de Oncreate. Por esta razón se elaboran las propuestas pertinentes para fortalecer el área y el sistema empresarial.

Figura 10 Causa Efecto area de Marketing



Elaboración propia con Referencia herramienta espina de pescado de Kaoru Ishikawa

Análisis del mercado y la competencia.

Por medio de la tabla 9 se hace un análisis de los principales competidores de Oncreate, en el cual se identifican empresas como Imaginamos y Kubo SAS. Se presenta un esquema comparativo en cuanto a servicios y procesos donde se evidencian los diferenciales que ofrece Oncreate a sus clientes y a los consumidores finales.

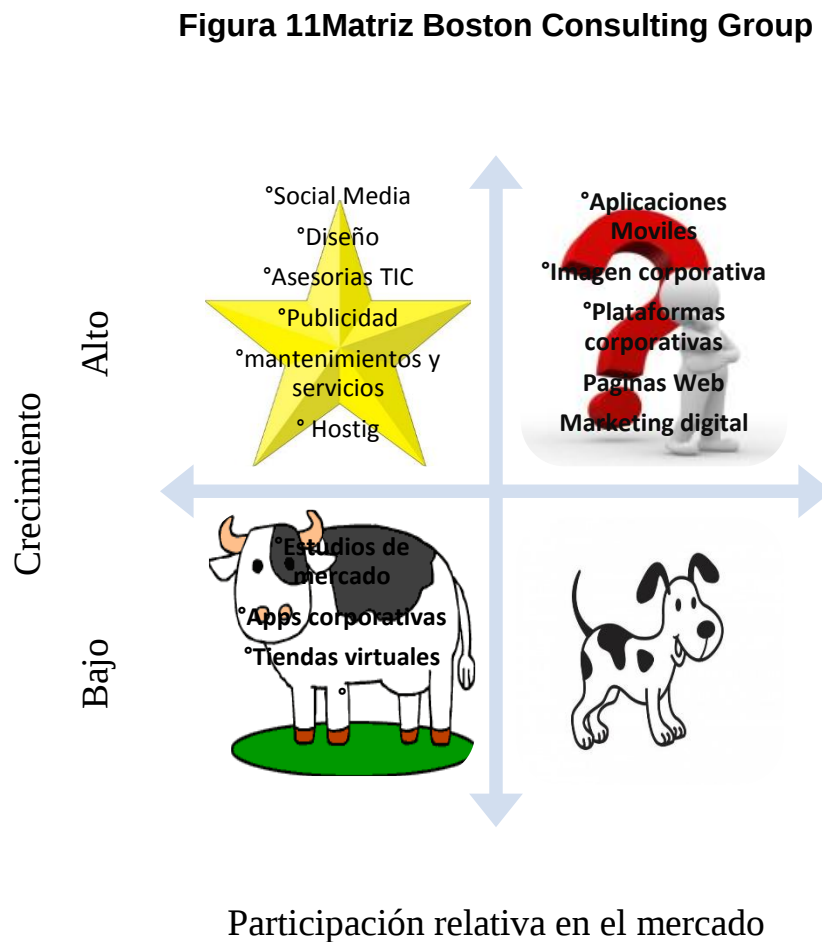
Tabla 9 Análisis de Productos y Servicios Oncreate frente a otras empresas

Servicios	Oncreate	Imaginamos.Com	Kubo
Desarrollo de Aplicaciones	Si	Si	SI
Diseño	Si	No	NO
Paginas Web	Si	Si	Si
Apps Corporativas	Si	Si	SI
Imagen Corporativa	Si	Si	No
Estudios de Mercado	Si	No	NO
Social Media	Si	No	NO
Marketing Digital	Si	No	NO
Plataforma Corporativas	Si	No	NO
Asesorías Tic	Si	SI	No
Publicidad	Si	No	NO
Tiendas virtuales	Si	No	No
Mantenimientos y Servicios	Si	Si	SI
Hosting	Si	Si	NO
Desarrollo de Aplicaciones	Si	Si	No

En Oncreate inicialmente se manejaban 3 servicios los cuales eran páginas web, aplicaciones móviles y diseños en general; a lo largo del desarrollo de este plan de mejora se ha visto que el mercado al que se puede impactar es mucho más amplio y que se cuenta con el personal y los conocimientos necesarios para ello. Por eso se hace la apertura de doce nuevos productos y servicios con los cuales se puede hacer el cubrimiento más amplio en el mercado TIC; así mismo lograr el cubrimiento total de los costos fijos de

Oncreate pues para lograr un punto de equilibrio con solo tres productos era bastante dispendioso y generalmente no se lograba cubrir.

Después de la enumeración de los productos se dividieron los 15 productos que Oncreate puede ofrecer, clasificándolos por medio de la **Matriz de Boston Consulting Group** donde se identifiquen los productos Estrella, interrogante, vaca y perro. Ver matriz BCG (Figura 11)



Elaboración propia con referencia a Boston Consulting Group 1970

Se clasifican los productos sugeridos para Oncreate en tres de los cuatro espacios de la matriz ya que como su funcionamiento es reciente aún se evalúa su desarrollo en el mercado.

Segmentación del mercado de Oncreate

Desde el 2008, según estudios de Fedesoft en Colombia la industria de software aunque joven ha crecido considerablemente en los últimos años y ha recibido gran apoyo por parte del gobierno. Este estudio también afirma que la industria de Software facturó para el 2012 \$4.2 billones de pesos en ingresos operacionales, creciendo 27.27% frente al año anterior un 17.44% de forma compuesta entre el 2008 y 2012. (Stark, 2014).

Para el 2013 y 2014 el panorama sigue siendo positivo, “La gran penetración de los teléfonos móviles de última generación que se ha vivido en los dos últimos años ha integrado nuevos servicios, por ejemplo, el comercio electrónico y la publicidad en línea, que antes sólo eran accesibles desde un computador”, asegura Pedro Moneo, director de la revista MIT Technology Review en español. (El Espectador , 2014) Para el 2013 la creación de empresas sigue en crecimiento según un estudio contratado por el MinTIC, en Colombia hay al menos 92 empresas formales dedicadas al desarrollo de aplicaciones móviles, las cuales facturan US\$425 millones en ventas. (El Espectador , 2014)

Samsung reportó que los colombianos descargan en promedio 17 aplicaciones en sus teléfonos y que los juegos, las redes sociales y el entretenimiento son las actividades más frecuentes. Lo cierto es que cada vez son más los desarrollos locales que se integran a plataformas como iOS, Android, Windows Phone y BlackBerry, entre otros. (El Espectador , 2014).

En 2015, gracias al buen desempeño económico del país y las oportunidades de la industria, Colombia ha empezado salir en la lista de los países atractivos para la inversión extranjera y esto era de esperarse para una industria que crece cada año por encima de las demás industrias del país. (García, 2015)

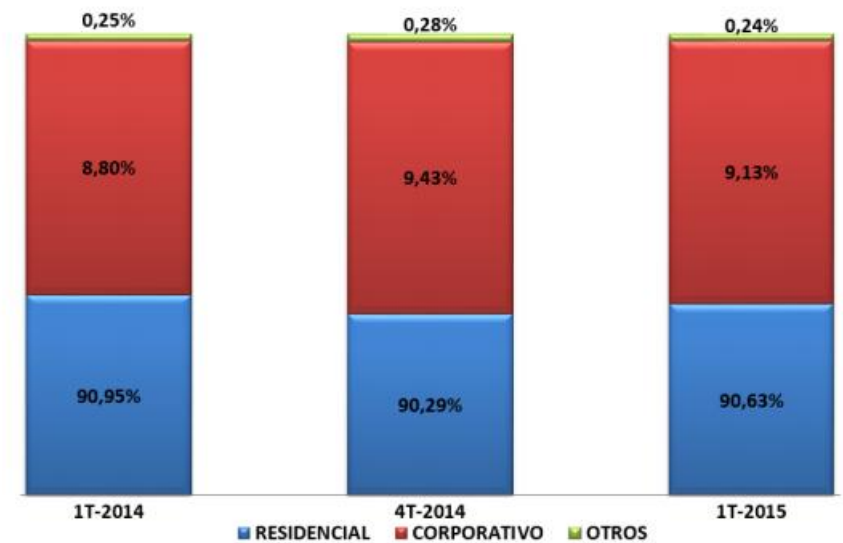
Como se puede ver en cuanto al mercado de software en Colombia está creciendo considerablemente y las estadísticas apuntan a un crecimiento mayor y una gran demanda de estos servicios.

Segmentación del Mercado

participación en el mercado de suscriptores a internet

En la figura 12 se encuentra la participación en el mercado de suscriptores a internet fijo dividido en segmentos como lo son Residencial, Corporativos y otros tipos de segmentos en el mercado; para Oncreate los porcentajes de internet corporativo representan el 50% de el mercado objetivo, ya que se cuenta con productos y servicios exclusivos para empresas de diferentes sectores.

Figura 12 suscriptores a internet fijo



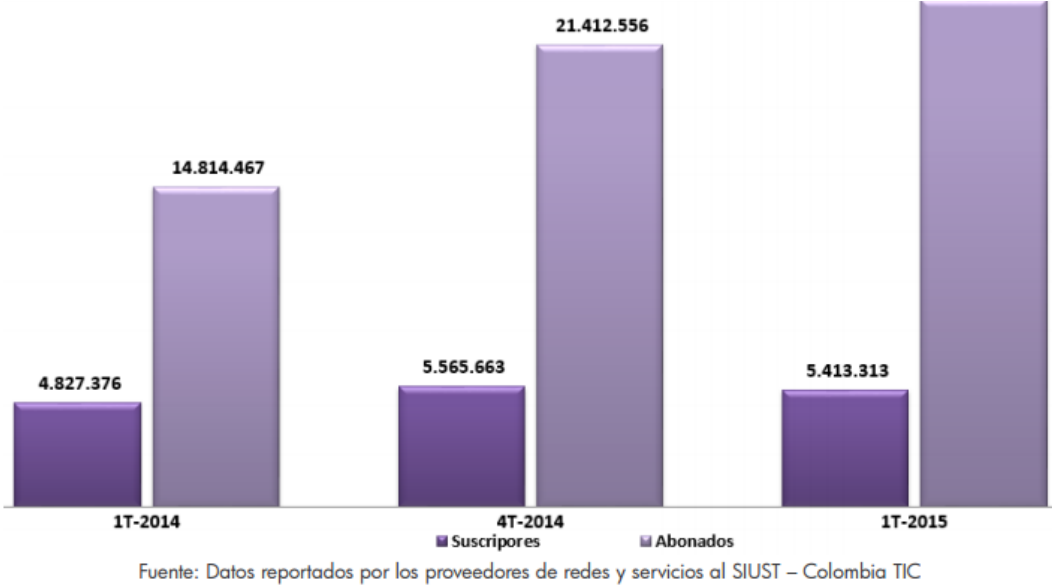
Fuente: Datos reportados por los proveedores de redes y servicios al SIUST – Colombia TIC

Fuente: (Ministerio Tic, 2015)

Internet Móvil:

Se hace referencia a los abonados en internet móvil por categoría es decir Clientes en la modalidad suscriptores y abonados, o sea las personas que pagan mensualmente por el servicio. En el mercado de las apps móviles, Páginas Web y creación de contenidos un factor importante para Oncreate es el número de personas que tiene servicio de internet móvil ya que a partir de este se genera visibilidad y acceso a los productos diseñados y desarrollados por Oncreate. En la figura 13 se puede observar la cantidad de personas abonadas a internet móvil que hasta el primer trimestre del año 2015 era de 23.529.825 la cual reduce un poco más el mercado al que se pretende impactar. Sin embargo hay que tener en cuenta que un porcentaje de los suscriptores pueden tener acceso a Internet por demanda.

Figura 12 suscriptores y abonados a internet móvil



Fuente: (Ministerio Tic, 2015)

Manejo de Tarjetas de crédito

El uso de tarjetas de crédito y débito es importante para el consumo de productos de oncreate y de algunos de sus clientes, debido a que puede haber páginas o tiendas virtuales con pasarelas de pago en las cuales en su mayoría el uso es de tarjetas de crédito. En la actualidad, de las 12,6 millones de tarjetas de crédito que circulan en la economía colombiana, 17,5 por ciento corresponden a los plásticos emitidos por las grandes cadenas del 'retail'. (El Tiempo , 2015).

Por otra parte es importante saber qué porcentaje de esos 15,6 millones de Tarjetas de crédito se usan para las compras por internet. El reporte 2014 sobre las transacciones e-Commerce ascendió a USD \$9.961 millones, lo cual corresponde al 2,62% del PIB, el 57% pertenece a tarjetas de crédito y el 43% a debito en cuenta bancaria, 47% del valor total, o sea USD 4.682 millones (excluyendo los pagos de impuestos y recaudos estatales), corresponde a categorías que podríamos asimilar B2C (business to consumer), de acuerdo con los 11 sectores establecidos con mayor peso específico: viajes y transporte, comercio / retail y tecnología. (Camara de comercio electronico , 2015)

Segmentación del mercado para Oncreate

Tabla 10 Matriz Segmentación de Mercado

Matriz para segmentación de Mercado					
Demográficas				Para Organizaciones	
Base	Variables	Base	variable	Base	Variable
Genero	Hombres y Mujeres	Tipo de población	Urbana	tamaño de la empresa	familiar, Micro empresas, mediana
Edad	25 a 60	Idioma	Español E Ingles	Clase	todos los sectores productivos
Educación	pregrado, Postgrado	Compras en línea	frecuente	Objeto social	Con ánimo de lucro y sin ánimo de lucro
Ocupación	Tecnóloga, Profesional, estudios Psgraduales	Uso de tarjetas de crédito o debito	Si	Ubicación	Continente Americano
Acceso a internet móvil	Frecuente	Rasa	Todas	frecuencia	intervalos cortos
Acceso a internet Hogar	Siempre	Nacionalidad	Países de habla hispana e inglesa	confiabilidad	Media /alta
Ciclo de vida familiar	Soltero, Casado, Viudo, unionlibre	Leyes Gubernamentales	leyes de distribución de contenidos y productos	acceso a computadores	Alta
Estrato Social	4,5, y 6	Tecnología móvil	Celulares 2013 en adelante	acceso a internet	Alta
		Sistemas operativos	ios y Android		

Elaboración propia con Referencia (Pinto, 2013)

¿Para que la segmentación del mercado? Es importante delimitar el mercado en el que Oncreate se moverá es importante resaltar que se tiene cliente y consumidor final.

Quien es nuestro cliente pequeñas medianas empresas de cualquier sector productivo que requieren incursionar en el medio digital y crear su marca como marca digital.

Consumidor final. En cuanto al consumo de productos propios de Oncreate los consumidores finales serán Hombres y mujeres en una edad promedio de 15 a 40 años que utilizan un teléfono inteligente, y la experiencia del uso de tarjetas de crédito desde su teléfono móvil.

Determinación de precios: (política de fijación de los precios):

Estructura competitiva del mercado

Según la investigación previa de productos y servicios los mercados similares a los que ofrece Oncreate se fijaron precios similares a los de la competencia para su entrada en el mercado. En la tabla # 11 se muestran los precios que se establecieron para los servicios de Oncreate

Tabla 11 Servicios y precios mínimos

Servicios	Inversión Mínima COB
Desarrollo de Aplicaciones	\$ 3.000.000
Diseño	\$ 1.500.000
Páginas Web	\$ 1.500.000
Apps Corporativas	\$ 2.500.000
Imagen Corporativa	\$ 1.500.000
Estudios de Mercado	\$ 2.000.000
Social Media	\$ 650.000
Marketing Digital	\$ 1.000.000
Plataforma Corporativas	\$ 2.500.000
Asesorías Tic	\$ 300.000
Publicidad	\$ 650.000
Tiendas virtuales	\$ 2.500.000
Mantenimientos y Servicios	\$ 250.000
Hosting	\$ 180.000

FUENTE Elaboración propia

Estrategias que se plantean para la consolidación de Oncreate en el mercado:

Para la entrada al mercado se cuenta con diferentes estrategias enfocadas a la competitividad. Si bien hay empresas que ofrecen servicios similares, Oncreate quiere destacarse por su cercanía a la sociedad y experta en cubrir momentos de verdad, brindando innovación y bajos precios para sus clientes o los usuarios finales de los productos que desarrolla. Son diversas las estrategias que se utilizarán para facilitar la entrada al mercado algunas de las cuales se plantean a continuación:

- Participación de Oncreate en ferias empresariales donde se muestren los productos desarrollados por la empresa, con el fin de llegar a consumidores finales y empresas que deseen implementar tecnología e innovación para su marca, productos o servicios.
- Participación en eventos como Startups, concursos de innovación y emprendimiento TI con emprendedores.
- Publicidad en aplicaciones de acceso gratuito donde se pueda ver la marca.
- Eventos con aplicaciones. En Oncreate no solo se desarrollan ideas de otras organizaciones o personas naturales, pues también se crean aplicaciones propias; por eso cuando se desarrollen aplicaciones de trascendencia se hará un evento de lanzamiento con apoyo en el sector que tenga experiencia en el área.
- Diversificación de los productos y servicios que ofrece Oncreate. Se quiere abarcar diferentes sectores como salud, educación, finanzas personales, agricultura, publicidad, o si se requieren servicios internos en una compañía como control de ventas o pedidos.
- Publicidad de la empresa en plataformas de comunicación masiva como Facebook y twitter.
- Oncreate busca crear aplicaciones seguras que protejan la información de sus clientes y sus clientes, pues es una empresa promotora de la seguridad de su información.

Canales de distribución:

Redes sociales: uno de los principales canales para la distribución de los productos de la empresa y marca por que inicialmente se puede tener contacto directo con sus clientes y consumidores y así mismo medir de manera efectiva el impacto de campañas, aplicaciones, páginas web. Por ejemplo Facebook es perfecto para medir el movimiento y aceptación de la marca, por producto, por publicación y así mismo ir consiguiendo métricas. Para el análisis constante del mercado.

Linkedin: la red social o sitio web dedicado a los negocios un buen espacio para que conectarse pueda entrar en contacto con empresas como posibles clientes, aliadas, o personas naturales para la contratación del mejor talento humano.

Estructura organizacional

5. Definir una estructura organizacional que permita poner en marcha la empresa Oncreate.

Por medio de un organigrama desarrollado y presentado en la figura 14 para tener una correcta distribución de la cadena de mando o dirección de los proyectos lo que se busca con este organigrama es tener identificada una persona líder encargada de la asignación y dirección de los proyectos. Sin embargo se desarrollará un conducto regular para el seguimiento del trabajo en ambas direcciones logrando la efectividad en el tiempo de respuesta de Oncreate a sus clientes y del equipo de trabajo que desarrolle cada proceso de la producción de contenido de la empresa.

En este organigrama se encuentran las personas con las cuales inicia el proyecto y las siguientes son las funciones de cada rol a desempeñar dentro del organigrama.

Gerente general

Es la persona encargada de la toma de decisiones y dirección de los procesos administrativos, velando por el progreso y de la compañía y su equipo de trabajo. Además de generar contacto con clientes nuevos y hacer el seguimiento respectivo a los clientes antiguos. Así mismo, atiende el seguimiento y realización de los pagos de nómina y proveedores

Director Creativo

Persona encargada de toda la imagen y publicidad de la empresa; entre sus funciones están las de proponer las campañas de lanzamiento de las aplicaciones. Será el encargado del diseño y la de las páginas web, banners de publicidad para eventos y publicidad, tarjetas de presentación, y demás elementos de la imagen de la empresa; su función principal es la utilizar el Brief como base para plasmar las necesidades del cliente.

Director TI

Encargado de ejecutar y cumplir con los tiempos establecidos en cada proyecto; junto con el director creativo busca la solución a las necesidades de cada cliente, uniendo la parte grafica con la programación, da parámetros hasta dónde puede llegar cada proyecto en funcionalidades y alcance de tecnología. También es el encargado de la estructuración de todo el proyecto en la parte tecnológica; existen dos directores en ingeniería pues cada uno de ellos está capacitado para tomar proyectos de los sistemas operativos que se manejan actualmente.

Gerente Financiero y Contable

El manejo de la contabilidad se hará por medio de la tercerización del proceso para lograr minimizar costos y esta persona es el encargado de controlar el flujo de efectivo en la compañía cumpliendo con las normas legales vigentes.

Diseñadores (proyección)

Son los encargados de seguir instrucciones del director creativo para el cumplimiento y desarrollo de la imagen de cada uno de los proyectos. Se puede aplicar para teletrabajo y en las instalaciones de Oncreate.

Programadores (proyección)

Apoyan el desarrollo operativo de los proyectos que tenga la empresa en los diferentes sistemas operativos; su función principal es desarrollar el app con el respectivo diseño. La forma como lo hacen es que reciben los mookups (básicamente es un **boceto básico** del desarrollo de una página web, aplicación móvil o el diseño de una interfaz, la finalidad de este es el mostrar al cliente un diseño con el fin de facilitar la comunicación **entre cliente y empresa**) y a través de una serie de códigos conecta una imagen con otra para hacer la funcionalidad de las aplicaciones. Todo esto se lleva acabo con un cronograma impuesto por el director TI donde se dan los plazos de tiempo y metas para no retrasar el proyecto. Se puede aplicar para teletrabajo y en las instalaciones de Oncreate.

Auxiliares administrativos (proyección)

Son un equipo de personas que apoyarán procesos administrativos como nómina, pagos, contratos y compras, dirigidos por Gerente financiero y Gerente general.

Figura 13 Estructura organizacional Oncreate

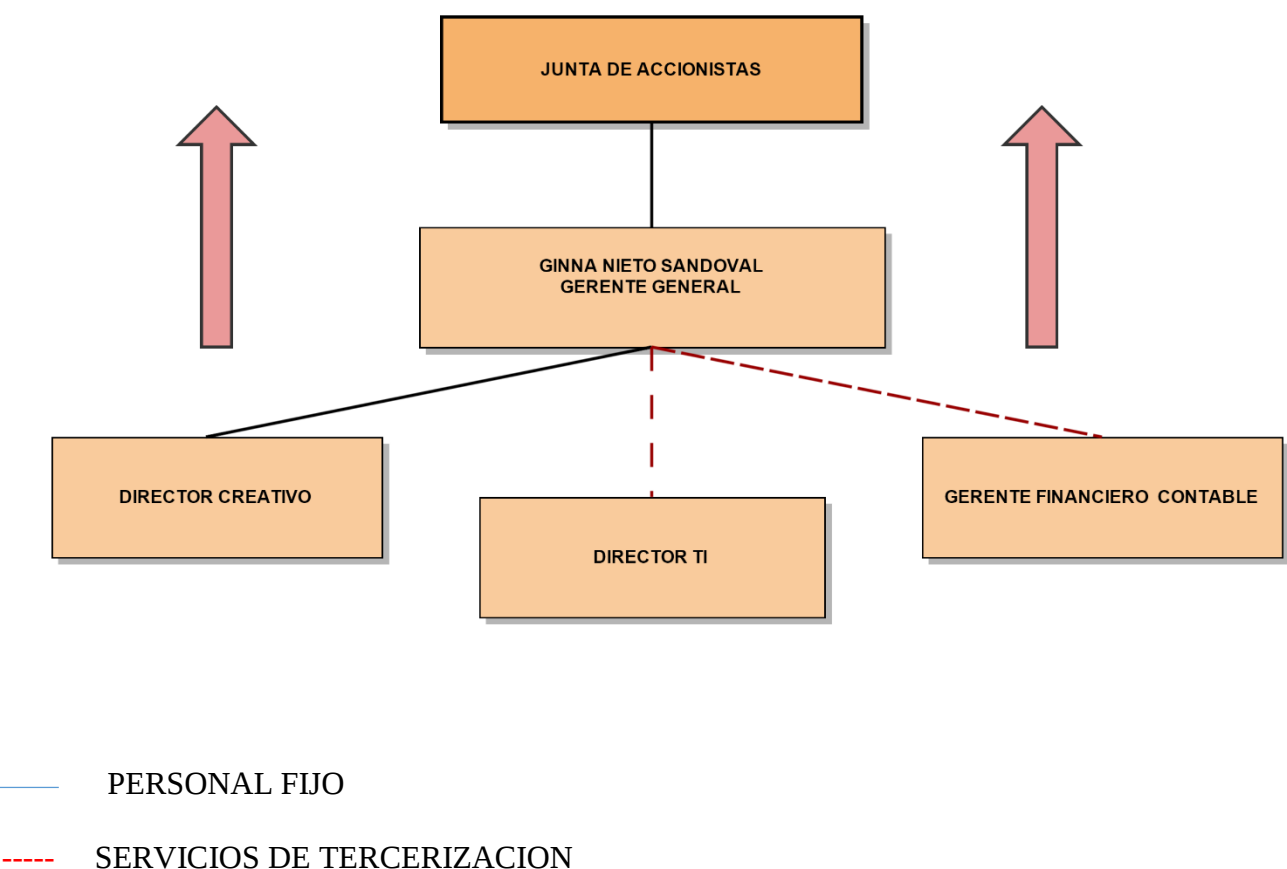
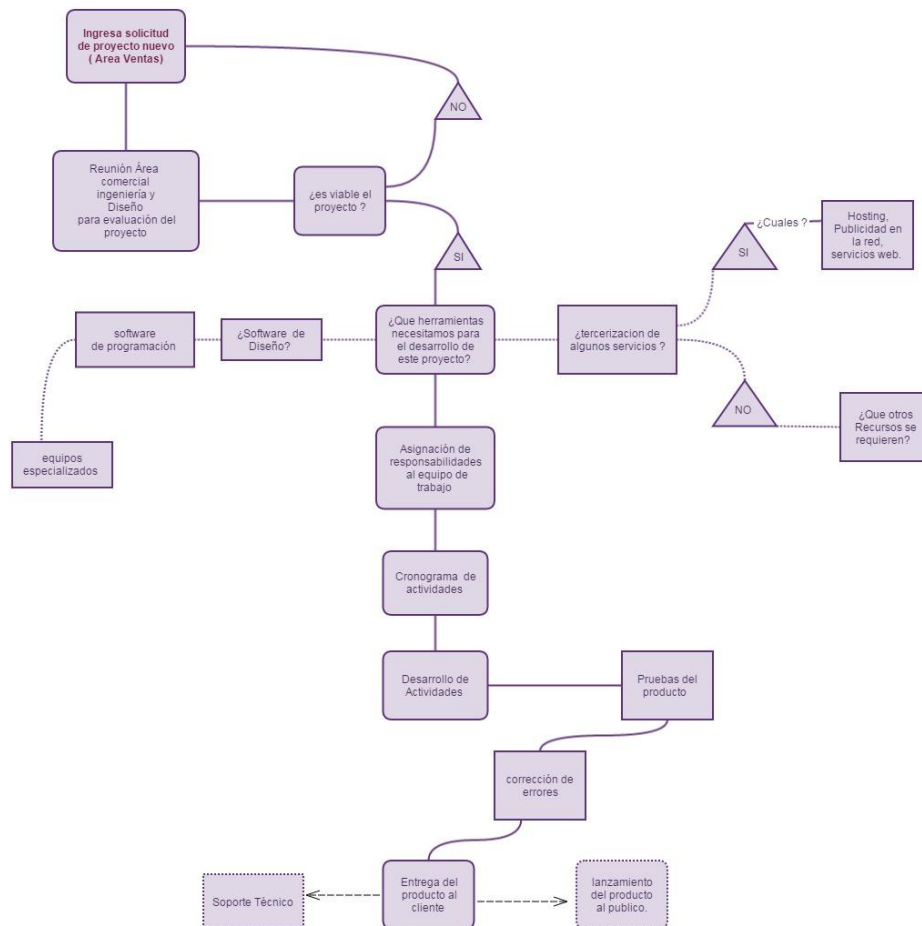


Diagrama de flujo de los proyectos

En Oncreate actualmente se está creando una organización que se destaque por su innovación, no solo en productos sino en toda su estructura organizacional dando respuesta eficiente y confiable a sus colaboradores. En la figura 15 se presentan los pasos a seguir desde que se recibe la solicitud de un proyecto y todo el tratamiento de cada proyecto.

Figura 14 Diagrama de flujo de los proyectos



Referencia Elaboración propia

Diagrama de procesos

Después de un seguimiento al manejo de los procesos de Oncreate y detectar algunas fallas para el manejo y seguimiento de los proyectos se plantea el siguiente diagrama de procesos que da un lineamiento general para el manejo de los proyectos. Figura 16

Asignación de cita

Cuando el asesor nota que el cliente o el cliente manifiesta que no se cuenta con la idea clara de lo que quiere para su proyecto se asigna una cita donde se escucha la idea general del proyecto para que los expertos puedan brindar una asesoría y seguimiento adecuado del cliente.

Brief

Es un formato de preguntas y comentarios el cual el cliente debe diligenciar con de los expertos después de entender la necesidad del cliente con el objetivo de entender o tener una guía general del proyecto.

Wireframes

Creación de bocetos a partir de las especificaciones hechas en el Brief donde se plasma el desarrollo del proyecto Paso a paso

Reuniones y aprobaciones

Después de que el equipo de Oncreate realiza el Wireframes (bocetos a partir de las especificaciones) se reúne con el cliente para obtener aprobación preliminar de los diseños. En caso de no ser aprobado se retorna al Wireframes para modificaciones.

Mockups y prototipos

Cuando se tienen las aprobaciones del diseño se elaboran prototipos de la funcionalidad del proyecto colores sea una página, una app móvil, Un Software empresarial.

Creación de servicios web

Es donde se guardan la información de las aplicaciones, y páginas web los datos del usuario para la alimentación de las bases de datos.

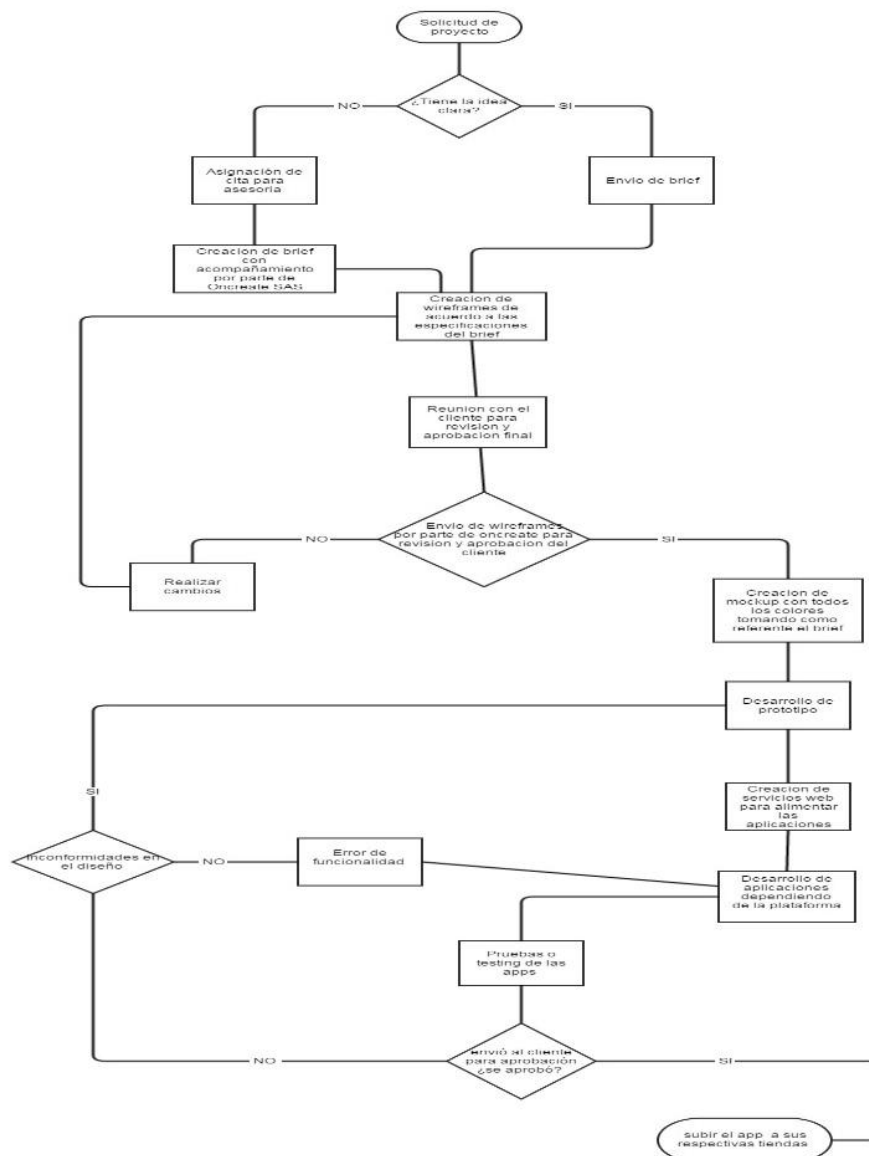
Pruebas o Testing de las plataformas

Uno de los últimos pasos a realizar en el proceso de desarrollo, en el que se prueban las aplicaciones, páginas y demás programas ofrecidos por Oncreate.

Entrega final

Se entrega después de las pruebas en las plataformas correspondientes en el caso de una aplicación móvil, y en el caso de las páginas web y software al público correspondiente

Figura15 Diagrama de procesos internos Oncreate



Referencia Elaboración propia

Técnicas de Innovación

5. Identificar los puntos de innovación que caracterizan a este proyecto empresarial frente a su competencia y definir la presentación de las respectivas estrategias innovadoras y de la estructura de la empresa para llevarlas a cabo.

Por medio de la tabla # 12 de identificación de innovación Organizacional se especificarán los puntos de innovación en los que Oncreate se está enfocando como organización y en sus productos para posicionarse como una empresa ejemplar a nivel nacional.

Problemas de planeación

Hasta el inicio de este proyecto Oncreate no contaba con un proceso de planeación establecido con lineamientos. Se plantea uno junto con toda la estructura organizacional que busca que a través de un software (en desarrollo) se haga la medición de los objetivos que se plantean en la empresa el alcance de las metas por departamentos. Donde cada líder deberá hacer el seguimiento a sus empleados a través del mismo y esto se refleja a través de graficas comentarios, entregas, y además de la satisfacción del cliente.

Diagrama de procesos

Oncreate no contaba con un diagrama de los procesos en el cual se le da un orden y tratamiento a cada uno de los pasos

Evaluación, seguimiento y comunicación

Comunicación interna del equipo de trabajo y contratistas: Para este proceso se aplicará un sistema de comunicación llamada **Mensajería Slack**.

Que es Slack. “esta herramienta se ha convertido en un gran equipo de comunicación disponible en un solo lugar, disponible en todo momento y lugar, ideal para grandes corporaciones, pues permite crear grupos en el área de trabajo facilitando la comunicación y el traspaso de archivos de gran tamaño.” (Estefani Miranda - 12 febrero, 2016)

Tabla 12 identificación de innovación en sistema Empresarial

Elaboración propia con referencia: Murcia, H. (2014). Auditoría administrativa para el desarrollo organizacional. Bogotá: Ediciones de la U.

Identificación de Innovación Organizacional

Fuente	Debilidad Identificada	Innovación Sugerida	Clasificación de la Innovación
Lista de chequeo	problemas de planeación	establecimiento de un sistema empresarial donde se tracen los parámetros adecuados para Oncreate según sus productos y servicios	incremental de proceso
	Delimitación de funciones para los empleados	establecimiento de MANUAL donde se conectan las funciones de cada uno de los procesos implícitos en el desarrollo de na pagina web, una aplicación móvil y el servicio de marketing	incremental de proceso
Diagrama de Procesos	no existe un diagrama de proceso	implementación de un diagrama de procesos donde se describe el paso a paso del proceso de desarrollo de un producto o servicio	incremental de procesos
Evaluación seguimiento y comunicación	mejoras en la evaluación seguimiento y comunicación interna de Oncreate	Implementación de un sistema que permita comunicar evaluar y hacer seguimiento a los procesos de desarrollo de un producto en Oncreate se creará un sistema llamado Mensajería Slack. El cual le permite a los ingenieros jefes hacer un seguimiento en tiempo real a los proyectos de cada cliente, este sistema actualmente no se encuentra en las empresas colombianas. será implementado por Oncreate.	Radical de proceso
Mercadotecnia publicidad comunicaciones servicio al cliente	innovación en oferta de productos y servicios	La evaluación de la competencia arroja como resultado más visible que no ofrece publicidad para sus clientes. Oncreate está desarrollando un sistema que permita ofrecer publicidad como servicio adicional o en un paquete a sus clientes	Incremental servicio

Manual de funciones

A continuación se muestra el manual de Funciones específicas que deben cumplirse para cada cargo en Oncreate. Se propone además del organigrama planteado en la figura 14 “estructura organizacional Oncreate” la descripción específica para cada cargo presente en el mismo, con el objetivo que se tenga una referencia y se pueda hacer una constante actualización de los cargos a medida que la empresa vaya incrementando su personal y operaciones.



Manual de Funciones Oncreate		
Fecha	Marzo de 2016	
Nombre del Cargo	Gerencia General	
Dependencia	Dirección	
Número de cargos	uno	
Cargo del jefe inmediato	Junta de socios	
Solicitud de reportes:	Gerentes de todas las áreas	
Asignación salarial	\$ 2.067.450	
Tipo de contrato	Término indefinido	
Reporta a:	Junta de socios	

Objetivo principal	
Es el máximo responsable en la compañía de la toma de decisiones y dirección de los procesos administrativos, velando por el progreso y de la compañía y su equipo de trabajo.	
Funciones esenciales	
Hacer nombramientos para los cargos gerenciales según las necesidades de la compañía. Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos. Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación por parte de los socios. Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y los análisis se están ejecutando correctamente.	
Numero	procedimientos
1	Evaluación constante a los departamentos buscando la transparencia y calidad de sus servicios
2	Nombramiento idóneo para los cargos gerenciales de cada area para asegurar la estabilidad del departamento
3	Hacer un seguimiento constante a los proyectos contratados
4	Hacer seguimiento a la utilización de recursos para el desarrollo de proyectos
5	Búsqueda de clientes y permanencia de los clientes actuales



Manual de Funciones Oncreate	
Fecha	Marzo de 2016
Nombre del Cargo	Gerente de Diseño
Dependencia	Diseño
Número de cargos	1 uno
Cargo del jefe inmediato	Gerente General
Solicitud de reportes:	Ingenieros
Tipo de contrato	Término Fijo
Asignacion Salarial	\$ 2.067.450
Reporta a:	Gerente General

Objetivo principal
Director Creativo: Persona encargada de toda la imagen y publicidad de la empresa; entre sus funciones están las de proponer las campañas de lanzamiento de las aplicaciones. Será el encargado del diseño y la de las páginas web, banners de publicidad para eventos y publicidad, tarjetas de presentación, y demás elementos de la imagen de la empresa; su función principal es la utilizar el Brief como base para plasmar las necesidades del cliente.
Funciones esenciales
Diseñar cada aplicación, página web, publicidad que se requiera para los clientes o proyectos internos
Hacer entrega del material diseñado con las especificaciones correctas al programador para que pueda hacer su función
Realizar correcciones según indicaciones del programador en tiempo necesario para que los proyectos no tengan retrasos en las entregas
Generar reportes de cada paso del proceso para un correcto seguimiento del proyecto



Manual de Funciones Oncreate	
Fecha	Marzo de 2016
Nombre del Cargo	Programador
Dependencia	Desarrollo de producto
Número de cargos	uno
Cargo del jefe inmediato	Gerente de Diseño
Tipo de Contrato	Prestación de Servicios
Asignación salarial	\$ 1.000.000
Solicitud de reportes:	NA
Reporta a:	General y Diseño

Objetivo principal
Director de programación y desarrollo : Encargado de ejecutar y cumplir con los tiempos establecidos en cada proyecto; junto con el director creativo busca la solución a las necesidades de cada cliente, uniendo la parte grafica con la programación, da parámetros hasta dónde puede llegar cada proyecto en funcionalidades y alcance de tecnología. También es el encargado de la estructuración de todo el proyecto en la parte tecnológica.
Funciones esenciales
Programación de proyectos, desarrollo de funciones en páginas Web y aplicaciones móviles , brindar soporte a la infraestructura tecnológica interna para el correcto funcionamiento de los



Manual de Funciones Oncreate	
Fecha	Marzo de 2016
Nombre del Cargo	Analista Financiero
Dependencia	Administrativo
Número de cargos	uno
Cargo del jefe inmediato	Gerente General
tipo de contrato	Servicios
Asignación salarial	\$ 1.000.000
Solicitud de reportes:	NA
Reporta a:	Gerente General

Objetivo principal
Analista Financiero y Contable: el manejo de la contabilidad se hará por medio de la tercerización del proceso para lograr minimizar costos y esta persona es el encargado de controlar el flujo de efectivo en la compañía cumpliendo con las normas legales vigentes.

Planteamiento Financiero

- Plantear y analizar un análisis financiero que permita corroborar la viabilidad del establecimiento y consolidación de la empresa Oncreate.

El estudio financiero de oncreate se evaluara y proyectara a partir de Mayo de 2016 hasta el año 2020 para confirmar la viabilidad de Oncreate como empresa. realizando proyecciones del comportamiento esperado.

Iniciaremos con costos y gastos iniciales de Oncreate

Costos	Moneda	Costo unitario	Meses	total año
plataforma Android	Cop	\$ 5.923	12	\$ 71.075
plataforma Iphone	Cop	\$ 23.455	12	\$ 281.456
hosting	Cop	\$ 8.529	12	\$ 102.348
simuladores y otros programas	Cop	\$ 23.692	12	\$ 284.299
total	Cop	\$ 61.598		\$ 739.177

primer año				
Gastos	Moneda	Costo unitario	Meses	total año
Salarios Diseñador	COP	\$ 2.067.450	12	\$ 24.809.400
Salarios Programador 1	COP	\$ 1.000.000	12	\$ 12.000.000
Salarios Programador 2	COP	\$ 1.000.000	12	\$ 12.000.000
Gerente Proyectos	COP	\$ 2.067.450	12	\$ 24.809.400
Analista Financiero	COP	\$ 1.000.000	12	\$ 12.000.000
publicidad	COP	\$ -	12	\$ -
Marca registro	COP	\$ -	1	\$ -
Arrendamientos	COP	\$ -	12	\$ -
internet	COP	\$ -	12	\$ -
luz	COP	\$ -	12	\$ -
telefono	COP	\$ -	12	\$ -
papelería / litografía	COP	\$ -	12	\$ -
Depreciación	COP	\$ 250.000	12	\$ 3.000.000
total	COP	\$ 7.134.900		\$ 88.618.800
total COP		\$ 7.134.900		\$ 88.618.800

Activos	Cop	Costo unitario		
Computadores		\$ 3.000.000		

Tabla 13 Proyección en ventas Oncreate desde mayo de 2016 al año 2021

En la tabla número 13 se muestran las proyecciones esperadas en ventas a partir de una variación porcentual propuesta después del análisis del mercado.

			2016		2017		2018		2019		2020		2021		
	PRESUPUESTO	#ventas	Año 1	Variacion %	Año 2	Variacion %	Año 3	Variacion %	Año 4	Variacion %	Año 5	Variacion %	Año 6	Variacion %	TOTAL
Servicios					12%		15%		19%		22%		25%		
Desarrollo de Aplicaciones	\$ 3.000.000	2	\$ 6.000.000	5%	\$ 6.720.000	5%	\$ 6.900.000	5%	\$ 7.140.000	5%	\$ 7.320.000	5%	\$ 7.500.000	5%	\$ 41.580.000
Diseño	\$ 1.500.000	10	\$ 15.000.000	13%	\$ 16.800.000	13%	\$ 17.250.000	13%	\$ 17.850.000	13%	\$ 18.300.000	13%	\$ 18.750.000	13%	\$ 103.950.000
Páginas Web	\$ 1.500.000	8	\$ 12.000.000	11%	\$ 13.440.000	11%	\$ 13.800.000	11%	\$ 14.280.000	11%	\$ 14.640.000	11%	\$ 15.000.000	11%	\$ 83.160.000
Apps Corporativas	\$ 2.500.000	2	\$ 5.000.000	4%	\$ 5.600.000	4%	\$ 5.750.000	4%	\$ 5.950.000	4%	\$ 6.100.000	4%	\$ 6.250.000	4%	\$ 34.650.000
Imagen Corporativa	\$ 1.500.000	2	\$ 3.000.000	3%	\$ 3.360.000	3%	\$ 3.450.000	3%	\$ 3.570.000	3%	\$ 3.660.000	3%	\$ 3.750.000	3%	\$ 20.790.000
Estudios de Mercado	\$ 2.000.000	6	\$ 12.000.000	11%	\$ 13.440.000	11%	\$ 13.800.000	11%	\$ 14.280.000	11%	\$ 14.640.000	11%	\$ 15.000.000	11%	\$ 83.160.000
Social Media	\$ 650.000	10	\$ 6.500.000	6%	\$ 7.280.000	6%	\$ 7.475.000	6%	\$ 7.735.000	6%	\$ 7.930.000	6%	\$ 8.125.000	6%	\$ 45.045.000
Marketing Digital	\$ 1.000.000	15	\$ 15.000.000	13%	\$ 16.800.000	13%	\$ 17.250.000	13%	\$ 17.850.000	13%	\$ 18.300.000	13%	\$ 18.750.000	13%	\$ 103.950.000
Plataformas Corporativas	\$ 2.500.000	3	\$ 7.500.000	7%	\$ 8.400.000	7%	\$ 8.625.000	7%	\$ 8.925.000	7%	\$ 9.150.000	7%	\$ 9.375.000	7%	\$ 51.975.000
Asesorías Tlc	\$ 300.000	12	\$ 3.600.000	3%	\$ 4.032.000	3%	\$ 4.140.000	3%	\$ 4.284.000	3%	\$ 4.392.000	3%	\$ 4.500.000	3%	\$ 24.948.000
Publicidad	\$ 650.000	12	\$ 7.800.000	7%	\$ 8.736.000	7%	\$ 8.970.000	7%	\$ 9.282.000	7%	\$ 9.516.000	7%	\$ 9.750.000	7%	\$ 54.054.000
Tiendas virtuales	\$ 2.500.000	6	\$ 15.000.000	13%	\$ 16.800.000	13%	\$ 17.250.000	13%	\$ 17.850.000	13%	\$ 18.300.000	13%	\$ 18.750.000	13%	\$ 103.950.000
Mantenimientos y Servicios	\$ 250.000	12	\$ 3.000.000	3%	\$ 3.360.000	3%	\$ 3.450.000	3%	\$ 3.570.000	3%	\$ 3.660.000	3%	\$ 3.750.000	3%	\$ 20.790.000
Hosting	\$ 180.000	10	\$ 1.800.000	2%	\$ 2.016.000	2%	\$ 2.070.000	2%	\$ 2.142.000	2%	\$ 2.196.000	2%	\$ 2.250.000	2%	\$ 12.474.000
			\$ 113.200.000		\$ 126.784.000		\$ 130.180.000		\$ 134.708.000		\$ 138.104.000		\$ 141.500.000		\$ 784.476.000

Tabla numero 14 muestra la proyección de costos del año 2016 al 2021 con el fin de mostrar el posible comportamiento y variación en los costos de Oncreate donde se muestra que el incremento es de

Tabla 14 Proyección de costos de Oncreate

	may-16														
			2016		2017		2018		2019		2020		2021		
	PRESUPUESTO	#ventas	Año 1	Variacion %	Año 2	Variacion %	Año 3	Variacion %	Año 4	Variacion %	Año 5	Variacion %	Año 6	Variacion %	TOTAL
Servicios					12%		15%		19%		22%		25%		
Costos	Costo unitario														
Gerente Proyectos	\$ 2.067.450	12	\$ 24.809.400	21,9%	\$ 27.786.528	21,9%	\$ 28.530.810	21,9%	\$ 29.523.186	21,9%	\$ 30.267.468	21,9%	\$ 31.011.750	22%	\$ 171.929.142
plataforma android	\$ 5.923	12	\$ 71.075	0,1%	\$ 79.604	0,1%	\$ 81.736	0,1%	\$ 84.579	0,1%	\$ 86.711	0,1%	\$ 88.843	0%	\$ 492.548
plataforma iphone	\$ 23.455	12	\$ 281.456	0,2%	\$ 315.231	0,2%	\$ 323.674	0,2%	\$ 334.933	0,2%	\$ 343.376	0,2%	\$ 351.820	0%	\$ 1.950.490
hosting	\$ 8.529	12	\$ 102.348	0,1%	\$ 114.629	0,1%	\$ 117.700	0,1%	\$ 121.794	0,1%	\$ 124.864	0,1%	\$ 127.935	0%	\$ 709.269
Salarios Diseñador	\$ 2.067.450	12	\$ 24.809.400	21,9%	\$ 27.786.528	21,9%	\$ 28.530.810	21,9%	\$ 29.523.186	21,9%	\$ 30.267.468	21,9%	\$ 31.011.750	22%	\$ 171.929.142
Salarios Programador 1	\$ 1.000.000	12	\$ 12.000.000	10,6%	\$ 13.440.000	10,6%	\$ 13.800.000	10,6%	\$ 14.280.000	10,6%	\$ 14.640.000	10,6%	\$ 15.000.000	11%	\$ 83.160.000
Salarios Programador 2	\$ 1.000.000	12	\$ 12.000.000	10,6%	\$ 13.440.000	10,6%	\$ 13.800.000	10,6%	\$ 14.280.000	10,6%	\$ 14.640.000	10,6%	\$ 15.000.000	11%	\$ 83.160.000
simuladores y otros programas	\$ 23.692	12	\$ 284.299	0,3%	\$ 318.415	0,3%	\$ 326.944	0,3%	\$ 338.316	0,3%	\$ 346.845	0,3%	\$ 355.374	0%	\$ 1.970.192
TOTAL COSTO			\$ 74.357.977	65,7%	\$ 83.280.935	65,7%	\$ 85.511.674	65,7%	\$ 88.485.993	65,7%	\$ 90.716.732	65,7%	\$ 92.947.472	65,7%	\$ 515.300.783
UTILIDAD BRUTA			\$ 38.842.023	34,3%	\$ 43.503.065	34,3%	\$ 44.668.326	34,3%	\$ 46.222.007	34,3%	\$ 47.387.268	34,3%	\$ 48.552.528	34,3%	\$ 269.175.217

Tabla 15 Gastos Oncreate

En lá tabla número 15 se ilustran los gastos que tiene oncreate para su operación proyectados a 6 años donde se proyecta un aumento estimado.

	may-16														
			2016		2017		2018		2019		2020		2021		
	PRESUPUESTO	#ventas	Año 1	ariacion %	Año 2	ariacion %	Año 3	ariacion %	Año 4	ariacion %	Año 5	ariacion %	Año 6	ariacion %	TOTAL
Servicios					12%		15%		19%		22%		25%		
Gastos	Costo unitario														
Analista Financiero	\$ 1.000.000	12	\$ 12.000.000	10,6%	\$ 13.440.000	10,6%	\$ 13.800.000	10,6%	\$ 14.280.000	10,6%	\$ 14.640.000	10,6%	\$ 15.000.000	10,6%	\$ 83.160.000
publicidad	\$ 60.000	12	\$ 720.000	0,6%	\$ 806.400	0,6%	\$ 828.000	0,6%	\$ 856.800	0,6%	\$ 878.400	0,6%	\$ 900.000	0,6%	\$ 4.989.600
Marca registro	\$ 950.000	1	\$ 950.000	0,8%	\$ -	0,0%	\$ -	0,0%	\$ -	0,0%	\$ -	0,0%	\$ -	0,0%	\$ 950.000
Arrendamientos	\$ 950.000	12	\$ 11.400.000	10,1%	\$ 12.540.000	9,9%	\$ 13.794.000	10,6%	\$ 14.759.580	11,0%	\$ 15.645.155	11,3%	\$ 16.896.767	11,9%	\$ 85.035.502
internet	\$ 50.000	12	\$ 600.000	0,5%	\$ 672.000	0,5%	\$ 690.000	0,5%	\$ 714.000	0,5%	\$ 732.000	0,5%	\$ 750.000	0,5%	\$ 4.158.000
luz	\$ 202.880	12	\$ 2.434.560	2,2%	\$ 2.726.707	2,2%	\$ 2.799.744	2,2%	\$ 2.166.758	1,6%	\$ 2.426.769	1,8%	\$ 3.043.200	2,2%	\$ 15.597.739
teléfono	\$ 35.000	12	\$ 420.000	0,4%	\$ 470.400	0,4%	\$ 483.000	0,4%	\$ 499.800	0,4%	\$ 512.400	0,4%	\$ 525.000	0,4%	\$ 2.910.600
papelaria / litografía	\$ 100.000	12	\$ 1.200.000	1,1%	\$ 1.344.000	1,1%	\$ 1.380.000	1,1%	\$ 1.428.000	1,1%	\$ 1.464.000	1,1%	\$ 1.500.000	1,1%	\$ 8.316.000
Depreciación	\$ 250.000	12	\$ 3.000.000	2,7%	\$ 3.000.000	2,4%	\$ 3.000.000	2,3%	\$ 3.000.000	2,2%	\$ 3.000.000	2,2%		0,0%	\$ 15.000.000
TOTAL GASTOS			\$ 32.724.560	28,9%	\$ 34.999.507	27,6%	\$ 36.774.744	28,2%	\$ 37.704.938	28,0%	\$ 39.298.724	28,5%	\$ 38.614.967	27,3%	\$ 220.117.441
UTILIDAD OPERACIONAL			\$ 6.117.463	5,4%	\$ 8.503.558	6,7%	\$ 7.893.582	6,1%	\$ 8.517.068	6,3%	\$ 8.088.543	5,9%	\$ 9.937.561	7,2%	\$ 49.057.776
IMPUESTOS			\$ 2.079.937	1,8%	\$ 2.891.210	2,3%	\$ 2.683.818	2,1%	\$ 2.895.803	2,1%	\$ 2.750.105	2,0%	\$ 3.378.771	2,4%	\$ 16.679.644
UTILIDAD NETA			\$ 4.037.525	3,6%	\$ 5.612.348	4,4%	\$ 5.209.764	4,0%	\$ 5.621.265	4,2%	\$ 5.338.439	3,9%	\$ 6.558.790	4,7%	\$ 32.378.132

Tabla 16 indicadores Financeiros

TIO	4,2%							
INVERSION	- 9.000.000							
VPN	18.886.913							
TIR	54,3%							
ROI		1.157,8	1.308,7	1.346,4	1.396,8	1.434,5	1.472,2	8.616,4
EBITDA		\$ 9.117.463	\$ 11.503.558	\$ 10.893.582	\$ 11.517.068	\$ 11.088.543	\$ 9.937.561	\$ 64.057.776
% EBITDA		8%	9%	8%	9%	8%	7%	8%
CAUE	\$ 3.626.396							

Tasa interna de Oportunidad (TOI): se fija este indicador como el 4,2% ya que es el estimado del crecimiento del sector para el año 2015 según el Dane.

Valor Presente Neto : después de hacer una proyección de la rentabilidad neta del proyecto y determinar que se cumple con el objetivo de Maximizar la inversión según la proyección echa a 6 años el VPN para Oncreate se estima que es de COP \$18.886.913.

TIR: Para efectos de la Tasa Interna de Retorno, se toma cada uno de los valores presentados en los periodos correspondientes a el escenario proyectado; este indicador de rentabilidad permite conocer de forma acertada el valor porcentual recibido de la inversión en cada uno, que da una representación del 54,3 % lo que es positivo pues muestra una estabilidad en el proyecto.

EBITDA: En la tabla 16 se observa la capacidad con la que realmente cuenta la empresa dentro de su operación para generar flujo de efectivo. En la proyección normal Oncreate presenta un crecimiento sostenido en su flujo de efectivo a lo largo de los cinco años proyectados al igual que en comportamiento esperado.

Antes y después de Oncreate

6. Señalar las características de los escenarios que se presentan tanto al momento de empezar este proyecto como los que se espera tener al finalizarlo, por parte de las personas realizadas con su elaboración, como trabajo de grado de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomás. PLAN DE MEJORA

Después del desarrollo de este plan de mejora se realiza una evaluación de lo que había en Oncreate como organización y lo que mejorara después de la implantación de este Plan de mejora

Tabla 17 antes y después **de Oncreate**

Antes	Ahora
Oncreate no estaba formalizada como sociedad.	Para el fortalecimiento de Oncreate y la credibilidad de la misma en el mercado se logra empezar el proceso de formalización ante las entidades correspondientes.
Productos y servicios las personas involucradas en el proyecto Oncreate no tenían claro los servicios que prestan	Se definió una lista de productos y servicios a prestar y los alcances de estos en el mercado Colombiano después de la investigación realizada desde el gobierno nacional.
Cuando se inició Oncreate como proyecto los socios resabían proyectos invertían en los gastos propios de proyecto y el dinero que le quedaba como ganancia se lo repartían entre ellos sin hacer una inversión en la empresa	Desde el inicio de este proyecto se desarrolló el establecimiento de un sistema contable para el manejo adecuado de los recursos con el cual se logró hacer más inversión en la empresa su posicionamiento en el mercado y así mismo la consecución de nuevos clientes
Se contaba con algunos puntos en innovación en los procesos de comunicación y evaluación de los resultados de cada proyecto. Sin embargo hacía falta conocimiento y aplicación de procesos administrativos que fortalecieran la estructura organizacional.	Fortalecimiento del sistema de comunicación y evaluación de los proyectos a través de la implantación de un diagrama de procesos que de las pautas para el manejo de la información y requerimientos que surjan en el proceso. Implementación de sistemas administrativos.

CONCLUSIONES

Realizar este trabajo de análisis y mejoramiento de una empresa naciente como lo es Oncreate y encontrar tantas fortalezas en cuanto a tecnología, conocimientos del personal y a su vez tantos vacíos administrativos logró ampliar la visión del mercado dando paso a diferentes posibilidades de negocio en productos intangibles.

Además reconocer las diferentes posibilidades ofrecida por el gobierno nacional para incentivar la inversión y el desarrollo de las tecnologías en Colombia logrando en primera instancia un posicionamiento del país en Latinoamérica.

Oncreate es el resultado del empeño, dedicación y esfuerzo que hoy en día reflejan los jóvenes colombianos para salir adelante y así mismo contribuir al desarrollo del país que los vio nacer. Y a su vez que la unión hace la fuerza en este caso la unión de diferentes regiones del país.

¿Que aporta este trabajo de grado a Oncreate? Validación de importancia y trascendencia del negocio que se desarrolla, a través de la investigación y posicionamiento de los productos tic en Colombia, un soporte Administrativo y contable el cual da lineamiento de costos y gastos mensuales y anuales de la empresa.

Después del cumplimiento de cada uno de los objetivos planteados en este trabajo se logra el fortalecimiento y corrección encaminamiento de la empresa Oncreate como un sistema guiado por la innovación y el emprendimiento tanto en sus productos y servicios como en el manejo de la organización.

RECOMENDACIONES

Evaluar la empresa como motor de la economía, motivando su crecimiento por medio de técnicas de innovación como las propuestas en este trabajo.

Planear y controlar constantemente cada área funcional pues de esto depende un sistema sólido y perdurable en el tiempo.

Hacer un sondeo constante de las tendencias mundiales para el progreso y desarrollo social, empresarial y del mercado.

Inculcar la calidad y la innovación como sellos distintivos de la organización a partir de las metodologías planteadas en este proyecto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias

- Carlos Fernando Cuevas (2005) Contabilidad de cosos, enfoque gerencial y de gestión
- Camara de comercio electronico . (11 de Noviembre de 2015). *Camara de comercio electronico* . Obtenido de <http://ccce.org.co/noticias/la-camara-colombiana-de-comercio-electronico-presenta-el-segundo-estudio-de-transacciones>
- Casa editorial El Tiempo . (15 de Febrero de 2016). *El Tiempo* . Obtenido de <http://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/empleos-en-tic/16509463>
- Diaz, J. (04 de Mayo de 2013). *Emprendices* . Obtenido de Comunidad emprendedora : <https://www.emprendices.co/que-es-un-diagnostico-empresarial/>
- El Espectador . (17 de Marzo de 2014). *ElEspectador.com*. Obtenido de El espectador : <http://www.elespectador.com/tecnologia/el-auge-de-apps-articulo-481445>
- El Tiempo . (5 de Marzo de 2015). *Eltiempo.com*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/economia/uso-de-tarjetas-de-credito/15343195>
- Elena lucio mera “Identificar, conquistar y fidelizar Clientes Ediciones la u, Técnicas de Marketing 2010
- García, N. S. (27 de Febrero de 2015). *Portafolio*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/tic-plan-desarrollo-aciem-36998>
- Jansa, S. (1 de Septiembre de 2010). *Otri oficina de Tranferencia de Resultados de investigacion* .
- Ministerio Tic . (27 de Agosto de 2015). *Mintic* . Obtenido de <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-6077.html>
- Ministerio Tic. (30 de julio de 2014). *Colombia Tic*. Obtenido de www.colombiatic.mintic.gov.co
- Ministerio Tic. (31 de Julio de 2015). *Mintic* . Obtenido de http://colombiatic.mintic.gov.co/602/articles-11128_archivo_pdf.pdf
- Murcia, H. (2014). *Auditoria Administrativa con base en innovacion Organizacional* . Bogota : Ediciones la u .
- Murcia, H. (2015). *CREATIVIDAD E INNOVACIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL*. Ediciones de la U, Bogotá, Colombia.
- Pinto, J. E. (2013). Principios de Marketing . En J. E. Pinto, *Principios de Marketing* (pág. 173). Bogota : Ediciones la U.
- Stark, K. (17 de Febrero de 2014). *software*. Obtenido de Evaluando software: <http://www.evaluandosoftware.com/la-industria-de-software-colombiana/>
- Universidad de Champagnat - Licenciatura en RR.HH. (16 de Agosto de 2002). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/>

