

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA  
EN GESTIÓN HUMANA PARA STARTUPS FINTECH EN MEDELLÍN**

**CRISTHIAN FELIPE TORRES DURAN**



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MBA  
SANTIAGO DE CALI  
2025**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA  
EN GESTIÓN HUMANA PARA STARTUPS FINTECH EN MEDELLÍN**

**CRISTHIAN FELIPE TORRES DURAN**

*Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar por el título  
de Magíster en Administración de Empresas MBA*

**Director del trabajo de grado: ANDREA HURTADO AYALA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MBA  
SANTIAGO DE CALI**

**2025**

Santiago de Cali, 10 de febrero de 2025

Doctor (a)

Fabián Fernando Osorio Tinoco.

Decano

Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

Santiago de Cali

Por medio de la presente estamos entregando a usted el Trabajo de Grado cuyo título es “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA EN GESTIÓN HUMANA PARA STARTUPS FINTECH EN MEDELLÍN” Esperamos que este trabajo cumpla con los requisitos académicos exigidos y alcance el propósito para el cual fue elaborado este documento.

Atentamente



---

CRISTIAN FELIPE TORRES DURAN

Cédula: 1.116.243.178

Santiago de Cali, 10 de febrero de 2025

Doctor (a)

Fabián Fernando Osorio Tinoco.

Decano

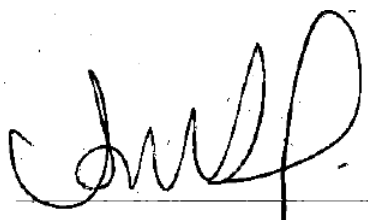
Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

Santiago de Cali

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de director de trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del estudio titulado “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA EN GESTIÓN HUMANA PARA STARTUPS FINTECH EN MEDELLÍN” realizado por el estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana CRISTHIAN FELIPE TORRES DURAN, cédula 1.116.243.178, y considero que cumple con los requisitos requeridos.

Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'A. Hurtado', written over a horizontal line.

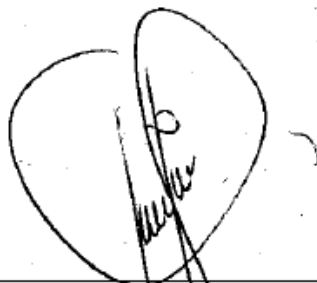
ANDREA HURTADO AYALA

Director del Trabajo de Grado

ARTÍCULO 23 de la resolución N° 13 de julio 6 de 1946

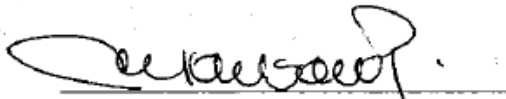
“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de Tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque la Tesis no contenga ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas al anhelo de buscar la Verdad y la Justicia”.

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA EN GESTIÓN HUMANA PARA STARTUPS FINTECH EN MEDELLÍN.”** Aprobado por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el título de Magíster en Administración de Empresas”.

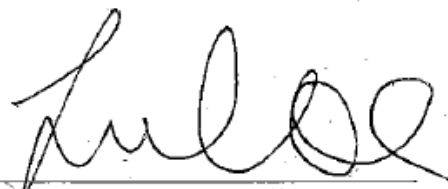


Fabian Fernando Osorio Tinoco  
Decano

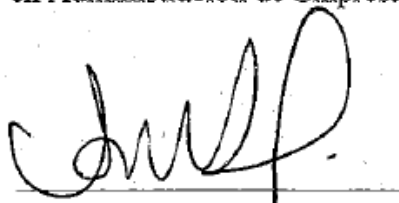
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



Jenny Manzano Parra  
Directora de Maestría  
en Administración de Empresas



Jose Luis Duque Ceballos  
Jurado



Andrea Hurtado Ayala  
Director del Trabajo de Grado

Santiago de Cali, 10 de febrero de 2025

## RESUMEN

El presente trabajo desarrolla un plan de negocios para la creación de una empresa de consultoría especializada en gestión humana, dirigida exclusivamente a startups del sector fintech en la ciudad de Medellín. La idea surge de la identificación de un vacío en el acompañamiento estratégico a startups en temas de talento humano, una de las principales causas de fracaso organizacional en etapas tempranas de crecimiento.

A través de un análisis del ecosistema emprendedor, se demuestra que Medellín es uno de los núcleos más prometedores para el desarrollo de este tipo de empresas, con una creciente concentración de startups fintech en fases de expansión. Se realizó una investigación de mercado aplicada a 30 startups que cumplen con criterios de madurez. El 80% de los encuestados manifestó alta disposición a contratar este tipo de servicios si se adaptan a sus necesidades.

La propuesta de valor se basa en ofrecer soluciones personalizadas, ágiles y escalables, que respondan a los desafíos del crecimiento acelerado. El modelo de negocio incluye servicios como diseño de estructuras, diseño de esquemas de compensación, procesos de selección y coaching. Los análisis de viabilidad financiera indican una oportunidad para este emprendimiento, con una baja amenaza de nuevos competidores y un mercado objetivo dispuesto a invertir.

Más allá de acompañar el crecimiento de las startups fintech, esta consultora aspira a convertirse en un aliado estratégico clave para la consolidación del ecosistema emprendedor de Medellín, aportando conocimiento especializado, estructuras organizacionales sostenibles y soluciones de talento que potencien la evolución de las empresas emergentes. Al hacerlo, busca posicionarse como un actor relevante en el fortalecimiento de la competitividad regional.

Palabras clave: Startups, Fintech, Gestión Humana, Consultoría, Medellín, Talento, Crecimiento Acelerado, Compensación, Atracción de talento, Cultura organizacional.

## ABSTRACT

This work presents a business plan for the creation of a consulting firm specialized in human resources management, aimed exclusively at fintech startups in the city of Medellín. The idea stems from the identification of a gap in strategic support for startups in talent-related matters—one of the main causes of organizational failure during early stages of growth.

Through an analysis of the entrepreneurial ecosystem, the study demonstrates that Medellín is one of the most promising hubs for the development of this type of company, with a growing concentration of fintech startups in expansion phases. Market research was conducted with 30 startups that met maturity criteria. 80% of respondents expressed a high willingness to hire this type of service if tailored to their needs.

The value proposition is based on offering customized, agile, and scalable solutions that address the challenges of accelerated growth. The business model includes services such as organizational structure design, compensation scheme development, recruitment processes, and coaching. Financial feasibility analyses indicate a promising opportunity for this venture, with low threat from new competitors and a target market willing to invest.

Beyond supporting the growth of fintech startups, this consulting firm aspires to become a key strategic ally in consolidating Medellín's entrepreneurial ecosystem—contributing specialized knowledge, sustainable organizational structures, and talent solutions that boost the evolution of emerging companies. In doing so, it aims to position itself as a relevant player in strengthening regional competitiveness.

Keywords: Startups, Fintech, Human Resources, Consulting, Medellín, Talent, Accelerated Growth, Compensation, Talent Acquisition, Organizational Culture.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	7
ABSTRACT .....	8
<b>1. DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD .....</b>	<b>12</b>
1.1. Antecedentes .....	16
1.2. Desarrollo de la idea de negocio .....	22
<b>2. ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>24</b>
2.1. Segmentación del mercado .....	27
2.2. Formulación de investigación de mercados .....	27
2.2.1. Pregunta de investigación .....	27
2.2.2. Objetivos de investigación de mercados .....	27
2.2.3. Tipo de investigación .....	27
2.2.4. Población y muestra .....	28
2.2.5. Fuentes y técnicas de recolección de información .....	29
2.2.6. Instrumento de recolección .....	29
2.2.7. Análisis e interpretación de resultados .....	30
2.3. Conclusiones de la investigación de mercados .....	40
<b>3. ANÁLISIS DE INTELIGENCIA COMPETITIVA .....</b>	<b>42</b>
3.1. Análisis externo .....	42
3.1.1. Entorno económico .....	42
3.1.2. Entorno político .....	42
3.1.3. Entorno sociocultural .....	43
3.1.4. Entorno tecnológico .....	44
3.1.5. Conclusión del análisis externo .....	45
3.2. Análisis competitivo – Cinco fuerzas de Porter .....	46
3.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores .....	46

	10
3.2.2. Rivalidad entre competidores existentes .....	47
3.2.3. Poder de negociación de los clientes .....	47
3.2.4. Poder de negociación de los proveedores .....	48
3.2.5. Amenaza de productos y servicios sustitutos .....	48
3.2.6. Conclusión del análisis de Porter .....	49
<b>4. PROPUESTA DE LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO .....</b>	<b>50</b>
4.1. Misión .....	50
4.2. Visión .....	50
4.3. Valores .....	50
4.4. Análisis DOFA .....	50
4.5. Objetivo estratégico .....	52
4.6. Alcance de la estrategia.....	52
4.7. Propuesta de valor para el cliente .....	53
<b>5. ESTRATEGIA DE MERCADEO .....</b>	<b>54</b>
5.1. Cálculo del mercado potencial .....	54
5.2. Objetivos de mercadeo .....	55
5.3. Productos y servicios .....	56
5.4. Marca .....	60
5.5. Canales de distribución y aspectos logísticos .....	61
5.6. Estrategia de comunicación de mercadeo .....	62
5.7. Estrategia de precios .....	64
5.8. Modelo de negocios (Canvas) .....	68
5.9. Presupuesto de mercadeo y ventas .....	69
<b>6. DISEÑO TÉCNICO U OPERATIVO .....</b>	<b>71</b>
6.1. Diseño de los procesos clave .....	71
6.2. Recursos clave del negocio .....	73
6.3. Presupuesto de inversión y gastos operativos .....	75

7. DISEÑO ORGANIZACIONAL Y LEGAL .....	76
7.1. Modelo organizacional .....	76
7.2. Cargos y responsabilidades .....	77
7.3. Estudio de referenciación salarial .....	79
7.4. Presupuesto de gastos operacionales .....	80
7.5. Tipo de sociedad a constituir .....	82
8. ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA .....	83
8.1. Monto de las inversiones y sus tiempos .....	83
8.2. Estimación de ventas .....	84
8.3. Estimación de costos y gastos .....	91
8.4. Estado de resultados .....	92
8.5. Flujo de caja, VPN y TIR .....	94
9. CONCLUSIONES .....	96
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	99
ANEXOS .....	102

## 1. DESCRIPCION DE LA OPORTUNIDAD

El mundo empresarial ha experimentado un desarrollo sin precedentes impulsado por la digitalización, que ha eliminado barreras geográficas y facilitado la interacción entre personas y empresas a través de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). En este contexto, han surgido los negocios emergentes, destacados por su capacidad disruptiva y su enfoque en la innovación tecnológica y el crecimiento acelerado.

Aunque estas empresas, conocidas como startups y scaleups, carecen del largo recorrido de las pymes en un mercado, tienen el potencial de crecer rápidamente gracias al financiamiento proporcionado por terceros, tradicionalmente inversores ángeles y fondos de capital semilla a cambio de participaciones (Coleman, 2022).

Un startup es una empresa emergente que en sus primeras etapas busca validar que su modelo de negocio es escalable. A diferencia de una empresa tradicional, que puede tener la meta de crecer un 10% anual, los startups están centradas en generar crecimientos exponenciales, pretendiendo multiplicar su negocio entre tres y cinco veces al año (BBVA, 2020).

Su aspiración no es solo crecer, sino hacerlo a un ritmo exponencial. Las startups suelen estar fundamentadas en ideas disruptivas y resolver problemas específicos de maneras novedosas al estar soportado en soluciones tecnológicas de última generación (Startup Genome LLC, 2021)

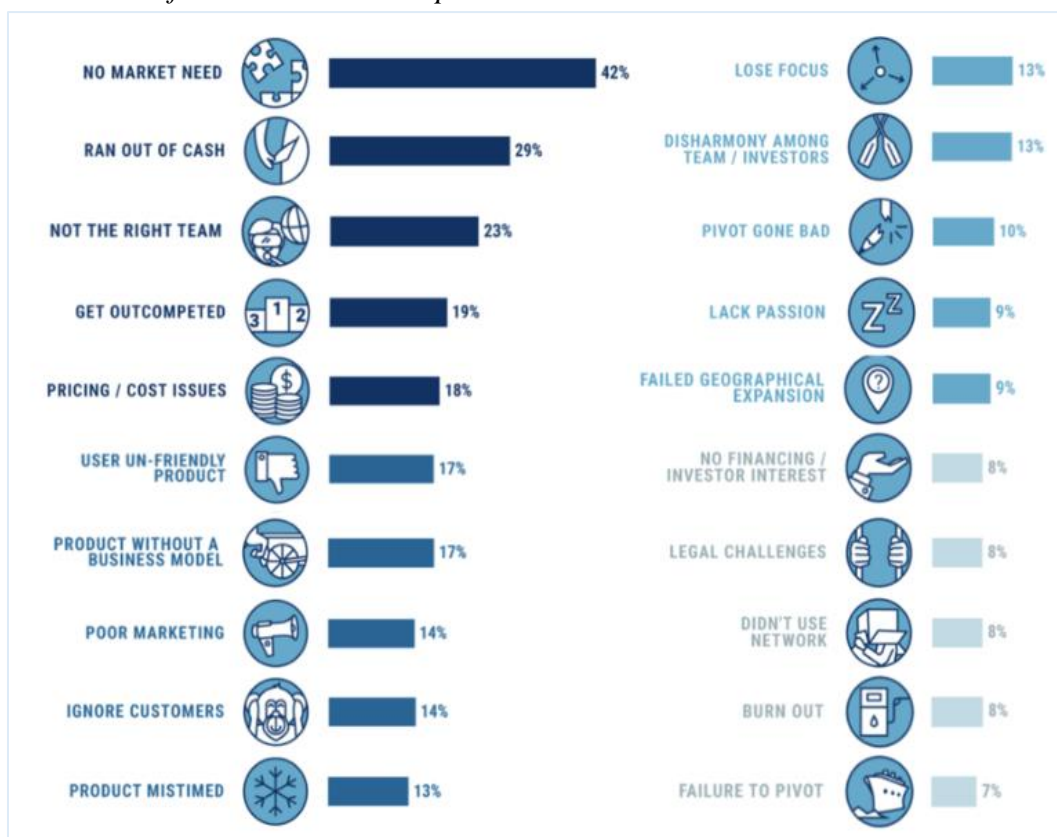
Por otro lado, las scaleups son startups que ya han demostrado tener un crecimiento sostenible y están en proceso de expansión hacia nuevos mercados y clientes, buscando mejorar continuamente sus productos o servicios para mantener su competitividad en el mercado global.

Este tipo de empresas experimenta un crecimiento anual superior al 20% en facturación o empleados durante tres a cinco años consecutivos, atrayendo inversiones más grandes y el interés de grandes corporaciones que buscan integrarlas en su cadena de valor (OCDE, 2021).

Es común escuchar que el 90% de las startups fracasan, una estadística que, aunque no precisa, si refleja la dificultad inherente a iniciar un negocio emergente. Según un estudio de CB Insights (2023), solo el 25% de las startups logran convertirse en scaleups al finalizar su quinto año. Este estudio identificó las principales razones que contribuyen al fracaso (ver Figura 1).

### Figura 1.

*Top 20 - Causas de fracaso de las Startups.*



Fuente: CB Insights - Technology Market Intelligence

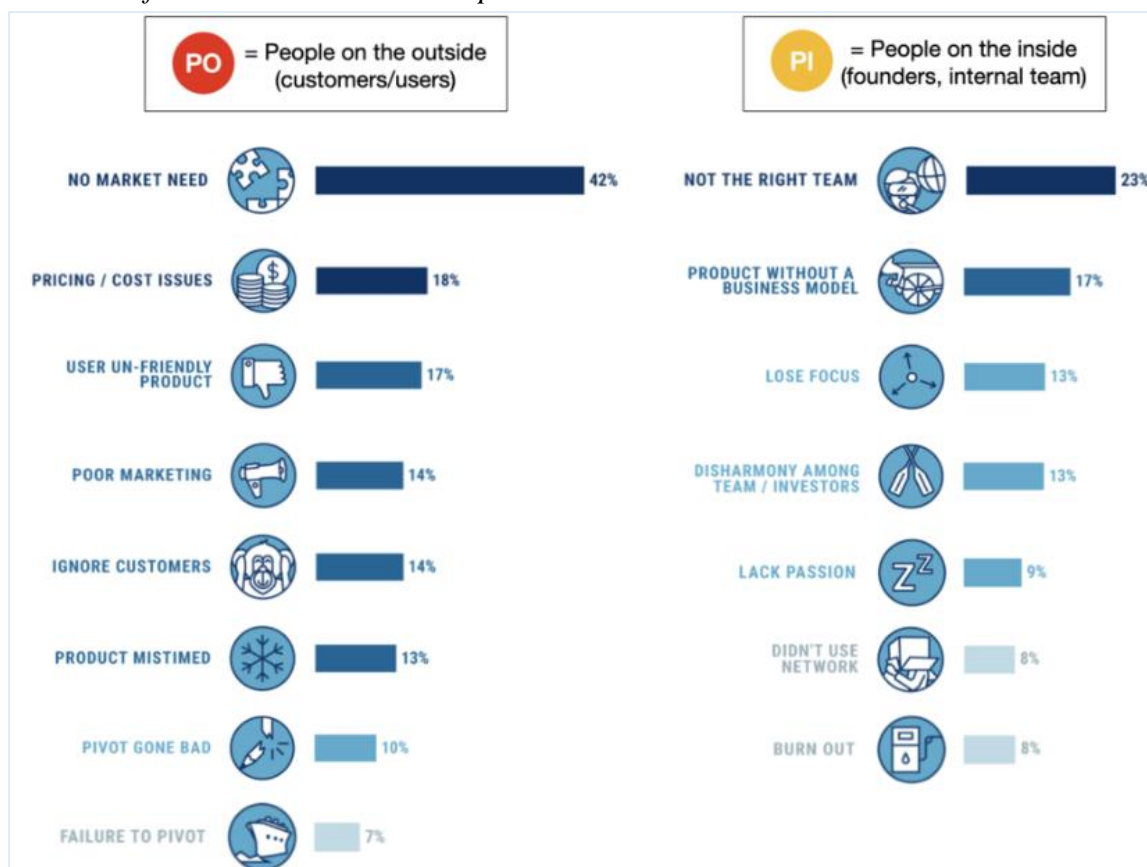
De las 20 principales razones por las que las startups fallan, 15 están relacionadas con las personas (ver Figura 2). Estas causas se pueden agrupar en dos categorías. La primera categoría incluye las variables relacionadas con personas externas (PO, por sus siglas en inglés "People on the Outside"). Estas causas se refieren a la incapacidad de proporcionar beneficios a los clientes y consumidores se conocen como problemas de "ajuste al mercado", tales como las características del producto, el precio y el canal de distribución.

La segunda categoría se refiere a causas relacionadas con personas internas (PI, por sus siglas en inglés "People on the Inside"), como los fundadores y los empleados de la startup.

Estas causas incluyen fallas del equipo de trabajo, como liderazgo deficiente, falta de trabajo en equipo y bajos niveles de compromiso para afrontar los desafíos de expansión.

## Figura 2.

### *Causas de fracaso relacionadas con personas*



Fuente: CB Insights - Technology Market Intelligence

Se puede inferir que contar con una estrategia adecuada de talento humano, que asegure que las personas correctas estén en el lugar correcto haciendo lo correcto, es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de una startup. Sin embargo, a pesar de su importancia, las startups suelen carecer de un equipo formal de recursos humanos. En el mejor de los casos, solo cuentan con recursos limitados enfocados en tareas transaccionales, sin la especialización necesaria para crear una ventaja competitiva a partir del talento humano.

Por otra parte, el perfil de los fundadores de las startups y la urgencia natural del día a día de una compañía en expansión beneficia a que se prioricen los procesos de producción y/o comerciales. Sin embargo, esta falta de enfoque estratégico en recursos humanos deja vulnerables a las startups para afrontar desafíos inherentes y limita su capacidad de crecimiento y expansión.

Las empresas maduras y tradicionales suelen satisfacer sus necesidades de recursos humanos con equipos internos y el soporte de firmas de consultoría reconocidas tales como Mercer, PwC, Deloitte, McKinsey, entre otras. Sin embargo, estas consultoras ofrecen servicios de alto costo y soluciones diseñadas para grandes corporaciones tradicional ya maduras.

Las startups, en cambio, operan con un nivel de urgencia constante y requieren soluciones rápidas, flexibles y escalables, incompatibles con la agenda corporativa tradicional. A pesar de tener acceso a financiamiento de fondos privados, las startups no suelen evitar invertir en las consultorías tradicionales porque consideran que no se adaptan a sus necesidades específicas; en su lugar, buscan soluciones flexibles que respondan a su nivel de desarrollo (Ibercenter, 2024)

En este contexto, existe una oportunidad significativa para establecer una empresa de consultoría especializada en recursos humanos dirigida a startups. Con profundo entendimiento del ecosistema emprendedor, esta firma tiene el potencial de convertirse en un negocio exitoso al enfocarse en maximizar las probabilidades de que las startups se conviertan en scaleups.

El modelo de negocio se centra en ofrecer un portafolio de soluciones especializadas que incluyen el diseño y transformación de modelos de operación de startup, la configuración de esquemas de compensación alineados con la estrategia, la conformación de equipos ganadores, la gestión y modelación de una cultura organizacional que impulse el crecimiento, y el soporte a los fundadores en el desarrollo de su liderazgo y en la toma de decisiones relacionadas con el talento.

La consultora en recursos humanos impulsará a los emprendedores en la transformación de sus startups, fortaleciendo el ecosistema y contribuyendo al desarrollo económico del país.

## 1.1. Antecedentes

Las startups son un catalizador del crecimiento económico tanto a nivel global como local. El valor que crean las startups es casi equivalente al PIB de una economía del G7, y la financiación de startups en 2021 superó los 600.000 millones de dólares, batiendo récords históricos. El número de unicornios ha superado con creces la barrera de los 1.000 y sigue creciendo exponencialmente. (World Economic Forum, 2021). Según el estudio de Global Startup Ecosystem Index Report 2023 (Startup Genome, 2023), los cinco principales ecosistemas mundiales permanecen en gran medida inalterados. Silicon Valley ocupa el puesto número 1, seguido de Nueva York y Londres, empatados en el puesto número 2, Boston en el número 4 y Pekín en el número 5.

Seúl ha entrado por primera vez entre los 10 principales ecosistemas, mientras que varios ecosistemas de la India, especialmente Delhi, han ascendido en la clasificación, entrando por primera vez en los 30 principales mercados emergentes de mayor potencial. En conjunto, los cinco principales ecosistemas representan 3,8 billones de dólares, mientras que los 25 restantes tienen un valor de 2,3 billones de dólares.

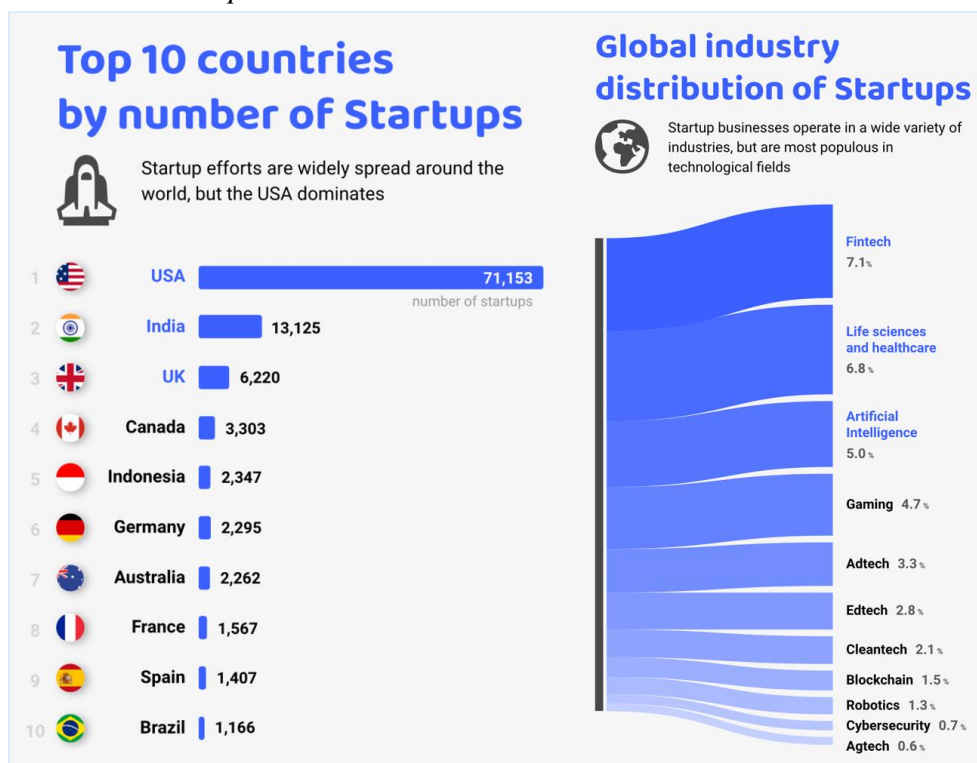
Algunas estadísticas relevantes de este estudio global indican que el 69% de las startups comienzan como negocios desde casa y el 58% tienen menos de \$ 25.000 USD en su fase inicial. El 7,1% de las startups a nivel global operan en la industria fintech, seguidas por las ciencias de la vida y la salud con un 6,8%, la inteligencia artificial con un 5,0%, los juegos de azar con un 4,7%, el adtech con un 3,3% y el edtech con un 2,8%. (ver Figura 3).

Las startups gravitan hacia las nuevas tecnologías digitales, como la inteligencia artificial. Desde una perspectiva global, las startups son catalizadores importantes de las nuevas economías, trascendiendo fronteras, generando disrupción y creando modelos de negocio exponenciales.

Latinoamérica ha experimentado un notable crecimiento en los últimos años, impulsado por la innovación y el esfuerzo de emprendedores, inversionistas y gobiernos comprometidos con el desarrollo de startups. Según el Latin America Startup Directory (LAVCA, 2024) la región cuenta con más de 21,000 startups concentradas principalmente en Brasil, México y Colombia.

### Figura 3.

#### Top 10 Global de las Startups e Industrias



Fuente: Global Startup Ecosystem Index Report 2023

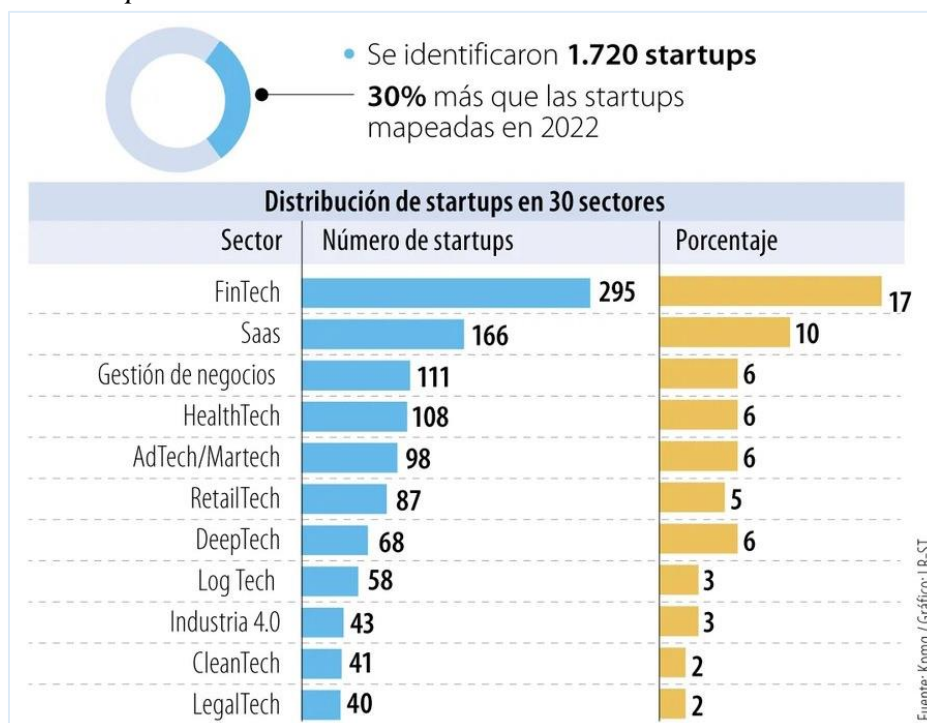
Del total de startups de Latinoamérica el 40% se dedica al sector fintech, el 20% al e-commerce, el 10% a la educación, el 10% a la salud y el 20% a otros sectores. Los grandes problemas de la región, junto con la necesidad de acceso a servicios financieros de calidad, han convertido a Latinoamérica en un mercado atractivo. A esto se suma la llegada de fondos globales de venture capital, que han contribuido al desarrollo del ecosistema startup con inversiones millonarias. Esto ha permitido que en los últimos años se generaran más de 40 nuevos unicornios en Latinoamérica. (ver figura 4).

El Global Startup Ecosystem Index publicado cada año por StartupBlink es un informe que provee un ranking del Top 100 países y Top 1000 ciudades alrededor del mundo en relación con los ecosistemas de startups. Este ranking se calcula utilizando un algoritmo que considera más de treinta parámetros de tres categorías: cantidad de entidades del ecosistema (startups, incubadoras, aceleradoras, entre otras), calidad (financiamiento, número de unicornios, entre otras) y entorno empresarial (talento, impuestos, costos, entre otros) (STARTUPBLIN, 2024).

En este informe Colombia subió cuatro puestos en el Global Startup Ecosystem Index, ubicándose en la posición 40, por encima de Indonesia y Malasia. En este informe se incluyen 11 ciudades de Colombia en el Top 1000 global; se destaca Bogotá que mejora su desempeño ocupando el puesto 65 (+5), Medellín el puesto 168 (+37), Cali el puesto 282 (+11) y Barranquilla el puesto 411 (+15). De acuerdo con el informe Colombia Tech Report 2023, el ecosistema de startups está conformado por 1.720 startups registradas (ver figura 4)

#### Figura 4.

##### *Sectores de las Startups en Colombia*



Fuente: Colombia Tech Report, 2023

El número de startups en 2023 refleja un crecimiento del 30% en comparación con el año anterior en Colombia, evidenciando un constante incremento en la consolidación de empresas de base tecnológica; más de la mitad de estas startups se concentran en cinco sectores líderes:

**Fintech (17%):** Con 295 startups enfocadas en la transformación digital del sistema financiero, conectando personas y empresas y facilitando servicios y acceso.

**SaaS (10%):** Con 166 startups que ofrecen soluciones de software como servicio a través de internet, generando agilidad en los procesos de las compañías.

**Healthtech (6%):** Con 108 startups dedicadas a perfeccionar la gestión hospitalaria, enfocándose en el bienestar de los usuarios, y en el cuidado preventivo y post-eventos.

**Edtech (6%):** Con 104 startups que impulsan innovaciones digitales en instituciones educativas, tanto físicas como virtuales, facilitando el desarrollo y la formación.

**Proptech (6%):** Con 100 startups que promueven desarrollos tecnológicos orientados al sector inmobiliario, digitalizando la compra, venta y alquiler de inmuebles.

El sector Fintech lidera el ecosistema de startups en Colombia, impulsado por la creciente demanda de servicios financieros. Las empresas Fintech combinan tecnología con servicios financieros para ofrecer soluciones innovadoras que simplifican y automatizan procesos, desde pagos en línea hasta operaciones complejas como inversiones y préstamos.

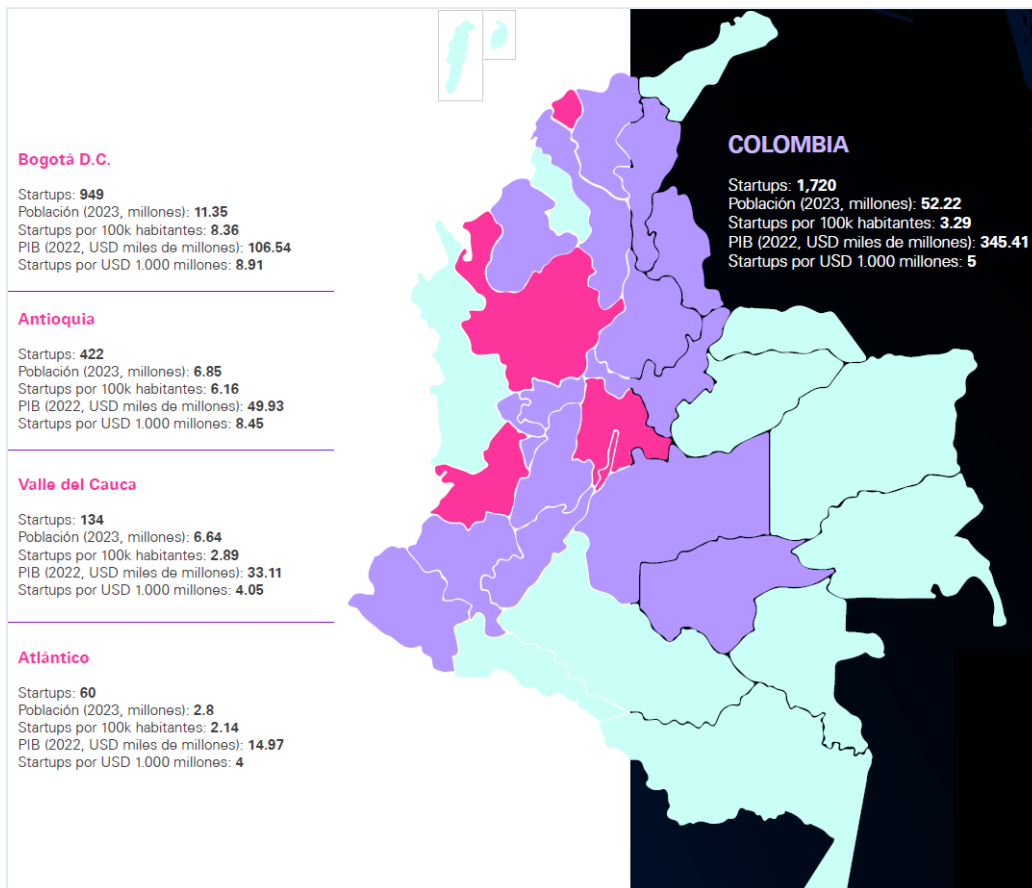
Inicialmente, las Fintech fueron percibidas como competidoras de la banca tradicional. No obstante, en la actualidad, el 75% de las Fintech en Colombia colaboran activamente con el sector financiero tradicional, ya que los bancos buscan alianzas estratégicas para mantenerse a la vanguardia en un entorno en constante evolución.

Se proyecta que, en los próximos años, las startups Fintech continúen revolucionando el sector financiero en Colombia, transformando la manera en que personas y empresas gestionan sus transacciones (Ramirez, 2024)

En términos de densidad, Colombia cuenta con 4 startups por cada 100,000 habitantes. Bogotá D.C. presenta la mayor densidad con 8 startups por cada 100,000 habitantes, seguido de Antioquia con 6, Valle del Cauca con 3 y Atlántico con 2. Esto evidencia la centralización de las startups en los departamentos principales del país (ver figura 5).

### Figura 5.

#### *Densidad de Startups en Colombia*



Fuente: Colombia Tech Report, 2023

Bogotá lidera con un 55% de participación, seguida por Antioquia con un 25%. Sin embargo, mientras Bogotá registró un aumento del 19.3% en la creación de startups, Antioquia pasó de 285 startups a 422 startups en 2023, lo que representa un incremento del 48%.

Este crecimiento no solo superó al de la capital, sino también al promedio nacional, consolidando a Antioquia como la región con mayor potencial. (FINNOVISTA FINTECH, 2023).

Antioquia ha experimentado un notable desarrollo, con Medellín emergiendo como una ciudad líder en el panorama de startups. La ciudad se destaca por su sólido ecosistema de soporte para el emprendimiento, que incluye universidades, aceleradoras, centros de innovación y entidades gubernamentales. Medellín ha trazado una hoja de ruta centrada en la innovación, respaldando proyectos que incorporan ciencia, tecnología e innovación. Además, cuenta con más de 28 aliados que fortalecen su ecosistema emprendedor, ofreciendo apoyo a startups en diversas etapas. Entre las principales entidades que apoyan el emprendimiento en Medellín se encuentran:

Ruta N: Se enfoca en el desarrollo económico a través de programas y servicios dirigidos a negocios intensivos en ciencia, tecnología e innovación, con un énfasis en el impacto social.

Tecnova: Actúa como intermediario para potenciar las capacidades del sector productivo y académico, con un enfoque en startups intensivas en ciencia, tecnología e innovación.

Créame: Incubadora y aceleradora que ofrece capacitación y apoyo a startups de 1 a 5 años, enfocándose en apoyar sus estrategias comerciales, financiación y redes de contacto.

Endeavor: Busca compañías tecnológicas con modelos de negocio ya probados y proporcionando asesoría integral para asegurar un crecimiento sostenido de las ventas.

Parque E: Fomenta la innovación y la capacidad de responder a las necesidades del mercado, apoyando startups con ventas crecientes y buenas prácticas de gobierno corporativo.

Tecnalia: Enfocada en startups con componentes tecnológicos amplios, ofrece apoyo para el desarrollo de nuevos productos y procesos, con el objetivo de aumentar su valor en el mercado.

Medellín ocupa el puesto 11 en posibilidades de crecimiento según el StartupBlink Tech Report y está clasificada como un "ecosistema en desarrollo". La ciudad aspira a convertirse en un "hub regional" comparable a Barcelona, Lagos y Bangkok. Está avanzando hacia esta meta gracias a un sólido ecosistema, políticas públicas continuas de apoyo a startups, y la colaboración entre universidades e incubadoras. (Díaz Serna & Valencia Escobar, 2023)

## 1.2. Desarrollo de la idea de negocio

En el dinámico entorno empresarial actual, las startups enfrentan el desafío de mantener un crecimiento acelerado sin descuidar aspectos críticos como la estrategia de recursos humanos. A menudo, estas empresas carecen de un equipo formal responsable de la gestión estratégica del talento, en general las startups destina recursos básicos para atender tareas transaccionales como la contratación, la gestión de seguridad social y la nómina. Esta carencia subraya la necesidad de servicios de consultoría especializados que aborden los retos clave en:

**Diseño de modelos de operación flexibles:** Las startups necesitan adaptar su estructura organizacional de manera ágil y coherente con su crecimiento continuo. Según iNNpulsa Colombia, "solo dos de cada diez startups consiguen generar los retornos esperados, debido en parte a su incapacidad para gestionar adecuadamente el ritmo de crecimiento." Este fenómeno se relaciona con la complejidad de ajustar su estructura en armonía con el tamaño del negocio.

**Adquisición del talento correcto:** Según un estudio de WTW, el 90% de las startups enfrentan dificultades para atraer y retener talento humano. La identificación de perfiles altamente capacitados y especializados, particularmente en áreas tecnológicas, resulta crítica para garantizar el éxito en un entorno de rápido cambio. (Willis Towers Watson, 2022)

**Configuración de esquemas de compensación:** La compañía de consultoría MERCER destaca que las startups enfrentan el desafío de diseñar esquemas de compensación atractivos, pero financieramente sostenibles. Un equilibrio incorrecto podría comprometer tanto la atracción de talento como la confianza de los inversores.

**Desarrollo & Coaching para fundadores y directores:** Los líderes de startups suelen sobresalir por su experiencia técnica, pero frecuentemente carecen de habilidades de liderazgo y comunicación efectiva. Esto limita su capacidad para inspirar, desarrollar y talento, un factor crucial para el éxito organizacional de estas compañías en el largo plazo.

Resolver estos desafíos requiere competencias especializadas, pero las consultoras tradicionales no siempre están adaptadas a las necesidades únicas de las startups. Esto crea una oportunidad para ofrecer servicios de consultoría diseñados específicamente para este segmento.

Colombia se ha consolidado como un epicentro para el desarrollo de startups en Latinoamérica, con un crecimiento del 30% en 2023, alcanzando 1,720 startups registradas; en este panorama, el sector Fintech lidera con 295 startups que transforman las transacciones financieras mediante soluciones tecnológicas innovadoras. (FINNOVISTA FINTECH, 2023)

Antioquia, y en particular Medellín, se destacan como líderes del ecosistema. En 2023, Antioquia registró 422 startups, representando el 25% del total nacional, con un crecimiento del 48% respecto al año anterior. Medellín, como capital de la región, alberga el 80% de estas empresas y cuenta con más de 28 aliados de emprendimiento (Alcaldía de Medellín, 2023).

En este contexto, se vislumbra una oportunidad estratégica para establecer una consultora especializada en recursos humanos para las startups de Medellín. Este negocio se enfocará en acompañar a las startups para superar el "valle de la muerte" con el diseño de soluciones que les permitan una expansión sostenible y reduzcan los riesgos asociados al crecimiento acelerado.

La consultora se apalancará en un profundo conocimiento del ecosistema emprendedor antioqueño, posicionándose como un aliado estratégico para startups que buscan consolidarse en el mercado. Estas soluciones no solo fortalecerán su sostenibilidad financiera, sino que también garantizarán que generen los retornos esperados para sus inversores.

Esta propuesta de negocio representa una apuesta innovadora para potenciar el crecimiento de las startups en Colombia, especialmente en sectores de alto impacto como el Fintech. Al combinar experiencia local con estrategias globales, esta consultora contribuirá al desarrollo sostenible del ecosistema emprendedor, consolidándose como un referente en la gestión de talento humano especializado.

## 2. ESTUDIO DE MERCADO

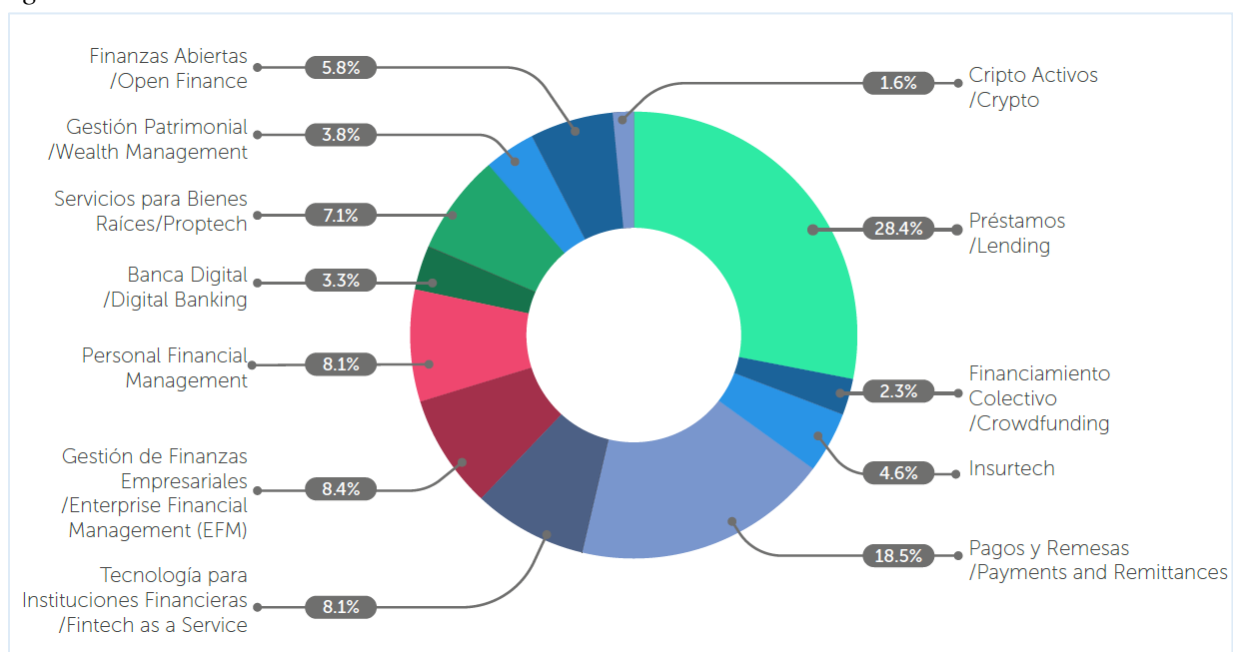
Para respaldar las decisiones en un plan de negocio, un estudio de mercado es fundamental para identificar las necesidades del público objetivo y el panorama competitivo. A continuación, se presenta este análisis para la creación de una empresa de consultoría de recursos humanos, específicamente dirigida a startups fintech en la ciudad de Medellín.

### 2.1.Segmentación del mercado

Dentro del ecosistema de startups, las fintechs se destacan por su enfoque en la innovación de servicios financieros que abarca una amplia gama de aplicaciones, desde bancos digitales, neobancos, plataformas de inversión, comparadores de productos bancarios, servicios de criptomonedas y blockchain, pagos móviles, crowdfunding y crowdlending. (innovaSFC, 2020). En Colombia, el sector fintech experimenta un auge, alcanzando 295 startups distribuidas en 12 segmentos al cierre de 2023 (ver figura 6) (FINNOVISTA FINTECH, 2023)

**Figura 6.**

*Segmentos Fintech*

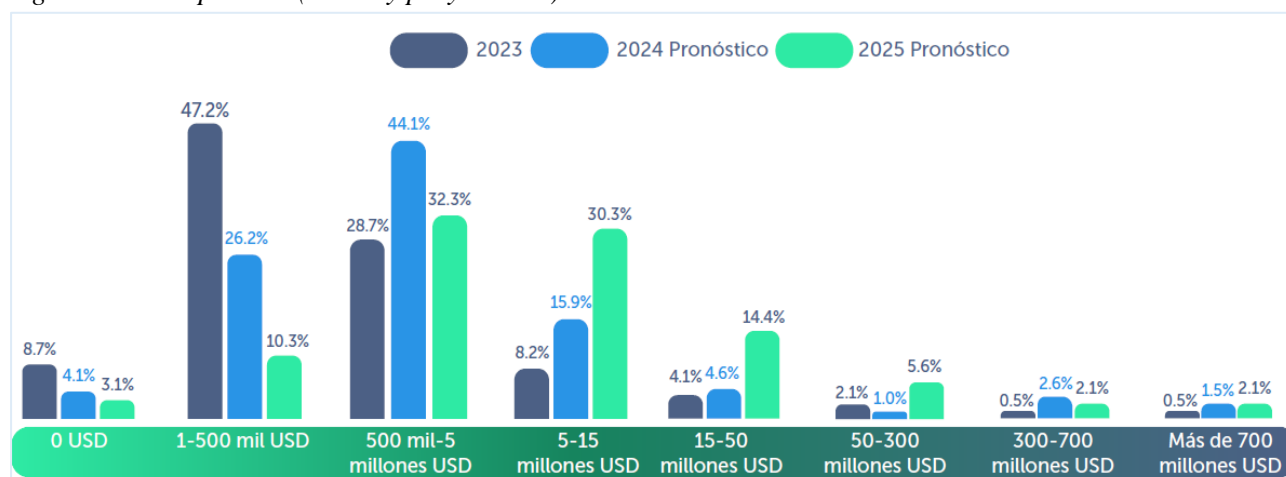


Fuente: Radar Fintech Colombia 2023

En cuanto a la distribución de las startups es interesante observar que cerca de la mitad del ecosistema Fintech en Colombia está conformado por empresas de Lending (28.4%) y Payments & Remittances (18.5%). Durante el 2023, la cifra de startup fintech que no generan ingresos fue de 8.7%. Por otro lado, el 47.2% de las Fintech generó entre 1 y 500 mil dólares anuales, mientras que cerca del 28.7% del ecosistema generó ingresos entre 500 mil y 5 millones de dólares. Esto supone que tan solo el restante 15.4%, se situó en franjas superiores de los 5 millones. (ver figura 7) (FINNOVISTA FINTECH, 2023).

### Figura 7.

*Ingresos brutos por año (reales y proyectados)*



Fuente: Radar Fintech Colombia 2023

Estos datos muestran la variabilidad en el rendimiento de las fintechs y destacan la necesidad de estrategias personalizadas para maximizar su crecimiento y éxito en un mercado competitivo. Comprender estas cifras es crucial para desarrollar enfoques adaptativos que fomenten un crecimiento sostenible y aseguren estabilidad y rentabilidad a largo plazo.

Esto refleja el nivel de madurez de las startups, con más de tres cuartas partes del ecosistema en fases de crecimiento y expansión (44.1%) o preparadas para escalar (32.8%). Además, cerca de una quinta parte de las fintechs colombianas recién han comenzado a comercializar sus productos y servicios (18.5%) (FINNOVISTA FINTECH, 2023).

La región de Antioquia se ha consolidado como un epicentro de innovación y tecnología en Colombia, con Medellín destacándose como un entorno altamente favorable para el crecimiento del sector fintech. Con 83 de las 295 startups fintech en Colombia situadas en Medellín (Colombia Tech Report, 2023) la ciudad se posiciona como un núcleo vibrante para el desarrollo de nuevas tecnologías financieras.

El ecosistema fintech de Medellín se distingue por la madurez y el avance de sus productos y servicios. Más del 75% de las startups están en fases de crecimiento, expansión o están preparadas para escalar, lo que indica un sector en plena evolución y consolidación (FINNOVISTA FINTECH, 2023). Esta madurez sugiere una base sólida sobre la que construir una consultora especializada en recursos humanos.

En este contexto, se presenta una oportunidad estratégica para establecer una consultora en recursos humanos enfocada en startups fintech que ya han logrado generar ingresos y estabilizar su portafolio de servicios. El plan de negocios se centrará en startups fintech en Medellín que generen ingresos superiores a 500 mil USD en el último año de operación, excluyendo aquellas que aún no generan ingresos. Además, se dirigirá a empresas que se encuentren en fases de crecimiento, expansión o que estén listas para escalar, en lugar de aquellas que recién han lanzado sus productos y están en fase de estabilización de su modelo comercial.

De acuerdo con el informe Finnovista Fintech Radar Colombia, este segmento específico está compuesto por 50 startups que cumplen con los criterios de nivel ingresos, nivel madurez y fase de desarrollo de su portafolio. (FINNOVISTA FINTECH, 2023)

Estas empresas constituyen el universo para el plan de negocio. Es crucial conocer a fondo este segmento mediante una muestra representativa para descifrar sus necesidades y los servicios específicos de consultoría de recursos humanos que pueden maximizar su crecimiento, asegurando así su sostenibilidad y éxito en un mercado competitivo.

## **2.2 Formulación de investigación de mercados**

### **2.2.1 Pregunta de investigación**

¿Cuál es la viabilidad de una consultora especializada en gestión humana para startups fintech en la ciudad de Medellín, considerando las necesidades de este sector en crecimiento y el entorno dinámico del ecosistema emprendedor local?

### **2.2.2 Objetivos de investigación de mercados**

Identificar las principales necesidades relacionadas con los procesos de recursos humanos de las startups Fintech en Medellín, que podrían constituirse en soluciones del portafolio

Identificar los atributos más valorados por las startups para los servicios de consultoría, con el fin de construir una oferta de valor alineada a sus expectativas y necesidades.

Determinar el nivel de interés en los servicios de consultoría en gestión humana entre los líderes de startups Fintech en Medellín.

Evaluar la disposición de las startups Fintech a invertir en servicios de consultoría especializada y explorar las barreras que podrían limitar esta inversión

### **2.2.3 Tipo de investigación**

La investigación se desarrollará con un enfoque cuantitativo, empleando como herramienta principal una encuesta estructurada, diseñada específicamente para abordar las necesidades de las startups fintech en Medellín.

Este instrumento permitirá recopilar datos precisos sobre aspectos clave de la gestión humana, como los desafíos en la atracción y retención de talento, los esquemas de compensación y beneficios, y la construcción de una cultura organizacional sólida.

La encuesta no solo permitirá cuantificar la demanda potencial de servicios de consultoría especializada, sino que también ofrecerá información detallada y accionable para comprender las dinámicas particulares del mercado.

#### **2.2.4 Población y muestra**

El estudio de mercado se enfoca exclusivamente en startups fintech localizadas en Medellín que cumplan con los siguientes criterios.

**Ingresos anuales:** Startups que hayan generado ingresos superiores a 500 mil USD en el último año. Se excluyen aquellas que aún no han comenzado a generar ingresos, ya que no cuentan con la madurez financiera necesaria para un análisis enfocado en escalabilidad.

**Etapas de desarrollo:** Startups en fases de crecimiento, expansión o listas para escalar. Se excluyen aquellas en etapas iniciales, que se encuentran en proceso de validación de su modelo de negocio o afinando sus productos y servicios.

De acuerdo con el informe Finnovista Fintech Radar Colombia, estudio desarrollado en colaboración con las cámaras de comercio colombianas, el universo total de startups fintech en Medellín que cumplen con estos criterios son 50 empresas. (FINNOVISTA FINTECH, 2023)

Para la aplicación del instrumento de la encuesta, se ha calculado una muestra representativa de 30 empresas. Este tamaño de muestra fue determinado con un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 10%, asegurando una estimación precisa y representativa del universo objetivo.

La muestra será utilizada exclusivamente para la realización de encuestas, garantizando que los resultados sean representativos del segmento y útiles para la toma de decisiones estratégica; las startups se seleccionarán aleatoriamente para garantizar imparcialidad.

La identificación y contacto de estas empresas se realizará a partir de las bases de datos confiables del informe Finnovista Fintech Radar Colombia, que ofrece un análisis de las startups fintech en el país y se complementará con los registros de las cámaras de comercio, lo cual nos proporcionan información verificada sobre las empresas registradas.

Este enfoque metodológico asegura que los datos utilizados sean sólidos y confiables para tomar decisiones en el diseño del portafolio de servicios y análisis de viabilidad financiera.

### **2.2.5 Fuentes y técnicas de recolección de información**

Encuestas Cuantitativas: Diseñadas para recoger datos estandarizados sobre la percepción y las necesidades en gestión humana entre un grupo representativo de startups fintech.

Estudios del Sector: Documentos como el Finnovista Fintech Radar Colombia y el Colombia Tech Report proporcionan datos relevantes sobre el ecosistema fintech en Medellín.

Publicaciones Académicas: Artículos y estudios previos que abordan las necesidades y desafíos en gestión humana en startups fintech, así como las mejores prácticas en consultoría

Informes de asociaciones gremiales: Organizaciones como Colombia Fintech publican estudios y reportes que analizan el crecimiento y los desafíos del sector fintech en el país.

Informes de organizaciones internacionales: Publicaciones como los informes de Endeavor o Startup Genome que analizan ecosistemas emprendedores en Latinoamérica.

### **2.2.6 Instrumento de Recolección**

El cuestionario ha sido diseñado cuidadosamente para evaluar la aceptación de los servicios de consultoría en gestión humana y las prioridades específicas de las startups en este ámbito, con el objetivo de comprender sus necesidades y expectativas en profundidad.

Este instrumento incluye preguntas cerradas y escalas tipo Likert, las cuales permiten capturar de manera estructurada las percepciones, niveles de satisfacción y preferencias de los participantes, asegurando la obtención de datos consistentes y relevantes para el análisis.

La distribución del cuestionario se llevará a cabo de forma digital, aprovechando herramientas tecnológicas que garantizan un acceso ágil para los encuestados, eficiencia en la recolección de datos y una integración óptima con sistemas de análisis cuantitativo.

El formato completo del cuestionario está disponible para consulta en el Anexo 1 de este documento, facilitando una visión detallada del instrumento empleado en esta investigación.

### 2.2.7 Análisis e interpretación de los resultados

La encuesta fue diseñada con el propósito de recopilar información clave sobre la percepción y aceptación de los servicios de consultoría, así como de identificar las prioridades específicas de las startups en este ámbito. El estudio se llevó a cabo durante los meses de septiembre y octubre, empleando un enfoque mixto que combinó la distribución digital y física.

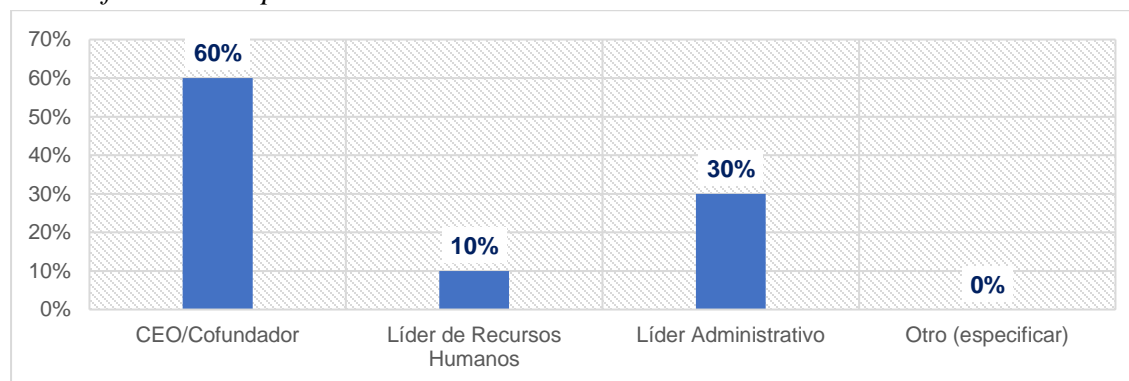
Este método permitió alcanzar una amplia participación, garantizando la representatividad de los diferentes perfiles empresariales. A continuación, se presentan los principales hallazgos del estudio, incluyendo un análisis detallado y un resumen de los aspectos más relevantes.

#### 1) ¿Cuál es su rol dentro de la compañía?

- CEO/Cofundador
- Líder de Recursos Humanos
- Líder Administrativo
- Otro (especificar)

#### Figura 8.

*Perfil de los respondientes*



Fuente: Elaboración propia.

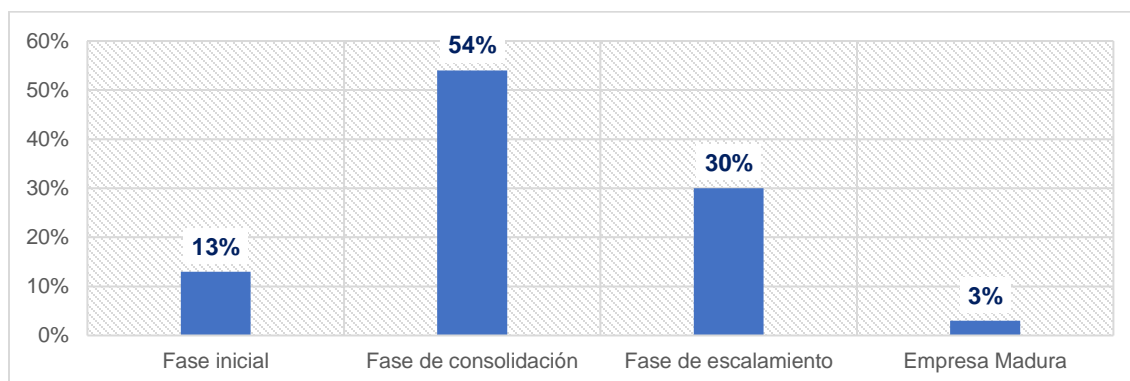
Los encuestados que ocupan el rol de CEO o cofundador (60%), reflejando su enfoque estratégico. Los líderes administrativos representan un 30% y los líderes de recursos humanos constituyen solo un 10%, lo que evidencia la escasez de personal especializado en talento.

## 2) ¿En qué fase de crecimiento se encuentra su empresa?

- Fase inicial (primeras ventas y validación del modelo de negocio)
- Fase de consolidación (crecimiento acelerado y fortalecimiento operativo)
- Fase de escalamiento (expansión a nuevos mercados y diversificación)
- Empresa consolidada (modelo de negocio estable y operaciones maduras)

### Figura 9.

#### *Fase de desarrollo*



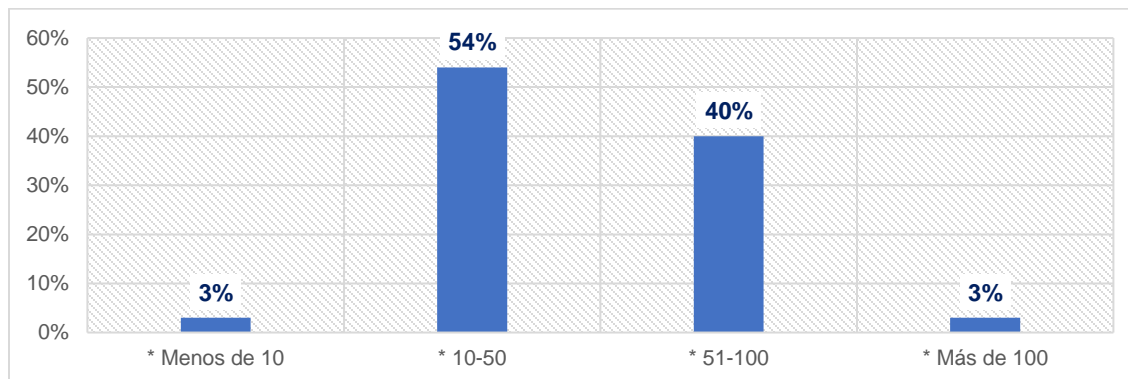
Fuente: Elaboración propia.

El análisis muestra que el 54% de las startups están en crecimiento acelerado y fortalecimiento operativo, mientras que el 30% se centra en la expansión hacia nuevos mercados. Solo el 10% permanece en la fase inicial.

Este panorama evidencia la necesidad de soluciones específicas en gestión humana que impulsen la madurez organizacional, enfocándose en consolidar estructuras, atraer talento clave y fortalecer la cultura empresarial.

## 3) ¿Cuántos empleados tiene actualmente la empresa?

- Menos de 10
- 10-50
- 51-100
- Más de 100

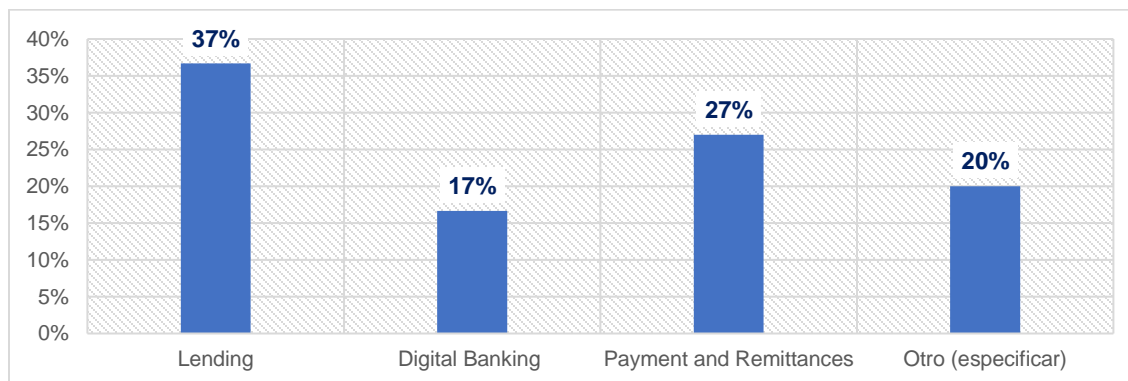
**Figura 10.***Tamaño de la Plantilla*

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de las empresas (54%) cuentan con entre 10 y 50 empleados, reflejando un tamaño organizacional típico de startups en fases de consolidación y expansión. Por otro lado, un 33% alcanza entre 51 y 100 empleados. Estos resultados evidencian la diversidad en las etapas de desarrollo, destacando la necesidad de servicios de adaptado.

#### 4) ¿En qué áreas de tecnología se enfoca su empresa?

- Lending
- Digital Banking
- Payment and Remittances
- Otro (especificar)

**Figura 11.***Fase de desarrollo*

Fuente: Elaboración propia

Los sectores clave del ecosistema fintech son Lending (37%), Payments and Remittances (27%) y Digital Banking (17%). Lending abarca plataformas digitales de préstamos, con alta demanda de expertos en riesgos y algoritmos de crédito.

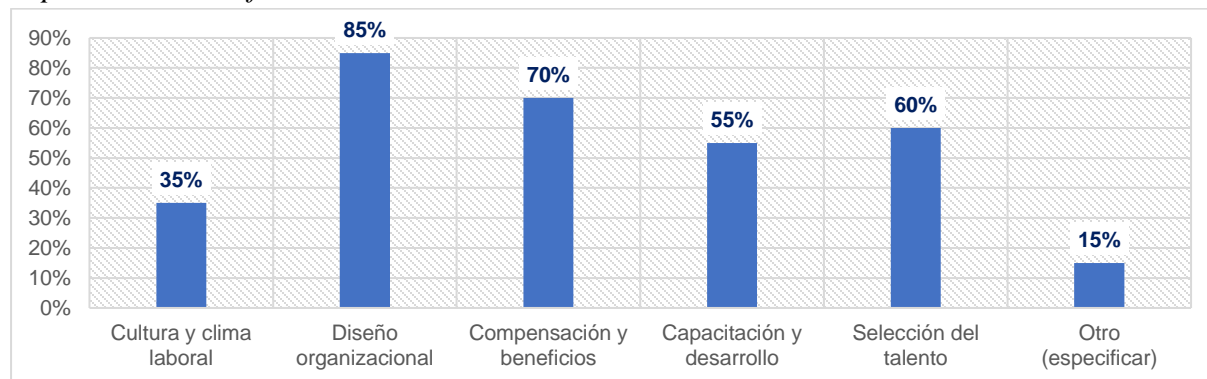
Payments and Remittances incluye soluciones para transferencias rápidas y seguras, requiriendo especialistas en seguridad de pagos y regulación financiera. Digital Banking, por su parte, representa bancos digitales enfocados en tecnología y experiencia de usuario.

### 5) ¿Qué tan desafiante es cada uno de los aspectos? 1 -nada desafiante al 5 -muy desafiante

- Diseño y eficiencia organizacional
- Compensación y beneficios
- Capacitación y desarrollo
- Selección del talento
- Otro (especificar)

#### Figura 12.

##### Aspectos más desafiantes



Fuente: Elaboración propia

El diseño organizacional (85%) es la prioridad principal, reflejo de la necesidad de estructuras escalables, modelos de gobierno y operaciones ágiles que soporten el crecimiento.

La compensación y beneficios (70%) destaca por su enfoque en esquemas retributivos competitivos y que realmente apalanquen los objetivos de negocio.

La adquisición de talento (60%) subraya la importancia de procesos efectivos de reclutamiento, identificación de habilidades críticas y evaluación de talento clave.

El desarrollo organizacional (55%) enfatiza la formación y liderazgo a través de diagnósticos culturales, rutas de desarrollo y coaching para líderes.

Por último, aunque la cultura y clima laboral es menos prioritaria (35%), sigue siendo relevante para garantizar una base sólida de compromiso y colaboración dentro de las startups.

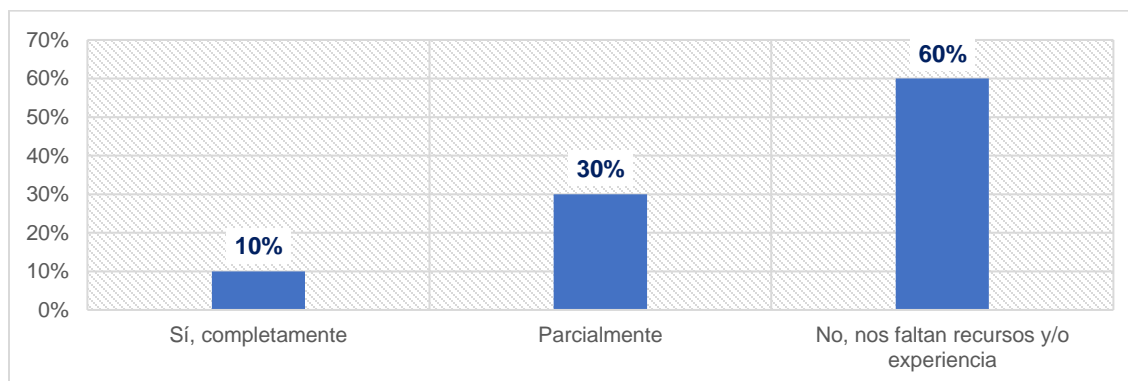
Los resultados reflejan que las startups fintech en Medellín tienen orientación hacia la estructuración estratégica y el desarrollo de talento como pilares para su expansión.

#### 6) ¿Considera que cuenta con los recursos internos para enfrentar los desafíos anteriores?

- Sí, completamente
- Parcialmente
- No, nos faltan recursos y/o experiencia

#### Figura 13.

##### Recursos internos



Fuente: Elaboración propia

Los resultados reflejan que un 10% de las startups considera que cuenta completamente con los recursos internos necesarios para enfrentar los retos de recursos humanos.

Un 30% señala disponer de recursos parciales, lo que sugiere que tienen ciertas capacidades, pero requieren apoyo especializado para complementarlas.

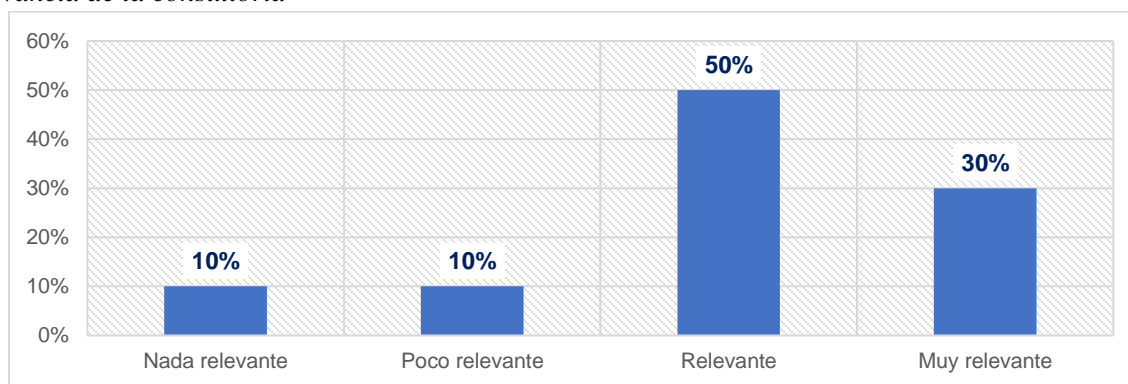
Finalmente, un 60% admite carecer de recursos y/o experiencia suficiente en esta área. Este panorama evidencia una clara oportunidad para complementar las capacidades internas de las startups para afrontar desafíos clave en la gestión de talento.

### 8) ¿Qué tan relevante es para su negocio contar con consultoría en recursos humanos?

- Sin interés.
- Poco interés.
- Mucho interés
- Totalmente dispuesto(a) a contratar

**Figura 14.**

*Relevancia de la consultoría*



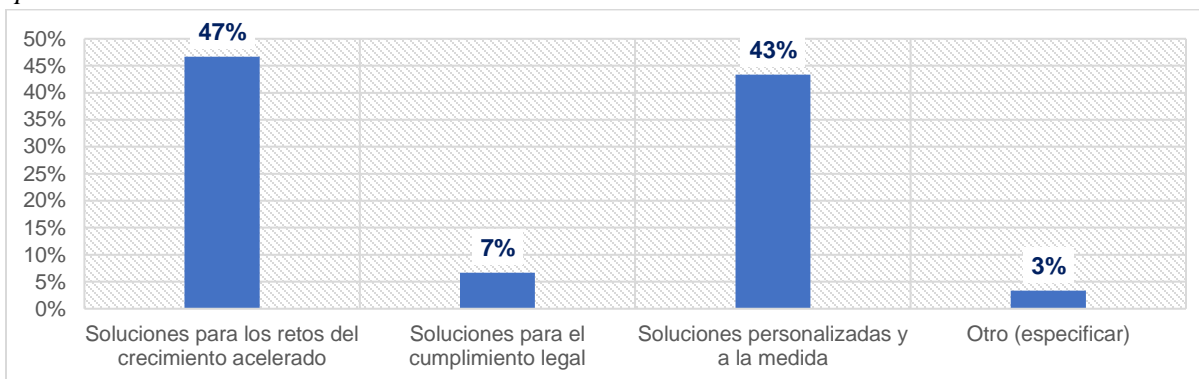
Fuente: Elaboración propia

Los resultados indican que un 80% de las startups perciben como relevante o muy relevante contar con consultoría especializada en recursos humanos. Este hallazgo evidencia una oportunidad significativa para posicionar una consultora que se enfoque en este sector, ofreciendo soluciones personalizadas que permitan a las startups fortalecer su capacidad interna, optimizar sus procesos y alcanzar sus objetivos de expansión. Las consultoras especializadas pueden convertirse en socios estratégicos clave para estas empresas.

### 9) ¿Cuáles serían sus principales expectativas de una consultoría en recursos humanos?

- Soluciones para los retos del crecimiento acelerado

- Soluciones para el cumplimiento legal y normativo
- Soluciones personalizadas y a la medida
- Otro (especificar)

**Figura 15.***Expectativas de la consultoría*

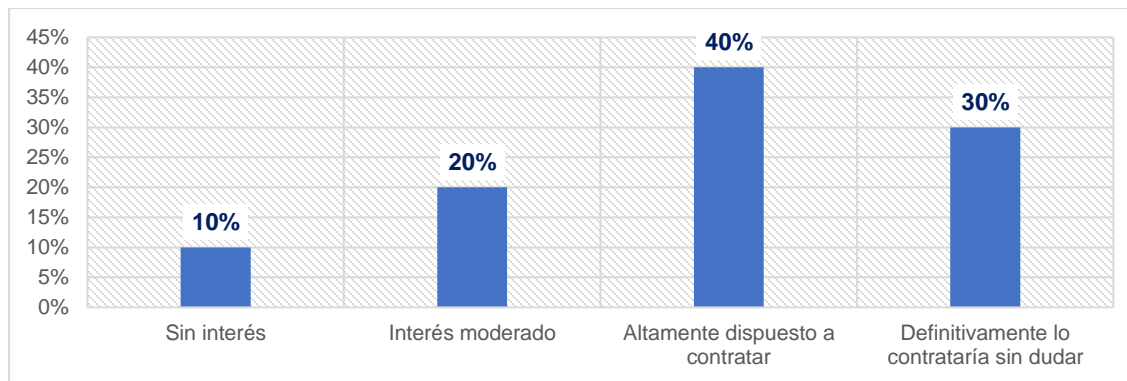
Fuente: Elaboración propia

Los resultados destacan que las startups priorizan soluciones para retos del crecimiento acelerado (47%) y servicios personalizados (43%), evidenciando la importancia de consultorías que ofrezcan estrategias adaptadas a sus necesidades y apoyo para escalar de manera sostenible. Aunque con menor interés, también se señala el cumplimiento legal (7%) y otras expectativas específicas (3%). Estas prioridades reflejan una clara oportunidad para que las consultoras especializadas diseñen servicios flexibles y alineados con el entorno dinámico de las startups.

#### 10) ¿Qué tan dispuesto estaría en contratar servicios de consultoría de recursos humanos?

- Sin interés
- Interés moderado
- Altamente dispuesto a contratar
- Definitivamente lo contrataría sin dudar

**Figura 16.***Disposición para contratar servicios*



Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la encuesta evidencian que un 70% de las startups presenta una alta disposición para contratar servicios de consultoría en recursos humanos, con un 40% altamente dispuesto a contratar y un 30% que lo haría sin dudar. Un 20% manifiesta un interés moderado, mientras que solo un 10% indica desinterés en este tipo de servicios.

Este 70% de alta disposición constituye un indicador clave que puede ser considerado como la tasa de conversión proyectada en análisis financieros. Este dato permite estimar con mayor precisión el alcance potencial del negocio y su capacidad para captar clientes.

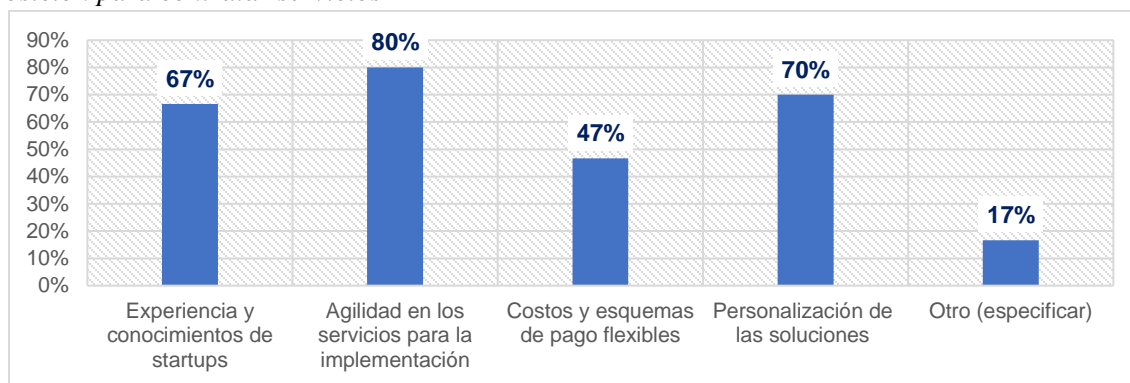
El alto nivel de interés observado subraya una oportunidad estratégica para posicionar la consultora como un socio clave para las startups.

### 11) ¿Cuáles son los principales factores que influirían en su decisión de contratar servicios de consultoría de recursos humanos? (Seleccione todas las que apliquen)

- Experiencia y conocimientos del consultor en el startups
- Agilidad en los servicios y tiempos de implementación
- Costos y esquemas de pago flexibles
- Personalización de las soluciones
- Otro (especificar)

**Figura 17.**

### Disposición para contratar servicios



Fuente: Elaboración propia

Las startups otorgan gran importancia a la agilidad y tiempo de los servicios (80%), ya que sus dinámicas intensas exigen consultores flexibles, capaces de adaptarse a horarios poco convencionales y trabajar bajo metodologías ágiles.

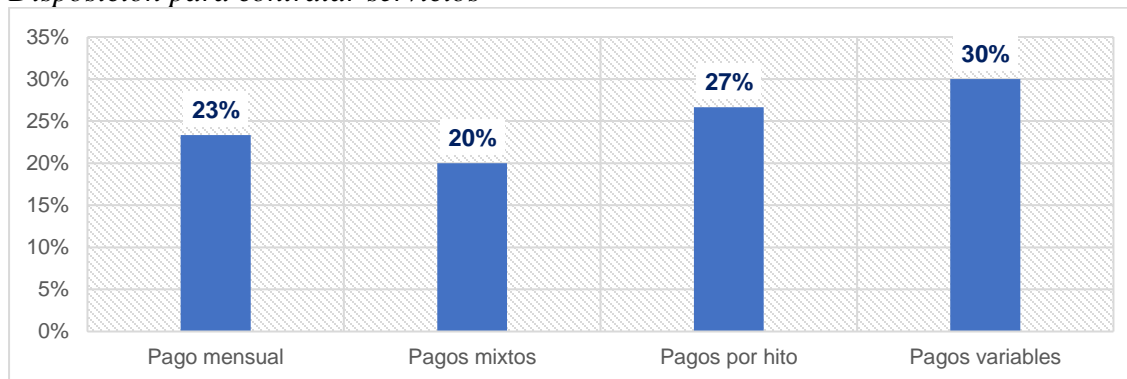
Asimismo, valoran la personalización de las soluciones (70%), reconociendo que cada negocio tiene un nivel de madurez único.

La experiencia del consultor en el ecosistema startup (67%) también resulta fundamental, ya que genera confianza en las soluciones sugeridas.

Aunque los costos y esquemas de pago flexibles (45%) son relevantes, suelen ser secundarios debido al modelo de financiamiento de las startups. Por último, en la categoría de otros, la reputación y las recomendaciones son atributos valorados para la decisión de contratación.

### 12) ¿Cuál de las siguientes opciones de estructura de pago le resultaría más atractiva para contratar servicios de consultoría de recursos humanos? (Seleccione todas las que apliquen)

- Pago mensual basado en un acuerdo de pagos previamente establecido.
- Pagos mixtos: una parte fija y un porcentaje en acciones o equity de la empresa.
- Pagos por hitos: 40% al inicio, 30% durante avances y 30% al cierre del proyecto.
- Pagos variables: 70% fijos y 30% variables vinculados a los resultados alcanzados.

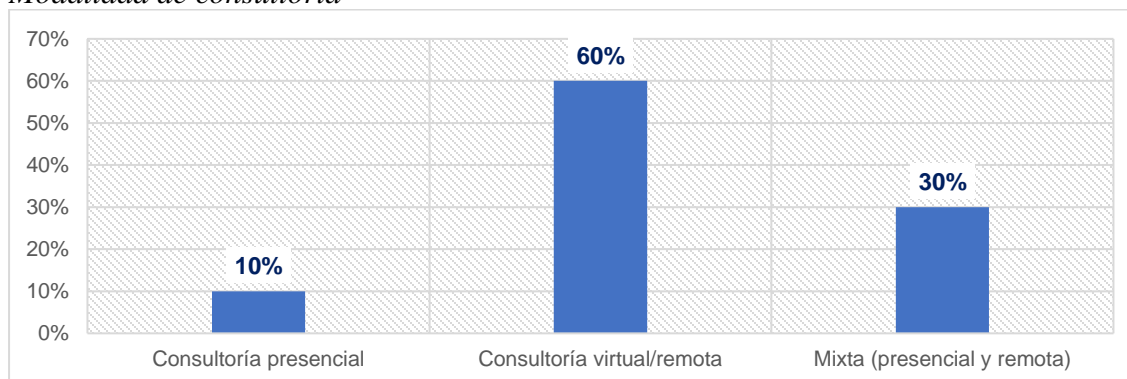
**Figura 18.***Disposición para contratar servicios*

Fuente: Elaboración propia

La opción más relevante es pago con componente variables (30%), seguida de pagos por hitos (27%). El pago fijo mensual (23%) y los pagos mixtos (20%) tienen menor preferencia, aunque aún son relevantes para startups que buscan previsibilidad o consideran equity como una opción. Estos datos reflejan que ofrecer diferentes modelos de pago es un atributo necesario como parte de la propuesta de valor de la firma de consultoría.

### 13) ¿Qué modalidad de consultoría prefiere para su empresa?

- Consultoría presencial
- Consultoría virtual/remota
- Mixta (presencial y remota)

**Figura 19***Modalidad de consultoría*

Fuente: Elaboración propia

La preferencia por la consultoría virtual/remota (60%) refleja la naturaleza tecnológica de las startups, que operan mayoritariamente en entornos digitales.

La modalidad mixta (30%) también es relevante, mostrando que algunas startups valoran la combinación de cercanía personal y eficiencia remota.

Estos resultados indican la importancia de priorizar servicios virtuales y mixtos, alineados con las preferencias y la infraestructura tecnológica de las startups.

#### **14) ¿Hay algún otro aspecto relacionado con la consultoría en recursos humanos que considere importante mencionar?**

Entre los aspectos destacados, los encuestados señalaron la demanda de soluciones personalizadas alineadas con las etapas de desarrollo de cada empresa y el apoyo en transformación cultural y liderazgo, especialmente en startups que enfrentan un crecimiento acelerado.

Otros comentarios subrayaron la importancia de acciones para fortalecer la marca empleadora, posicionando a las startups como empleadores atractivos, y la gestión efectiva del cambio organizacional para garantizar una transición ordenada en etapas críticas de escalamiento.

### **2.3 Conclusiones de la investigación de mercados**

Las startups fintech en Medellín enfrentan desafíos críticos en la gestión del talento, identificando como prioridades fundamentales el diseño de modelos operativos escalables, esquemas de compensación que impulsen el crecimiento, estrategias de adquisición de talento para conformar equipos de alto rendimiento y el desarrollo de líderes y talento clave.

El diseño organizacional, con un 85% de relevancia, se consolida como la principal necesidad, destacando la urgencia de estructuras escalables, modelos de gobernanza sólidos y operaciones ágiles que permitan un crecimiento sostenido.

En segundo lugar, la compensación y beneficios, con un 70%, subraya la importancia de esquemas retributivos competitivos que no solo atraigan y retengan talento, sino que también alineen incentivos variables con los objetivos estratégicos del negocio.

La adquisición de talento, con un 60%, resalta la necesidad de procesos eficientes para identificar habilidades críticas, reclutar perfiles clave y evaluar su potencial en el crecimiento dentro de la startups para la generación de valor en el largo plazo.

Por último, el desarrollo organizacional, con un 55%, enfatiza la formación del liderazgo mediante diagnósticos culturales, rutas de desarrollo personalizadas y programas de coaching específicos para los líderes. El 80% de las startups fintech considera esencial contar con servicios de consultoría especializada, reconociendo su importancia como un apoyo estratégico en la gestión de talento y el fortalecimiento organizacional.

Entre los atributos más valorados en los consultores destacan, 80% la agilidad, que les permite adaptarse rápidamente a las dinámicas cambiantes de las startups; 70% de soluciones personalizadas, diseñadas a medida de sus necesidades específicas; y 67% el conocimiento profundo del ecosistema startup que genera confianza sobre las estrategias implementadas.

El interés por invertir en servicios de consultoría es del 80% que prefieren esquemas de pago basados en resultados, 30% como componentes variables y 27% pagos por hitos; por otra parte, el 60% admite no contar con los recursos ni la experiencia para abordar internamente estos desafíos, reforzando la necesidad de servicios que complementen sus capacidades

Este análisis de mercado revela un entorno altamente favorable para la creación de una consultora especializada en recursos humanos para startups fintech en Medellín. La combinación de desafíos críticos, prioridades claras y una disposición significativa a invertir en soluciones estratégicas confirma un escenario ideal para desarrollar una propuesta de valor que no solo atienda sus necesidades específicas, sino que también aporte una ventaja competitiva.

### 3. ANÁLISIS DE INTELIGENCIA COMPETITIVA

#### 3.1 Análisis Externo

El análisis externo se centra en identificar las oportunidades y amenazas que afectan el ecosistema de startups fintech en Colombia.

##### 3.1.1. Entorno Económico

En el contexto global, Colombia ocupa la posición 40 de 100 países en el índice global de innovación, destacándose como un referente en innovación abierta, una estrategia colaborativa clave para el crecimiento empresarial (Startup Genome, 2023).

Este desempeño resalta la fortaleza del ecosistema de emprendimiento que ha demostrado ser uno de los más exitosos de la región para atraer inversión; entre 2021 y 2023, las alianzas entre startups y corporaciones movilizaron 59 millones de dólares, un aumento significativo frente a los 11,8 millones registrados en 2021. (100 Open Startups , 2023)

A nivel nacional, el Banco Mundial proyecta una expansión económica del 1,5 % para Colombia en 2024, con expectativas de reducción en la inflación y las tasas de interés. En el ámbito regional, se espera que la economía de Antioquia crezca un 2 % en 2024, impulsada por la resiliencia empresarial y el aumento en inversiones. (Camara de Comercio de Medellín, 2024).

En este contexto, Medellín se destaca como un referente del emprendimiento, su ecosistema emprendedor, uno de los más sólidos de la región, está respaldado por prestigiosas universidades, aceleradoras de clase mundial, centros de innovación de vanguardia y un apoyo decidido de las entidades gubernamentales para impulsar su crecimiento. (Ruta N, 2023).

La ciudad ha trazado una hoja de ruta ambiciosa, centrada en la ciencia, la tecnología y la innovación. Además, cuenta con el respaldo de más de 28 aliados estratégicos, que ofrecen acompañamiento integral a startups en todas sus etapas de desarrollo. (Serna, 2023)

### **3.1.2. Entorno Político**

En la última década, Colombia ha experimentado una notable evolución en su entorno político y legal, lo cual ha beneficiado significativamente al ecosistema de startups. Según el informe Colombia Tech Report 2023, el país alberga 1,720 startups registradas, lo que representa un crecimiento del 30% respecto al año anterior. (Colombia Tech Report, 2023).

Las políticas gubernamentales han sido fundamentales para este crecimiento. El gobierno colombiano ha implementado estrategias orientadas a fomentar el emprendimiento. Programas como Startup Friendly, liderado por la ANDI y la Cámara de emprendimiento y aceleración, facilitan la interacción entre startups y compañías del sector privado. (ANDI, 2024).

El marco regulatorio del sector fintech, liderado por iniciativas como el sandbox regulatorio de la Superintendencia Financiera, promueve la innovación al permitir a las empresas probar modelos de negocio en un entorno controlado. Estas regulaciones progresivas han incentivado la inclusión financiera y la adopción de nuevas tecnologías (Superintendencia Financiera de Colombia, 2024)

Para garantizar un desarrollo sostenido, es fundamental mantener el enfoque en mejorar el entorno regulatorio para la creación de empresas y el apoyo a las startups. Con un compromiso constante hacia la optimización de políticas y la promoción de la innovación, el panorama político de Colombia resulta prometedor para el crecimiento de estas empresas emergentes.

### **3.1.3 Entorno Sociocultural**

La aceptación cultural de las fintech ha sido un pilar fundamental para su rápida expansión en Colombia. En Medellín, la colaboración entre el gobierno y el sector privado ha creado un ecosistema vibrante y en constante crecimiento. Políticas públicas e iniciativas estratégicas han impulsado la innovación y brindado apoyo a los emprendedores, estableciendo una base sólida para

el desarrollo de startups (García, 2024) Las fintech están transformando el panorama financiero al superar barreras tradicionales y modernizar los servicios bancarios. Este avance no solo permite que más personas accedan al sistema financiero de manera formal, sino que también democratiza el acceso a servicios, promoviendo la inclusión financiera y la adopción de tecnologías (García, 2024). Medellín destaca por su población joven que constituye un motor clave para la innovación.

Según datos recientes, el 60% de los habitantes de la ciudad tiene entre 15 y 40 años, un segmento ideal para fomentar la creación de startups y el desarrollo de tecnologías emergentes. Además, Medellín es una de las ciudades más urbanizadas de Colombia, con un 80% de su población residiendo en zonas urbanas (Antioquia Como Vamos Lab, 2024).

La ciudad también se beneficia de instituciones de educación superior reconocidas a nivel nacional e internacional, estas instituciones forman talento humano competitivo en áreas clave como tecnología, innovación y emprendimiento (Ruta N, 2023). En conjunto, el entorno sociocultural de Medellín combina juventud, educación, innovación y una comunidad dinámica, consolidándose como una plataforma ideal para el desarrollo de startups en América Latina.

#### **3.1.4. Entorno Tecnológico**

La disponibilidad de soluciones tecnológicas innovadoras ha facilitado el crecimiento de las fintechs, brindando oportunidades para las startups que buscan aprovechar las innovaciones.

Las Fintech en Colombia ponen el foco tecnológico en la seguridad e interoperabilidad transaccional, la data alternativa y una mejor eficiencia operativa.

En el ámbito de las fintechs, el avance tecnológico continúa siendo notable. Según la encuesta de Finnovista Fintech Radar Colombia, el uso de Open Finance y APIs ha liderado el sector, con una tasa de adopción que ha aumentado al 67.7% este año, en comparación con el 60.9% del año anterior (FINNOVISTA FINTECH, 2023)

Entre las tecnologías emergentes, la Inteligencia Artificial y el Machine Learning experimento un crecimiento del 11.1%, mientras que los métodos de seguridad biométricos y las billeteras móviles aumentaron la adopción un 9% y un 6.3. Este avance responde a la necesidad de desarrollar nuevos productos financieros capaces de evaluar riesgos, mejorar la seguridad y facilitar transacciones rápidas y eficientes (FINNOVISTA FINTECH, 2023)

El entorno tecnológico en Medellín ha experimentado un desarrollo significativo en los últimos años, consolidándose como un referente de innovación en América Latina. Este progreso ha sido posible gracias a la combinación de inversión estratégica, infraestructura moderna y un enfoque decidido en la transformación digital. (Ruta N, 2023)

El entorno tecnológico de Medellín no solo respalda el crecimiento de startups y empresas innovadoras, sino que también posiciona a la ciudad como un hub tecnológico clave en América Latina. Su infraestructura, talento y enfoque en la transformación digital la convierten en un ecosistema propicio para la creación y escalamiento de negocios tecnológicos disruptivos.

### **3.1.5 Conclusión del análisis externo**

El análisis externo destaca un ecosistema favorable para las startups fintech en Colombia, especialmente en Medellín, gracias a un entorno económico, político, sociocultural y tecnológico prometedor. El crecimiento económico proyectado, las políticas gubernamentales progresivas y un marco regulatorio crean un terreno propicio para una compañía de consultoría especializada.

A esto se suma una población joven y talentosa, junto con instituciones educativas de primer nivel, que consolidan un ecosistema de emprendimiento y alianzas estratégicas para el desarrollo de startups. Para garantizar un crecimiento sostenible, es crucial optimizar políticas públicas, fortalecer la infraestructura tecnológica y promover una cultura emprendedora sólida.

## **3.2 Análisis competitivo 5 fuerzas de Porter**

Aplicaremos el análisis de las cinco fuerzas de Porter para evaluar la competitividad y la viabilidad del mercado de consultoría especializada en recursos humanos para startups fintech.

A continuación, se presentan los aspectos más relevantes de este análisis.

### **3.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

La amenaza de nuevos entrantes en el mercado de consultoría especializada para startups fintech es BAJA debido a barreras significativas:

Barreras de entrada significativas: La necesidad de especialización en el ecosistema fintech y la capacidad de personalizar soluciones específicas para startups en diferentes etapas son barreras importantes que limitan el ingreso de competidores.

Desventajas de las consultoras tradicionales: Aunque las consultoras tradicionales tienen experiencia técnica, su falta de flexibilidad y enfoque en startups fintech las posiciona en desventaja frente a firmas más especializadas.

Contexto de negocio especializado: Las startups operan en un entorno dinámico y de rápido cambio, lo que requiere conocimiento técnico, sensibilidad hacia las necesidades del sector y soluciones innovadoras que no son fáciles de ofrecer sin una curva de aprendizaje.

### **3.2.2. Rivalidad entre competidores existentes**

Con base en el análisis, la rivalidad en el mercado puede considerarse BAJA debido a los siguientes factores frente a la competencia directa del modelo de negocio propuesto:

Pocos competidores especializados: Según la Cámara de Comercio de Medellín, hay menos de cuatro consultoras enfocadas en startups, y ninguna está especializada en recursos humanos.

Esto indica un entorno competitivo con poca competencia directa para el sector Fintech.

Segmento emergente: El mercado de startups fintech en Medellín está en una etapa inicial, lo que reduce la cantidad de actores relevantes y genera más espacio para nuevas empresas que logren diferenciarse y atender este mercado en desarrollo, pero con alto potencial.

Foco en la especialización: Al no haber competidores que ofrezcan un enfoque específico en recursos humanos para startups del sector fintech, la rivalidad es limitada. Sin embargo, será importante monitorear cómo esta situación podría cambiar a medida que el mercado madure.

### **3.2.2. Poder de negociación de los clientes**

El poder de negociación de los clientes es BAJA, por las siguientes razones:

Escasez de opciones adecuadas: Aunque las startups tienen recursos financieros y acceso a consultoras, las opciones disponibles no están completamente alineadas con sus necesidades específicas. Esto limita sus alternativas reales, reduciendo su capacidad de negociación.

Especialización limitada: La falta de consultoras que entiendan las dinámicas y requerimientos de las startups emergentes inclina el balance hacia las firmas especializadas; esto le otorga más poder a las consultoras especializadas que logren general valor diferencial.

El poder de negociación de los clientes sería bajo, ya que la oferta actual no satisface del todo sus necesidades, y las firmas especializadas tienen la ventaja de ser percibidas como mejor solución. Sin embargo, si la oferta especializada crece, este poder cambiaría con el tiempo.

### **3.2.3. Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores es ALTO, y los siguientes factores lo confirman: Escasez de talento especializado: Según la Red Nacional de Consultoría Colombia solo el 20% de los consultores en el país tienen experiencia directa con startups y una proporción aún menor posee conocimientos específicos en el sector fintech en Medellín (FINNOVISTA FINTECH, 2023).

Dependencia tecnológica: Las startups fintech dependen de tecnologías específicas y, en muchos casos, propietarias. Esto otorga a los proveedores tecnológicos una posición dominante, permitiéndoles establecer términos y precios que las empresas deben aceptar, limitando así la capacidad de negociación ya que la tecnología es un factor clave en el sector.

Impacto en costos y diferenciación: La escasez de talento y la dependencia tecnológica no solo aumentan los costos operativos, también restringen las opciones para ofrecer servicios diferenciados, fortaleciendo aún más la influencia de los proveedores en el mercado de startups fintech en la ciudad de Medellín para apalancar el desarrollo del sector.

Las startups fintech y las consultoras especializadas enfrentan pocas alternativas viables, lo que reduce su capacidad para negociar o presionar por mejores términos. Para mitigar este desafío, es esencial diversificar las fuentes de talento calificado y establecer relaciones con proveedores clave, asegurando así una mayor competitividad y confianza del mercado.

#### **3.2.4. Amenaza de productos y servicios sustitutos**

La amenaza de servicios sustitutos se considera BAJA debido a los siguientes factores: Las plataformas de autoayuda y los cursos en línea tienden a ofrecer soluciones estandarizadas, que no abordan los desafíos específicos de las startups fintech. Esto limita su capacidad para sustituir los servicios personalizados que ofrecen las consultoras especializadas.

Las consultoras personalizadas ofrecen estrategias adaptadas y soluciones diseñadas para las necesidades particulares de cada cliente, algo que los servicios sustitutos no pueden replicar; este nivel de especialización agrega un valor significativo que difícilmente puede ser igualado.

Las startups fintech operan en un entorno dinámico y complejo que requiere conocimiento profundo, flexibilidad y soluciones a medida. Los sustitutos no tienen la capacidad de ofrecer este nivel de respuesta. Por otra parte, las alternativas carecen de la personalización necesaria.

Si bien los cursos en línea o las plataformas de autoayuda pueden ser útiles en etapas tempranas, no representan una solución viable para startups en pleno crecimiento o con necesidades complejas, por lo que no amenazan significativamente las consultoras especializadas.

La amenaza de productos y servicios sustitutos es baja porque las alternativas no satisfacen las necesidades específicas y personalizadas que requieren las startups fintech, permitiendo a las consultoras especializadas mantener una ventaja competitiva significativa.

### **3.2.6 Conclusión de las fuerzas de Porter**

El análisis de las cinco fuerzas de Porter confirma la viabilidad del mercado de consultoría especializada en recursos humanos para startups fintech en Medellín. Las barreras de entrada son altas debido a la necesidad de especialización y personalización. Asimismo, la presencia de pocos competidores directos reduce la rivalidad y crea oportunidades para nuevas consultoras.

La limitada oferta de soluciones adecuadas otorga una ventaja competitiva a las consultoras especializadas que ofrecen servicios personalizados. Sin embargo, la escasez de talento especializado y la dependencia tecnológica fortalecen el poder de los proveedores, representando un desafío que requiere atención estratégica.

La amenaza de productos sustitutos es baja, ya que las soluciones genéricas no satisfacen las necesidades específicas y dinámicas de las startups fintech. Este entorno competitivo favorece la entrada de una consultora especializada, gracias al bajo nivel de competencia directa, la escasa amenaza de sustitutos y el limitado poder de negociación de los clientes. Este análisis refuerza el potencial del modelo de negocio propuesto como un referente en este mercado emergente.

## **4. PROPUESTA DE LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO**

### **4.1 Misión**

Proveer consultoría especializada en recursos humanos para startups fintech en Medellín, diseñando soluciones personalizadas y escalables que permitan a estas empresas superar los retos del crecimiento acelerado, impulsando un desarrollo rentable y sostenible.

### **4.2 Visión**

Ser el socio estratégico de referencia para startups fintech en Medellín, reconocido por nuestra capacidad para transformar el talento humano en el motor principal de un crecimiento rentable y sostenible, fortaleciendo el ecosistema emprendedor de la región de Antioquia.

### **4.3 Valores**

- **Innovación:** diseñamos y adaptamos soluciones personalizadas que responden a las necesidades específicas de nuestros clientes, impulsando su crecimiento y éxito.
- **Agilidad:** nos adaptamos rápidamente a las necesidades cambiantes de las startups, garantizando que nuestras soluciones sean efectivas en un entorno dinámico.
- **Compromiso:** nos dedicamos a apoyar a nuestros clientes en los retos de su crecimiento acelerado, estableciendo relaciones de confianza y acompañamiento constante.
- **Colaboración:** fomentamos un trabajo conjunto con nuestros clientes para co-crear soluciones efectivas que potencien su éxito y fortalezcan el ecosistema emprendedor.

### **4.4 Análisis DOFA**

A continuación, se presentan las principales conclusiones del análisis DOFA para la consultoría especializada en recursos humanos para startups fintech en Medellín

#### **4.5.1. Debilidades**

Dependencia inicial: Riesgo derivado de depender de un número reducido de clientes en las etapas iniciales del negocio.

Preparación operativa: Necesidad de estructurar procesos, herramientas y metodologías antes de una operación a plena capacidad.

Reconocimiento limitado: Desafío de posicionar la marca en un mercado competitivo y atraer clientes en las fases iniciales.

#### **4.5.2. Oportunidades**

Adaptación a necesidades específicas: Posibilidad de personalizar servicios para startups en diferentes etapas de crecimiento.

Demanda creciente: Incremento en la necesidad de servicios especializados en recursos humanos, especialmente en sectores dinámicos como fintech.

Expansión del sector: Crecimiento sostenido de las fintech en Medellín y aceleración del desarrollo de startups ya existentes.

#### **4.5.3. Fortalezas**

Conocimiento especializado: Profunda experiencia en gestión de recursos humanos para startups, adaptada a las dinámicas del ecosistema emprendedor.

Enfoque en fintech: Especialización en un sector de alto crecimiento y relevancia, lo que fortalece la propuesta de valor.

Alianzas: Capacidad para establecer relaciones estratégicas con incubadoras y fondos de inversión, facilitando la captación de clientes y consolidando la red de contactos.

#### **4.5.4 Amenazas**

Crecimiento de la competencia: Posible aparición de nuevas consultoras dirigidas al mercado de startups o nuevas líneas de negocio de consultoras tradicionales.

Entorno cambiante: La naturaleza dinámica del sector fintech exige una capacidad de adaptación constante que requiere una actualización periódica de conocimiento técnico.

Escasez de talento: Dificultades para reclutar y retener consultores calificados en un mercado laboral competitivo y con poca disponibilidad de fuentes de talento.

#### **4.5 Objetivo estratégico**

Consolidar la consultora como líder en recursos humanos para startups fintech en Medellín, ofreciendo soluciones innovadoras, personalizadas y escalables que potencien el crecimiento rentable y sostenible de estas empresas.

Esto incluye captar y fidelizar al menos 10 clientes en el primer año de operación, fortaleciendo su capacidad para superar desafíos relacionados con la gestión del talento en un entorno dinámico y un sector en proceso de desarrollo.

El objetivo general de la estrategia de negocios es posicionar a la firma de consultoría de recursos humanos como un aliado esencial en el éxito sostenible de sus clientes.

#### **4.6 Alcance de la estrategia**

La estrategia se centra en startups fintech en Medellín y Antioquia, priorizando aquellas en etapas de crecimiento con alto potencial de impacto en el ecosistema emprendedor.

Segmento de Clientes: Startups fintech con desafíos en atracción, retención de talento, estructura organizacional y cultura.

Ámbito Geográfico: Medellín como núcleo inicial, con proyección de expansión hacia otras regiones de Colombia a mediano plazo.

#### **4.7 Propuesta de valor para el cliente**

Ofrecemos una consultoría en recursos humanos diseñada para startups fintech que enfrentan los retos del crecimiento acelerado. Nuestra propuesta, basada en un modelo KIBS (Knowledge Intensive Business Services), combina especialización técnica, innovación y flexibilidad para brindar soluciones efectivas, escalables y orientadas a resultados, fortaleciendo la sostenibilidad de estas empresas.

**Acompañamiento Estratégico:** Actuamos como socios cercanos, promoviendo la co-creación y brindando apoyo constante para generar un impacto medible en la operación y el desarrollo organizacional.

**Metodologías Ágiles y Escalables:** Adaptamos nuestras soluciones a las necesidades específicas y capacidades de inversión de cada cliente, asegurando flexibilidad, rapidez y eficiencia en cada etapa de crecimiento.

**Flexibilidad Operativa:** Entendemos la dinámica intensa y no tradicional de las startups, por lo que trabajamos con horarios ajustables y enfoques ágiles que permiten actuar rápidamente, aprender de los errores y avanzar con eficacia.

**Modelos de Pago Innovadores:** Ofrecemos esquemas de compensación flexibles, que incluyen pagos basados en desempeño y opciones de participación accionaria, alineados con la dinámica financiera de las startups.

**Resultados Medibles:** Evaluamos el impacto de nuestros servicios en áreas clave como desarrollo organizacional, efectividad operativa y movilización del negocio a través del talento humano y con elementos sujetos a resultados medibles como incentivos variables.

Nuestra consultoría transforma el talento humano en un motor estratégico para el éxito sostenible, posicionándonos como aliados clave para startups fintech que buscan crecer, adaptarse y liderar en un entorno altamente competitivo.

## 5. ESTRATEGIA DE MERCADEO

A continuación, se detalla la estrategia de mercadeo diseñada para alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa, centrándose en maximizar el impacto y la efectividad en el mercado.

### 5.1. Cálculo del mercado potencial

El mercado de startups en Colombia alcanzó un total de 1,720 empresas registradas en 2023, destacándose Antioquia como una de las regiones más dinámicas, con 422 startups, de las cuales Medellín se consolida como un hub tecnológico clave en América Latina. Este ecosistema enfrenta un desafío estratégico crucial: la gestión efectiva del talento humano, un pilar fundamental para asegurar su sostenibilidad y crecimiento. Aunque esta necesidad afecta a startups de diversos sectores, la propuesta inicial de esta consultoría en recursos humanos se centrará en el sector fintech de Medellín, donde se presenta un entorno altamente prometedor.

El mercado potencial se definió al analizar startups con ingresos superiores a 500,000 USD anuales, que se encuentran en etapas de crecimiento, expansión o escalamiento, dejando fuera aquellas en fases iniciales. Según el informe Finnovista Fintech Radar Colombia 2023, Medellín cuenta con 50 startups fintech dentro de este segmento. El estudio de mercado adicional reveló que el 85% de estas empresas están dispuestas a invertir en servicios especializados de recursos humanos, lo que delimita el mercado objetivo a 42 startups. (FINNOVISTA FINTECH, 2023)

La estrategia inicial se enfoca en captar y fidelizar 10 clientes durante el primer año, lo que equivale al 20% de las startups fintech en Medellín. Este enfoque busca validar la propuesta de valor, optimizar la capacidad operativa y construir una reputación sólida basada en resultados tangibles y alianzas estratégicas. Además, se pretende establecer relaciones duraderas que posicionen a la consultora como un socio confiable en el ecosistema fintech, mientras se afina y consolida su propuesta de valor.

Si bien el punto de partida es el sector fintech en Medellín, el modelo de negocio tiene alto potencial de expansión hacia otras startups fintech en Colombia, así como a sectores tecnológicos emergentes y regiones adicionales. Esta escalabilidad posicionará a la consultora como un actor estratégico clave en el ecosistema emprendedor colombiano, consolidando su rol como aliado en el desarrollo de talento humano para startups en etapas críticas de crecimiento.

## **5.2 Objetivo de mercadeo**

### **5.2.1 Objetivo General:**

Captar y fidelizar al menos 10 clientes del universo identificado en el primer año de operación, logrando una participación de mercado inicial del 20%

### **5.2.2. Objetivos Específicos:**

**Construcción de Marca:** Desarrollar una identidad de marca sólida que comunique los valores de la consultora y resalte su especialización en startups y recursos humanos.

**Posicionamiento:** Consolidar la consultora como un referente en recursos humanos para startups fintech en Medellín, destacándose por su enfoque personalizado y metodologías ágiles.

**Generación de Demanda:** Implementar campañas de marketing digital enfocadas en CEOs y cofundadores para maximizar el alcance y la atracción de los servicios.

**Educación:** Implementar programas dirigidos a startups para destacar la importancia de la gestión del talento humano, reforzando la percepción de la consultora como un aliado experto.

**Alianzas Estratégicas:** Participar en eventos clave del ecosistema y establecer alianzas con incubadoras y aceleradoras para fortalecer la visibilidad y el posicionamiento en el sector.

**Retención:** Garantizar la fidelización de los clientes mediante una experiencia sobresaliente, asegurando la renovación del 80% de los contratos al finalizar el primer año.

### **5.3 Productos y servicios**

Los servicios se diseñan e implementan de manera personalizada y escalable, adaptándose al nivel de desarrollo de cada startup y sus objetivos de negocio

#### **5.3.1. Diseño y eficiencia organizacional**

El diseño organizacional es esencial para que las startups alcancen sus objetivos en un entorno dinámico y competitivo. Una estructura bien diseñada no solo enfrenta los desafíos actuales, sino que también facilita la escalabilidad y la adaptación al crecimiento acelerado.

Nuestros servicios están orientados a resolver los desafíos relacionados con la definición de modelos de trabajo y la mejora de la efectividad operativa, ofreciendo soluciones como:

1. Modelos de Gobierno: Diseñamos estructuras de gobierno efectivas que definen roles clave entre CEOs, fundadores, inversores y juntas directivas. Este servicio mejora la gestión operativa y acelera la toma de decisiones, fortaleciendo la capacidad estratégica.

2. Estructuras alineadas con la Estrategia: Nuestro enfoque elimina redundancias, maximiza la productividad y garantiza que la estructura de la organización sea ágil y escalables para crecer en línea con el tamaño y las necesidades del negocio.

3. Simplificación y Clarificación de Procesos: Analizamos y rediseñamos flujos y mapas de procesos para clarificar responsabilidades y mejorar la eficiencia operativa. Este enfoque fomenta la capacidad de respuesta ante cambios del mercado bajo procesos claros.

4. Balance de Cargas de Trabajo: Evaluamos y ajustamos las cargas de trabajo en cada área, asegurando una distribución equitativa que optimice la eficiencia. Revisamos procesos internos para fomentar la colaboración, reducir errores y acelerar los resultados.

5. Integración de Estructuras Organizativas: Ofrecemos soluciones integrales para startups que adquieren nuevas líneas de negocio o se fusionan con otras startups. Alineamos estructuras, procesos y modelos de gobierno, asegurando una integración fluida y sólida para el crecimiento.

### 5.3.2 Compensación total

Un programa retributivo efectivo no solo impulsa el desempeño y la motivación de los empleados, sino que también posiciona a la startup como un empleador atractivo en un mercado competitivo. Al conectar la compensación con los resultados del negocio y las necesidades del equipo, las startups pueden alinear su crecimiento con la sostenibilidad de su talento, logrando un impacto directo en sus objetivos estratégicos.

Nuestros servicios están diseñados para impulsar el crecimiento de las startups, garantizando que su inversión en talento no solo inspire y retenga a los mejores perfiles, sino que también genere resultados y un impacto medible en el negocio. Ofrecemos soluciones como:

1. Creación de Políticas y Estructuras Salariales: Diseñamos estructuras salariales ajustadas a las necesidades de las startups, asegurando una combinación de equidad interna y competitividad externa, adaptadas a los desafíos del negocio y al entorno de rápido cambio.

2. Encuestas de Evaluación Comparativa: Realizamos análisis detallados de salarios específicos del sector y el mercado, brindando datos clave para desarrollar estructuras retributivas atractivas que alineen las expectativas de los empleados con las posibilidades de la organización.

3. Definición de Esquemas Retributivos Innovadores: Creamos esquemas personalizados que conectan la retribución con la productividad y los resultados del negocio. Estos esquemas respaldan los objetivos de expansión, ayudando a las startups a optimizar el retorno de inversión.

4. Análisis de Equidad Salarial Interna: Evaluamos la distribución de compensaciones dentro de la organización para garantizar una asignación justa y transparente, fomentando un entorno de confianza y compromiso entre los empleados.

5. Análisis de Competitividad Salarial Externa: Realizamos estudios comparativos del mercado para asegurar que las startups ofrezcan paquetes competitivos que destaquen frente a sus competidores y atraigan al mejor talento disponible.

### 5.3.3 Atracción de talento

La adquisición de talento es fundamental para que las startups construyan equipos que impulsen su crecimiento y competitividad. En un mercado dinámico, donde las habilidades técnicas y el fit cultural son determinantes, aseguramos que cada incorporación sea estratégica y contribuya al éxito tanto a corto como a largo plazo. Nuestros servicios están diseñados para cubrir todo el ciclo de adquisición de talento, garantizando un proceso ágil, eficiente y efectivo.

Nos enfocamos en identificar y atraer a los profesionales adecuados que permitan a las startups avanzar hoy y prepararse para los desafíos de mañana. Estos servicios están diseñados específicamente para que las startups puedan formar equipos ganadores:

1. **Procesos Personalizados de Reclutamiento y Selección:** Implementamos estrategias específicas para cubrir posiciones clave de manera ágil y efectiva, priorizando tanto las habilidades técnicas como el encaje cultural, fundamentales para el éxito de las startup.

2. **Mapeo de Talento y Hunting:** Identificamos perfiles estratégicos con habilidades especializadas que respondan a las necesidades actuales y futuras de la startup, asegurando la incorporación de talento que marque la diferencia en momentos críticos.

3. **Evaluación de Competencias y Habilidades:** Realizamos assessments estructurados para validar competencias técnicas y de liderazgo, apoyando decisiones clave en contrataciones y promociones internas que contribuyan al crecimiento del negocio.

4. **Identificación de Talento Clave:** Detectamos a los "key talents" dentro de la organización, evaluando su potencial y diseñando estrategias para retenerlos y desarrollarlos como pilares del crecimiento organizacional.

5. **Diseño de Estrategias de Atracción de Talento:** Creamos campañas personalizadas y utilizamos herramientas digitales innovadoras para posicionar a la startup como un empleador atractivo, captando la atención del mejor talento en el mercado.

### 5.3.4 Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional es un pilar estratégico para que las startups fortalezcan sus equipos, alineen su cultura empresarial y preparen a sus líderes para los retos del crecimiento acelerado. Este enfoque permite un impacto directo en la efectividad operativa, el compromiso del talento y la sostenibilidad en un mercado competitivo.

Desarrollamos el liderazgo y las capacidades profesionales en todos los niveles de la organización, desde el equipo directivo hasta los nuevos talentos. Nuestro objetivo es crear líderes y equipos que alcancen su máximo potencial y aseguren el éxito de la startup. Nuestros servicios como firma de consultoría especializada incluyen:

1. Diagnóstico y medición de la cultura organizacional: Evaluamos el estado actual de la cultura organizacional para identificar áreas de mejora y diseñar estrategias que refuercen los valores y objetivos estratégicos de la startup, alineándolos con su visión de crecimiento.

2. Medición del engagement de los empleados: Analizamos los niveles de compromiso y satisfacción del equipo, identificando factores que promuevan la motivación, la productividad y el bienestar general, esenciales para la retención del talento.

3. Diseño de programas de sucesión: Creamos cuadros de sucesión y rutas de desarrollo para posiciones críticas. Desarrollamos planes personalizados para identificar, preparar y fortalecer el talento que liderará la organización en el futuro.

4. Coaching para fundadores y líderes clave: Ofrecemos coaching hiperpersonalizado para fundadores, cofundadores y directores, desarrollando habilidades de liderazgo que les permitan guiar a la organización con visión estratégica y gestionar el cambio en momentos clave.

5. Capacitación y Desarrollo de Habilidades: Diseñamos programas de aprendizaje adaptados a las necesidades de la startup, fortaleciendo competencias técnicas y de liderazgo en todo el equipo, preparándolo para enfrentar los desafíos actuales y futuros del negocio.

## 5.4 Marca

El nombre "ION Consulting" captura la esencia de energía, dinamismo y transformación, elementos indispensables para startups fintech que operan en un entorno competitivo y en constante evolución. "ION" no solo representa movimiento y cambio, sino también conexión, simbolizando nuestra capacidad de vincular estrategias innovadoras con resultados concretos.

Este nombre refleja nuestra misión de potenciar el crecimiento sostenible y estratégico de las empresas emergentes. Nuestro eslogan, "Transformamos Talento, Impulsamos Éxito," condensa nuestra propuesta de valor: actuar como catalizador en la transformación del talento humano, convirtiéndolo en un diferenciador competitivo que impulsa el éxito empresarial.

En términos de posicionamiento, "ION Consulting" se destaca en la intersección entre la innovación tecnológica y la gestión estratégica, ofreciendo soluciones adaptadas a las demandas únicas del sector fintech. Nos diferenciamos por integrar talento, estrategia y operación en un enfoque ágil y personalizado que responde al ritmo acelerado de crecimiento de las startups.

**Figura 20.**  
*Marca de la Consultora*



Fuente: Elaboración propia

## 5.5 Canales de distribución y aspectos logísticos

Para "ION Consulting", los canales de distribución son fundamentales para llegar a las startups fintech en Medellín. Utilizaremos una combinación de canales directos e indirectos para maximizar nuestra visibilidad y accesibilidad.

### 5.5.1. Canales

- Canal Directo: Contaremos con un equipo de ventas interno dedicado a la prospección y gestión de relaciones con clientes potenciales, lo que permitirá un contacto personalizado con startups fintech, asegurando un enfoque adaptado a sus necesidades específicas.
- Plataforma Digital: Desarrollaremos una página web interactiva donde las startups podrán acceder fácilmente a información sobre nuestros servicios y solicitar consultas. Utilizaremos redes sociales para aumentar nuestra visibilidad y fomentar el engagement.
- Asesorías en Línea: Implementaremos plataformas digitales para ofrecer asesorías en línea, lo que brindará flexibilidad y ampliará nuestro alcance a startups ubicadas en diferentes regiones, adaptándonos a sus horarios y necesidades.
- Eventos y Networking: Participaremos en ferias, seminarios y talleres relacionados con el emprendimiento y la innovación. Estas actividades nos permitirán presentar nuestros servicios y establecer conexiones directas con potenciales clientes.
- Alianzas Estratégicas: Formaremos colaboraciones con incubadoras, aceleradoras y otros actores clave del ecosistema emprendedor. Estas alianzas nos permitirán acceder a sus redes de startups y ofrecer nuestros servicios como parte de sus programas de apoyo, potenciando nuestras oportunidades de captación.
- Talleres Especializados: Realizaremos talleres y eventos específicos que no solo presenten nuestra propuesta de valor, sino que también generen leads de manera efectiva, posicionando a "ION CONSULTING" como un referente en el apoyo a startups fintech.

### **5.5.2. Aspectos Logísticos**

- **Gestión de Proyectos:** Implementar herramientas de gestión de proyectos en línea para coordinar el trabajo con clientes y asegurar la entrega oportuna de servicios.
- **Documentación y Recursos:** Desarrollar materiales de apoyo y documentación digital que los clientes puedan consultar en cualquier momento, facilitando la comprensión de nuestras metodologías y herramientas.
- **Feedback y Evaluación:** Establecer mecanismos para recopilar feedback de los clientes después de cada consultoría, lo que nos permitirá ajustar nuestros servicios según sus necesidades.

### **5.6 Estrategia de comunicación de mercadeo**

La estrategia de comunicación de mercadeo de ION Consulting tiene como objetivo principal aumentar la visibilidad de la marca y captar la atención de startups fintech en Medellín. Nuestro enfoque se centra en establecer conexiones emocionales y posicionarnos como aliados estratégicos en el crecimiento de nuestros clientes, utilizando un enfoque multicanal.

- La estrategia de comunicación de ION Consulting busca aumentar la visibilidad de la marca y captar la atención de startups fintech en Medellín, posicionándonos como aliados estratégicos en su crecimiento a través de un enfoque multicanal.
- **Contenido Digital:** Crearemos blogs, videos y webinars educativos que aborden temas clave de recursos humanos y crecimiento de startups, fortaleciendo nuestra autoridad en el sector y ganando la confianza de nuestro público objetivo.
- **Redes Sociales:** Potenciaremos la interacción en plataformas como LinkedIn, Twitter e Instagram, compartiendo historias de éxito y testimonios que aumenten la visibilidad de nuestros servicios y conecten con actores clave del ecosistema emprendedor.

- **Eventos y Networking:** Participaremos en eventos clave de emprendimiento e innovación, presentando nuestras soluciones y generando leads calificados, lo que aumentará nuestra presencia en el ecosistema.
- **Tono de Comunicación:** Mantendremos una comunicación cercana y profesional, reflejando la flexibilidad y energía de ION Consulting, posicionándonos como aliados confiables en el crecimiento de las startups.
- **Medición de Resultados:** Monitorearemos el éxito de nuestras iniciativas con métricas de captación de clientes, visibilidad de marca y retorno de inversión, ajustando la estrategia según los resultados.

## **5.7 Estrategia de precios**

La estrategia de precios de ION Consulting está diseñada para ofrecer soluciones competitivas y de alto valor a las startups fintech, equilibrando la percepción de valor del cliente con la sostenibilidad financiera de la consultora. Nuestras tarifas incluyen el costo de las horas-hombre requeridas para la ejecución de cada servicio, así como un porcentaje de utilidad esperado, asegurando una estructura transparente y alineada con el mercado.

Este enfoque estratégico considera variables clave como la complejidad del servicio, la cantidad de horas-hombre necesarias y el impacto tangible generado, que abarca la mejora de la productividad, la optimización de procesos y el crecimiento sostenible. Los precios se ajustan a la complejidad de cada proyecto, con tarifas competitivas basadas en benchmarks de mercado y los costos operativos de la consultora.

Para fomentar relaciones a largo plazo, ofrecemos descuentos por volumen a startups que contraten múltiples servicios y beneficios adicionales para clientes que refieran nuevos prospectos, incentivando la lealtad y fortaleciendo nuestra red de alianzas estratégicas.

### 5.7.1 Estructura de Precios

ION Consulting ofrece un portafolio diversificado de servicios, diseñado para atender las necesidades específicas de startups fintech. Estos servicios se dividen en cuatro áreas principales: diseño organizacional, compensación total, atracción de talento y desarrollo organizacional.

Los precios de nuestras soluciones en diseño organizacional reflejan su alto impacto estratégico y operativo en las empresas. Estas soluciones integran análisis detallados, diseño personalizado y un acompañamiento estratégico que garantizan resultados sostenibles y medibles.

Desde la definición de estructuras y procesos hasta la integración post-fusión, cada intervención optimiza la agilidad y escalabilidad de las startups, alineando costos con sus objetivos de negocio. A continuación, la estructura de precios en millones de COP:

**Tabla 1.**  
*Servicios de diseño organizacional*

<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL</b> Soluciones / Servicios	<b>PRECIO</b> COP	<b>HORAS</b> Requeridas	<b>ESTRUCTURA DEL PRECIO</b> Racionales del Precio
<b>Modelos de Gobierno:</b> Clarificamos roles para mejorar la toma de decisiones.	<b>\$ 10</b>	<b>5 H</b>	Impacto estratégico, definición de la matriz de decisiones y roles del comité directivo
<b>Balance de Cargas:</b> Redistribuimos tareas para optimizar recursos y potenciar resultados	<b>\$ 20</b>	<b>15 H</b>	Impacto operativo, reduce redundancias, incrementa la agilidad para operar procesos
<b>Optimización de Procesos:</b> Rediseñamos flujos de procesos para mayor eficiencia.	<b>\$ 15</b>	<b>10 H</b>	Mejora operativa, evolución de procesos y dinámicas de trabajo para la eficiencia
<b>Estructuras Organizativas:</b> Diseñamos estructuras ágiles y escalables al negocio	<b>\$ 30</b>	<b>25 H</b>	Impacto estratégico, define la escalabilidad de la startups con impacto en costos fijos
<b>Integración Efectiva:</b> Alineamos estructuras tras fusiones y/o adquisiciones	<b>\$ 60</b>	<b>40 H</b>	Impacto estratégico, integración sólida y escalabilidad pre & post fusiones

Fuente: Elaboración propia

Los precios de nuestras soluciones en compensación total están fundamentados en el análisis de datos salariales críticos que impactan la retención de talento y los costos laborales. Utilizamos metodologías avanzadas para diseñar esquemas salariales, bonos e incentivos que garantizan competitividad y equidad, tanto interna como externa.

Estas soluciones abordan aspectos estratégicos clave, ofreciendo un balance entre gestión eficiente del talento y optimización financiera, y asegurando un impacto directo en los resultados del negocio. A continuación, la estructura de precios de las soluciones de Compensación Total:

**Tabla 2.**  
*Servicios de compensación total*

<b>COMPENSACIÓN TOTAL</b> Soluciones / Servicios	<b>PRECIO</b> COP	<b>HORAS</b> Requeridas	<b>ESTRUCTURA DEL PRECIO</b> Racionales del Precio
<b>Equidad Salarial:</b> Garantizamos coherencia interna en la asignación salarial	<b>\$ 10</b>	<b>5 H</b>	Data salarial del mercado, que impacta el costo laboral y la retención del talento
<b>Competitividad Externa:</b> Diseñamos paquetes para destacar en el mercado.	<b>\$ 15</b>	<b>10 H</b>	Data salarial del mercado, que impacta el costo laboral y la retención del talento
<b>Compensación Variable:</b> Configuramos incentivos para acelerar resultados	<b>\$ 15</b>	<b>10 H</b>	Data salarial del mercado, que impacta el costo laboral y la retención del talento
<b>Benchmarking Salarial:</b> Evaluamos nuestra posición frente al mercado laboral	<b>\$ 20</b>	<b>10 H</b>	Data salarial del mercado, que impacta el costo laboral y la retención del talento
<b>Estructuras Salariales:</b> Diseñamos las curvas acorde al tamaño del negocio	<b>\$ 20</b>	<b>15 H</b>	Data salarial del mercado, que impacta el costo laboral y la retención del talento

Fuente: Elaboración propia

Los precios de nuestras soluciones en adquisición de talento equilibran el alto esfuerzo operativo y el impacto estratégico de cada intervención. Incluyen un proceso personalizado con entrevistas, pruebas y análisis detallados que garantizan una selección precisa y eficiente.

Además, estas soluciones se enfocan en identificar competencias clave y desarrollar potencial de liderazgo, asegurando que las contrataciones sean estratégicas y contribuyan directamente al crecimiento y competitividad de la Startup. A continuación, la estructura de precios expresado en millones de COP de nuestros servicios en Adquisición del Talento:

**Tabla 3.**  
*Servicios de Adquisición del Talento*

<b>ADQUISICION DEL TALENTO</b> Soluciones / Servicios	<b>PRECIO</b> COP	<b>HORAS</b> Requeridas	<b>ESTRUCTURA DEL PRECIO</b> Racionales del Precio
<b>Evaluación de Competencias:</b> Validamos las habilidades clave en los lideres	<b>\$ 10</b>	<b>5 H</b>	Diagnóstico de las competencias claves en los lideres y análisis de las oportunidades
<b>Análisis de Potencial:</b> Detectamos talentos con alto potencial dentro de la startup	<b>\$ 10</b>	<b>5 H</b>	Identificar talentos internos con potencial de ser lideres con el fin de desarrollarlos
<b>Reclutamiento:</b> Procesos efectivos de adquisición de las posiciones criticas	<b>\$ 15</b>	<b>10 H</b>	Selección de posiciones críticas en tiempo reducido y en un mercado competitivo
<b>Mapeo y Hunting:</b> Identificamos los perfiles estratégicos del mercado laboral	<b>\$ 25</b>	<b>20 H</b>	Alta complejidad en los servicios como "Hunting" para identificar el talento clave
<b>Marca Empleadora:</b> Posicionamos a las startups como empleadores atractivos	<b>\$ 25</b>	<b>20 H</b>	Impacto directo en la competitividad salarial y la reputación de las startups

Fuente: Elaboración propia

El pricing en desarrollo organizacional refleja el alto impacto a largo plazo de estas soluciones en la competitividad y sostenibilidad del talento.

Desde planes de sucesión y programas de capacitación hasta diagnósticos culturales y estrategias de engagement, cada intervención está diseñada a medida para fortalecer competencias clave, alinear valores organizacionales y garantizar continuidad en el liderazgo.

La personalización de cada servicio, junto con el diseño de metodologías estratégicas, asegura un retorno medible en productividad, compromiso y resultados. A continuación, la estructura de precios de nuestros servicios en desarrollo organizacional:

**Tabla 4.**  
*Servicios de Desarrollo Organizacional*

<b>DESARROLLO &amp; FORMACIÓN</b> Soluciones / Servicios	<b>PRECIO</b> COP	<b>HORAS</b> Requeridas	<b>ESTRUCTURA DEL PRECIO</b> Racionales del Precio
<b>Planes de Sucesión:</b> Diseñamos rutas de desarrollo para posiciones críticas	<b>\$ 15</b>	<b>10 H</b>	Impacto estratégico en la continuidad del negocio para desarrollar la banca de talento
<b>Capacitación:</b> Programas para desarrollar competencias clave en el equipo de líderes	<b>\$ 15</b>	<b>10 H</b>	Desarrollo de competencias clave del equipo para afrontar los desafíos específicos
<b>Gestión Cultural:</b> Evaluamos la cultura para alinearla con la estrategia del negocio	<b>\$ 20</b>	<b>10 H</b>	Alineación de la cultura organizacional con los valores y objetivos estratégicos.
<b>Engagement:</b> Analizamos el compromiso del equipo para impulsar la retención	<b>\$ 20</b>	<b>10 H</b>	Mejora en el compromiso del equipo, aumentando la productividad y resultados
<b>Coaching:</b> Fortalecemos habilidades estratégicas en fundadores y directivos	<b>\$ 20</b>	<b>20 H</b>	Desarrollo de habilidades estratégicas en los líderes para guiar el crecimiento y cambio.

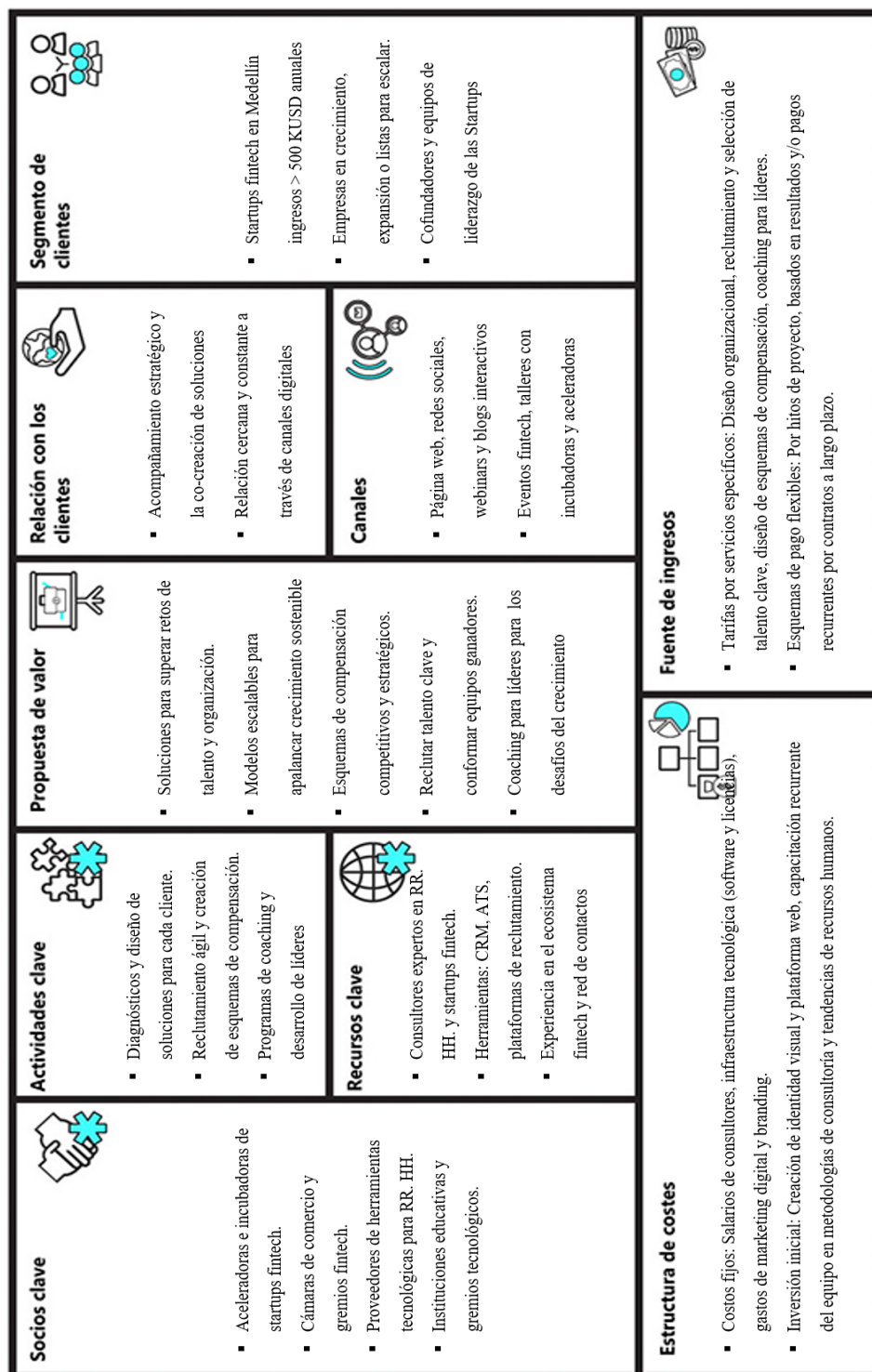
Fuente: Elaboración propia

Nuestra estrategia de precios se basa en el número de horas requeridas, el costo hora-hombre del consultor, la complejidad del servicio y el nivel de seniority necesario. Servicios estratégicos como integración post-fusión o mapeo de talento requieren más análisis y experiencia, reflejándose en el precio.

Los valores de precios de las tablas anteriores son promedios generales que sirven como guía, pero pueden ajustarse según las necesidades específicas del proyecto. Esta metodología asegura un balance entre inversión y resultados sostenibles en eficiencia, talento y operación.

## 5.8 Modelo de negocios (CANVAS)

**Figura 21.**  
*Ilustración CANVAS del modelo de negocio*



Fuente: Elaboración propia

## 5.9 Presupuesto de mercadeo y ventas

Considerando el mercado objetivo y las estrategias necesarias para consolidar nuestra presencia, a continuación, se detalla el presupuesto proyectado de mercadeo y ventas, diseñado para maximizar el impacto y alcanzar los objetivos estratégicos.

**Marketing Digital:** El presupuesto incluye tres áreas clave para fortalecer la presencia en línea y captar prospectos. En publicidad en línea, se asignan \$25 M COP anuales para campañas segmentadas en plataformas como Google Ads, LinkedIn Ads y Facebook Ads, El manejo de redes sociales, a cargo de un agencia externa que tiene un costo de \$25 M COP anuales.

**Marketing Relacional:** El presupuesto se enfoca en eventos y alianzas estratégicas. La participación en eventos fintech, conferencias y talleres. Por otro lado, las alianzas estratégicas con incubadoras, aceleradoras o influencers clave implican. Todo el marketing relacional tiene un costo anual de \$40 M COP, fortaleciendo el posicionamiento de la firma en el ecosistema fintech.

**Branding y Desarrollo de Marca:** El presupuesto se divide en la optimización y actualización de la página web, diseñada para captar leads y fortalecer la presencia digital, representa un costo único de \$25 M COP. Además, la producción de material promocional, como brochures, presentaciones y kits para reuniones, tiene un costo anual estimado de \$15 M COP necesarios para el posición y recordación de marca.

A continuación, se presenta la proyección del presupuesto de mercadeo para los próximos cinco años (2025-2029). Este análisis incluye las principales categorías, considerando los ajustes anuales basados en el crecimiento esperado de la participación en mercado, la inflación anual y el incremento progresivo en actividades de marketing y ventas para fortalecer la presencia de la marca.

Los valores están expresados en millones de pesos colombianos e incluyen los ajustes del 5% anual para reflejar la inflación y el crecimiento proyectado de los costos.

**Tabla 5.**  
*Presupuesto de mercadeo y ventas*

<b>PRESUPUESTO</b> Mercadeo & Ventas	<b>2025</b> M COP	<b>2026</b> M COP	<b>2027</b> M COP	<b>2028</b> M COP	<b>2029</b> M COP
<b>Publicidad Digital:</b> Costos específicos asociados a campañas (Google Ads, LinkedIn, Facebook)	\$ 25	\$ 26	\$ 28	\$ 29	\$ 30
<b>Manejo de Redes Sociales:</b> Gestionado por una agencia externa para asegurar estrategias integrales	\$ 25	\$ 26	\$ 28	\$ 29	\$ 30
<b>Eventos y Alianzas:</b> Subdividido en patrocinios y participaciones activas en eventos clave.	\$ 40	\$ 42	\$ 44	\$ 46	\$ 48
<b>Merchandising:</b> Material promocional distribuido en eventos y actividades de branding.	\$ 40	\$ 42	\$ 44	\$ 46	\$ 48
<b>Diseño e Impresos:</b> Incluye el diseño gráfico y los materiales corporativos impresos.	\$ 5	\$ 6	\$ 7	\$ 8	\$ 9
<b>Fotografía:</b> Sesiones profesionales de fotografía para promocionar contenido de alta calidad.	\$ 5	\$ 6	\$ 7	\$ 8	\$ 9
<b>Página Web:</b> Mantenimiento de página, enfocado en la experiencia de usuario y presencia digital	\$ 10	\$ 11	\$ 12	\$ 13	\$ 14
<b>Creatividad e Innovación:</b> Desarrollo de campañas únicas y disruptivas para la marca ION	\$ 10	\$ 11	\$ 12	\$ 13	\$ 14
<b>TOTAL, INVERSIÓN</b>	<b>\$ 160</b>	<b>\$ 170</b>	<b>\$ 182</b>	<b>\$ 192</b>	<b>\$ 202</b>

Fuente: Elaboración propia

## **6. DISEÑO TECNICO U OPERATIVO**

### **6.1 Diseño de los Procesos Claves**

El diseño de los procesos se clasificará en procesos estratégicos, misionales y de apoyo:

#### **6.1.1. Procesos Estratégicos**

**Gestión de Marketing:** Se implementa un enfoque integral para posicionar a ION Consulting en el ecosistema fintech, que incluye la identificación y establecimiento de alianzas estratégicas con incubadoras, aceleradoras y otras consultoras.

**Gestión del Rendimiento Financiero:** Esto incluye la implementación de procesos rigurosos para la elaboración de presupuestos y el control de costos, asegurando la rentabilidad del negocio y la sostenibilidad a largo plazo.

**Gestión del Talento:** Se adopta un enfoque proactivo y estratégico para la gestión del talento, con políticas integrales que abarcan la selección, formación y retención de los mejores profesionales del sector de consultoría.

#### **6.1.2. Procesos Misionales**

**Diagnóstico de los Clientes:** Se realiza un análisis exhaustivo para comprender las necesidades específicas de cada startup, lo que permite ofrecer soluciones personalizadas desde el inicio del proceso de consultoría.

**Diseño de Soluciones Personalizadas:** Se crean paquetes de servicios adaptados a los objetivos de crecimiento y sostenibilidad de cada startup. Este proceso asegura que nuestras soluciones se alineen con las necesidades particulares de cada cliente.

**Desarrollo de los Servicios:** Se establece un proceso estructurado para la entrega de nuestros servicios, garantizando el cumplimiento de plazos y estándares de calidad. Además, se implementa un sistema de seguimiento para medir el impacto de nuestras soluciones.

### 6.1.3. Procesos de Apoyo

**Gestión de Compras y Servicios:** Se optimiza la adquisición de recursos y servicios necesarios para las operaciones; este enfoque incluye la identificación de proveedores clave y negociación de acuerdos beneficiosos y estrategias de compra.

**Gestión Administrativa Integral:** Se implementan procesos contables y administrativos eficientes que respaldan nuestras actividades y aseguran la transparencia financiera. Este sistema facilita la toma de decisiones informadas y mejora la gestión operativa.

**Gestión de Auditoría y Control Legal:** Se establece un marco sólido para auditorías y controles legales que garantizan el cumplimiento normativo. Este proceso minimiza riesgos y protege la integridad de las operaciones dentro de los marcos legales y éticos.

**Figura 21.**  
*Mapa de Procesos*



Fuente: Elaboración propia

## **6.2 Recursos claves del negocio**

La firma de consultoría de recursos humanos, especializada en atender startups, está concebida para operar predominantemente bajo un modelo virtual. Este enfoque prioriza la flexibilidad y la eficiencia, elementos esenciales para adaptarse a las dinámicas del ecosistema emprendedor. A continuación, se detallan los recursos clave indispensables para garantizar su funcionamiento óptimo:

### **6.2.1 Espacios Físicos y Operaciones**

Aunque la operación principal se llevará a cabo de manera virtual, es fundamental incluir recursos para situaciones en las que el cliente requiera presencia física. Estos recursos abarcan:

Arriendo de coworking: Espacios profesionales flexibles para reuniones presenciales con clientes, talleres o sesiones estratégicas del equipo.

Arriendo de equipo básico: Accesorios como proyectores, pizarras y mobiliario adaptable en caso de requerir acondicionar un espacio temporal para trabajos de grupo.

Caja menor: Recursos destinados a cubrir gastos operativos menores, como suministros, impresiones o emergencias puntuales.

Paquetería y documentación: Servicios para el envío ocasional de documentos físicos, legales o materiales requeridos por clientes y aliados estratégicos.

### **6.1.2. Tecnología y Software**

La base tecnológica es crítica para una operación virtual eficiente. Los recursos tecnológicos clave incluyen:

Arriendo de equipos: Laptops, smartphones y tablets que permitan conectividad constante y productividad tanto para el equipo como para la interacción con clientes.

Soporte técnico y mantenimiento: Contratos con proveedores para soporte regular y mantenimiento preventivo de equipos y software.

Ciberseguridad: Soluciones avanzadas para proteger la información sensible de clientes y garantizar la confidencialidad de los datos.

Almacenamiento en la nube: Plataformas como OneDrive para la gestión centralizada de documentos, respaldos, asegurando la disponibilidad de información en tiempo real.

### **6.1.3. Marketing y Comunicaciones**

El posicionamiento digital es esencial para captar clientes y establecer la firma como un referente en el sector. Para lograrlo, se requieren los siguientes recursos:

Marketing digital: Inversión en plataformas como Google Ads, LinkedIn Campaign Manager y HubSpot para implementar estrategias de promoción efectivas.

Sitio web profesional: Desarrollo y mantenimiento de un portal optimizado para atraer clientes potenciales, con integración de herramientas de captación de leads.

Gestión de redes sociales: Incluye las herramientas y las licencias comerciales para potenciar la presencia en plataformas clave como LinkedIn, Instagram y Facebook.

Comunicación ágil: Planes de datos y telefonía móvil para garantizar una interacción fluida y rápida con clientes y miembros del equipo.

### **6.1.4. Servicios Financieros y Administrativos**

Software de gestión y análisis: Herramientas como Office, CRM, ATS, Workday y Power BI para automatizar procesos y análisis estratégicos.

Sistema contable: Herramientas como Allegra que permitan una gestión eficiente de los recursos financieros, generación de reportes y cumplimiento fiscal.

Gastos bancarios: Presupuesto asignado a comisiones bancarias, mantenimiento de cuentas y otros costos asociados.

Asesoría legal externa: Servicios contratados con expertos en temas fiscales y regulatorios para garantizar el cumplimiento legal.

### 6.3 Presupuesto de inversión y gastos de operación

A continuación, se presenta la proyección del presupuesto de recursos de operación para los próximos cinco años (2025-2029). Los valores corresponden a montos anuales, incluyendo un ajuste del 5% anual para reflejar la inflación y el crecimiento proyectado de los costos.

**Tabla 6.**

*Presupuesto de gastos de operación*

<b>PRESUPUESTO Recursos Claves</b>	<b>2025 M COP</b>	<b>2026 M COP</b>	<b>2027 M COP</b>	<b>2028 M COP</b>	<b>2029 M COP</b>
Arriendo de coworking	\$ 15,0	\$ 15,8	\$ 16,5	\$ 17,4	\$ 18,2
Arriendo de equipo básico	\$ 7,0	\$ 7,4	\$ 7,7	\$ 8,1	\$ 8,5
Caja menor	\$ 5,0	\$ 5,3	\$ 5,5	\$ 5,8	\$ 6,1
Paquetería y documentación	\$ 5,0	\$ 5,3	\$ 5,5	\$ 5,8	\$ 6,1
Laptops y dispositivos móviles	\$ 35,0	\$ 36,8	\$ 38,6	\$ 40,5	\$ 42,5
Soporte técnico y mantenimiento	\$ 10,0	\$ 10,5	\$ 11,0	\$ 11,6	\$ 12,2
Ciberseguridad	\$ 8,0	\$ 8,4	\$ 8,8	\$ 9,3	\$ 9,7
Almacenamiento en la nube	\$ 5,0	\$ 5,3	\$ 5,5	\$ 5,8	\$ 6,1
Publicidad digital	\$ 10,0	\$ 10,5	\$ 11,0	\$ 11,6	\$ 12,2
Sitio web profesional	\$ 7,0	\$ 7,4	\$ 7,7	\$ 8,1	\$ 8,5
Licencias Operativas	\$ 6,0	\$ 6,3	\$ 6,6	\$ 6,9	\$ 7,3
Software de gestión y análisis	\$ 12,0	\$ 12,6	\$ 13,2	\$ 13,9	\$ 14,6
Sistema contable & nomina	\$ 5,0	\$ 5,3	\$ 5,5	\$ 5,8	\$ 6,1
Gastos bancarios	\$ 5,0	\$ 5,3	\$ 5,5	\$ 5,8	\$ 6,1
Asesoría legal externa	\$ 10,0	\$ 10,5	\$ 11,0	\$ 11,6	\$ 12,2
<b>TOTAL, INVERSIÓN</b>	<b>\$ 145</b>	<b>\$ 152</b>	<b>\$ 160</b>	<b>\$ 168</b>	<b>\$ 176</b>

Fuente: Elaboración propia

## 7. DISEÑO ORGANIZACIONAL & LEGAL

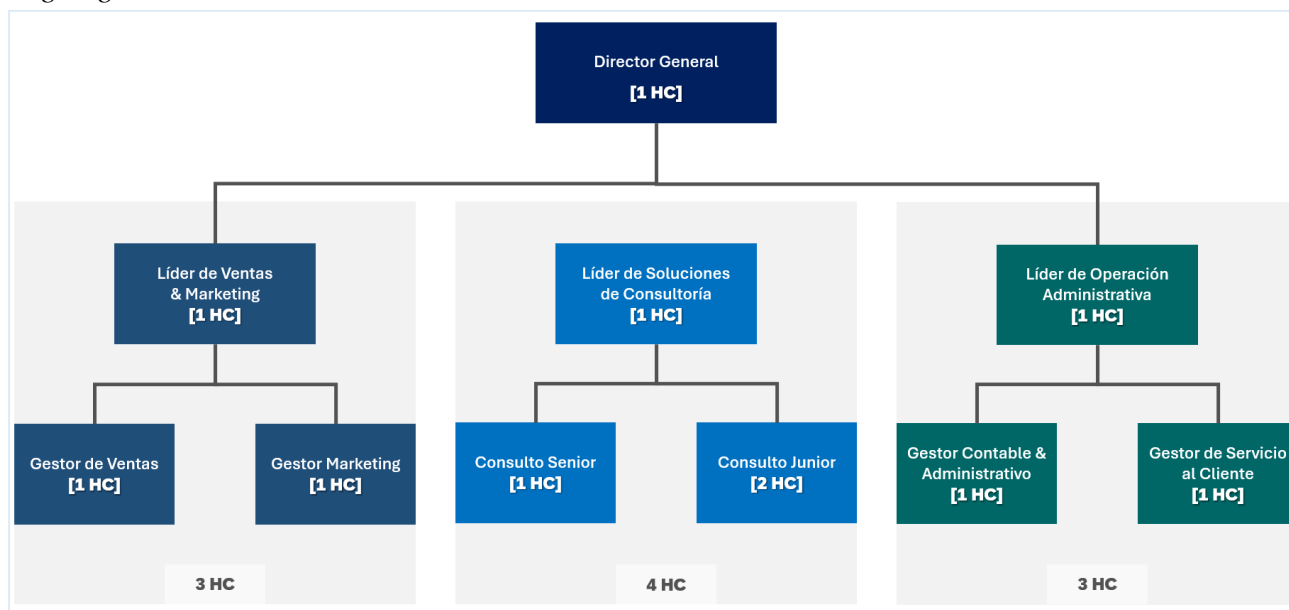
La estructura operativa está organizada en equipos funcionales que garantizan agilidad y flexibilidad, adaptándose a las necesidades específicas de cada startup. Se requiere un equipo interdisciplinario compuesto por consultores especializados en recursos humanos. El diseño organizacional de la firma de consultoría es una base sólida para consolidarnos como aliados estratégicos en el ecosistema emprendedor de la ciudad de Medellín.

### 7.1 Modelo organizacional

La organización está diseñada bajo un modelo de equipos funcionales, optimizados para garantizar agilidad y flexibilidad. Esto nos permitirá adaptarnos a las necesidades específicas de cada startup, brindando soluciones personalizadas y efectivas.

#### Figura 22.

*Organigrama de la Consultoría*



Fuente: Elaboración propia

Esta estructura refleja un balance entre funciones estratégicas y operativas, promoviendo un enfoque colaborativo que permite a la consultoría adaptarse rápidamente a las demandas del mercado y a las necesidades específicas de las startups.

## 7.2 Cargos y responsabilidades

Nuestra firma de consultoría especializada en recursos humanos entiende las necesidades de las startups que se encuentran en constante evolución. A continuación, presentamos los perfiles que lideran esta transformación desde la consultoría:

**Director General:** responsable de definir la dirección estratégica y la visión a largo plazo para la firma de consultoría, asegurando el crecimiento sostenible y la competitividad en el mercado. Toma decisiones clave que afectan el futuro del negocio, supervisa el rendimiento de todas las áreas, y garantiza que estén alineadas con los objetivos estratégicos. Además, actúa como representante principal ante clientes y socios, promoviendo su posicionamiento.

**Líder de Consultoría:** responsable de desarrollar y optimizar las metodologías de trabajo, adaptándolas a las necesidades específicas de los clientes. Es el puente entre el cliente y el equipo interno, asegurando relaciones sólidas y facilitando soluciones efectivas. Gestiona los proyectos de consultoría, lidera al equipo y garantiza la entrega de servicios de alta calidad dentro de los plazos establecidos, siempre enfocándose en la satisfacción del cliente.

**Consultor Senior:** responsable de lidera proyectos complejos y proporciona asesoría estratégica a los clientes. Realiza diagnósticos organizacionales, diseña soluciones personalizadas y asegura que las recomendaciones sean claras y comprensibles para el cliente. También supervisa y mentoriza a los Consultores Junior, promoviendo su crecimiento profesional y asegurando que se cumplan los estándares de calidad en los proyectos.

**Consultor Junior:** Es responsable de elaborar informes y aplicar metodologías de consultoría bajo la guía del equipo senior. Su rol es clave para el aprendizaje continuo y la ejecución eficiente de las tareas asignadas en los proyectos. Participa activamente en reuniones con clientes, apoya en la investigación y análisis de datos, y contribuye a la implementación de soluciones y se asegura de que se cumplan los estándares de calidad en los proyectos.

**Líder de Ventas & Marketing:** Este rol estratégico define y ejecuta la estrategia integral de marketing y ventas, asegurando su alineación con los objetivos del negocio. Supervisa el desempeño del equipo, fomenta un ambiente colaborativo, y desarrolla alianzas estratégicas para ampliar las oportunidades comerciales. También realiza análisis de mercado para identificar tendencias y ajustar las tácticas en consecuencia.

**Gestor de Ventas:** Se especializa en identificar y cerrar oportunidades comerciales, gestionando el ciclo completo de ventas, desde la prospección hasta el cierre de contratos. También ofrece retroalimentación valiosa sobre las necesidades de los clientes y asegura su satisfacción mediante un seguimiento constante. Este rol es crucial para construir relaciones sólidas y fomentar la lealtad de los clientes.

**Gestor de Marketing:** Se especializa en diseñar e implementar estrategias de marketing que posicionen la marca y promuevan los servicios de la firma. Responsable de analizar el mercado, identificar tendencias, y crear campañas efectivas que generen visibilidad y atracción de clientes potenciales. Este rol incluye la gestión de canales digitales, la producción de contenido relevante, y la medición de resultados para optimizar el impacto.

**Líder de Operación:** Supervisa las actividades financieras y administrativas, asegurando la eficiencia y sostenibilidad del negocio. Evalúa y mejora los procesos operativos, implementa sistemas de control interno y auditorías para minimizar riesgos, y lidera la planificación financiera tanto a corto como a largo plazo. Este rol es esencial para garantizar una operación robusta y optimizada.

**Gestor Administrativo:** facilita la elaboración de informes financieros y apoya la preparación de auditorías. Es responsable de implementar y administrar políticas, procesos y procedimientos administrativos, así como de gestionar la contabilidad y la documentación empresarial. Su enfoque integral asegura la precisión y la gestión de recursos internos.

**Gestor al Cliente:** Enlace directo entre la empresa y los clientes, gestionando las relaciones a través de sistemas de CRM y asegurando un servicio excepcional. Analiza la retroalimentación para identificar oportunidades de mejora en los servicios y diseña programas de fidelización para fortalecer las relaciones a largo plazo. Este rol asegura la satisfacción y lealtad de los clientes, clave para el éxito de la empresa.

### **7.3 Estudio de referenciación salarial**

A continuación, se presenta una referencia salarial para los cargos mencionados, basada en observaciones de empresas del sector y en las tendencias de pago en Colombia, tomando como referencia el Estudio de Remuneración Colombia 2024 de Michael Page.

#### **Dirección General**

- Director General: COP 30,000,000 - COP 40,000,000 mensuales.

#### **Unidad de Consultoría**

- Líder de Consultoría: COP 14,000,000 - COP 18,000,000 mensuales.
- Consultor Senior: COP 13,000,000 - COP 16,000,000 mensuales.
- Consultor Junior: COP 10,000,000 - COP 13,000,000 mensuales.

#### **Unidad de Ventas y Marketing**

- Líder de Ventas & Marketing: COP 12,000,000 - COP 16,000,000 mensuales.
- Gestor de Ventas: COP 7,000,000 - COP 10,000,000 mensuales.
- Gestor de Marketing: COP 7,000,000 - COP 10,000,000 mensuales.

#### **Unidad de Operaciones y Administración:**

- Líder de Operación: COP 10,000,000 - COP 14,000,000 mensuales.
- Gestor Administrativo: COP 5,000,000 - COP 7,000,000 mensuales.
- Gestor Servicio al Cliente: COP 4,000,000 - COP 6,000,000 mensuales

## 7.4 Presupuestos de gastos de operación organizacional

A continuación, se presenta la proyección del presupuesto de gastos operativos para los próximos cinco años (2025-2029), con un ajuste anual del 10% que incluye un 5% por crecimiento proyectado de costos y otro 5% por el aumento esperado en la facturación.

La estimación considera salarios base por cargo, prestaciones laborales obligatorias y un auxilio adicional de medio salario mínimo mensual vigente, destinado a compensar parcialmente los costos del trabajo remoto, como internet, energía y adecuación de espacios del hogar.

**Tabla 7.**

*Presupuesto del Costo Laboral*

<b>PRESUPUESTO</b> Nómina de Empleados	<b>2025</b> M COP	<b>2026</b> M COP	<b>2027</b> M COP	<b>2028</b> M COP	<b>2029</b> M COP
Director General (1)	\$ 416	\$ 458	\$ 503	\$ 554	\$ 609
Líder de Consultoría (1)	\$ 273	\$ 300	\$ 330	\$ 363	\$ 400
Consultor Senior (1)	\$ 207	\$ 228	\$ 250	\$ 276	\$ 303
Consultor Junior (2)	\$ 296	\$ 326	\$ 358	\$ 394	\$ 433
Líder Ventas & Marketing (1)	\$ 248	\$ 273	\$ 300	\$ 330	\$ 363
Gestor de Ventas (1)	\$ 139	\$ 153	\$ 168	\$ 185	\$ 204
Gestor de Marketing (1)	\$ 139	\$ 153	\$ 168	\$ 185	\$ 204
Líder de Operación (1)	\$ 215	\$ 237	\$ 260	\$ 286	\$ 315
Gestor Administrativo (1)	\$ 89	\$ 98	\$ 108	\$ 118	\$ 130
Gestor al Cliente (1)	\$ 89	\$ 98	\$ 108	\$ 118	\$ 130
<b>TOTAL, INVERSIÓN</b>	<b>\$ 2.111</b>	<b>\$ 2.322</b>	<b>\$ 2.554</b>	<b>\$ 2.810</b>	<b>\$ 3.091</b>

Fuente: Elaboración propia

Este modelo de negocio, centrado en consultoría, se basa en la venta de conocimiento especializado; Para mantener su competitividad, es clave estar a la vanguardia en tendencias y metodologías. Por ello, se han previsto inversiones anuales en la capacitación del equipo, ajustadas en un 5% anual para reflejar el crecimiento en costos esperados.

**Tabla 8.**

*Presupuesto del Desarrollo del Equipo*

<b>PRESUPUESTO</b> Desarrollo del equipo	<b>2025</b> M COP	<b>2026</b> M COP	<b>2027</b> M COP	<b>2028</b> M COP	<b>2029</b> M COP
Actualización en procesos de Recursos Humanos	\$ 50	\$ 53	\$ 55	\$ 58	\$ 61
Actualización en tendencias de Startups & Fintech	\$ 50	\$ 53	\$ 55	\$ 58	\$ 61
<b>DESARROLLO DEL EQUIPO</b>	<b>\$ 100</b>	<b>\$ 105</b>	<b>\$ 110</b>	<b>\$ 116</b>	<b>\$ 122</b>

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta una tabla que integra todos los elementos clave relacionados con los costos operativos del negocio, incluyendo la nómina y las inversiones en desarrollo.

**Tabla 9.**

*Presupuesto de gastos de operación organizacional*

<b>PRESUPUESTO</b> Costo de Personal TOTAL	<b>2025</b> M COP	<b>2026</b> M COP	<b>2027</b> M COP	<b>2028</b> M COP	<b>2029</b> M COP
Nómina de Empleados Salario, Prestaciones, Auxilios	\$ 2.111	\$ 2.322	\$ 2.554	\$ 2.810	\$ 3.091
Desarrollo del Equipo Venta Competitiva de Consultoría	\$ 100	\$ 105	\$ 110	\$ 116	\$ 122
<b>TOTAL, COSTO PERSONAL</b>	<b>\$ 2.211</b>	<b>\$ 2.427</b>	<b>\$ 2.664</b>	<b>\$ 2.926</b>	<b>\$ 3.213</b>

Fuente: Elaboración propia

## 7.5 Tipo de sociedad a constituir

La Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) ha sido seleccionada como el modelo para la constitución de la firma de consultoría especializada en recursos humanos, alineada con el código de actividad económica 7020 para actividades de consultoría de gestión (DANE, 2024)

El modelo S.A.S. destaca por su flexibilidad operativa, permitiendo personalizar estatutos y adaptarse a cambios en un entorno dinámico; ofrece responsabilidad limitada que protege el patrimonio de los socios; facilita su constitución con uno o más socios, reduciendo cargas administrativas y costos; y optimiza recursos financieros al no requerir un capital mínimo inicial.

Para este modelo de negocio se contempla la participación de dos socios con distribución igualitaria del capital, financiando la empresa con recursos propios para evitar la necesidad de adquirir deudas iniciales. A continuación, el presupuesto para la constitución de la compañía.

**Tabla 10.**

*Presupuesto Constitución de la Compañía*

<b>PRESUPUESTO</b> Constitución de la Compañía	<b>COMENTARIOS</b> Observaciones	<b>Año 0</b> M COP
<b>Registro de la Cámara de Comercio</b>	Inscripción de la S.A.S. en el registro mercantil	<b>\$ 0.5</b>
<b>Elaboración de Estatutos</b>	Redacción de los estatutos personalizados de la sociedad.	<b>\$ 0.7</b>
<b>Impuestos de Registro</b>	Según el monto del capital autorizado para constitución	<b>\$ 0.8</b>
<b>Honorarios de Notaría</b>	Formalización del acta de constitución con los socios	<b>\$ 0.7</b>
<b>Certificado de Representación</b>	Expedición del documento legal de la empresa ION	<b>\$ 0.3</b>
<b>Inscripción en la DIAN</b>	Obtener el RUT y la autorización de facturación de servicios	Sin costo
<b>TOTAL, INVERSIÓN PARA LA CONSTITUCION</b>		<b>\$ 3,0</b>

Fuente: Elaboración propia

## 8. ANALISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA

### 8.1. Monto de las inversiones y sus tiempos

El análisis organiza y clasifica las inversiones iniciales "one-shot" necesarias para la constitución y lanzamiento de la consultora, enfocadas en el Año 0 para poner en marcha la firma de consultoría. Las futuras necesidades, se gestionarán de manera sostenible dentro de los presupuestos operativos anuales, para evitar nuevas inversiones durante los primeros cinco años.

A continuación, se detalla el presupuesto de inversión año 0.

**Tabla 11.**

*Inversión del año 0*

<b>PRESUPUESTO</b> Inversiones – Año 0	<b>COMENTARIOS</b> Observaciones	<b>Año 0</b> M COP
<b>Constitución de la compañía</b>	Registro, estatutos, impuestos y formalización legal de la firma de consultoría ION	\$ 3
<b>Diseño de la campaña de lanzamiento</b>	Diseño del plan de medios, creación de identidad visual, material promocional, etc.	\$ 35
<b>Diseño del Sitio Web y redes sociales</b>	Plataforma digital para presentar servicios y captar clientes. Zona interactiva – Chats IA	\$ 10
<b>Impresión para merchandising</b>	Papelería corporativa / Brouchure Servicios (tarjetas de presentación, carpetas, etc.)	\$ 10
<b>Infraestructura Digital / Hosting</b>	Hosting, dominios y correos corporativos Permisos, registros y uso de propiedad	\$ 10
<b>Reuniones Previas (Logística)</b>	Gastos logísticos en reuniones con socios estratégicos. Manejo de medios y foros	\$ 15
<b>Acuerdos, lanzamiento &amp; networking</b>	Presencia en eventos, ferias del sector, suscripción de gremios, manejo de medios	\$ 50
<b>Compra de Pruebas Psicométricas</b>	Pruebas requeridas para realizar los procesos de selección y análisis de potencial (pack 250)	\$ 50
<b>Costos de Reclutamiento del Equipo</b>	Costos de conformar el equipo, reclutar 11 empleados de la firma de Consultoría	\$ 115
<b>TOTAL, INVERSIÓN</b>		<b>\$ 298</b>

Fuente: Elaboración propia

Las inversiones iniciales del Año 0, estimadas en \$298 M COP, cubren todos los elementos esenciales para la puesta en marcha de la consultora, incluyendo la constitución legal, la construcción de identidad visual, el desarrollo del sitio web y el equipamiento inicial.

Es importante destacar que todos los costos recurrentes, como el mantenimiento de la página web, la actualización tecnológica y otros gastos operativos, estarán integrados en los presupuestos anuales de operación, eliminando la necesidad de futuras inversiones.

Adicionalmente, es clave mencionar que no se adquirirá deuda para cubrir estas inversiones iniciales. El financiamiento provendrá íntegramente de los fondos propios de los socios, asegurando una estructura financiera saludable desde el inicio y mayor flexibilidad operativa a futuro. Con este plan de inversión inicial, la consultora estará bien posicionada para iniciar operaciones y consolidarse en el mercado con bases sólidas.

## **8.2 Estimación de ventas**

La estrategia inicial busca captar y fidelizar a 10 clientes durante el primer año, lo que equivale al 20% del total de startups fintech en Medellín. Para lograrlo, se diseñó un portafolio de servicios que aborda las principales necesidades en cuatro áreas clave: Diseño Organizacional, Compensación Total, Adquisición de Talento y Desarrollo.

Las tablas de servicios especifican los precios, la frecuencia promedio de contratación por cliente y la relevancia de cada solución, reconociendo que no todos los servicios tendrán la misma demanda ni frecuencia de contratación. A continuación, se presentan los servicios, sus precios de venta y la frecuencia esperada de contratación, estimada según la naturaleza de cada servicio y el flujo típico de recursos humanos.

Las tablas detallan precios, frecuencias promedio por cliente y la relevancia estratégica de cada solución que se utilizaron para proyectar las ventas del primer año.

**Tabla 12.**  
*Frecuencia de los Servicios de diseño organizacional*

<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL</b> Soluciones / Servicios	<b>PRECIO</b> M COP	<b>FRECUENCIA CONTRATACIÓN</b> Promedio por Startup	<b>VENTAS</b> Anuales
<b>Modelos de Gobierno:</b> Clarificamos roles para mejorar la toma de decisiones.	\$ 10	<b>1 contratación por año</b> Uso puntual; relevancia limitada a revisiones anuales con la Junta Directiva	\$ 10
<b>Balance de Cargas:</b> Redistribuimos tareas para optimizar los recursos asignados	\$ 20	<b>2 contrataciones por año</b> Uso por trimestre para optimizar procesos en áreas clave con exceso de trabajo	\$ 40
<b>Optimización de Procesos:</b> Rediseñamos flujos de procesos para mayor eficiencia.	\$ 15	<b>2 contrataciones por año</b> Alta recurrencia en áreas críticas como Ventas, Marketing y Logística	\$ 30
<b>Estructuras Organizativas:</b> Diseñamos estructuras ágiles y escalables al negocio	\$ 30	<b>2 contrataciones por año</b> Necesidad estratégica para startups en etapas de expansión o escalamiento.	\$ 60
<b>Integración Efectiva:</b> Alineamos las estructuras tras fusiones y/o adquisiciones	\$ 60	<b>1 contratación cada años</b> Contrataciones según adquisiciones de nuevas líneas de negocio para startups.	\$ 30

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 13.**  
*Frecuencia de los Servicios de compensación total*

<b>COMPENSACIÓN TOTAL</b> Soluciones / Servicios	<b>PRECIO</b> M COP	<b>FRECUENCIA CONTRATACIÓN</b> Promedio por Startup	<b>VENTAS</b> Anuales
<b>Equidad Salarial:</b> Garantizamos coherencia interna en la asignación salarial	\$ 10	<b>1 contratación por año</b> Uso puntual; revisión anual para mantener la coherencia interna.	\$ 10
<b>Competitividad Externa:</b> Garantizamos que seamos atractivos frente al mercado	\$ 15	<b>1 contratación por año</b> Contratación anual para comparar paquetes salariales con el mercado	\$ 15
<b>Compensación Variable:</b> Configuramos incentivos para acelerar resultados	\$ 15	<b>1 contrataciones por año</b> Alta relevancia para diseñar bonos de ejecutivos, incentivos de ventas y otros	\$ 15
<b>Benchmarking Salarial:</b> Evaluamos nuestra posición frente al mercado laboral	\$ 20	<b>1 contratación por año</b> útil para startups que buscan mantenerse competitivas frente a su sector	\$ 20
<b>Estructuras Salariales:</b> Diseñamos estructuras de pago acorde a la estrategia	\$ 20	<b>1 contratación por año</b> Usado para las revisiones generales de las políticas y programas salariales.	\$ 20

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 14.**  
*Frecuencia de los Servicios de Adquisición del Talento*

<b>ADQUISICION DEL TALENTO</b> Soluciones / Servicios	<b>PRECIO</b> M COP	<b>FRECUENCIA CONTRATACIÓN</b> Promedio por Startup	<b>VENTAS</b> Anuales
<b>Evaluación de Competencias:</b> Validamos las habilidades clave en los líderes	\$ 10	<b>2 contrataciones por año</b> Relevancia en identificar habilidades clave para líderes de las startups	\$ 20
<b>Análisis de Potencial:</b> Identificar talento interno con alto potencial para el futuro	\$ 10	<b>2 contrataciones por año</b> Uso para mapear y desarrollar talentos internos con alto potencial.	\$ 20
<b>Reclutamiento:</b> Procesos efectivos de adquisición de las posiciones críticas	\$ 15	<b>4 contrataciones por año</b> Contratación recurrente por alta rotación y necesidad de perfiles críticos.	\$ 60
<b>Mapeo y Hunting:</b> Identificamos los perfiles estratégicos del mercado laboral	\$ 25	<b>1 contrataciones por año</b> Contratación ocasional para identificar perfiles estratégicos en el mercado.	\$ 25
<b>Marca Empleadora:</b> Posicionamos a las startups como empleadores atractivos	\$ 25	<b>1 contratación cada año</b> Uso puntual para diseñar las campañas de posicionamiento estratégico de la marca	\$ 25

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 15.**  
*Frecuencia de los Servicios de Desarrollo Organizacional*

<b>DESARROLLO &amp; FORMACIÓN</b> Soluciones / Servicios	<b>PRECIO</b> M COP	<b>FRECUENCIA CONTRATACIÓN</b> Promedio por Startup	<b>VENTAS</b> Anuales
<b>Planes de Sucesión:</b> Diseñamos rutas de desarrollo para posiciones críticas	\$ 15	<b>1 contratación por año</b> Contratación limitada para identificar sucesores para las posiciones estratégicas.	\$ 15
<b>Capacitación:</b> Programas para desarrollar competencias clave en el equipo de líderes	\$ 20	<b>2 contratación por año</b> Uso recurrente para el desarrollo de competencias clave en líderes.	\$ 40
<b>Gestión Cultural:</b> Evaluamos la cultura para alinearla con la estrategia del negocio	\$ 20	<b>1 contratación por año</b> Contratación puntual para evaluar y alinear la cultura organizacional.	\$ 20
<b>Engagement:</b> Analizamos el compromiso del equipo para impulsar la retención	\$ 20	<b>1 contratación por año</b> Uso para medir y mejorar el compromiso organizacional / Planes de acción	\$ 20
<b>Coaching:</b> Fortalecemos habilidades estratégicas en fundadores y directivos	\$ 20	<b>4 contratación por año</b> Contratación recurrente por su relevancia en fundadores y directivos de la startup	\$ 80

Fuente: Elaboración propia

La proyección de ventas potenciales de la consultora se fundamenta en un análisis integral que combina las características del mercado objetivo y las prioridades identificadas en el estudio de mercado. Este análisis considera tres escenarios progresivamente más realistas: el ideal, el ajustado y el realista.

Cada uno permite visualizar diferentes niveles de ingreso esperado, ajustándose a las demandas y capacidades de las startups fintech en el mercado.

**Escenario ideal:** En este escenario, se asume que cada una de las 10 startups objetivo contrata la totalidad de los servicios ofrecidos con las frecuencias establecidas. Este modelo permite visualizar el techo máximo de ingresos si todas las startups contratan todos los servicios con la frecuencia establecida. Destaca el potencial total de cada línea de negocio, pero no considera restricciones prácticas como presupuestos o prioridades.

**Tabla 16.**  
*Ventas escenario ideal*

<b>CATEGORIAS</b> Soluciones / Servicios	Ventas por 1 startup (M COP)	Ventas por 10 startup (M COP)
Diseño & Eficiencia Organizacional	<b>\$ 170</b>	<b>\$ 1.700</b>
Compensación Total	<b>\$ 80</b>	<b>\$ 800</b>
Adquisición del Talento	<b>\$ 150</b>	<b>\$ 1.500</b>
Desarrollo Organizacional	<b>\$ 175</b>	<b>\$ 1.750</b>
<b>TOTAL, Ventas por startup</b>	<b>\$ 575</b>	<b>\$ 5.750</b>

Fuente: Elaboración propia

El total de ventas anuales por startup es de \$575 MCOP, que representa **\$5,750 MCOP** para 10 startups. Sin embargo, este escenario resulta poco realista, ya que supone condiciones ideales y la contratación de todos los servicios con la misma intensidad y prioridad, sin considerar limitaciones prácticas como presupuesto o prioridades específicas.

**Escenario ajustado:** Este escenario ajusta las proyecciones utilizando los datos obtenidos en el estudio de mercado, que reflejan las probabilidades de contratación para cada línea de servicio. Según las prioridades identificadas en el estudio de mercado, se estima que un 85% de las startups priorizarán servicios de diseño organizacional, un 70% optará por soluciones de compensación total, un 60% contratará servicios de adquisición de talento, y un 55% recurrirá a programas de desarrollo. Es importante destacar que estos porcentajes no suman el 100%, ya que una misma startup puede priorizar y contratar varios servicios según sus necesidades y su etapa de crecimiento. Esto refleja la diversidad de demandas en el mercado Fintech

**Tabla 17.**

*Ventas escenario ajustado*

<b>CATEGORIAS</b> Soluciones / Servicios	Ventas por 1 startup (M COP)	Ventas por 10 startup (M COP)
Diseño & Eficiencia Organizacional	\$ 145	\$ 1.445
Compensación Total	\$ 56	\$ 560
Adquisición del Talento	\$ 90	\$ 900
Desarrollo Organizacional	\$ 96	\$ 963
<b>TOTAL, Ventas por startup</b>	<b>\$ 387</b>	<b>\$ 3.868</b>

Fuente: Elaboración propia

El total ajustado para las 10 startups es de **\$3.868 M COP**, con un ticket promedio de \$387 M COP. Sin embargo, aunque este escenario incorpora un mayor grado de realismo, se parte de la premisa de que las 10 startups contratarían exactamente el porcentaje del portafolio que definieron como prioridades. Este modelo refleja un escenario más realista que el ideal, pero asume que todas las startups aplican las mismas prioridades y frecuencias, lo que aún puede no representar la disposición real de contratación.

**Escenario realista:** Este escenario ofrece una proyección precisa y profesional para estimar las ventas de la consultora, alineándose con las dinámicas reales del mercado. Basado en el estudio de mercado, este modelo ajusta el escenario previo (escenario ajustado) considerando que el 70% de las startups están altamente dispuestas o completamente comprometidas a invertir en servicios de consultoría, reflejando una conversión más cercana a la realidad.

**Tabla 18.**

*Ventas escenario realista*

<b>CATEGORIAS</b> Soluciones / Servicios	Ventas por 1 startup (M COP)	Ventas por 10 startup (M COP)
Diseño & Eficiencia Organizacional	\$ 102	\$ 1.020
Compensación Total	\$ 39	\$ 390
Adquisición del Talento	\$ 63	\$ 630
Desarrollo Organizacional	\$ 67	\$ 670
<b>TOTAL, Ventas por startup</b>	<b>\$ 271</b>	<b>\$ 2.710</b>

Fuente: Elaboración propia

En este escenario, los ingresos proyectados para 10 startups ascienden a **\$2.710 M COP**, con un ticket promedio de \$271 M COP por startup. Este enfoque ajusta las proyecciones iniciales, considerando que no todas las startups contratarán todos los servicios (escenario ideal) ni priorizarán las mismas soluciones con igual frecuencia (escenario ajustado).

La proyección conservadora del escenario realista captura con mayor precisión el comportamiento del mercado, reduciendo el riesgo de sobreestimación de ingresos, fortaleciendo la planificación financiera y disminuyendo la incertidumbre operativa.

Este escenario se adopta como la base para todos los ejercicios financieros del análisis de viabilidad del plan de negocios, asegurando decisiones estratégicas fundamentadas y alineadas con la realidad del mercado.

La siguiente tabla presenta la proyección de ingresos para la consultora durante los próximos cinco años (2025-2029). Este análisis estima un crecimiento anual del 10% en la facturación total, distribuido en dos componentes:

Ajuste de tarifas (+5%): Este incremento responde al crecimiento esperado en costos operativos, inflación y salarios, garantizando la competitividad del portafolio.

Mayor volumen de facturación (+5%): Este crecimiento se deriva del incremento en el consumo de servicios por parte de las 10 compañías iniciales o de la incorporación de nuevos clientes. A continuación, se presentan los ingresos proyectados bajo estos supuestos:

**Tabla 19.**  
*Ventas totales 2025 – 2029*

<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>2025 M COP</b>	<b>2026 M COP</b>	<b>2027 M COP</b>	<b>2028 M COP</b>	<b>2029 M COP</b>
Diseño Organizacional	\$ 1.020	\$ 1.122	\$ 1.234	\$ 1.358	\$ 1.493
Compensación Total	\$ 390	\$ 429	\$ 472	\$ 519	\$ 571
Adquisición del Talento	\$ 630	\$ 693	\$ 762	\$ 839	\$ 922
Desarrollo Organizacional	\$ 670	\$ 737	\$ 811	\$ 892	\$ 981
<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>\$ 2.710</b>	<b>\$ 2.981</b>	<b>\$ 3.279</b>	<b>\$ 3.607</b>	<b>\$ 3.968</b>

Fuente: Elaboración propia

Las proyecciones financieras reflejan un crecimiento sostenido basado en una estrategia dual: optimización de tarifas para mantener la competitividad de los servicios. Este enfoque asegura un incremento anual del 10% en las ventas totales, alcanzando los 3.968 M COP para el año 2029.

El análisis destaca la oportunidad de consolidar la consultora como un socio estratégico clave, adaptando su oferta a las necesidades del mercado y manteniendo una estructura competitiva.

### 8.3 Estimación de costos y gastos

Este apartado reúne las estimaciones de costos y gastos operativos proyectados para la consultora en los próximos cinco años (2025-2029). Los valores incluyen un ajuste anual del 5% para reflejar el crecimiento de los costos. Las proyecciones se segmentan en tres áreas clave:

**Mercadeo y Ventas:** Comprende campañas digitales, participación en eventos del sector fintech y actividades de branding. Está diseñado para fortalecer la presencia de la marca y captar nuevos clientes estratégicos. (Ver tabla 5)

**Operación General:** Incluye gastos esenciales como el arriendo de coworking, equipos tecnológicos, soporte técnico y ciberseguridad. Estas inversiones son clave para garantizar la operatividad diaria de la consultora. (Ver tabla 6)

**Costo de personal:** Este rubro, el más relevante, contempla un equipo de 11 colaboradores clave, con prestaciones completas y programas de bienestar (Ver tabla 9)

A continuación, se presenta el consolidado de los totales proyectados por categoría:

**Tabla 20.**  
*Costos y gastos 2025 – 2029*

<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>2025 M COP</b>	<b>2026 M COP</b>	<b>2027 M COP</b>	<b>2028 M COP</b>	<b>2029 M COP</b>
Presupuesto de Ventas & Mercadeo	\$ 160	\$ 170	\$ 182	\$ 192	\$ 202
Presupuesto de Gastos Generales	\$ 145	\$ 152	\$ 160	\$ 168	\$ 176
Presupuestos de Organización	\$ 2.211	\$ 2.427	\$ 2.664	\$ 2.926	\$ 3.213
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>\$ 2.516</b>	<b>\$ 2.749</b>	<b>\$ 3.006</b>	<b>\$ 3.286</b>	<b>\$ 3.591</b>

Fuente: Elaboración propia

## 8.4 Estado de resultados

El estado de resultados proyectado para el periodo 2025-2029 presenta una visión clara de los ingresos y egresos de la firma de consultora especializada en recursos humanos, incorporando las ventas ajustadas por servicio (ver tabla 19) y los costos operativos (ver tabla 18).

Este análisis financiero destaca por su simplicidad, dado que no contempla deuda financiera, ya que el capital inicial fue completamente aportado por los socios. El modelo de consultoría con enfoque virtual evita la adquisición de activos físicos, eliminando la necesidad de considerar depreciación y reduciendo la complejidad de la gestión financiera.

En cuanto a los costos totales, el principal rubro corresponde a la mano de obra calificada, reflejando la naturaleza intensiva en conocimiento del negocio. Como se trata de un modelo de servicios, el "know-how" y la experiencia del equipo son los factores clave para garantizar la entrega de valor y la sostenibilidad del negocio. A continuación, el estado de resultados:

**Tabla 21.**

*Estado de resultados*

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>2025 M COP</b>	<b>2026 M COP</b>	<b>2027 M COP</b>	<b>2028 M COP</b>	<b>2029 M COP</b>
(+) Ingresos totales por ventas	<b>\$ 2.710</b>	<b>\$ 2.981</b>	<b>\$ 3.279</b>	<b>\$ 3.607</b>	<b>\$ 3.968</b>
(-) Costos totales	<b>\$ 2.516</b>	<b>\$ 2.749</b>	<b>\$ 3.006</b>	<b>\$ 3.286</b>	<b>\$ 3.591</b>
(=) Utilidad operativa	<b>\$ 194</b>	<b>\$ 232</b>	<b>\$ 273</b>	<b>\$ 321</b>	<b>\$ 377</b>
(-) Impuestos del 30%	<b>\$ 58</b>	<b>\$ 70</b>	<b>\$ 82</b>	<b>\$ 96</b>	<b>\$ 113</b>
(=) Utilidad neta	<b>\$ 136</b>	<b>\$ 162</b>	<b>\$ 191</b>	<b>\$ 225</b>	<b>\$ 264</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 22.***Márgenes del estado de resultados*

<b>MARGENES</b>	<b>2025 M COP</b>	<b>2026 M COP</b>	<b>2027 M COP</b>	<b>2028 M COP</b>	<b>2029 M COP</b>
Margen Bruto (%)	<b>7,16%</b>	<b>7,78%</b>	<b>8,33%</b>	<b>8,90%</b>	<b>9,50%</b>
Margen Neto (%)	<b>5,02%</b>	<b>5,43%</b>	<b>5,83%</b>	<b>6,24%</b>	<b>6,65%</b>

Fuente: Elaboración propia

La utilidad operativa presenta un crecimiento sostenido, comenzando en \$194 M COP en 2025 y alcanzando \$377 M COP en 2029. Esto indica una mejora continua en la eficiencia con la que se gestionan los recursos del negocio. Este aumento no solo destaca la escalabilidad del modelo de negocio, sino también la capacidad de maximizar la rentabilidad.

El margen bruto muestra un progreso significativo, creciendo del 7.16% en 2025 al 9.50% en 2029. Este comportamiento refleja una relación cada vez más favorable entre los ingresos y los costos totales. La mejora en el margen bruto sugiere que la empresa está optimizando sus procesos operativos, prestando servicios de manera más eficiente.

De manera similar, el margen neto experimenta un aumento constante, pasando del 5.02% en 2025 al 6.65% en 2029. Esto demuestra que, incluso después de deducir los impuestos, el negocio logra retener una mayor proporción de los ingresos como utilidad neta. Este crecimiento en el margen neto refuerza la sostenibilidad financiera del proyecto y su capacidad de generar valor para los accionistas.

El análisis del estado de resultados evidencia un modelo de negocio sólido y escalable, con indicadores financieros en constante mejora. Estos resultados sugieren que el negocio tiene un alto potencial para consolidarse en el mercado y generar los retornos atractivos para los inversionistas en la consultoría especializada de recursos humanos para startups.

### 8.5 Flujo de caja, VPN y TIR.

El flujo de caja proyectado para 2025-2029 ofrece una visión clara de la capacidad del modelo de negocio de la consultora en gestión humana para startups fintech en Medellín.

Este análisis se complementa con indicadores clave como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), que permiten evaluar la viabilidad financiera del proyecto.

**Tabla 23.**

*Flujo de caja*

Flujo de Caja	Año 0 M COP	2025 M COP	2026 M COP	2027 M COP	2028 M COP	2029 M COP
(+) Ingresos por Ventas		\$ 2.710	\$ 2.981	\$ 3.279	\$ 3.607	\$ 3.968
(-) Costos totales		\$ 2.516	\$ 2.749	\$ 3.006	\$ 3.286	\$ 3.591
(=) Utilidad operativa		\$ 194	\$ 232	\$ 273	\$ 321	\$ 377
(-) Impuestos del 30%		\$ 58	\$ 70	\$ 82	\$ 96	\$ 113
(-) Inversiones	-\$ 298					
Flujo de Caja Libre	-\$ 298	\$ 136	\$ 162	\$ 191	\$ 225	\$ 264

Fuente: Elaboración propia

Los flujos de caja libre son consistentemente positivos desde el año 2025, comenzando en \$136 M COP y aumentando gradualmente hasta alcanzar \$264 M COP en el periodo 2029.

Este crecimiento sostenido refleja un modelo de negocio eficiente y escalable, caracterizado por un aumento de ingresos a un ritmo superior al de los costos totales.

La generación constante de flujo libre asegura cumplimiento de obligaciones financieras y operativas, capacidad para distribuir utilidades y flexibilidad para manejar contingencias.

El **VPN positivo** indica que el proyecto genera un valor adicional de **\$420 MCOP** después de descontar los flujos de caja proyectados al 10%. Este resultado evidencia que la consultora no solo recupera su inversión inicial de \$298 MCOP, sino que también aporta beneficios significativos en términos absolutos. Este desempeño financiero refleja la capacidad del modelo de negocio para generar valor sostenible, respaldado por flujos de caja consistentes y positivos. Sin embargo, para maximizar la rentabilidad, sería recomendable analizar oportunidades para incrementar ingresos o mejorar la eficiencia operativa. Este resultado es especialmente atractivo para inversionistas que priorizan la creación de valor absoluto sobre el retorno proporcional.

Una **TIR del 50%** refleja la rentabilidad excepcional del proyecto y está en línea con las características de un modelo de negocio digital. La consultora se financia exclusivamente con recursos propios, lo que elimina costos asociados al servicio de la deuda y permite que la totalidad del retorno se refleje directamente en los indicadores financieros. Este modelo de negocio no requiere inversión en activos físicos que se deprecien, como equipos o instalaciones, lo que reduce significativamente los costos fijos y mejora la eficiencia del capital; al operar en un entorno digital, los costos marginales de escalabilidad son bajos, permitiendo que los ingresos crezcan de manera exponencial sin incrementos proporcionales en costos operativos.

El análisis financiero confirma la viabilidad y solidez de la consultora. Con flujos de caja constantes, un VPN positivo y una TIR sobresaliente, el modelo demuestra ser eficiente, rentable y sostenible. Su enfoque en clientes tácticos y un mercado en crecimiento, junto con la escalabilidad inherente de la consultoría en un entorno digital y la ausencia de grandes inversiones en activos físicos, potencia su capacidad para generar ingresos exponenciales.

Estos elementos consolidan a la consultora como una oportunidad de negocio sólida y altamente atractiva para socios e inversionistas.

## 9. CONCLUSIONES

ION Consulting se posiciona como una respuesta estratégica a los desafíos críticos que enfrentan las startups fintech en Medellín, un ecosistema consolidado como hub de innovación tecnológica en América Latina. Con 50 startups identificadas que generan ingresos superiores a 500 mil USD y se encuentran en etapas avanzadas de crecimiento, el mercado objetivo presenta una alta demanda por soluciones especializadas en gestión del talento.

El 85% prioriza el diseño organizacional, el 70% valora esquemas de compensación competitivos, el 60% identifica la adquisición de talento como crítica, y el 55% subraya la importancia del desarrollo organizacional. Este panorama, combinado con un 80% de disposición a invertir en consultoría especializada, confirma un entorno altamente favorable.

ION Consulting se diferencia por su enfoque en personalización, agilidad e innovación, ofreciendo un portafolio que responde directamente a las necesidades específicas del sector fintech. Su propuesta incluye soluciones adaptadas, metodologías ágiles y esquemas de pago flexibles, lo que refuerza su capacidad para convertirse en un socio estratégico indispensable.

Además, la consultora maximiza la probabilidad de éxito de las startups al enfocarse en áreas críticas que impactan directamente su capacidad de escalamiento y sostenibilidad, como estructuras organizacionales escalables, esquemas retributivos y formación de equipos de alto rendimiento. El análisis competitivo valida la viabilidad del negocio, destacando barreras de entrada altas debido a la necesidad de especialización y personalización, una oferta limitada de competidores directos y una baja amenaza de sustitutos.

Las soluciones genéricas no satisfacen las demandas específicas del sector, otorgando una ventaja competitiva a consultoras especializadas. La estrategia de mercadeo de ION Consulting combina segmentación precisa, comunicación multicanal y precios competitivos, con el objetivo de fidelizar 10 clientes durante el primer año.

Este enfoque inicial no solo busca validar la propuesta de valor y construir una reputación basada en resultados tangibles, sino también establece las bases para una expansión escalable hacia otros sectores tecnológicos y regiones de Colombia. Este modelo permite a la consultora capturar una participación significativa en el mercado y consolidar su posición como líder en gestión humana para startups fintech.

La principal inversión de ION Consulting se orienta al talento humano altamente calificado, reflejando su enfoque en la venta de conocimiento especializado como ventaja competitiva clave. Este modelo operativamente ágil reduce costos fijos al operar predominantemente en un entorno digital, eliminando la necesidad de activos físicos depreciables. Esta estructura no solo permite una rápida adaptación a las dinámicas del mercado, sino que también facilita la escalabilidad y garantiza la sostenibilidad del negocio en el largo plazo.

El análisis financiero confirma la viabilidad y rentabilidad de ION Consulting como un modelo de negocio escalable y sostenible. Con una inversión inicial de \$298 M COP, completamente financiada con recursos propios, la consultora elimina la carga de costos por deuda y optimiza su estructura financiera.

Los resultados destacan un VPN positivo de \$420 M COP y una TIR del 50%, indicadores que reflejan una sólida generación de valor para socios e inversionistas. Además, la ausencia de activos físicos depreciables y la capacidad de generar ingresos exponenciales refuerzan la escalabilidad y el atractivo del modelo. Los márgenes operativos y netos muestran una tendencia creciente, validando la eficiencia de la operación y el enfoque en maximizar retornos.

ION Consulting no solo garantiza una entrada exitosa al mercado, sino que también consolida su rol como un aliado estratégico en el desarrollo de talento humano y el fortalecimiento del ecosistema emprendedor de Medellín. Al atender las demandas críticas del sector fintech, la consultora habilita un crecimiento sostenible y rentable para sus clientes.

Además, su modelo de negocio presenta un alto potencial de expansión hacia otras startups fintech en Colombia y sectores tecnológicos emergentes, reforzando su capacidad para convertirse en un actor clave a nivel nacional. ION Consulting está estratégicamente diseñada para liderar el nicho de gestión humana para startups fintech en Medellín. Su combinación de viabilidad financiera, enfoque estratégico y capacidad operativa adaptativa asegura un impacto significativo en el ecosistema emprendedor.

El modelo no solo responde a las demandas de un mercado emergente con aspiraciones de crecimiento exponencial, sino que también se posiciona como una oportunidad sólida y atractiva para socios, clientes e inversionistas. Con una propuesta de valor diferenciada, un mercado objetivo claro y un modelo financiero robusto, ION Consulting está preparada para liderar el fortalecimiento del ecosistema emprendedor y consolidarse como un referente en la gestión de talento para startups.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

100 Open Startups . (2023). *100 Open Startups Ranking*. Fonte:

<https://www.openstartups.net/site/ranking-global/>

ANDI. (15 de 05 de 2024). *Emprendimiento innovador en Colombia: claves y retos de una política pública que haga sinergia con el sector privado*. Fonte:

<https://andidelfuturo.com/emprendimiento-innovador-en-colombia-claves-y-retos-de-una-politica-publica-que-haga-sinergia-con-el-sector-privado/>

Antioquia Como Vamos Lab. (05 de 2024). *Informe de Calidad de Vida de Antioquia, Línea base*. Fonte: [https://www.antioquiacomovamos.org/system/files/2024-](https://www.antioquiacomovamos.org/system/files/2024-05/docuprivados/20240201_DEMOGRAFI%CC%81A.pdf)

[05/docuprivados/20240201\\_DEMOGRAFI%CC%81A.pdf](https://www.antioquiacomovamos.org/system/files/2024-05/docuprivados/20240201_DEMOGRAFI%CC%81A.pdf)

Camara de Comercio de Medellín. (08 de 2024). *Economía de Antioquia: se estima un crecimiento cercano a 2 % en 2024, impulsado por el aporte de los empresarios*. Fonte:

<https://www.camaramedellin.com.co/noticias/economia-de-antioquia-se-estima-un-crecimiento-en-el-2024-impulsado-por-los-empresarios>

CB Insights. (2023). *CBI Insights*. Fonte: <https://www.cbinsights.com/what-we-offer/research/>

Coleman, A. (04 de 01 de 2022). *The Biggest Trends For Startups In 2022*. Fonte: Forbes:

<https://www.forbes.com/sites/alisoncoleman/2022/01/04/what-will-be-the-biggest-trends-for-startups-in-2022/>

Diaz Serna, F. J., & Valencia Escobar, M. (18 de 07 de 2023). *Una visión sistémica del*

*ecosistema de emprendimiento de la ciudad de Medellín*. Fonte: Universidad Nacional:

<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/84207?show=full>

FINNOVISTA FINTECH. (07 de 2023). *FINNOVISTA FINTECH RADAR COLOMBIA*. Fonte:

<https://www.finnovista.com/wp-content/uploads/2023/07/Radar-Finnovista-Colombia-2023-VFinal.pdf>

- Garcia, F. G. (07 de 2024). *Universidad del Rosario*. Fonte: <https://urosario.edu.co/revista-divulgacion-cientifica/ciencia-y-tecnologia/fintech-en-colombia-la-apuesta-por-tecnologias>
- innovaSFC. (6 de 08 de 2020). *FinTech & NeoBancos*. Fonte: <file:///C:/Users/mpoveda/OneDrive%20-%20somosmas365/Escritorio/20200806fintechneobancos.pdf>
- LAVCA. (06 de 2024). *2024 Latin America Startup Ecosystem Insights*. Fonte: [https://www.lavca.org/wp-content/uploads/2024/08/LAVCA\\_Startup-Ecosystem-Insights\\_2024-1.pdf](https://www.lavca.org/wp-content/uploads/2024/08/LAVCA_Startup-Ecosystem-Insights_2024-1.pdf)
- MERCER. (09 de 2021). *Compensation: Your total rewards program for the new normal* . Fonte: <https://www.mercer.com/en-ca/insights/total-rewards/compensation/compensation-strategy/#download>
- OCDE. (2021). *SME and entrepreneurship policy frameworks across OECD countries*. Paris: OECD SME and Entrepreneurship Papers, No. 29, OECD Publishing. Fonte: Policy Frameworks for Startup Growth
- Ramirez, N. C. (04 de 09 de 2024). Las fintech tuvieron un alza en la entrega de créditos de 15% en el primer semestre. *La República*, pp. <https://www.larepublica.co/finanzas/fintech-tuvieron-un-crecimiento-en-entrega-de-creditos-de-15-en-el-primer-semestre-3943793>.
- Ruta N. (2023). *Ecosistema de ciencia, tecnología e innovación para Medellín*. Fonte: <https://rutanmedellin.org/es/acerca-de-rutan/>
- Serna, M. Y. (23 de 11 de 2023). *Alcaldía de Medellín*. Fonte: <https://www.medellin.gov.co/es/sala-de-prensa/noticias/con-cerca-de-35-000-personas-sensibilizadas-en-ciencia-tecnologia-e-innovacion-ruta-n-cierra-un-cuatrenio-de-impacto-positivo-para-medellin/>

Startup Genome. (15 de 06 de 2023). *The Global Startup Ecosystem Report 2023*. Fonte:

<https://startupgenome.com/reports/gser2023>

Startup Genome LLC. (22 de 09 de 2021). *The Global Startup Ecosystem Report 2021*

(*GSER2021*). Fonte: <https://startupgenome.com/report/gser2021>

STARTUPBLIN. (2024). *The Global Startup Ecosystem Index Report 2024*. Fonte:

<https://lp.startupblink.com/report/>

Superintendencia Financiera de Colombia. (15 de 11 de 2024). *Sandbox Regulatorio*. Fonte:

<https://www.superfinanciera.gov.co/publicaciones/10114254/innovasfclaarenerasandbox-regulatorio-10114254/>

Willis Towers Watson. (2022). *Workforce trends: 2022 and beyond*. Fonte:

<https://www.wtwco.com/en-ph/insights/campaigns/workforce-trends-2022-and-beyond>

World Economic Forum. (15 de 01 de 2021). *3 ways to unlock the world-changing power of*

*start-ups*. Fonte: [https://www.weforum.org/stories/2021/06/3-ways-to-unlock-the-power-of-start-ups/?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=sc](https://www.weforum.org/stories/2021/06/3-ways-to-unlock-the-power-of-start-ups/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=sc)

## ANEXOS

## ANEXO 1: LISTA DE FIGURAS, LISTA DE TABLAS – CUADROS - ANEXOS

	pág.
<b><u>LISTA DE FIGURAS</u></b>	
<b>FIGURA 1.</b> <i>Top 20 - Causas de fracaso de las Startups</i>	10
<b>FIGURA 2.</b> <i>Causas de fracaso relacionadas con personas</i>	11
<b>FIGURA 3.</b> <i>Top 10 Global de las Startups e Industrias</i>	15
<b>FIGURA 4.</b> <i>Sectores de las Startups en Colombia</i>	16
<b>FIGURA 5.</b> <i>Densidad de Startups en Colombia</i>	18
<b>FIGURA 6.</b> <i>Segmentos Fintech</i>	22
<b>FIGURA 7.</b> <i>Ingresos brutos por año (reales y proyectados)</i>	23
<b>FIGURA 8.</b> <i>Perfil de los respondientes</i>	29
<b>FIGURA 9.</b> <i>Fase de desarrollo</i>	30
<b>FIGURA 10.</b> <i>Tamaño de la Plantilla</i>	31
<b>FIGURA 11.</b> <i>Fase de desarrollo</i>	32
<b>FIGURA 12.</b> <i>Aspectos más desafiantes</i>	33
<b>FIGURA 13.</b> <i>Recursos internos</i>	34
<b>FIGURA 14.</b> <i>Relevancia de la consultoría</i>	35
<b>FIGURA 15.</b> <i>Expectativas de la consultoría</i>	36
<b>FIGURA 16.</b> <i>Disposición para contratar servicios</i>	37

	pág.
<b>FIGURA 17.</b> <i>Disposición para contratar servicios</i>	38
<b>FIGURA 18.</b> <i>Disposición para contratar servicios</i>	39
<b>FIGURA 19.</b> <i>Modalidad de consultoría</i>	40
<b>FIGURA 20.</b> <i>Marca de la Consultora</i>	62
<b>FIGURA 21.</b> <i>Mapa de procesos</i>	74
<b>FIGURA 22.</b> <i>Organigrama de la Consultoría</i>	80

### **LISTA DE TABLAS**

<b>TABLA 1.</b> <i>Servicios de diseño organizacional</i>	66
<b>TABLA 2.</b> <i>Servicios de compensación total</i>	67
<b>TABLA 3.</b> <i>Servicios de Adquisición del Talento</i>	68
<b>TABLA 4.</b> <i>Servicios de Desarrollo Organizacional</i>	69
<b>TABLA 5.</b> <i>Presupuesto de mercadeo y ventas</i>	71
<b>TABLA 6.</b> <i>Presupuesto de gastos de operación</i>	78
<b>TABLA 7.</b> <i>Presupuesto del Costo Laboral</i>	85
<b>TABLA 8.</b> <i>Presupuesto del Desarrollo del Equipo</i>	86
<b>TABLA 9.</b> <i>Presupuesto de gastos de operación organizacional</i>	85
<b>TABLA 10.</b> <i>Presupuesto Constitución de la Compañía</i>	87

	pág.
<b>TABLA 11.</b> <i>Inversión del año 0</i>	88
<b>TABLA 12.</b> <i>Frecuencia de los Servicios de diseño organizacional</i>	90
<b>TABLA 13.</b> <i>Frecuencia de los Servicios de compensación total</i>	91
<b>TABLA 14.</b> <i>Frecuencia de los Servicios de Adquisición de Talento</i>	91
<b>TABLA 15.</b> <i>Frecuencia de los Servicios de Desarrollo Organizacional</i>	92
<b>TABLA 16.</b> <i>Ventas escenario ideal</i>	90
<b>TABLA 17.</b> <i>Ventas escenario ajustado</i>	91
<b>TABLA 18.</b> <i>Ventas escenario realista</i>	91
<b>TABLA 19.</b> <i>Ventas totales 2025 – 2029</i>	92
<b>TABLA 20.</b> <i>Costos y gastos 2025 – 2029</i>	92
<b>TABLA 21.</b> <i>Estado de resultados</i>	93
<b>TABLA 22.</b> <i>Márgenes del estado de resultados</i>	93
<b>TABLA 23.</b> <i>Flujo de caja</i>	94