

Plan de Negocio Consultorías en Ciberseguridad Financiera, contable y fiscal: Caso
empresa “Anzen Consultores SAS”

Alejandra Milena Castaño González

Asesor

Dr. Gabriel Alfonso Pacheco Martínez

Programa de Contaduría Pública

Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables

Universidad Católica Luis Amigó

Medellín

2024

CONTENIDO

	Pág.
Introducción.....	6
Presentación.....	8
Estudio Sectorial.....	10
Análisis del sector económico	10
Análisis de competidores potenciales.....	12
Análisis de proveedores.....	14
Productos complementarios y/o sustitutos	15
Estrategias de diferenciación	16
Estudio de Mercado	18
Análisis del sector y subsector económico.....	18
Descripción del producto y/o servicio	19
Caracterización de demanda.....	23
Descripción de la población potencial.....	23
Total activos competencia	25
Información sobre precios o tarifas	27
Políticas de crédito o formas de pago.....	27
Plan de mercadeo.....	31
Imagen corporativa.....	31
Estudio organizacional	33
Direccionamiento estratégico	33
Misión.....	33
Visión.....	33
Objetivos corporativos.....	34
Valores corporativos.....	36
Estructura de la organización	37
Requerimiento de personal	39

Matriz DOFA de la organización	50
ESTUDIO JURÍDICO-LEGAL Y AMBIENTAL.....	52
Forma jurídica de la organización	52
Requisitos legales	53
Marco legal para el normal desarrollo del proyecto	54
ESTUDIO TÉCNICO.....	56
Localización del proyecto.....	56
Tamaño del proyecto	57
Descripción del proceso de prestación de servicios	57
Diseño y distribución de áreas funcionales y planta física.....	62
Requerimientos físicos, fichas técnicas de servicios	63
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	67
Cálculo de la inversión inicial	69
Presupuesto de ventas en unidades y pesos	70
Presupuesto de costos y gastos de servicios	73
Punto de equilibrio en pesos y/o unidades.....	75
Estado de resultados proyectado.....	76
Flujo de caja proyectado.....	78
CONCLUSIONES.....	81
Referencias	83

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Comparativo competidores.....	12
Tabla 2. Comparativo proveedores.....	14
Tabla 3. Descripción de la población potencial.....	23
Tabla 4. Políticas de servicio al cliente	34
Tabla 5. Cadena de valor	38
Tabla 6. Requerimiento de personal	39
Tabla 7. Matriz DOFA.....	50
Tabla 8. Requerimientos físicos	63
Tabla 9. Estrategias de mercadeo y ventas	66
Tabla 10. Principales proyecciones macroeconómicas a mediano plazo	68
Tabla 11. Cálculo de la inversión inicial	69
Tabla 12. Presupuesto de ventas en unidades y pesos	71
Tabla 13. Presupuesto de costos y gastos de servicios	73
Tabla 14. Punto de equilibrio en pesos y/o unidades	75
Tabla 15. Estado de resultados	77
Tabla 16. Flujo de caja proyectado.....	79

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Estrategias de diferenciación Anzen	17
Figura 2 Servicio 1 ANZEN.....	19
Figura 3 Servicio 2 ANZEN	21
Figura 4 Total activos competencia.....	25
Figura 5 Logo empresa	32
Figura 6 Valores corporativos	36
Figura 7 Organigrama Anzen	37
Figura 8 Resultado consulta RUES	53
Figura 9 Mapa localización empresa	56
Figura 10 Descripción desarrollo servicio 1	58
Figura 10 Descripción desarrollo servicio 2.....	59
Figura 12 Descripción desarrollo servicio 3.....	61
Figura 13 Layout de la oficina	62
Figura 14 Gráfica ventas.....	72
Figura 15 Gráfica utilidad bruta y utilidad neta	78

INTRODUCCIÓN

En un mercado como el actual, caracterizado por vertiginosos cambios tecnológicos y avances en materia digital, la consultoría en ciberseguridad financiera, contable y fiscal se ha convertido en una acción fundamental para contribuir a la integridad, protección y confidencialidad de la información financiera de empresas y profesionales. Contar con este tipo de consultoría especializada posibilita a las organizaciones implementar medidas estratégicas de seguridad que le permita proteger la información financiera, contable y fiscal de posibles amenazas; prevenir fraudes y riesgos financieros; optimizar procesos contables; tener mayor eficiencia en la toma de decisiones; entre otros aspectos de gran relevancia en el entorno empresarial contemporáneo.

Precisamente, a través del presente proceso de práctica profesional se busca formular un plan de negocio para la creación de la empresa “Anzen Consultores SAS”, una organización dedicada a la consultoría en Ciberseguridad Financiera, contable y fiscal, que busca ofrecer soluciones innovadoras y seguras para empresas y profesionales que buscan proteger sus activos y datos sensibles.

Para el desarrollo de este plan de negocio, se realiza un estudio sectorial enfocado en el análisis de la actividad económica, competidores potenciales, posibles proveedores, entre otros aspectos, cuya finalidad es que “Anzen Consultores SAS” identifique las necesidades emergentes en el ámbito de la ciberseguridad financiera, contable y fiscal y, a partir de allí, estime el nivel actual de oferta, precios y participación de mercado; establezca estrategias de diferenciación; y, determine los precios de sus servicios.

De igual modo, se desarrolla un estudio de mercado, a través del cual se busca que “Anzen Consultores SAS” identifique las oportunidades y desafíos que enfrenta la industria, y, por consiguiente, pueda diseñar soluciones adaptadas a las necesidades específicas de sus clientes. El estudio de mercado permitirá obtener una descripción detallada de los servicios de la empresa, caracterizar la demanda, generar planes de mercado, estructurar la imagen corporativa, entre otros elementos que serán clave para que “Anzen Consultores SAS” capture una porción significativa de este mercado en crecimiento.

Finalmente, se genera un estudio organizacional enfocado en el direccionamiento estratégico; la definición de objetivos, valores y políticas corporativas; el establecimiento de requerimientos de personal; y, el diseño de una estructura organizativa que refleje el compromiso de la empresa con la ética, la transparencia y la mejora continua.

Cabe resaltar que el presente plan de negocio proporciona una hoja de ruta que, al ser desarrollada de forma completa y correcta, le permite a la empresa “Anzen Consultores SAS” conocer el mercado, anticiparse a los desafíos, aprovechar las oportunidades y mantener un enfoque claro hacia sus objetivos, ello con la pretensión de posicionarse de forma competitiva y sostenible en el mercado.

PRESENTACIÓN

“Anzen Consultores SAS”, será una empresa especializada en servicio de consultoría integral en ciberseguridad financiera, contable y fiscal. Su principal objetivo es proporcionar soluciones innovadoras y personalizadas que permitan garantizar la protección de la información y los activos de empresas y profesionales que operan en Colombia. Los servicios de “Anzen Consultores SAS”, están diseñados para empresas de todos los tamaños -desde emprendedores hasta grandes compañías- y de todos los sectores, ofreciendo soluciones a la medida que se ajustan a las particularidades de cada cliente.

“Anzen Consultores SAS”, ofrecerá soluciones actualizadas, eficaces y con los más altos estándares éticos para que los clientes puedan enfrentar desafíos, proteger su seguridad financiera y asegurar el crecimiento sostenible de su negocio. La empresa prestará servicios que son de gran importancia en la actualidad, ya que, de acuerdo con el Informe de Riesgos Globales 2022 del Foro Económico Mundial hay un aumento global del 600% de ciberataques después de la pandemia y, según con Lumu Technologies (2022) particularmente en Colombia en el año 2022 se presentó un aumento del 133%, en este tipo de delitos. En el país han sido blanco de ciberataques organizaciones como Audifarma, Sanitas, Carvajal, la Fiscalía General de la Nación, entre otras.

De acuerdo con Vargas (2023) durante el año 2022 el Centro Cibernético de la Policía Nacional registró 54,121 denuncias por ciberataques. Adicionalmente, aproximadamente 10 empresas notificaron haber sido víctimas de hackeos en ese período. Esta situación afecta profundamente a las organizaciones, no solo por la interrupción de sus operaciones y pérdida de datos sensibles, sino por las pérdidas financieras y eventuales daños en su reputación.

Teniendo en cuenta la necesidad en el mercado “Anzen Consultores SAS” prestará servicios como: evaluación y auditoría de la infraestructura de seguridad digital; desarrollo e implementación de políticas de seguridad cibernética; protección de datos y privacidad; implementación de sistemas de contabilidad automatizados; análisis cumplimiento normativo contable; asesoramiento en planificación fiscal estratégica; desarrollo de

interfaces entre sistemas contables y de seguridad; entre otros. Lo anterior, con la pretensión de contribuir a la ciberseguridad de las empresas y fortalecer su posición competitiva a largo plazo.

ESTUDIO SECTORIAL

Análisis del sector económico

Realizar un análisis del sector económico en el que operará “Anzen Consultores SAS”, es esencial para una planificación estratégica efectiva y para garantizar la adaptabilidad de la empresa a un entorno empresarial dinámico y cambiante como el actual.

En primer lugar, es preciso indicar que la actividad económica de la empresa, de acuerdo a las disposiciones de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia y la Cámara de Comercio corresponde a los códigos CIIU en las categorías de “actividades de desarrollo de sistemas informáticos” (6201) y “Actividades de consultoría informática” (6202). La actividad 601 comprende el análisis, el diseño, la escritura, pruebas, modificación y suministro de asistencia en relación con programas informáticos. La segunda actividad engloba elementos como: planificación y diseño de sistemas informáticos que incluyen hardware, software y tecnologías de comunicaciones; servicios de consultoría en el diseño de sistemas de administración de información y en equipos de informática.

El sector al cual corresponde la empresa en la actualidad están consolidado por un conjunto de agremiaciones y asociaciones que desempeñan un papel integral en la promoción, desarrollo y fortalecimiento de la ciberseguridad a nivel profesional, empresarial y social. A partir de la colaboración y esfuerzos conjuntos de estas entidades se contribuye significativamente al avance en términos de seguridad cibernética en el país. Dentro de las agremiaciones puede resaltarse:

- Asociación Colombiana de Ingenieros de Sistemas -ACIS
- Cámara Colombiana de Informática y Telecomunicaciones- CCIT
- Centro de Investigación de las Telecomunicaciones -CINTEL
- Federación Colombiana de la Industria de Software y Tecnologías Informativas Relacionadas -FEDESOFTE

- Asociación de Operadores de Tecnologías de Información y Comunicaciones de Colombia
- Asociación colombiana de empresas de seguridad.- ACES

Estas asociaciones realizan de forma periódica congresos, conferencias, conversatorios, encuentros nacionales e internacionales, además tienen una labor importante frente a procesos de networking y relacionamiento estratégico.

Continuando con la caracterización del sector, de acuerdo con Yohai (2023) aproximadamente el 28% de las empresas nacionales han implementado soluciones de ciberseguridad que se fundamentan en tecnologías avanzadas, y de este porcentaje, el 1,8% ha integrado específicamente la inteligencia artificial en sus sistemas. Lo anterior, indica que las empresas tienen mayor disposición para invertir e incorporar tecnologías para fortalecer sus defensas contra amenazas cibernéticas y mejorar la seguridad de sus activos digitales.

Entre las ciudades con mayores incidencias de delitos informáticos, se destacan Bogotá (29%), Medellín (8,65%), Cali (6,23%) y Barranquilla (3,76%). En cuanto a los sectores más afectados por la ciberdelincuencia, se encuentran la industria, el gobierno, la educación y la salud, que en conjunto representaron el 67% de las denuncias. Las pequeñas y medianas empresas son las más perjudicadas, y esto se atribuye a estrategias de ciberseguridad deficientes, ya sea por falta de conocimiento sobre este tipo de amenazas o por la renuencia a asumir costos operativos en ciberseguridad (Yohai, 2023).

En Colombia existe un modelo de gobernanza en seguridad digital el cual, de acuerdo con el Decreto 338 de 2022 engloba un conjunto de políticas operativas, principios, normas, reglas, procesos de toma de decisiones y programas colaborativos adoptados por diversas partes interesadas en la seguridad digital del país. Este modelo busca fortalecer las capacidades en las empresas para gestionar riesgos e incidentes de seguridad digital, así como para responder proactiva y reactivamente a posibles amenazas que afecten la confidencialidad, integridad o disponibilidad de servicios tecnológicos, sistemas de

información, infraestructura tecnológica y las redes e información que conforman el entorno digital del país.

El hecho que exista este modelo de gobernanza en seguridad digital puede ser beneficioso para las organizaciones que deseen prestar sus servicios de ciberseguridad, en la medida que proporciona una estructura organizativa y estratégica para tal fin.

Análisis de competidores potenciales

Tabla 1. *Comparativo competidores*

Nombre empresa	Ubicación	Experiencia	Sistema de cobro	Canales	Calidad	Servicios
PSL Corp.	Medellín	28 años	Contado/ 30 días	virtual / presencial	Alta	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo de Software ciberseguridad ● Equipos de outsourcing de TI Nearshore ● Prueba de automatización y control de calidad ● Adopción y aceleración de DevOps ● Diseño e implementación de arquitectura en la nube ● Reingeniería de software
BairesDev	San Francisco, California	12 años	Contado	Virtual	Alta	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo de software nearshore ● Aceleración digital ● Inteligencia artificial y aprendizaje automático ● Ciberseguridad, desarrollo web y móvil. ● ERP y CRM, Comercio electrónico.
Paradiso	San Francisco,	22 años	Contado	Virtual	Alta	<ul style="list-style-type: none"> ● Hacking Ético ● Testing de Seguridad ● Pentesting

	California					<ul style="list-style-type: none"> ● Hacking ● DevOps ● DevSecOps ● Seguridad de Aplicaciones
Fluid Attacks	Miami, Florida	9 años	Contado	Virtual	Alta	<ul style="list-style-type: none"> ● Consultoría TI ● Estrategia Cloud ● Ciberseguridad ● SaaS ● Consultoría Salesforce ● Consultoría SharePoint ● Estrategia TI, ERP, LMS, Desarrollo de Software
Software Dexon	Londres	14 años	Contado	Virtual	Alta	<ul style="list-style-type: none"> ● Automatización de trabajo y los flujos de datos ● Integración de sistemas de información ● Asesoría estándares de seguridad de la información (PCI-DSS para la industria bancaria) y DoD para el sector de defensa).

Nota: elaboración propia.

Tras el análisis de la competencia, puede identificarse que dentro de las principales compañías de ciberseguridad que operan en Colombia solo una de ellas es local, es decir, las demás compañías son internacionales y han establecido sus sedes y servicios en el país. Lo anterior puede ser una ventaja para “Anzen Consultores SAS”, ya que la calidad de los servicios de ciberseguridad no solo se mide por su eficacia técnica, sino también por su capacidad para adaptarse y responder a las necesidades específicas de los territorios, por tanto, optar por una empresa local no solo refuerza la seguridad digital, sino que también fortalece los lazos dentro de la comunidad empresarial, contribuyendo al crecimiento sostenible y al desarrollo regional.

El hecho que “Anzen Consultores SAS”, sea una empresa colombiana indica que la compañía puede tener mayor conocimiento del entorno legal, regulatorio y cultural en el que

opera. Así mismo, la proximidad geográfica facilita una respuesta rápida ante posibles amenazas o incidentes de seguridad. De igual modo, una empresa local fomenta el desarrollo económico y laboral en la región. En otras palabras, al invertir en servicios de ciberseguridad locales, las empresas contribuyen al crecimiento y fortalecimiento de la comunidad.

Análisis de proveedores

Es importante indicar que una empresa de ciberseguridad puede tener varios tipos de proveedores que suministran productos, servicios y tecnologías esenciales para su operación. Dentro de los más relevantes se resaltan:

Tabla 2. *Comparativo proveedores*

Tipo de proveedor	Nombre	Servicios	Ubicación
Proveedores de Software de Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> SailPoint 	<ul style="list-style-type: none"> Empresa que suministran software de seguridad, como soluciones antivirus, sistemas de prevención de intrusiones, firewalls, programas de detección y respuesta de amenazas, entre otros. 	<ul style="list-style-type: none"> Austin, EEUU
Proveedores de Hardware de Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> Lasus 	<ul style="list-style-type: none"> Ofrece dispositivos físicos de seguridad, como firewalls, dispositivos de detección de intrusos, dispositivos de encriptación y hardware especializado para la protección de redes y sistemas. 	<ul style="list-style-type: none"> Medellín, Colombia
Proveedores de Servicios de Nube	<ul style="list-style-type: none"> Amazon Web Services 	<ul style="list-style-type: none"> Empresa que brinda servicios de seguridad en la nube, como plataformas de protección de datos en la nube, servicios de seguridad gestionada en la nube y soluciones para la seguridad de aplicaciones basadas en la nube. 	<ul style="list-style-type: none"> EE.UU
Proveedores de Servicios de Detección y Respuesta de Amenazas (MDR)	<ul style="list-style-type: none"> Sophos MDR 	<ul style="list-style-type: none"> Ofrecen servicios de monitorización de amenazas en tiempo real, análisis de comportamiento y respuesta a incidentes de seguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> Vancouver, Canada

Proveedores de Seguros Cibernéticos	<ul style="list-style-type: none"> • Chnbb 	<ul style="list-style-type: none"> • Compañía de seguros que ofrecen pólizas de seguro cibernético para ayudar a cubrir los costos asociados con incidentes de seguridad 	<ul style="list-style-type: none"> • Colombia
-------------------------------------	---	---	--

Nota: elaboración propia con base a revisión documental

Productos complementarios y/o sustitutos

Las empresas de servicios de ciberseguridad pueden tener productos complementarios y/o sustitutos que ofrecen soluciones relacionadas o alternativas en el mercado. Dentro de los productos complementarios se encuentran:

- **Software Antivirus y Antimalware.** Aunque Anzen Consultores SAS proporcionará servicios integrales, los software antivirus y antimalware son productos complementarios que ofrecen una capa adicional de protección a nivel de software.
- **Soluciones de Gestión de Identidad (IAM).** Las soluciones IAM ayudan a gestionar el acceso de los usuarios a sistemas y datos. Complementan los servicios de la empresa Anzen al fortalecer la autenticación y autorización.
- **Firewalls y Dispositivos de Seguridad de Red.** Los firewalls y dispositivos de seguridad de red son esenciales para proteger las redes. Estos productos complementan los servicios de Anzen al proporcionar defensa a nivel de red.
- **Servicios de Respuesta a Incidentes (IR).** Los servicios de respuesta a incidentes son complementarios ya que proporcionan asistencia inmediata después de un ataque. Anzen pueden ofrecer estos servicios como parte de su paquete integral.

Por otra parte, dentro de los productos sustitutos se resaltan:

- **Soluciones de Prevención de Pérdida de Datos (DLP).** Las soluciones DLP pueden ser consideradas como sustitutos, ya que se centran en prevenir la pérdida de datos

confidenciales y pueden abordar algunas de las mismas preocupaciones que la ciberseguridad.

- **Seguros Cibernéticos.** Los seguros cibernéticos ofrecen protección financiera en caso de violaciones de seguridad. Aunque no sustituyen por completo los servicios de Anzen, pueden proporcionar una capa adicional de mitigación de riesgos.
- **Servicios de Evaluación de Vulnerabilidades.** Los servicios de evaluación de vulnerabilidades pueden considerarse sustitutos, ya que se centran en identificar y corregir debilidades específicas en sistemas y aplicaciones.
- **Hardware y dispositivos de seguridad física.** Los dispositivos de seguridad física, como cerraduras electrónicas y sistemas de videovigilancia, pueden ser vistos como sustitutos en la medida en que aborden aspectos de la seguridad física que podrían ser críticos en ciertos escenarios.

Estrategias de diferenciación

La diferenciación en el mercado de servicios de ciberseguridad es esencial para destacar entre la competencia y ofrecer un valor único a los clientes. Dentro de las estrategias de diferenciación que una empresa enfocada en ciberseguridad Financiera, contable y fiscal se indica que Anzen Consultores SAS obtendrá certificaciones reconocidas y cumplirá a cabalidad con estándares y regulaciones de seguridad y estará enfocada en ciberseguridad Financiera, contable y fiscal para empresas de todos los sectores económicos que operen en Colombia.

De igual modo, la empresa apostará por ser pionera en Colombia frente a la adopción de nuevas tecnologías como es el caso de inteligencia artificial, aprendizaje automático, o análisis de comportamiento para proporcionar a los clientes soluciones más avanzadas. Además, desarrollará capacidades de respuesta rápida a amenazas, ofreciendo servicios de monitoreo en tiempo real y respuesta a incidentes de manera eficiente y efectiva. A continuación, en la figura 1, se muestran las estrategias de diferenciación.

Figura 1

Estrategias de diferenciación Anzen.



Nota: elaboración propia (2024)

Las anteriores estrategias de diferenciación son fundamentales para que Anzen Consultores SAS destaque entre la competencia y ofrezca un valor único a los clientes en un mercado cada vez más exigente y en constante evolución.

ESTUDIO DE MERCADO

Análisis del sector y subsector económico

En Colombia, el sector de servicios ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, en línea con el desarrollo económico y la creciente complejidad de los negocios en el país. De acuerdo con el informe del Grupo de Coyuntura Económica de la Universidad EAFIT (2024) “en 2018 los servicios representaban el 44.6 % del empleo y para 2023 terminó siendo el 48 %, casi la mitad del empleo” (p.1). Una posible respuesta sobre por qué el sector servicios ha ganado esta participación es el cambio de preferencias de los consumidores, destacándose las actividades artísticas, de entretenimiento y recreación, así mismo, otra razón puede ser el crecimiento de nuevos modelos de negocio en la logística de servicio a clientes y por desarrollos novedosos, que en estos últimos puede incluirse servicios especializados como la ciberseguridad.

En particular, en el contexto de la ciberseguridad, existe una creciente demanda de servicios especializados debido al aumento de las amenazas cibernéticas y la necesidad de proteger la información confidencial y los activos digitales de las empresas (Organización de los Estados Americanos, 2022). Las empresas colombianas, especialmente en sectores como la banca, las finanzas y la contabilidad, están cada vez más conscientes de los riesgos cibernéticos y buscan asesoramiento y soluciones para mitigarlos (Nieto y Sánchez, 2023).

Al revisar los principales resultados e indicadores del estado de situación financiera y del estado de resultados de empresas dedicadas al servicio de servicios de asesoría y consultoría en el país, se identifica que para el año 2022 los activos totales de este tipo de organizaciones sumaban llegaron a un total de \$15.171.286.388; particularmente en la ciudad de Medellín a un total de \$1.285.271.104.

Descripción del producto y/o servicio

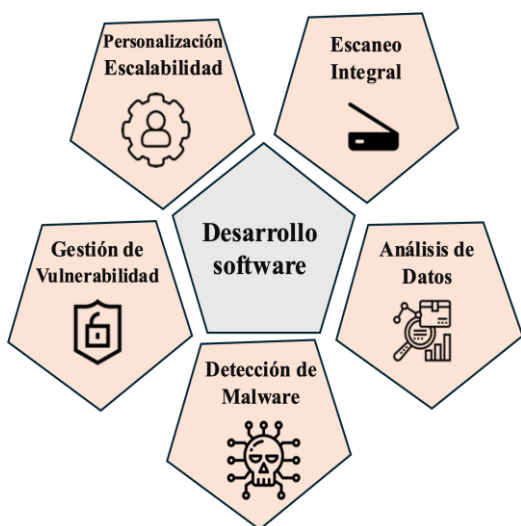
Anzen Consultores SAS proporcionará soluciones integrales de ciberseguridad a través de tres servicios, a saber: desarrollo de software informático para detección de vulnerabilidad en ciberseguridad desde la información financiera; auditorías a sistemas de información financiera; y, comercialización de software y aplicaciones de terceros. A continuación, se detallan cada uno de estos servicios.

Servicio 1. Desarrollo de software informático para detección de vulnerabilidad en ciberseguridad desde la información financiera.

A partir de este servicio se busca crear soluciones personalizadas para detectar y abordar vulnerabilidades en la ciberseguridad, con un enfoque particular en la información financiera. Este será un software informativo personalizado que permitirá a los clientes identificar posibles amenazas y a partir de allí mitigar riesgos y proteger la integridad de su información financiera. Este software será una herramienta robusta cuyo valor agregado se enfoca en elementos como:

Figura 2

Servicio 1 Anzen



Nota: elaboración propia (2024)

- Escaneo Integral: Software permitirá la exploración de todos los sistemas y redes relacionados con la información financiera. También, como lo explican Guerrero, Lasso y Legarda (2015), este tipo de software permiten en el análisis de aplicaciones, servidores, bases de datos y otros componentes críticos.
- Análisis de Datos Financieros: a través de la integración de algoritmos avanzados el software permitirá analizar datos financieros en busca de patrones inusuales que visualicen posibles amenazas basadas en transacciones, patrones de acceso y comportamientos atípicos (Martínez, 2023).
- Detección de Malware Financiero: Desarrollo de sistemas especializados para detectar malware en el ámbito financiero, incluyendo, como lo explica Arango (2020) actualizaciones regulares de firmas y heurísticas para mantenerse informado al cliente sobre las amenazas más recientes.
- Gestión de Vulnerabilidades: el software permitirá la generación de informes detallados sobre las vulnerabilidades detectadas, la clasificación de vulnerabilidades según su gravedad y riesgo potencial, además, arrojará sugerencias claras y acciones correctivas para abordar las vulnerabilidades identificadas (Urcuqui y Navarro, 2022)
- Personalización y Escalabilidad: será un software adaptable a las necesidades específicas de cada cliente, además, tendrá la capacidad para escalar según el tamaño y la complejidad de la infraestructura de la organización.

Cabe resaltar que el desarrollo de este software informativo se basa en la premisa de ofrecer a las organizaciones una herramienta integral y proactiva para salvaguardar sus activos, asegurando la integridad y confidencialidad de la información financiera.

Servicio 2. Auditorías a los sistemas de información financiera desde la ciberseguridad.

Con este servicio la empresa puede evaluar la seguridad de los sistemas de información financiera, contable y tributaria de sus clientes y, a partir de allí, identificar posibles debilidades y proporcionar recomendaciones para fortalecer la ciberseguridad

(Añorga, 2022). Para ello, la empresa ofrecerá auditorías exhaustivas de sistemas de información financiera, servicios de evaluación de políticas y procedimientos de seguridad, identificación y análisis de posibles brechas de seguridad y, la elaboración de informes detallados con recomendaciones para mejorar la seguridad de acuerdo con los resultados de las auditorías.

El servicio de auditoría constará de los siguientes componentes o procesos:

Figura 3

Servicio 2 Anzen.



Nota: elaboración propia (2024)

- Evaluación Preliminar: Revisión de la arquitectura de los sistemas de información financiera para la identificación de activos críticos y puntos de acceso potenciales.
- Análisis de Políticas y Procedimientos de Seguridad: Revisión detallada de las políticas y procedimientos de seguridad existentes y evaluación de la eficacia de las medidas de seguridad (Añorga, 2022)
- Identificación y Análisis de Brechas de Seguridad: Escaneo de vulnerabilidades en la infraestructura para la detección de posibles brechas de seguridad y puntos débiles en las defensas (Caicedo, 2021).

- Evaluación de Controles de Acceso: Análisis de la gestión de accesos y privilegios. Verificación de la eficacia de los controles de autenticación (Caicedo, 2021).
- Análisis de Tráfico y Monitoreo de Actividades: Revisión de registros de actividad y eventos. Identificación de patrones de tráfico inusual y comportamientos anómalos (Enciso, Portilla y Mendoza, 2023)
- Pruebas de Intrusión y Simulación de Ataques: Realización de pruebas éticas de intrusión para evaluar la resistencia de los sistemas. Simulación de escenarios de ataque para medir la capacidad de respuesta y detección (Anaya, 2021)

Tras la auditoría se presentará a los clientes informes detallados de las vulnerabilidades y debilidades identificadas y la clasificación de los hallazgos según su gravedad y riesgo potencial (Camaño y Gil, 2020). De igual modo, se entrega a los clientes propuestas detalladas para abordar las vulnerabilidades, ofertas de capacitación para el personal en prácticas de seguridad cibernética y propuestas para la implementación de un plan de seguimiento para evaluar la efectividad de las mejoras que se llegaran a implementar.

Servicio 3. Comercialización de software y aplicaciones en ciberseguridad de terceros.

Con el objetivo de ofrecer a los clientes las mejores soluciones de ciberseguridad, la empresa comercializará software y aplicaciones de terceros, para lo cual hará una selección cuidadosa de proveedores de confianza y brindará un asesoramiento personalizado para la elección de soluciones que se adapten a las necesidades específicas de cada cliente. Dentro de este servicio, la empresa proporcionará apoyo en la implementación y ajuste de las soluciones adquiridas por el cliente, asegurando una integración eficiente con su infraestructura actual. Además, la empresa se comprometerá a ofrecer servicios de soporte técnico para abordar problemas y atender consultas, y facilitará la capacitación del personal del cliente para la utilización efectiva de las soluciones de ciberseguridad.

Caracterización de demanda

El cliente objetivo de Anzen Consultores SAS son las pequeñas y medianas empresas ubicadas en la ciudad de Medellín. Para 2022, la Cámara de Comercio de Medellín tenía en sus bases de datos un total de 148.448 empresas registradas, entre las cuales cerca del 99% correspondía a microempresas. Según el informe, alrededor del 0.7% de las empresas registradas en Medellín son Pymes, lo que corresponde a un aproximado de 10,391 empresas.

Al revisar específicamente las Pymes con los códigos CIU de ANZEN, a saber 6202 y 6201, se encuentra que, para el año 2022 la Superintendencia de Sociedades (2023) reporta en los estados financieros individuales de las Pyme un total de 36 empresas en la ciudad de Medellín. Por su parte, al revisar el informe de los estados financieros separados, se encuentra un total de 5 empresas.

Descripción de la población potencial

A partir de la información de los Estados Financieros de Supersociedades se realiza un análisis de las empresas que son competencia y de las empresas que podrían ser potenciales cliente en Medellín. Para el caso de la competencia, se cuenta con un total de 41 empresas, que se muestran, a continuación:

Tabla 3. Descripción de la población potencial

Estados Financieros Separados (Pymes, Medellín)		
Nombre empresa	Total activos	Zona geográfica
Biosystem S.A.S	\$28.730.056	Tv 5 a 45 139
Mvm ingeniería de software S.A.S	\$12.926.430	Carrera 43A # 1sur-100, oficina 1001
Q-vision - quality vision technologies S.A.S	\$13..932.289	Cr 43 a 7 50 a of 1112
On business consulting S.A.S	\$15.874.520	Cr 42 3 sur 81 ed. Milla de oro torre 1 of 1005
Savios S.A.S	\$8.445.363	Cr 20 1 33 su 1005
Estados Financieros Individuales (Pymes, Medellín)		
Nombre empresa	Total activos	Zona geográfica
Ofima S.A.S.	\$3.783.441	Calle 34 78 A 22

Interlan S.A.S	\$25.997.852	Calle 5a no 39-194 of 302
DMS S.A.S	\$23.663.247	Calle 7 sur # 42 70 p4
Xenco SA	\$6.139.144	Calle 7d 43a 99 int 1205
Personal soft S.A.S	\$30.379.587	Carrera 48 20 114
Perceptio S.A.S	\$7.325.375	Cra 43b 11 71 of 303
Towertech Americas S.A.S	\$2.886.461	Cr 43 a 1 50 to 1 p 6
Componentes electrónicas ltda	\$5.652.671	Cl 32 f 66 c 07
Ceiba software house S.A.S	\$26.880.072	Cl 8b 65 191
Information systems Sudamericana S.A.S	\$4.382.640	Calle 7 s 42 70 edi forum 915
Netwconsulting S.A.S	\$5.840.509	Carrera 50 C 1 SUR 55
Wg consultores SST S.A.S	\$20.290.252	Cr 43b 16 95 Of 307
Netux SAS	\$8.156.597	Cir 3 av 73 34
Enterdev S.A.S	\$1.562.243	Calle 39 B 116 E 16 OF 104
Yuxi global S.A.S	\$6.013.550	Carrera 30 7 aa 207 of 3006
Epayco.com S.A.S	\$41.438.923	Carrera 48 20 114
Green services and solutions S.A.S	\$37.013.377	Cra 43 9sur 195 of 731
Tekus S.A.S	\$8.603.124	Cl 9 c sur 50 f f 116 of 207
Sofka technologies S.A.S	\$27.651.793	Calle 12 no. 30-80
Ti724 S.A.S	\$8.732.533	Calle 52 49 28 OF 703
Aos S.A.S	\$14.580.217	Cra 43a 5a 113
Microsyslabs S.A.S	\$35.213.806	Cr 30 4 a 45 of 205
Interfaces y soluciones S.A.S	\$1.141.928	Cr 72b 45f 68 ap401
Livevox Colombia S.A.S	\$12.322.267	CR 43a No 1 Sur - 50
Litapepe S.A.S	\$1.648.744	Cra 43A 3 Sur 130
Omg worldwide group	\$9.140.351	Cra 76 nro 34 25
Choice technologies colombia S.A.S	\$9.122.981	Carrera 42 3 SUR 81
Mas global S.A.S	\$16.126.886	Cr 45 5 33
Pyxis S.A.S	\$3.794.067	Cr 30 7 a a 207 p 7
Tengo solutions Colombia S.A.S	\$614.421	Calle 43 9 Sur 195
Hacku bic S.A.S	\$747.237	Cl 15 35 133
10pearls S.A.S	\$1.456.757	Cr 44 18 56 ap2302
Gorilla logic S.A.S	\$6.320.642	Calle 1 a sur no. 43 b 1 a sur 70
Virtualsoft servicios y software S.A.S	\$12.837.350	Cr 42 3 Sur 81 of 1801
Datolabs S.A.S	\$5.068.726	Cr 43 a 3 sur 130 to 2 p 16
Intertec international S.A.S.	\$57.515.350	Cr 43 a 5 a 113 of 212

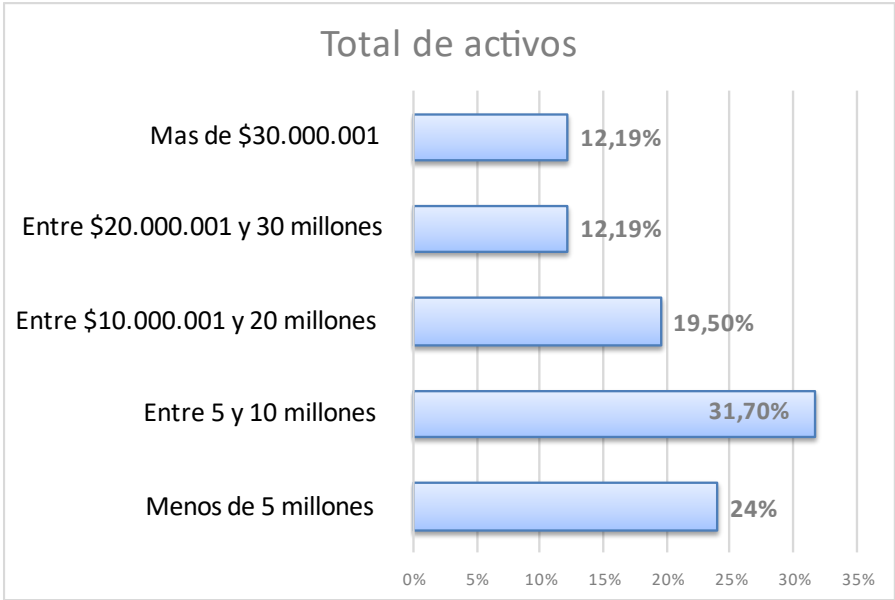
Fuente: Supersociedades (2022)

Según los datos, se puede observar que el 31,70% de las empresas poseen activos valorados entre 5 y 10 millones. Asimismo, el 24% de las empresas cuentan con activos por debajo de los 5 millones, mientras que el 19,50% se sitúa en un rango de activos entre 10 y 20 millones. Por otro lado, el 12,19% de las empresas tienen activos superiores a los 30

millones, y un porcentaje similar, también del 12,19%, se ubica en un rango de activos entre 20 y 30 millones. Los datos se muestran en la siguiente figura.

Figura 4

Total activos competencia



Nota: elaboración propia (2024)

Conocer la distribución de activos de la competencia es importante, en la medida que permite comparar el desempeño financiero de ANZEN con el de los competidores, lo que puede ayudar a identificar áreas de mejora o ventajas competitivas. Así mismo, conocer el tamaño y la estructura de los activos de la competencia puede orientar la estrategia financiera de la empresa como decisiones de inversión, financiamiento o expansión. En este caso, las 3 empresas que tienen activos de más de \$30,000,001 son: Intertec international S.A.S; Epayco.com S.A.S y Green Services and Solutions S.A.S.

Por otra parte, algunas de las industrias que podrían beneficiarse de los servicios de consultoría en ciberseguridad financiera, contable y fiscal para garantizar la protección de sus activos y datos sensibles, es decir, que pueden ser consideradas clientes potenciales de “Anzen Consultores SAS” son:

- Empresas de servicios financieros
- Empresas de tecnología
- Empresas de comercio electrónico
- Empresas de atención médica
- Empresas de manufactura
- Empresas de consultoría y asesoramiento
- Empresas gubernamentales
- Empresas de educación

Para efectos del presente plan de negocio, se seleccionan las tres industrias más relevantes considerando la naturaleza de los servicios ofrecidos por Anzen, estas son: empresas de servicios financieros, empresas de tecnología y empresas de comercio electrónico. Estas tres industrias son críticas en términos de protección de datos y seguridad financiera, lo que hace que los servicios de consultoría en ciberseguridad sean altamente relevantes y demandados. Al consultar en la base de datos de la Superintendencia de Sociedades, al año 2022, el total de empresas de los tres sectores seleccionados son: Informe pymes separado un total de 31 empresas; Informe pymes individual un total de 194 empresas.

Ahora bien, en complemento a lo anterior, se hace necesario hacer un análisis de los principales indicadores del estado de situación financiera de la competencia y del total del sector en el país, para el caso del presente estudio se tiene en cuenta particularmente indicadores de liquidez.

Frente a la liquidez (total activos corrientes/pasivos corrientes) se identifica que a nivel país el promedio de este indicador es de 84,4%. Un indicador de liquidez de 45,5 generalmente se refiere a un ratio de liquidez que indica la capacidad de una empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo con sus activos líquidos disponibles. Un valor de 45,5 sugiere que las empresas tienen activos líquidos suficientes para cubrir aproximadamente el 45,5% de sus pasivos a corto plazo. En otras palabras, estas empresas tienen una posición relativamente sólida en términos de liquidez, lo que implica que tiene una buena capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo. Sin embargo, es importante tener

en cuenta que la interpretación exacta puede variar dependiendo del contexto específico de las empresas y de las industrias en las que operan.

Este indicador de liquidez en el caso de la ciudad de Medellín para el sector de servicios de consultoría es de un 9%, lo que sugiere que la empresa tiene activos líquidos equivalentes solo al 9% de sus obligaciones a corto plazo. Una baja liquidez puede indicar dificultades para hacer frente a las obligaciones financieras a corto plazo, lo que podría resultar en problemas de flujo de efectivo o incluso en la incapacidad de pagar deudas a tiempo.

Información sobre precios o tarifas

La información sobre precios o tarifas para los siguientes servicios puede variar dependiendo del tipo de empresa y las especificaciones del proyecto. Sin embargo, a continuación se presentan los precios estimados para cada servicio:

- Desarrollo de software informático para detección de vulnerabilidad en ciberseguridad desde la información financiera: 6.000.000 COP.
- Auditorías a los sistemas de información financiera desde la ciberseguridad: 3.000.000 COP.
- Comercialización de software y aplicaciones en ciberseguridad de terceros: 800.000 COP.

Estos precios son aproximados y pueden ajustarse según la complejidad del servicio, la envergadura del proyecto, y las necesidades específicas del cliente.

Políticas de crédito o formas de pago

El objetivo de las políticas de crédito y las formas de pago es garantizar que la relación comercial entre Anzen Consultores SAS y sus clientes sea clara y transparente, estableciendo los términos y condiciones bajo los cuales los servicios pueden ser adquiridos, financiados y

pagados. Estas políticas, según Pulido (2023) buscan minimizar riesgos financieros, facilitar el acceso a los servicios, optimizar el flujo de caja de la empresa, y ofrecer opciones de pago flexibles que se adapten a las necesidades de los clientes, asegurando al mismo tiempo el cumplimiento de los compromisos financieros. A continuación, se muestran las políticas principales.

Política 1. Condiciones de Crédito

Elegibilidad para el crédito

- **Historial crediticio:** Los clientes deben contar con un historial crediticio favorable, sin antecedentes de morosidad significativa, para ello, la empresa podrá acudir a una revisión de su historial en centrales de riesgo y referencias comerciales.
- **Antigüedad como cliente:** Se dará prioridad a clientes que tengan una relación de largo plazo con la empresa, demostrando compromiso y solvencia. Por tanto, los nuevos clientes podrán solicitar crédito una vez hayan completado exitosamente tres transacciones dentro de los términos acordados.
- **Tamaño de la empresa:** Empresas con operaciones financieras consolidadas, que tengan capacidad de generar ingresos suficientes para cubrir el crédito solicitado.
- **Documentación:** Los clientes deberán presentar documentación financiera que demuestre su solvencia, como estados financieros auditados de los últimos dos años, declaración de renta, y balances de pérdidas y ganancias.

Plazos de Pago

Los términos de pago para los servicios prestados por **Anzen Consultores SAS** varían según el perfil y el nivel de riesgo de cada cliente:

- **30 días:** Para clientes con historial impecable, pago recurrente y buen estado financiero.

- **60 días:** Para clientes nuevos o aquellos con un historial satisfactorio pero con ciertos riesgos identificados.
- **90 días:** Sólo para clientes corporativos de larga data y con contratos de gran volumen que necesiten plazos más amplios para gestionar su flujo de caja.

Política 2. Formas de Pago

Transferencia Bancaria

Anzen Consultores SAS ofrece la opción de realizar pagos a través de transferencia bancaria, tanto para clientes nacionales como internacionales. Los detalles bancarios son proporcionados a cada cliente durante la formalización del contrato y en las facturas emitidas.

- Pagos nacionales: Los clientes podrán realizar transferencias directas a la cuenta bancaria de Anzen en entidades bancarias nacionales, el número de cuenta y banco específico se detallará en cada factura.
- Pagos internacionales: Para clientes en el extranjero, se aceptan transferencias internacionales en USD o EUR. El cliente será responsable de los cargos bancarios asociados a las transferencias internacionales.

Pago con Tarjeta de Crédito/Débito

Anzen Consultores SAS acepta pagos mediante tarjetas de crédito y débito, lo que facilita transacciones rápidas y seguras. Se aceptan Visa, MasterCard y American Express y cualquier comisión por el uso de tarjetas de crédito o débito correrá por cuenta del cliente, salvo excepciones previamente acordadas.

Pago Anticipado

Anzen Consultores SAS fomenta el pago anticipado ofreciendo incentivos a los clientes que realicen sus pagos antes de la fecha de vencimiento. Por tanto, se ofrecerá un descuento del 3% sobre el valor total del contrato si el cliente realiza el pago completo dentro de los

primeros 10 días hábiles tras la firma del acuerdo. Los clientes que opten por pagar de forma anticipada pueden acceder a servicios prioritarios, atención personalizada y descuentos en futuros proyectos.

Política 3. Incumplimiento de Pago

Acciones correctivas

En caso de que un cliente incumpla con los términos de pago acordados, Anzen Consultores SAS implementará un conjunto de acciones correctivas para abordar la situación y garantizar el cumplimiento de las obligaciones financieras. Las acciones incluyen:

- **Recordatorios de pago:** Si el cliente no realiza el pago dentro del plazo establecido, se enviará un primer recordatorio de pago vía correo electrónico o llamada telefónica dentro de los 5 días hábiles posteriores al vencimiento.
- **Segunda notificación:** Si después del primer recordatorio no se recibe el pago en un plazo adicional de 10 días hábiles, se enviará una segunda notificación formal detallando las consecuencias del incumplimiento, incluyendo cargos adicionales por demora.
- **Cargos por demora:** Después del vencimiento del plazo de pago, se aplicará un cargo por demora del 3% mensual sobre el saldo pendiente. Este interés será acumulativo y se incluirá en la siguiente factura o en un estado de cuenta separado.

Suspensión de Servicios

En el caso de incumplimientos repetidos de pago, Anzen Consultores SAS se reserva el derecho de suspender temporal o definitivamente los servicios prestados al cliente.

Plan de mercadeo

- **Marketing de Contenidos:** Publicar artículos y estudios de caso sobre temas de ciberseguridad financiera en el blog corporativo y redes sociales (LinkedIn, Twitter). Frecuencia: 2 artículos mensuales.
- **Email Marketing:** Desarrollar una campaña dirigida a empresas financieras y contables, ofreciendo análisis de vulnerabilidades gratuitas y demostraciones de software. Frecuencia: Enviar campañas quincenales con actualizaciones y promociones.
- **Redes Sociales:** Potenciar el uso de LinkedIn para compartir logros, servicios y estudios de caso. Incluir testimonios de clientes clave y datos de éxito en proyectos realizados.
- **Alianzas Estratégicas:** Formar alianzas con empresas de software financiero y despachos contables para ofrecer paquetes conjuntos de servicios de auditoría y ciberseguridad.
- **Webinars y talleres:** Organizar un webinar mensual sobre ciberseguridad financiera y cumplimiento normativo para atraer a potenciales clientes interesados en la temática.
- **Prueba gratuita de software:** Ofrecer un período de prueba de 15 días en soluciones de software de ciberseguridad a empresas calificadas, como estrategia para demostrar el valor del producto.

Imagen corporativa

La empresa emplea un diseño visualmente atractivo y estratégico que fusiona elementos de ciberseguridad y finanzas para reflejar su especialización en ambos sectores. Utiliza íconos representativos de seguridad digital, como un candado y un escudo, que simbolizan protección, confianza y la gestión segura de datos. Este enfoque visual refuerza la identidad de la empresa como un actor confiable en el ámbito de la ciberseguridad, proyectando una imagen integral que inspira seguridad y profesionalismo en sus clientes.

Figura 5

Logo empresa



Nota: elaboración propia (2024)

La paleta de colores se compone de un tono azul verdoso y negro, que transmite profesionalismo, seguridad y confianza. El diseño busca proyectar una imagen corporativa sólida, que inspire fiabilidad, combinando la iconografía de la seguridad digital con el sector financiero para reforzar su especialización.

Además, un eslogan adecuado podría ser "Protegiendo tu futuro financiero" o "Seguridad y confianza en cada transacción", frases que subrayan el propósito de la empresa, además, refuerzan el compromiso con la seguridad y la confiabilidad. Para la empresa es importante mantener la coherencia visual, de allí que en sus membretes y presentaciones utilice consistentemente la misma paleta de colores y tipografía.

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico es aquel mediante el cual una organización determina sus metas a largo plazo y planifica las estrategias requeridas para su consecución, teniendo en cuenta la identificación de sus puntos fuertes y débiles, el reconocimiento de las oportunidades y amenazas del medio (Castilla y Navarro, 2021). Dentro del direccionamiento estratégico se incluyen elementos como la misión, visión, valores corporativos, estrategias, organigrama, entre otros aspectos que se desarrollan, a continuación.

Misión

Brindamos servicios de consultoría integral en ciberseguridad financiera, contable y fiscal, con un enfoque innovador y personalizado. Nos comprometemos a garantizar la protección de la información y los activos de empresas y profesionales que operan en Colombia, mediante soluciones adaptadas a sus necesidades específicas y el cumplimiento de los más altos estándares de seguridad y cumplimiento normativo. Nuestro objetivo es ser un aliado confiable y experto en la protección de datos y la seguridad financiera, contribuyendo así al éxito y la tranquilidad de nuestros clientes. Anzen Seguridad Integral, Confianza Total.

Visión

Ser una empresa reconocida en 2030 como líderes en consultoría en ciberseguridad financiera, contable y fiscal en Colombia, ofreciendo soluciones innovadoras y de vanguardia que se adapten a las necesidades cambiantes del entorno digital. Seremos el socio de confianza de las empresas en la protección de sus activos financieros y datos confidenciales, contribuyendo así a un mundo digital más seguro y protegido.

Objetivos corporativos

- Proporcionar servicios de consultoría integral en ciberseguridad financiera, contable y fiscal para empresas de todos los tamaños y sectores industriales.
- Garantizar la protección de los activos financieros y datos sensibles de los clientes contra amenazas cibernéticas y fraudes.
- Cumplir con las regulaciones y normativas pertinentes en materia de ciberseguridad, contabilidad y fiscalidad, tanto a nivel nacional como internacional.
- Mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias y desarrollos en ciberseguridad y tecnología financiera para ofrecer soluciones innovadoras y eficaces a los clientes.

Tabla 4. Políticas de servicio al cliente

Política	Descripción
Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none">• Garantizar una atención amable, cordial y profesional en todo momento.• Responder a las consultas y solicitudes de los clientes de manera oportuna y eficiente.• Proporcionar múltiples canales de comunicación para facilitar el contacto con la empresa.
Calidad del Servicio	<ul style="list-style-type: none">• Brindar servicios de consultoría de alta calidad, basados en las mejores prácticas y estándares del sector.• Mantener un equipo de profesionales altamente capacitados y actualizados en las últimas tendencias y tecnologías
Personalización	<ul style="list-style-type: none">• Adaptar los servicios ofrecidos a las necesidades específicas de cada cliente.• Ofrecer soluciones personalizadas que satisfagan las expectativas y requisitos individuales de cada cliente.
Transparencia y Honestidad	<ul style="list-style-type: none">• Ser transparentes en todas las transacciones comerciales y comunicaciones con los clientes.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Informar claramente sobre los servicios prestados, los costos asociados y los plazos de entrega.
Resolución de Problemas	<ul style="list-style-type: none"> ● Atender de manera rápida y eficaz cualquier problema o inconveniente que pueda surgir durante la prestación del servicio. ● Proporcionar soluciones efectivas y satisfactorias para garantizar la plena satisfacción del cliente.
Feed-back y Mejora Continua	<ul style="list-style-type: none"> ● Solicitar regularmente retroalimentación a los clientes para identificar áreas de mejora. ● Utilizar la retroalimentación de los clientes para implementar mejoras en los procesos y servicios de la empresa.
Compromiso con la Excelencia	<ul style="list-style-type: none"> ● Mantener un compromiso constante con la excelencia en el servicio al cliente. ● Buscar continuamente formas de superar las expectativas de los clientes y brindarles una experiencia excepcional.

Nota: elaboración propia basada en revisión de literatura (2024)

Por otra parte, los valores corporativos son fundamentales para establecer una cultura organizacional sólida, motivar a los empleados, guiar la toma de decisiones y mejorar la imagen y reputación de la empresa. En palabras de Carrero (2019), los valores corporativos son una parte integral del ADN de cualquier organización y contribuyen significativamente a su éxito a largo plazo. En el caso de Anzen, los valores corporativos son los siguientes:

Figura 6

Valores corporativos



Nota: elaboración propia (2024)

- **Responsabilidad:** Asumir la responsabilidad por las acciones y decisiones tomadas, tanto individual como colectivamente, y garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos con los clientes y otras partes interesadas.
- **Innovación:** Buscar constantemente nuevas y mejores formas de abordar los desafíos en el ámbito de la ciberseguridad y las finanzas, fomentando la creatividad y la búsqueda de soluciones innovadoras para beneficio de los clientes.
- **Orientación al cliente:** Poner las necesidades y los intereses del cliente en el centro de todas las decisiones y acciones, asegurándose de comprender y satisfacer sus requerimientos de manera efectiva y eficiente.

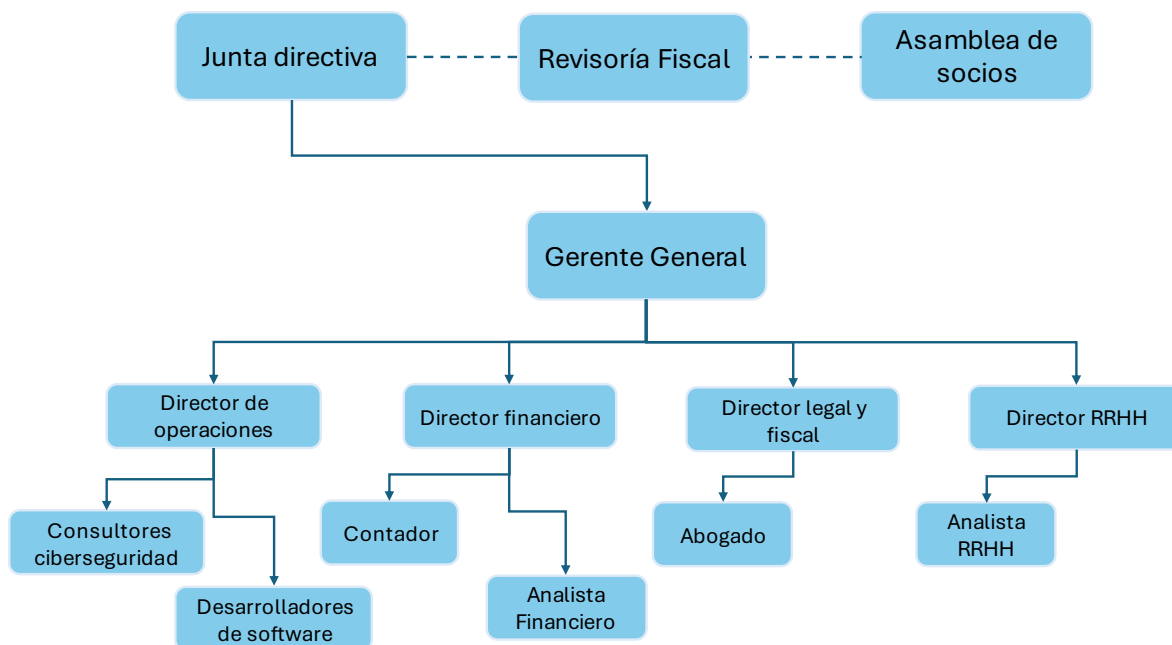
- **Confidencialidad:** Respetar y proteger la confidencialidad de la información de los clientes, manteniendo la privacidad de los datos y la seguridad de la información en todo momento.
- **Compromiso con la excelencia:** Buscar constantemente la excelencia en la prestación de servicios, a través de la mejora continua, la capacitación y el desarrollo profesional de los colaboradores, y el establecimiento de altos estándares de calidad en todas las operaciones.

Estructura de la organización

La estructura de la organización se refiere a la forma en que una empresa o entidad está organizada internamente para llevar a cabo sus operaciones y lograr sus objetivos (Pineda y Erazo, 2021). A continuación, se presenta el organigrama de Anzen.

Figura 7

Organigrama Anzen



Nota: elaboración propia (2024)

Cadena de valor

La cadena de valor es un marco conceptual que descompone las actividades de una empresa en dos categorías principales: actividades primarias y actividades de apoyo. Las actividades primarias están directamente involucradas en la creación y entrega de un producto o servicio, mientras que las actividades de apoyo respaldan y facilitan las actividades primarias y el funcionamiento general de la empresa (Londoño y Botero, 2012).

En el caso específico de ANZEN, las actividades primarias y de apoyo son:

Tabla 5. *Cadena de valor*

Actividades Primarias	
Logística Interna	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción y organización de la información financiera y contable de los clientes. • Gestión de datos y archivos relacionados con la ciberseguridad de los clientes.
Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de riesgos de seguridad financiera y contable. • Implementación de medidas de ciberseguridad personalizadas según las necesidades específicas de cada cliente.
Logística Externa	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de informes y recomendaciones de seguridad financiera y contable a los clientes. • Distribución de soluciones de ciberseguridad diseñadas para proteger los activos de los clientes.
Marketing y Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de servicios de consultoría integral en ciberseguridad financiera, contable y fiscal. • Identificación de clientes potenciales interesados en mejorar su seguridad financiera y proteger sus activos.
Servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia posventa para la implementación y mantenimiento continuo de soluciones de ciberseguridad. • Soporte técnico y asesoramiento para resolver cualquier problema relacionado con la seguridad financiera y contable.
Actividades de apoyo	
Infraestructura de la Empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de la oficina y los recursos necesarios para llevar a cabo las operaciones. • Desarrollo y mantenimiento de sistemas informáticos y herramientas tecnológicas para la ciberseguridad.

Gestión de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Contratación de expertos en ciberseguridad financiera, contable y fiscal. • Capacitación del personal en las últimas técnicas y tecnologías de ciberseguridad.
Desarrollo Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación y desarrollo de nuevas soluciones y herramientas de ciberseguridad. • Implementación de tecnologías innovadoras para proteger los activos financieros y los datos de los clientes.
Adquisición	<ul style="list-style-type: none"> • Compra de software especializado en ciberseguridad y herramientas de análisis de datos. • Adquisición de equipos y dispositivos necesarios para evaluar y mejorar la seguridad financiera y contable de los clientes

Fuente: elaboración propia (2024)

Requerimiento de personal

El requerimiento de personal es un documento utilizado en el ámbito empresarial para definir las necesidades de contratación de una organización en relación con sus recursos humanos (López, 2010). En este se detalla los perfiles de los cargos que se requieren cubrir, así como las funciones, responsabilidades, habilidades y requisitos específicos para cada posición. Cabe resaltar que la empresa, en un primer momento requerirá de 12 colaboradores.

Tabla 6. *Requerimiento de personal*

Gerente General
Descripción de cargo: el Gerente General será responsable de liderar y dirigir todas las operaciones de Anzen Consultores SAS, asegurando el logro de los objetivos estratégicos y el cumplimiento de los estándares de calidad y servicio.
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en Administración de Empresas, Finanzas, Contabilidad u otro campo relacionado. • Fuertes habilidades de liderazgo, gestión de equipos y toma de decisiones. • Excelentes habilidades de comunicación y capacidad para interactuar efectivamente con clientes, empleados y otros stakeholders.

<ul style="list-style-type: none"> • Orientado a resultados, con capacidad para establecer y cumplir objetivos estratégicos y operativos.
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderar y supervisar todas las áreas de la empresa, incluyendo operaciones, finanzas, recursos humanos y ventas. • Desarrollar e implementar estrategias para alcanzar los objetivos organizacionales y garantizar el crecimiento sostenible de la empresa. • Establecer y mantener relaciones efectivas con clientes, proveedores y otras partes interesadas clave. • Supervisar el cumplimiento de los estándares de calidad, ética y cumplimiento normativo. • Gestionar eficazmente los recursos humanos, financieros y materiales de la empresa.
<p>Tipo de contrato: Tiempo completo, contrato por tiempo indefinido.</p>
<p>Salario: 6,000,000 COP</p>
<p>Director de operaciones</p>
<p>Descripción de cargo: El Director de Operaciones será responsable de supervisar y coordinar todas las actividades operativas de Anzen Consultores SAS, garantizando la eficiencia y efectividad para lograr los objetivos de la empresa</p>
<p>Perfil:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en, Ingeniería de sistemas u otro campo relacionado. • Experiencia previa mínima de 5 años en roles de gestión operativa, preferiblemente en el sector de servicios profesionales. • Amplios conocimientos en gestión de operaciones, mejora de procesos y optimización de recursos. • Excelentes habilidades analíticas y capacidad para tomar decisiones basadas en datos. • Orientado a resultados, con capacidad para establecer y cumplir objetivos operativos y estratégicos.
<p>Funciones:</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar e implementar estrategias para mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio. • Supervisar y coordinar todas las actividades operativas de la empresa, incluyendo procesos de entrega de servicios, gestión de proyectos y control de calidad. • Identificar y resolver eficazmente cualquier problema operativo que pueda surgir, asegurando la continuidad y la excelencia en el servicio. • Realizar análisis periódicos de desempeño y eficiencia operativa, proponiendo e implementando medidas correctivas según sea necesario.
Tipo de contrato: Tiempo completo, contrato por tiempo indefinido.
Salario: 5,000,000 COP
Consultores de ciberseguridad
Descripción de cargo: El Consultor de Ciberseguridad será responsable de proporcionar asesoramiento y servicios especializados en materia de seguridad de la información y protección contra amenazas cibernéticas para los clientes de Anzen Consultores SAS.
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en Informática, Ingeniería de Sistemas, Seguridad Informática o un campo relacionado. • Experiencia previa mínima de 3 años en roles de consultoría o seguridad de la información, preferiblemente en el ámbito de la ciberseguridad. • Conocimientos profundos en áreas como seguridad de redes, protección de datos, análisis de vulnerabilidades, gestión de incidentes y cumplimiento normativo • Certificaciones relevantes en ciberseguridad, como CISSP, CISM, CEH, o similares, serán valoradas. • Capacidad para trabajar de forma independiente y en equipo, gestionando múltiples proyectos y prioridades de manera eficiente.
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar evaluaciones de seguridad de la infraestructura tecnológica de los clientes, identificando vulnerabilidades y riesgos potenciales. • Desarrollar e implementar estrategias y soluciones de seguridad cibernética adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente.

<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar asesoramiento y recomendaciones para mejorar la postura de seguridad de la información de los clientes, incluyendo políticas, procedimientos y herramientas de seguridad. • Realizar pruebas de penetración y análisis de vulnerabilidades para identificar y corregir posibles brechas de seguridad. • Colaborar estrechamente con otros equipos internos y clientes para garantizar la efectividad y la integridad de las soluciones de seguridad implementadas.
Tipo de contrato: Tiempo completo, contrato por tiempo indefinido.
Salario: 4.000.000 COP
Desarrolladores de software
Descripción de cargo: El Desarrollador de Software será responsable de diseñar, desarrollar y mantener aplicaciones y sistemas informáticos para clientes de Anzen Consultores SAS, asegurando la calidad, la eficiencia y la funcionalidad de las soluciones tecnológicas ofrecidas.
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en Ingeniería de Sistemas, Informática, o un campo relacionado. • Experiencia previa mínima de 2 años en desarrollo de software, preferiblemente en el desarrollo de aplicaciones web o móviles. • Conocimientos sólidos en lenguajes de programación como Java, JavaScript, Python, o similares. • Experiencia en el uso de frameworks y herramientas de desarrollo, como AngularJS, React, Node.js, Django, entre otros. • Capacidad para trabajar en equipo y colaborar con otros desarrolladores, diseñadores y especialistas en tecnología. • Habilidad para comprender y analizar los requisitos de los clientes y traducirlos en soluciones de software efectivas. • Orientado a resultados, con capacidad para cumplir plazos y objetivos de desarrollo de manera eficiente y efectiva.
Funciones:

<ul style="list-style-type: none"> • Participar en el diseño y desarrollo de aplicaciones y sistemas informáticos según los requisitos y especificaciones del cliente. • Codificar, probar y depurar el software para garantizar su funcionamiento adecuado y su cumplimiento con los estándares de calidad. • Colaborar con otros miembros del equipo para integrar y mantener sistemas existentes, así como para desarrollar nuevas funcionalidades y mejoras. • Documentar el código y los procesos de desarrollo de manera clara y concisa. • Investigar y evaluar nuevas tecnologías y metodologías de desarrollo para mantenerse actualizado en el campo de la tecnología.
Tipo de contrato: Tiempo completo, contrato por tiempo indefinido.
Salario: Salario: 4.000.000 COP
Director financiero
Descripción de cargo: El Director Financiero será responsable de supervisar todas las actividades financieras de Anzen Consultores SAS, proporcionando liderazgo estratégico en materia financiera y contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales.
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en Finanzas, Administración de Empresas, Contabilidad u otro campo relacionado. • Experiencia previa mínima de 5 años en roles de liderazgo financiero, preferiblemente en el sector de servicios profesionales. • Conocimientos profundos en áreas como contabilidad, planificación financiera, presupuestos, análisis financiero y gestión de riesgos. • Habilidades de liderazgo y capacidad para motivar y dirigir equipos multidisciplinarios. • Excelentes habilidades analíticas y capacidad para tomar decisiones estratégicas basadas en datos financieros. • Orientado a resultados, con capacidad para establecer y cumplir objetivos financieros y estratégicos.
Funciones:

<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y dirigir todas las actividades financieras de la empresa, incluyendo contabilidad, tesorería, planificación financiera y control. • Desarrollar e implementar estrategias financieras y planes de negocio que apoyen el crecimiento y la rentabilidad de la empresa. • Gestionar el presupuesto y el flujo de efectivo de la empresa, asegurando la optimización de los recursos financieros. • Realizar análisis financieros periódicos para evaluar el rendimiento financiero de la empresa y hacer recomendaciones para mejorar la eficiencia y la rentabilidad. • Colaborar estrechamente con otros departamentos para garantizar la alineación de las estrategias financieras con los objetivos organizacionales.
Tipo de contrato: Tiempo completo, contrato por tiempo indefinido.
Salario: Salario: 5,000,000 COP
Contador
Descripción de cargo: El Contador será responsable de gestionar todas las actividades contables y fiscales de Anzen Consultores SAS, asegurando el cumplimiento normativo y la integridad de la información financiera de la empresa.
<p>Perfil:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en Contaduría Pública, Finanzas, Administración de Empresas u otro campo relacionado. • Experiencia previa mínima de 3 años en roles contables, preferiblemente en el sector de servicios profesionales. • Conocimientos sólidos en contabilidad, impuestos, legislación financiera y normas contables. • Capacidad para trabajar de manera precisa y detallada, manteniendo la confidencialidad y la integridad de la información financiera. • Habilidades de comunicación y capacidad para interactuar eficazmente con clientes, proveedores y autoridades fiscales.
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el ciclo contable completo de la empresa, incluyendo la preparación de estados financieros, registros contables y conciliaciones bancarias.

<ul style="list-style-type: none"> • Preparar y presentar declaraciones de impuestos y otros informes regulatorios en cumplimiento con las leyes y regulaciones fiscales. • Realizar análisis de costos y gastos para identificar oportunidades de mejora y eficiencia. • Colaborar con el Director Financiero y otros miembros del equipo para garantizar la integridad y precisión de la información financiera de la empresa. • Mantenerse al tanto de los cambios en la normativa contable y fiscal y asegurar su aplicación adecuada en la empresa.
Tipo de contrato: Tiempo completo, contrato por tiempo indefinido.
Salario: Salario: 4,000,000 COP
Analista financiero
Descripción de cargo: El Analista Financiero será responsable de apoyar las actividades financieras de Anzen Consultores SAS, proporcionando análisis y recomendaciones para mejorar el desempeño financiero y la toma de decisiones.
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en Finanzas, Economía, Administración de Empresas u otro campo relacionado. • Experiencia previa mínima de 2 años en roles financieros o de análisis, preferiblemente en el sector de servicios profesionales. • Conocimientos en áreas como análisis financiero, modelado financiero, evaluación de inversiones y planificación financiera. • Habilidades avanzadas en Excel y otras herramientas de análisis financiero. • Capacidad para trabajar de manera independiente y en equipo, gestionando múltiples proyectos y prioridades de manera eficiente.
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar análisis financiero y proyecciones para evaluar el desempeño financiero de la empresa y hacer recomendaciones para mejorar la rentabilidad y la eficiencia. • Preparar informes financieros y presentaciones para la alta dirección y otros stakeholders internos y externos.

<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en la elaboración de presupuestos, planes financieros y estrategias de inversión. • Realizar investigaciones y análisis de mercado para identificar oportunidades y riesgos financieros. • Colaborar con otros departamentos para proporcionar análisis financiero y apoyo en proyectos específicos.
Tipo de contrato: Tiempo completo, contrato por tiempo indefinido.
Salario: Salario: 4,000,000 COP
Director legal y fiscal
Descripción de cargo: El Director Legal y Fiscal será responsable de liderar el departamento legal y fiscal de Anzen Consultores SAS, proporcionando asesoramiento y dirección estratégica en cuestiones legales y fiscales para garantizar el cumplimiento normativo y la gestión efectiva de riesgos.
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en Derecho, con especialización en Derecho Comercial, Tributario o similar. • Experiencia previa mínima de 7 años en roles legales y fiscales, preferiblemente en el sector de servicios profesionales. • Conocimientos sólidos en áreas como legislación comercial, tributaria, laboral y contractual. • Experiencia en la gestión de equipos legales y fiscales, con habilidades de liderazgo y gestión. • Habilidades analíticas y capacidad para tomar decisiones estratégicas en situaciones legales y fiscales complejas. • Orientado a resultados, con capacidad para establecer y cumplir objetivos legales y fiscales alineados con los objetivos organizacionales.
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y coordinar todas las actividades legales y fiscales de la empresa, incluyendo la gestión de contratos, litigios, cumplimiento normativo y planificación fiscal.

<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar asesoramiento y dirección estratégica en cuestiones legales y fiscales a la alta dirección y otros departamentos. • Realizar análisis de riesgos legales y fiscales y desarrollar estrategias para mitigarlos. • Gestionar relaciones con abogados externos, autoridades fiscales y otros stakeholders legales y fiscales. • Mantenerse al tanto de los cambios en la legislación y regulaciones legales y fiscales y asegurar su aplicación adecuada en la empresa.
Tipo de contrato: Tiempo completo, contrato por tiempo indefinido.
Salario: Salario: 5,000,000 COP
Asesor fiscal / Abogado
Descripción de cargo: El Asesor Fiscal / Abogado será responsable de proporcionar asesoramiento legal y fiscal especializado a los clientes de Anzen Consultores SAS, garantizando el cumplimiento normativo y la optimización de la carga fiscal.
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en Derecho, Contaduría Pública, Finanzas o un campo relacionado. • Experiencia previa mínima de 5 años en roles de asesoramiento legal y fiscal, preferiblemente en el sector de servicios profesionales • Conocimientos profundos en legislación fiscal, contable y contractual. • Habilidades de comunicación y capacidad para presentar información técnica de manera clara y comprensible para clientes no técnicos. • Capacidad para trabajar de manera independiente y en equipo, gestionando múltiples proyectos y prioridades de manera eficiente. • Orientado a resultados, con capacidad para proporcionar soluciones efectivas y estratégicas a problemas legales y fiscales.
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Brindar asesoramiento legal y fiscal a clientes en cuestiones como planificación fiscal, cumplimiento normativo, estructuración de transacciones y resolución de controversias.

<ul style="list-style-type: none"> • Realizar análisis de riesgos fiscales y legales y desarrollar estrategias para mitigarlos. • Preparar y presentar declaraciones de impuestos y otros informes regulatorios para clientes. • Colaborar con otros departamentos de Anzen Consultores SAS para garantizar la alineación de las estrategias legales y fiscales con los objetivos organizacionales.
Tipo de contrato: Tiempo completo, contrato por tiempo indefinido.
Salario: Salario: 3,000,000 COP
Director talento humano
Descripción de cargo: El Director de Talento Humano será responsable de liderar todas las actividades relacionadas con la gestión del talento humano en Anzen Consultores SAS, asegurando el desarrollo y bienestar de los empleados y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
Perfil: <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en Psicología, Administración de Empresas, Recursos Humanos u otro campo relacionado. • Experiencia previa mínima de 7 años en roles de gestión de recursos humanos, preferiblemente en el sector de servicios profesionales. • Conocimientos en áreas como reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo organizacional y relaciones laborales. • Habilidades de liderazgo y capacidad para motivar y dirigir equipos multidisciplinarios. • Excelentes habilidades de comunicación y capacidad para interactuar eficazmente con empleados, directivos y otros stakeholders. • Orientado a resultados, con capacidad para establecer y cumplir objetivos de gestión del talento alineados con los objetivos organizacionales
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar e implementar estrategias de reclutamiento, selección y retención de talento para cubrir las necesidades de personal de la empresa.

<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y supervisar programas de capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades y competencias de los empleados. • Gestionar relaciones laborales y resolver conflictos laborales de manera efectiva y justa. • Promover un ambiente de trabajo positivo y saludable que fomente el compromiso y la satisfacción de los empleados. • Realizar análisis periódicos de clima laboral y proponer acciones para mejorar la cultura organizacional y el bienestar de los empleados.
Tipo de contrato: Tiempo completo, contrato por tiempo indefinido.
Salario: Salario: 5.000.000 COP
Analista RRHH
Descripción de cargo: El Analista de Recursos Humanos será responsable de apoyar las actividades relacionadas con la gestión del talento humano en Anzen Consultores SAS, proporcionando análisis y soporte administrativo en áreas como reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo de personal.
<p>Perfil:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en Psicología, Administración de Empresas, Recursos Humanos u otro campo relacionado. • Experiencia previa mínima de 2 años en roles de recursos humanos, preferiblemente en el sector de servicios profesionales. • Conocimientos en áreas como reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo organizacional y relaciones laborales. • Capacidad para trabajar de manera precisa y detallada, manteniendo la confidencialidad y la integridad de la información de recursos humanos.
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en el proceso de reclutamiento y selección de personal, incluyendo la publicación de vacantes, cribado de currículums y coordinación de entrevistas. • Colaborar en la organización y ejecución de programas de capacitación y desarrollo para empleados.

<ul style="list-style-type: none"> • Mantener actualizados los registros de personal, incluyendo datos de empleados, vacaciones, ausencias y evaluaciones de desempeño. • Brindar soporte administrativo en áreas como gestión de beneficios, relaciones laborales y cumplimiento normativo. • Colaborar con el Director de Talento Humano y otros miembros del equipo en proyectos y actividades relacionadas con recursos humanos.
Tipo de contrato: Tiempo completo, contrato por tiempo indefinido.
Salario: 4.000.000 COP

Nota: elaboración propia a partir de revisión de la literatura.

Matriz DOFA de la organización

Esta matriz DOFA puede servir como punto de partida para el desarrollo de estrategias que aprovechen las fortalezas de Anzen Consultores SAS, aborden sus debilidades, capitalicen las oportunidades disponibles y mitiguen las amenazas identificadas.

Tabla 7. Matriz DOFA

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia de un número limitado de clientes principales para la generación de ingresos. • Necesidad de mejorar la eficiencia operativa y la gestión de recursos para optimizar costos. • Vulnerabilidad a los cambios en el entorno legal y normativo que puedan afectar la demanda de servicios. • Limitaciones en la capacidad de adaptación a cambios tecnológicos rápidos y disruptivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del mercado de ciberseguridad y consultoría financiera debido a la creciente digitalización de las empresas. • Aumento de la demanda de servicios de consultoría en cumplimiento normativo y protección de datos. • Posibilidad de expansión a nuevos mercados geográficos o sectores industriales.

	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de alianzas estratégicas con empresas de tecnología para ofrecer soluciones innovadoras.
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en consultoría integral en ciberseguridad financiera, contable y fiscal. • Equipo multidisciplinario de profesionales altamente calificados en áreas legales, financieras y tecnológicas. • Innovación constante en la implementación de soluciones tecnológicas avanzadas para la protección de datos y activos financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo de ciberataques y violaciones de seguridad que puedan comprometer la confidencialidad de los datos de los clientes. • Posibles cambios en la legislación fiscal y financiera que afecten las operaciones y la rentabilidad. • Competencia agresiva de otras empresas de consultoría que ofrecen servicios similares a precios más bajos. • Volatilidad económica y fluctuaciones en los mercados financieros que pueden afectar la demanda de servicios. • Escasez de talento especializado en áreas como ciberseguridad y tecnologías financiera

Fuente: elaboración propia (2024)

ESTUDIO JURÍDICO-LEGAL Y AMBIENTAL

Forma jurídica de la organización

La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) es una forma jurídica que se distingue por su flexibilidad en la estructuración y funcionamiento de las empresas. Este tipo de sociedad permite a los accionistas establecer reglas internas adaptadas a sus necesidades, ofreciendo una mayor autonomía en comparación con otras formas societarias que están sujetas a regulaciones más rígidas (Cámara de Comercio de Medellín, 2022).

De acuerdo con Vásquez Escobar (2014), la SAS facilita el proceso de constitución de la empresa, haciéndolo relativamente sencillo y rápido, lo que a su vez promueve la creación de nuevas organizaciones. Además, ofrece una ventaja significativa en términos de responsabilidad, ya que los accionistas solo responden hasta el monto de sus aportes, protegiendo así su patrimonio personal.

Otra de las características de la SAS es su capacidad para auto-regularse, en la medida que, los accionistas tienen la posibilidad de definir sus propias reglas en los estatutos, abarcando aspectos como la administración de la sociedad, la distribución de dividendos y la toma de decisiones corporativas, lo anterior, otorga una gran flexibilidad en la gestión interna de la empresa. Finalmente, como lo plantean Rodríguez y Hernández (2014), las SAS también ofrecen facilidades para la captación de recursos, ya que pueden emitir acciones de manera flexible, lo que resulta atractivo para los inversionistas.

Por lo anterior, la elección de la SAS como estructura jurídica para Anzen Consultores no solo facilita su creación y operación, sino que también proporciona un marco que permite adaptarse rápidamente a las necesidades del mercado y las expectativas de los accionistas.

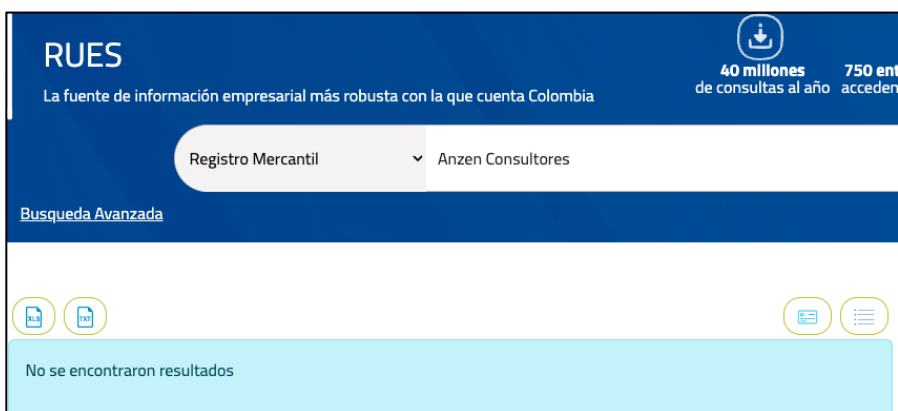
Requisitos legales

Para formalizar su empresa en Colombia se deben preparar adecuadamente los documentos y seguir los siguientes pasos:

a) Consultar nombre de la empresa en el RUES

Figura 8

Resultado consulta RUES



Fuente: RUES (2024).

En este caso se indica que Anzen Consultores se encuentra disponible.

b) Preparar la documentación

- Documento privado de constitución o escritura pública
- PRE-RUT
- Fotocopia de la cédula del representante legal
- Formulario único empresarial

c) Estatutos

- Identificación de las Partes: Domicilio; accionistas y composición accionaria indicar el capital: capital autorizado, capital suscrito, capital pagado.
- Asamblea de Accionistas
- Representante Legal

- Disposiciones Varias: Cláusula Compromisoria; Causal de Disolución por la Hipótesis de Negocio en Marcha

d) Inscripción en la cámara de comercio del domicilio de la sociedad

Luego debe ir a la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia con toda la documentación y realizar el registro. Las sociedades que se constituyan se deben matricular en la Cámara de Comercio con jurisdicción en el lugar acordado como domicilio social y el acto de creación se debe inscribir en el Registro mercantil correspondiente.

e) Tramitar el RUT definitivo

f) Crear cuenta bancaria

g) Resolución de facturación electrónica y firma digital.

Marco legal para el normal desarrollo del proyecto

a) Normativa General Corporativa

- Código de Comercio de Colombia: Regula las actividades mercantiles, incluidas las de las sociedades por acciones simplificadas (SAS).
- Ley 1258 de 2008: Establece las disposiciones específicas para la creación y funcionamiento de las SAS, proporcionando flexibilidad en la estructura y operación de la empresa.
- Ley 590 de 2000: Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa
- Ley 1014 de 2006: Ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento
- Ley 1780 de 2016: Ley de Formalización y Generación de Empleo

b) Regulación en Materia de Ciberseguridad

- Ley 1273 de 2009: Crea un marco normativo para la protección de la información y los datos en sistemas informáticos, tipificando conductas como delitos informáticos.

- Decreto 338 de 2014: Reglamenta la creación del Grupo de Respuesta a Emergencias Cibernéticas de Colombia (ColCERT) y establece lineamientos para la protección de la infraestructura crítica en el ciberespacio.
- Decreto 1078 de 2015: Compila y actualiza las normas relacionadas con la gestión de la información y las comunicaciones, incluyendo disposiciones sobre ciberseguridad.
- Ley 1581 de 2012: Establece el régimen de protección de datos personales, aplicable en la gestión de cualquier información que pueda ser usada para identificar o contactar a personas en Colombia.

c) Regulación Financiera, Contable y Fiscal

- Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF): Obligatoria para las empresas en Colombia, estas normas regulan la presentación de la información financiera.
- Ley 1314 de 2009: Establece el marco normativo para la convergencia de normas de contabilidad y de información financiera en Colombia.
- Estatuto Tributario: Contiene la normativa fiscal que regula los tributos nacionales y locales aplicables a las actividades económicas en Colombia, incluyendo el IVA, impuesto a la renta, y otros tributos específicos.
- Decreto 2420 de 2015: Establece las normas para la contabilidad de las empresas en Colombia, relacionadas con la adopción de los estándares internacionales.

d) Aspectos Laborales y de Seguridad Social

- Código Sustantivo del Trabajo: Regula las relaciones laborales en Colombia, aplicable a los empleados de la empresa.
- Sistema General de Seguridad Social: Anzen Consultores SAS debe cumplir con las obligaciones en cuanto a aportes a la seguridad social, salud, pensiones y riesgos laborales.

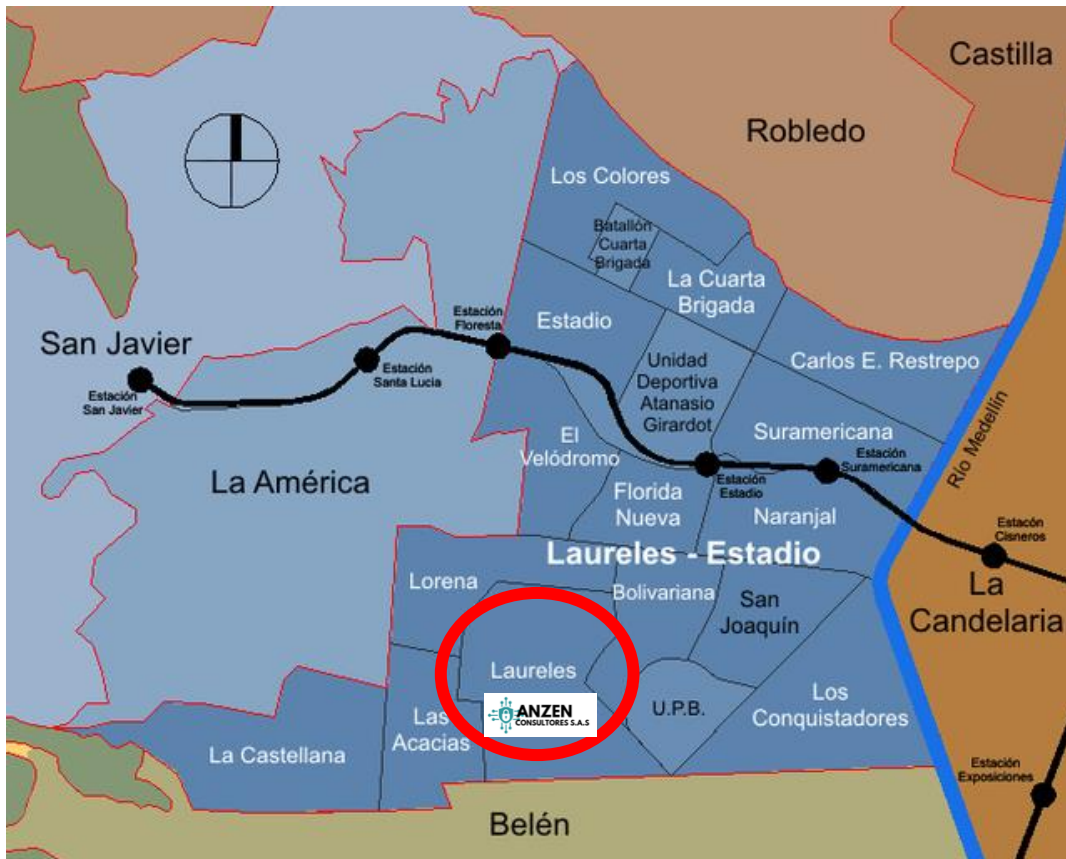
ESTUDIO TÉCNICO

Localización del proyecto

El proyecto estará ubicado en Laureles, Medellín, una zona que ofrece accesibilidad y comodidades para el desarrollo de actividades empresariales, lo cual facilita la interacción con clientes y el acceso a recursos necesarios para la prestación de servicios de ciberseguridad.

Figura 9

Mapa localización empresa



Nota: fuente Google Map (2024).

Tamaño del proyecto

El proyecto de Anzen Consultores SAS se enmarca como una iniciativa de tamaño pequeño, lo que permite una infraestructura y recursos optimizados para ofrecer servicios altamente especializados y personalizados en el ámbito de la ciberseguridad. Este enfoque le otorga a la empresa la flexibilidad y agilidad necesarias para adaptarse rápidamente a las necesidades del mercado, garantizando una operativa eficiente y efectiva.

La inversión en activos fijos de la empresa, que incluye muebles, enseres, equipo de oficina, equipo de cómputo y software, asciende a un valor total de \$94.200.000. Esta inversión es clave para garantizar la infraestructura operativa necesaria para el desarrollo de las actividades diarias de la empresa y su capacidad para prestar servicios de calidad en ciberseguridad. La vida útil de estos activos varía entre 5 y 10 años, con una depreciación acumulada de \$17.130.000, lo que permite una distribución del costo a lo largo del tiempo y refleja la planificación financiera adecuada para mantener el valor de los bienes a medida que se usan.

En cuanto al equipo humano, Anzen Consultores SAS comenzará con un grupo reducido pero altamente calificado, compuesto por 11 empleados en sus primeras etapas. Estos colaboradores estarán encargados de las funciones fundamentales como el desarrollo de software, la realización de auditorías y la atención al cliente. A medida que el proyecto se expanda, se anticipa que el número de empleados crecerá a 14 personas, lo que permitirá incrementar la capacidad operativa y satisfacer de manera más eficiente las demandas del mercado.

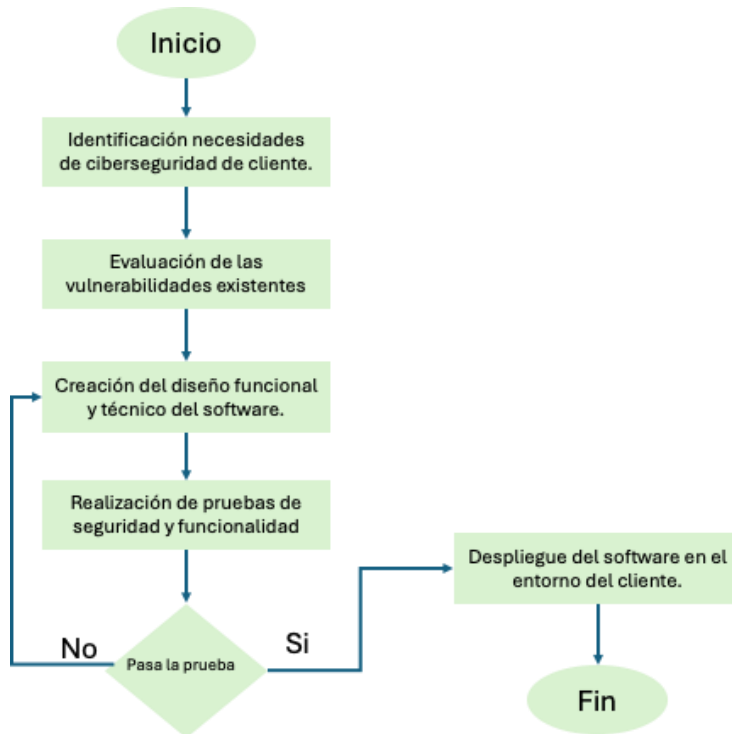
Descripción del proceso de prestación de servicios

A continuación, se presentan tres flujogramas que describen el proceso de prestación de tres servicios clave: el Desarrollo de Software Informático, que cubre desde la concepción hasta la entrega del producto final; las Auditorías a Sistemas de Información Financiera, que garantizan la seguridad y eficiencia de los sistemas financieros; y la Comercialización de

Software y Aplicaciones de Terceros, que implica la selección y venta de soluciones de software de otros proveedores.

Figura 10

Descripción servicio de Desarrollo de Software Informático



Nota: elaboración propia (2024)

En la figura 10, se observa como el proceso de desarrollo de software informático comienza con la identificación de las necesidades de ciberseguridad del cliente, un paso fundamental para entender las vulnerabilidades específicas y los requisitos de protección necesarios. Una vez que se han determinado estas necesidades, se procede a evaluar las vulnerabilidades existentes en el entorno del cliente, esta evaluación permite detectar posibles puntos débiles que deben ser abordados para garantizar una protección adecuada.

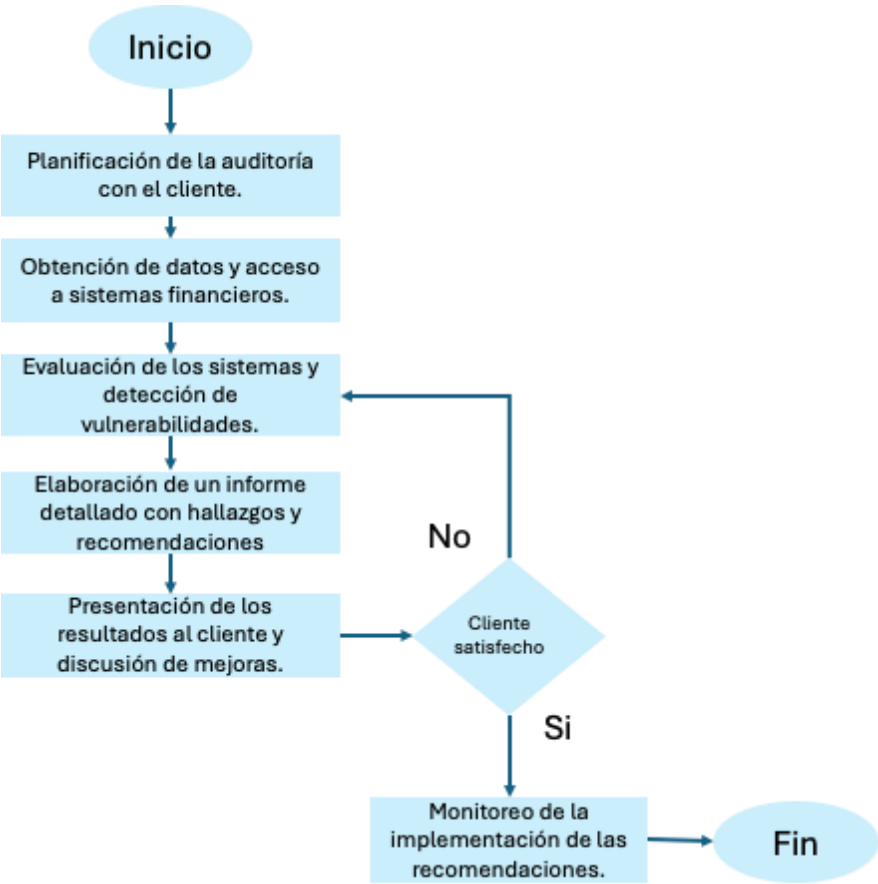
Con base en esta evaluación, se procede a la creación del diseño funcional y técnico del software, el cual es fundamental para desarrollar una solución de ciberseguridad que se

ajuste a las necesidades identificadas. Después de desarrollar el diseño, se realiza una serie de pruebas de seguridad y funcionalidad para asegurar que el software cumpla con los estándares requeridos y funcione correctamente en el entorno del cliente.

Si el software pasa satisfactoriamente las pruebas, se procede al despliegue en el entorno del cliente, completando así el proceso. Sin embargo, si el software no pasa las pruebas, se debe repetir la fase de creación del diseño funcional y técnico, ajustando y mejorando el software según sea necesario, hasta que cumpla con los requisitos y pase todas las pruebas. Finalmente, el proceso concluye una vez que el software ha sido desplegado exitosamente en el entorno del cliente.

Figura 11

Descripción servicio Auditorías a Sistemas de Información Financiera



Nota: elaboración propia (2024)

El la figura 11, se observa que el servicio Auditorías a Sistemas de Información Financiera comienza con la planificación de la auditoría junto con el cliente, donde se definen los objetivos y el alcance de la auditoría para garantizar que se aborden todas las áreas relevantes. A continuación, se obtiene el acceso necesario a los datos y sistemas financieros del cliente, lo cual es esencial para realizar una evaluación completa y precisa, luego, con los datos y el acceso asegurados, se procede a evaluar los sistemas financieros y detectar posibles vulnerabilidades, este análisis permite identificar debilidades que podrían comprometer la seguridad y la integridad de los sistemas financieros.

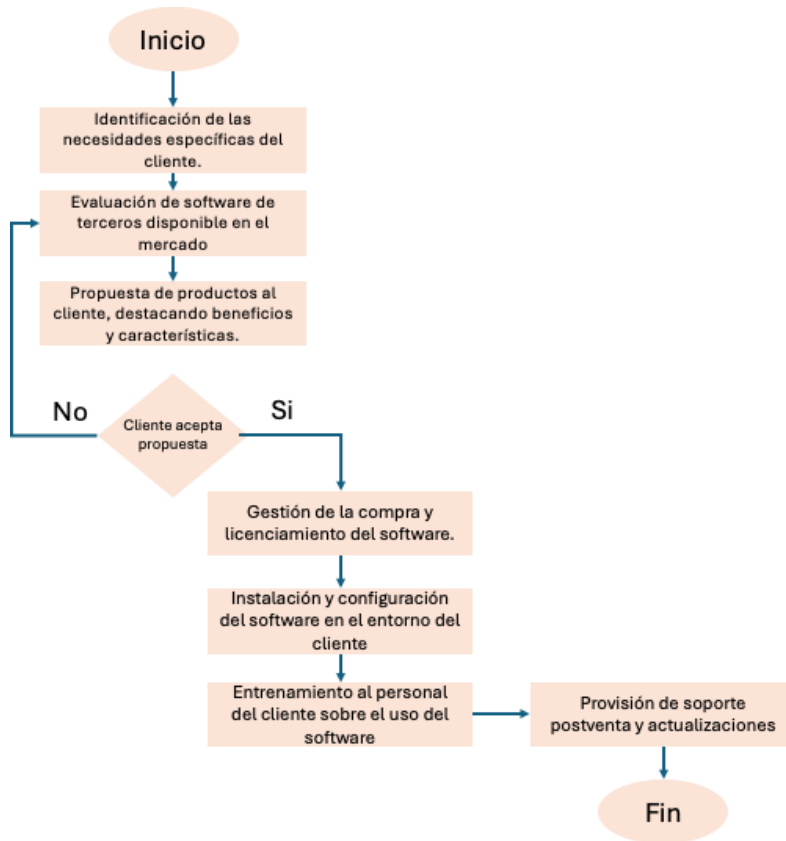
Una vez completada la evaluación, se elabora un informe detallado que incluye los hallazgos y las recomendaciones para mejorar la seguridad y el desempeño de los sistemas. Este informe es presentado al cliente, quien revisa los resultados y discute posibles mejoras.

Si el cliente está satisfecho con los resultados y las recomendaciones, el siguiente paso es el monitoreo de la implementación de las recomendaciones para asegurar que se lleven a cabo de manera efectiva. Si el cliente no está satisfecho, se debe repetir la evaluación de los sistemas y la detección de vulnerabilidades, ajustando el enfoque según las necesidades del cliente hasta lograr una solución satisfactoria. Finalmente, el proceso concluye cuando el cliente está satisfecho con los resultados y la implementación de las recomendaciones.

Ahora bien, en la figura 12, se muestra que el proceso comienza con la identificación de las necesidades específicas del cliente, lo cual es fundamental para seleccionar soluciones adecuadas, una vez comprendidas estas necesidades se procede a evaluar el software de terceros disponible en el mercado para encontrar opciones que se alineen con los requisitos del cliente. Con base en la evaluación, se elabora una propuesta de productos para el cliente, resaltando los beneficios y características de cada opción. Esta propuesta se presenta al cliente para su consideración.

Figura 12

Descripción servicio Comercialización de Software y Aplicaciones de Terceros



Nota: elaboración propia (2024)

Como se muestra en la figura 12, si el cliente acepta la propuesta, se avanza con la gestión de la compra y el licenciamiento del software, asegurando que todos los aspectos legales y contractuales estén en orden. Posteriormente, se realiza la instalación y configuración del software en el entorno del cliente, adaptándolo a sus necesidades específicas, una vez instalado, se proporciona entrenamiento al personal del cliente para asegurar un uso efectivo del software. Además, se ofrece soporte postventa y actualizaciones para garantizar que el software siga funcionando correctamente y se mantenga actualizado.

Si el cliente no acepta la propuesta, el proceso regresa a la etapa de evaluación del software de terceros disponible en el mercado para considerar nuevas opciones hasta encontrar una solución que se ajuste a las necesidades del cliente. Finalmente, el proceso

concluye cuando se ha alcanzado un acuerdo satisfactorio o se han explorado todas las opciones posibles.

Diseño y distribución de áreas funcionales y planta física

La oficina está diseñada para optimizar el flujo de trabajo y la colaboración entre los miembros del equipo. Las áreas funcionales incluyen estaciones de trabajo individuales, una sala de reuniones, y un área de servidores que soporta las operaciones tecnológicas necesarias para la prestación de los servicios. Cabe resaltar que la oficina tiene 100 metros cuadrados, de las cuales el 50% será destinado al área de operaciones, el 15% a la sala de reuniones; 15% oficinas de gerentes y el 20% restante áreas comunes. El costo del arrendamiento mensual es de \$6.000.000. A continuación, se muestra el Layout de la oficina.

Figura 13

Layout de la oficina.



Nota: elaboración propia (2024)

Como se evidencia en la figura 13, el diseño de oficina no solo está pensado para maximizar la eficiencia operativa, sino también para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y cómodo. La distribución estratégica de los espacios asegura que cada área cumpla su propósito de manera efectiva, permitiendo una comunicación fluida entre los equipos de trabajo y optimizando el uso de los recursos. Con una asignación clara de metros cuadrados, la oficina está perfectamente adaptada a las necesidades de las operaciones diarias, garantizando un espacio adecuado para cada función, desde las estaciones de trabajo hasta las áreas de descanso.

Requerimientos físicos, fichas técnicas de servicios

El diseño y funcionamiento de la oficina requiere de diversos equipos, mobiliario y sistemas que garanticen el óptimo desarrollo de las actividades diarias. A continuación, se presentan los requerimientos físicos esenciales, clasificados en diferentes categorías, con sus respectivas cantidades, precios aproximados y costos totales, los cuales han sido calculados para cubrir las necesidades tecnológicas, de comunicación, seguridad y confort de los colaboradores.

Tabla 8. *Requerimientos físicos*

Categoría	Descripción	Cant	Precio aprox	Costo total
Equipamiento Informático	Computadoras de Buen Rendimiento	12	4,500,000	54,000,000
	Página web	1	3,000,000	3,000,000
	Servidor	1	400,000	400,000
	Otros softwares	N/A	2,000,000	2,000,000
Redes y Comunicaciones	Router Empresarial	1	1,200,000	1,200,000
	Puntos de Acceso Wi-Fi	2	700,000	1,400,000
	Teléfono empresa	1	3,500,000	3,500,000

Vigilancia	Cámaras de Seguridad IP	2	800,000	1,600,000
	Sistemas de Alarma	1	1,000,000	1,000,000
Servidores	Servidores de Mediana Gama	1	8,000,000	8,000,000
	Sistema de Almacenamiento en Red (NAS)	1	3,500,000	3,500,000
	Herramientas de Monitoreo y Gestión Remota	1	1,200,000	1,200,000
Mobiliario de Oficina	Escritorios para Estaciones de Trabajo	12	600,000	7,200,000
	Sillas Ergonómicas	12	400,000	4,800,000
	Mesa de Reunión Principal	1	3,500,000	3,500,000
Equipamiento Adicional	Equipamiento Adicional	1	600,000	600,000
	Mesa y Sillas para el Área de Descanso	1	1,000,000	1,000,000
Total Aprox				93,900,000

Nota: elaboración propia (2024)

Este desglose cubre todos los aspectos necesarios para el funcionamiento eficiente de la oficina, desde el equipamiento tecnológico hasta el mobiliario adecuado para el bienestar de los empleados. Con estos elementos, la empresa asegura un entorno adecuado para el trabajo y la prestación de sus servicios.

Políticas de Depreciación de Activos

- **Equipamiento Informático:** el equipamiento informático se tiene una vida útil estimada de 3 a 5 años, dependiendo del tipo de dispositivo. Esta política asegura que el costo del equipamiento se distribuye de manera uniforme a lo largo de su vida útil. Los componentes de software relacionados se depreciarán de acuerdo con el ciclo de vida del hardware.
- **Redes y Comunicaciones:** Los activos relacionados con redes y comunicaciones cuentan con una vida útil de 4 a 6 años.
- **Vigilancia:** Los equipos de vigilancia tienen una vida útil estimada de 5 a 7 años. Esta política tiene en cuenta la evolución tecnológica y el desgaste físico de los equipos de seguridad.
- **Servidores:** los servidores tienen una vida útil de 4 a 6 años. Dado el ritmo acelerado de la evolución tecnológica en el área de servidores, este período refleja el tiempo en el que el equipo sigue siendo funcional y eficiente antes de requerir actualización o reemplazo.
- **Mobiliario de Oficina:** el mobiliario de oficina, como escritorios, sillas y estanterías, tienen una vida útil de 7 a 10 años.

Estrategias de mercadeo y ventas

En el proceso de consolidación y expansión de la empresa, las estrategias de mercadeo y ventas juegan un papel importante. Es fundamental contar con un equipo especializado en la creación de contenido, promoción y publicidad digital, así como en el diseño de material gráfico para lograr la atracción y fidelización de clientes. A continuación, se presenta un desglose de los recursos humanos y financieros destinados a las estrategias de mercadeo y ventas, detallando los costos mensuales y anuales asociados a cada función clave para el éxito comercial de la empresa.

Tabla 9. *Estrategias de mercadeo y ventas*

Descripción	Cantidad	Mensual	Anual
Vendedor	2	1,500,000	36,000,000
Community Manager – Creador de contenidos	1	2,000,000	24,000,000
Diseñador Gráfico	1	1,500,000	18,000,000
Pauta Google Adds	1	100,000	1,200,000
Material gráfico	N/A	-----	960,000
Subtotal			\$80,160,000

Nota: elaboración propia (2024)

El desglose anterior muestra los costos asociados a las principales actividades de mercadeo y ventas, lo que permite proyectar el presupuesto necesario para desarrollar campañas de publicidad efectivas y contar con un equipo capacitado para alcanzar los objetivos comerciales establecidos. Con esta inversión, la empresa busca aumentar su visibilidad, mejorar la interacción con clientes potenciales y fortalecer la presencia en el mercado.

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

El presente estudio económico y financiero se desarrolló con el objetivo de proporcionar un análisis integral de la viabilidad del proyecto, considerando la inversión inicial, los ingresos proyectados, los costos y gastos asociados, así como la rentabilidad esperada. Este análisis se fundamenta en la utilización de herramientas de proyección financiera, con especial énfasis en indicadores clave como la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Presente Neto (VPN), que permiten evaluar la factibilidad económica del proyecto a largo plazo.

Para la elaboración de este estudio, se emplearon diversas técnicas de proyección y estimación financiera. En primer lugar, se realizó una estimación detallada de las ventas tanto en unidades como en valores monetarios, así como la proyección de los costos de servicios y los gastos operativos (administración y ventas). Con esta información, se construyeron los flujos de caja proyectados del proyecto, permitiendo calcular indicadores financieros clave como la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Presente Neto (VPN), los cuales son fundamentales para evaluar la viabilidad económica a largo plazo.

Para la proyección y análisis de los datos financieros, se utilizó una macro personalizada en Excel, diseñada para automatizar los cálculos y generar escenarios dinámicos. Esta macro permitió integrar múltiples variables financieras y macroeconómicas de manera eficiente, ajustando los flujos de caja y los resultados financieros según distintos supuestos. Además, se incorporaron en el análisis los principales indicadores macroeconómicos proyectados para los próximos años, tales como el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), la inflación, el IPC. Estos datos, obtenidos de fuentes confiables y reconocidas a nivel nacional, se integraron en el modelo financiero, asegurando que las proyecciones estén alineadas con las expectativas económicas reales del mercado.

El uso de la macro en Excel permitió una optimización en el procesamiento de datos, haciendo posible evaluar rápidamente el impacto de cambios en los supuestos financieros y las condiciones del mercado. Esta herramienta no solo facilitó la automatización de cálculos

complejos, sino que también proporcionó una mayor precisión en los resultados, permitiendo realizar simulaciones y análisis de sensibilidad para medir la robustez del proyecto bajo diferentes escenarios económicos. Finalmente, en la siguiente tabla de indicadores macroeconómicos proyectados utilizados para estas proyecciones, que incluye variables que aportaron rigor y precisión a las estimaciones financieras realizadas

Tabla 10. Principales proyecciones macroeconómicas a mediano plazo

Año	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Crecimiento del PIB (var. % anual)	2.6%	3.2%	-7.3%	11.0%	7.3%	1.2%	0.9%	2.6%	2.8%	2.8%
Balance del Gobierno Nacional (% PIB)	-3.1%	-2.5%	-7.8%	-7.0%	-5.3%	-4.2%	-4.8%	-4.3%	-4.2%	-4.1%
Inflación al consumidor (var. % anual, fin de año)	3.2%	3.8%	1.6%	5.6%	13.1%	9.6%	5.9%	4.4%	4.0%	3.7%
Inflación al consumidor (var. % anual, promedio de año)	3.2%	3.5%	2.5%	3.5%	10.2%	11.8%	7.4%	4.8%	4.0%	3.8%
Tasa de referencia BanRep (% anual, fin de año)	4.25%	4.25%	1.75%	3.00%	12.00%	13.00%	9.25%	6.50%	6.00%	6.00%
Devaluación nominal (% promedio año)	0.2%	11.0%	12.6%	1.4%	13.7%	2.3%	-2.4%	1.7%	3.1%	2.7%

Nota: Históricos DANE, Ministerio de Hacienda, Bando de la República, Reserva Federal, pronósticos de Grupo Bancolombia (2024).

De los diferentes indicadores macroeconómicos considerados para el análisis financiero del proyecto, los más relevantes fueron el crecimiento del PIB, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) y la inflación. Estos indicadores fueron fundamentales para proyectar el comportamiento de las ventas y los costos, ya que el PIB refleja el crecimiento económico general del país, influenciando directamente la demanda de servicios. Por su parte, el IPC y la inflación resultan cruciales para ajustar los precios y estimar el impacto de la variación de los costos en las proyecciones financieras, garantizando una previsión más realista y alineada con las condiciones económicas actuales y futuras.

Cálculo de la inversión inicial

El cálculo de la inversión inicial es un componente clave en la planificación financiera de cualquier proyecto empresarial, ya que establece los recursos necesarios para comenzar las operaciones y garantizar su viabilidad a largo plazo. En el caso de Anzen Consultores SAS, la inversión inicial abarca una combinación de activos fijos, como muebles, equipos de oficina y tecnología, así como capital de trabajo para asegurar la liquidez operativa durante los primeros años de funcionamiento, tal como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 11. *Cálculo de la inversión inicial*

INVERSIÓN ACTIVOS			
	Valor total del activo	Años de vida útil	Depreciación y amortización
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA			
Escritorios para Estaciones de Trabajo	7.200.000	10	1.710.000
Sillas Ergonómicas	4.800.000		
Mesa de Reunión Principal	3.500.000		
Mesas de descanso	1.000.000		
Otros	600.000		
SUBTOTAL	17.100.000		1.710.000
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Router Empresarial	1,200,000	5	0
Puntos de Acceso Wi-Fi	1,400,000		
SUBTOTAL	0		0
EQUIPO DE COMPUTO			
Computadoras (12)	54.000.000	5	12.800.000
SUBTOTAL	64.000.000		12.800.000
SOFTWARE			
Servidores	6.000.000	5	2.620.000
SUBTOTAL	13.100.000		2.620.000
TOTALES	94.200.000		17.130.000
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO			
Capital de trabajo	0		
Inventarios	0		
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	94.200.000		

Nota: elaboración propia (2024)

La inversión en activos fijos de la empresa, que incluye muebles, enseres, equipo de oficina, equipo de cómputo y software, asciende a un valor total de \$94.200.000. Esta inversión es clave para garantizar la infraestructura operativa necesaria para el desarrollo de las actividades diarias de la empresa y su capacidad para prestar servicios de calidad en ciberseguridad. La vida útil de estos activos varía entre 5 y 10 años, con una depreciación acumulada de \$17.130.000, lo que permite una distribución del costo a lo largo del tiempo y refleja la planificación financiera adecuada para mantener el valor de los bienes a medida que se usan.

Además de la inversión en activos, se ha considerado el capital de trabajo necesario para mantener la operatividad continua de la empresa, aunque en este caso específico no se ha registrado un monto adicional para inventarios o capital de trabajo. La inversión inicial total de \$94.200.000 posiciona a la empresa con una base sólida para enfrentar los desafíos operativos y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

En términos generales, esta inversión refleja una estrategia sólida y bien planificada. Al destinar recursos significativos a infraestructura, tecnología y activos intangibles como software y servidores, la empresa no solo asegura su operatividad en el presente, sino que también se prepara para escalar en el futuro.

Presupuesto de ventas en unidades y pesos

El presupuesto de ventas en unidades y pesos es un aspecto fundamental en el análisis financiero de cualquier empresa, ya que permite proyectar los ingresos esperados de acuerdo con la demanda de productos y servicios a lo largo del tiempo. En el caso de Anzen Consultores SAS, se han proyectado los ingresos provenientes de tres servicios clave: desarrollo de software informático, auditorías a sistemas de información y comercialización de software de terceros. Estas proyecciones se han realizado con base en un análisis detallado de las expectativas de crecimiento y las tendencias del mercado, proporcionando una visión clara de los ingresos que se generarán durante los próximos cinco años.

Tabla 12. *Presupuesto de ventas en unidades y pesos*

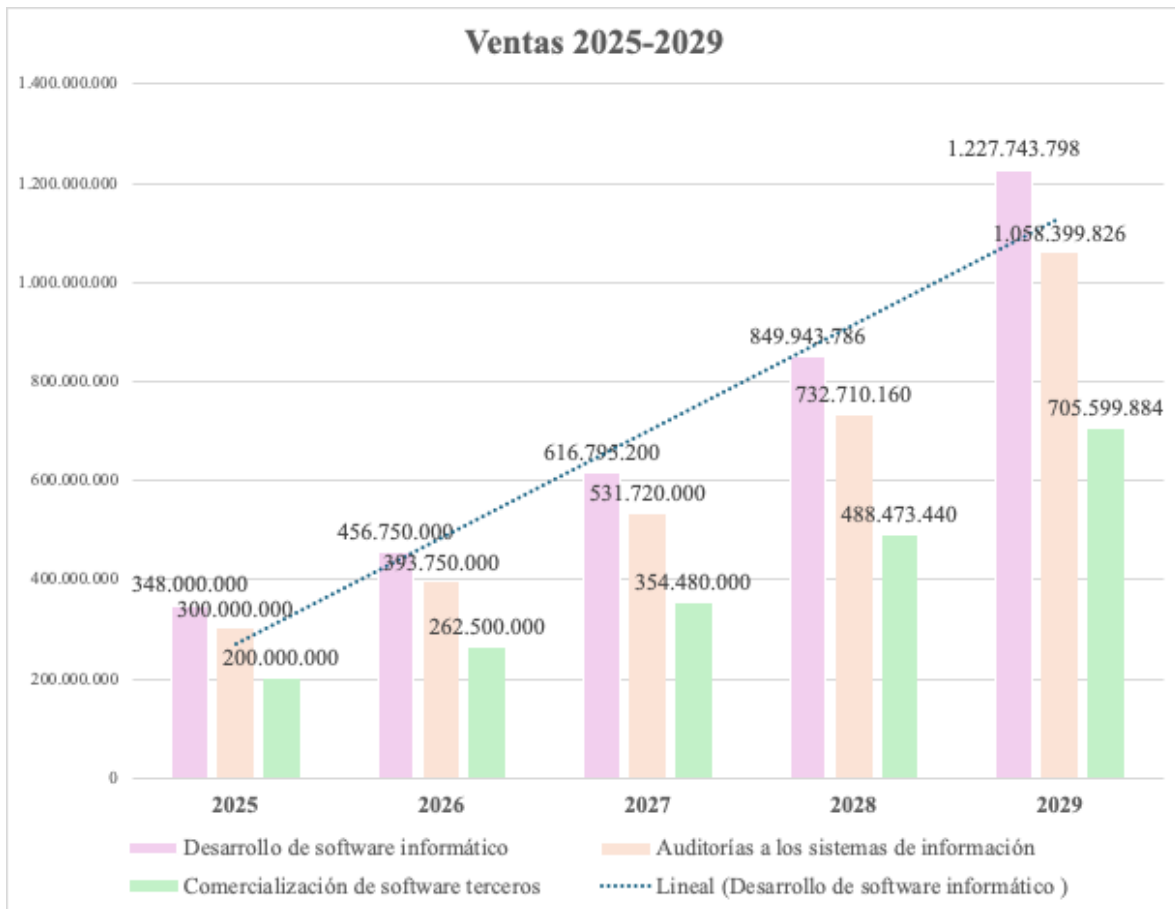
INGRESOS					
	2025	2026	2027	2028	2029
Desarrollo de software informático	348.000.000	456.750.000	616.795.200	849.943.786	1.227.743.798
Auditorías a los sistemas de información	300.000.000	393.750.000	531.720.000	732.710.160	1.058.399.826
Comercialización de software terceros	200.000.000	262.500.000	354.480.000	488.473.440	705.599.884
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	848.000.000	1.113.000.000	1.502.995.200	2.071.127.386	2.991.743.508
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	848.000.000	1.113.000.000	1.502.995.200	2.071.127.386	2.991.743.508

NOTA: elaboración propia (2024)

Entre 2025 y 2029, los ingresos proyectados de la empresa muestran un crecimiento notable, pasando de \$848 millones en 2025 a cerca de \$3.000 millones en 2029. Este aumento refleja el éxito de su estrategia de negocio y su capacidad para consolidarse en el competitivo mercado de la ciberseguridad y la tecnología. A partir de los datos presentados en el cuadro anterior, se generó una gráfica que facilita la visualización de las tendencias proyectadas en las ventas a lo largo del tiempo.

Figura 14

Grafica ventas



Nota: elaboración propia

De acuerdo con la anterior gráfica, tres áreas clave destacan en esta generación de ingresos. La primera es el desarrollo de software informático, que se posiciona como la mayor fuente de ingresos. En 2025, esta área aportará \$348 millones, pero se prevé que, para 2029, esta cifra crezca de manera exponencial, superando los \$1.227 millones, más de tres veces su valor inicial en solo cinco años.

La segunda área es la auditoría de sistemas de información, que también presenta un fuerte crecimiento. Se espera que los ingresos de esta área aumenten de \$300 millones en 2025 a \$1.058 millones en 2029, lo que refleja la creciente demanda de servicios

especializados en seguridad cibernética. Por último, la comercialización de software de terceros contribuye significativamente al crecimiento, comenzando con \$200 millones en 2025 y alcanzando \$705 millones en 2029.

En conjunto, los ingresos operativos de la empresa muestran una trayectoria ascendente, destacando el valor de la diversificación de servicios como un pilar clave para su expansión. Este crecimiento sostenido no solo garantiza la estabilidad financiera de la empresa, sino que también refuerza su capacidad para aprovechar oportunidades futuras, posicionándola como un competidor fuerte y en expansión en el sector tecnológico.

Presupuesto de costos y gastos de servicios

El presupuesto de costos y gastos es una herramienta esencial para la gestión financiera de cualquier empresa, ya que permite prever los egresos asociados a la operación de los servicios y las actividades comerciales. En el caso de Anzen Consultores SAS, se han desglosado los costos y gastos proyectados para los próximos cinco años, que abarcan tanto costos variables como fijos, así como los gastos operativos, financieros y por depreciación y amortización. Este análisis que se presenta en la siguiente tabla, proporciona una visión clara de los recursos necesarios para respaldar el crecimiento de los ingresos proyectados y garantiza la sostenibilidad financiera de la empresa.

Tabla 13. *Presupuesto de costos y gastos de servicios*

EGRESOS					
	2025	2026	2027	2028	2029
Costos variables	44.900.000	57.864.875	76.289.051	102.151.040	142.178.924
Costos fijos	88.800.000	91.552.800	94.299.384	97.128.366	100.139.345
TOTAL COSTOS	133.700.000	149.417.675	170.588.435	199.279.405	242.318.269
Gastos operativos	697.219.910	865.740.963	891.274.220	917.610.083	945.688.089

Vendedor	18.000.000	1.510.800	1.556.124	1.602.808	1.652.495
Community manager	24.000.000	24.744.000	25.486.320	26.250.910	27.064.688
Diseñador Gráfico	0	0	0	0	0
Gasto por depreciación	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000	14.510.000
Gasto por amortización	2.620.000	2.620.000	2.620.000	2.620.000	2.620.000
Gasto por impuestos	0	265.231	348.116	470.096	647.792
Gasto por publicidad	0	0	0	0	0
Gasto por salarios	637.129.910	821.101.172	845.734.207	871.106.233	898.110.527
Gastos financieros	8.605.290	7.422.323	6.097.401	4.613.487	2.951.504
TOTAL GASTOS	705.825.200	873.163.287	897.371.620	922.223.570	948.639.592
TOTAL EGRESOS	839.525.200	1.022.580.962	1.067.960.056	1.121.502.975	1.190.957.861

Nota: elaboración propia (2024)

El análisis de los egresos para el periodo 2025 a 2029 revela una estructura de costos y gastos que es fundamental para entender la salud financiera de la empresa. En 2025, los costos variables son de \$44.900.000, y se proyectan en constante aumento a lo largo de los años, alcanzando aproximadamente \$142.179.000 en 2029.

Los costos fijos, que incluyen gastos como el alquiler y salarios, inician en \$88.800.000 y experimentan un crecimiento gradual hasta llegar a \$100.139.345 en 2029. Al sumar los costos variables y fijos, el total de costos asciende de \$133.700.000 en 2025 a \$242.318.269 en 2029, lo que indica un aumento sostenido en las obligaciones financieras de la empresa.

En cuanto a los gastos operativos, se observa que en 2025 son de \$697.219.910 y se incrementan cada año, llegando a \$945.688.089 en 2029. Estos gastos incluyen salarios, costos de personal y otros gastos operativos esenciales para la operación del negocio. Por ejemplo, el gasto en salarios, que comienza en \$637.129.910, aumenta significativamente, superando los \$898 millones para 2029, lo que refleja la expansión de la fuerza laboral y el crecimiento de la empresa. Además, los gastos financieros también presentan una tendencia

a la baja, comenzando en \$8.605.290 en 2025 y disminuyendo a \$2.951.504 en 2029, lo que sugiere una mejor gestión de la deuda y una reducción en el costo del financiamiento.

Por lo anterior, se indica que el total de egresos de la empresa muestra un incremento de \$839.525.200 en 2025 a \$1.190.957.861 en 2029, lo que resalta la importancia de una adecuada planificación financiera para manejar estos costos y asegurar la sostenibilidad del negocio a medida que crece. Esta información es clave para la toma de decisiones estratégicas y la evaluación de la rentabilidad a largo plazo.

Punto de equilibrio en pesos y/o unidades

El cálculo del punto de equilibrio es fundamental para cualquier empresa, ya que determina el nivel mínimo de ingresos necesarios para cubrir todos los costos fijos y variables sin generar pérdidas. En el caso de Anzen Consultores SAS, se ha realizado este análisis para el primer año del proyecto (2025), considerando tanto los costos fijos, como los gastos operativos y financieros, y comparándolos con el precio de venta promedio y el costo variable unitario. Este cálculo ayuda a entender cuántas unidades deben venderse o cuántos ingresos deben generarse para alcanzar el punto de equilibrio y empezar a generar ganancias.

Tabla 14. *Punto de equilibrio en pesos y/o unidades*

PUNTO DE EQUILIBRIO - PRIMER AÑO			
COSTOS FIJOS:	2025	PRECIO DE VENTA	2025
Costos fijos	88.800.000	Precio de venta promedio	1.154.183
Gastos operativos	697.219.91	PRECIO DE VENTA UNITARIO	1.154.183
Gastos financieros	0		
Impuestos	8.605.290	PUNTO DE EQUILIBRIO	2025
	2.966.180		
TOTAL COSTOS FIJOS	797.591.38	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL	763
	0		

COSTOS VARIABLES	2025	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL	64
Costo variable promedio	109.512	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL	881.202.431
TOTAL COSTOS VARIABLES	109.512	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL	73.433.536

Nota: elaboración propia (2024)

El análisis del punto de equilibrio para el primer año, 2025, revela información relevante sobre la viabilidad financiera de la empresa. Los costos fijos ascienden a \$88.800.000, lo que incluye gastos operativos, financieros e impuestos, sumando un total de \$797.591.380. Este monto representa la cantidad que la empresa debe cubrir independientemente de sus ventas. De igual modo, se resalta que, el precio de venta promedio se establece en \$1.154.183, lo cual es fundamental para determinar cuántas unidades deben venderse para alcanzar el punto de equilibrio. Por tanto, para cubrir estos costos fijos, la empresa necesita vender 763 unidades anuales, lo que se traduce en aproximadamente 64 unidades mensuales.

El costo variable promedio por unidad es de \$109.512, lo que afecta directamente la rentabilidad de cada producto vendido. Además, al considerar un margen de contribución unitario, el total de costos fijos que la empresa debe cubrir anualmente es de aproximadamente \$881.202.431. Esto enfatiza que, para ser rentable, la empresa no solo debe alcanzar el punto de equilibrio en términos de unidades vendidas, sino también asegurarse de que sus ingresos superen este umbral de costos totales.

Estado de resultados proyectado

El Estado de Resultados Proyectado proporciona una visión clara de la evolución financiera esperada para Anzen Consultores SAS durante los próximos cinco años (2025-2029). Este estado financiero contempla las ventas, costos, utilidad bruta, gastos operativos,

y los impuestos, con el fin de reflejar la rentabilidad del negocio a medida que crece. La proyección muestra cómo la empresa pasará de una utilidad negativa en su primer año a una utilidad neta positiva en los años posteriores, lo que es un indicador clave del éxito a largo plazo del proyecto. A continuación, en la Tabla 13, se analizará la evolución de estos resultados.

Tabla 15. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2025	2026	2027	2028	2029
Ventas	848.000.000	1.113.000.000	1.502.995.200	2.071.127.386	2.991.743.508
Costos	133.700.000	149.417.675	170.588.435	199.279.405	242.318.269
Utilidad Bruta	714.300.000	963.582.325	1.332.406.765	1.871.847.981	2.749.425.239
Gastos operativos	697.219.910	865.740.963	891.274.220	917.610.083	945.688.089
Utilidad antes impuestos e intereses	17.080.090	97.841.362	441.132.545	954.237.898	1.803.737.151
Gastos financieros	8.605.290	7.422.323	6.097.401	4.613.487	2.951.504
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	8.474.800	90.419.038	435.035.144	949.624.411	1.800.785.647
Impuestos	2.966.180	31.646.663	152.262.301	332.368.544	630.274.977
Utilidad neta	5.508.620	58.772.375	282.772.844	617.255.867	1.170.510.671

Nota: elaboración propia (2024)

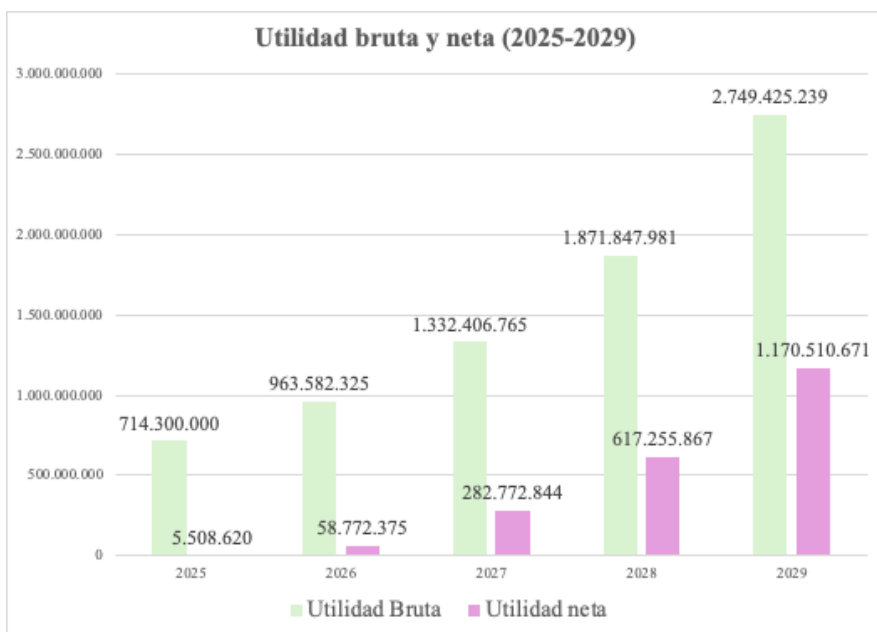
El estado de resultados indica un sólido crecimiento financiero de la empresa entre 2025 y 2029. Las ventas aumentan significativamente, comenzando en \$848 millones y alcanzando casi \$2.992 millones al final del periodo, lo que sugiere un incremento en la demanda de sus productos o servicios. Aunque los costos también crecen, pasando de \$133.7 millones a \$242.3 millones, la utilidad bruta se mantiene alta, indicando que la empresa es capaz de generar márgenes positivos.

Por otro lado, los gastos operativos aumentan de \$697.2 millones a \$945.7 millones, reflejando inversiones necesarias para sostener el crecimiento. A pesar de estos aumentos, la utilidad antes de impuestos e intereses mejora notablemente, lo que demuestra una gestión eficiente de los recursos y un aumento en la rentabilidad operativa.

Además, la reducción en los gastos financieros sugiere una disminución en el costo del financiamiento, lo que es favorable para la salud financiera de la empresa. Finalmente, la utilidad neta crece de \$5.5 millones a \$1.170 millones, evidenciando que la empresa no solo está aumentando sus ingresos, sino también su capacidad para generar beneficios. A continuación se muestran un relacionados con las utilidad bruta y la utilidad neta.

Figura 15

Utilidad bruta y utilidad neta



Nota: elaboración propia (2024)

Flujo de caja proyectado

El flujo de caja proyectado proporciona una visión detallada de la liquidez esperada para Anzen Consultores SAS en los próximos cinco años, desde 2025 hasta 2029. Este

análisis es clave para evaluar la capacidad de la empresa para generar efectivo, cubrir sus costos operativos, y asegurar su sostenibilidad financiera. Además de los ingresos y costos operativos, se incluyen factores como impuestos, depreciación y amortización, lo que permite observar la rentabilidad neta de las operaciones y los flujos de caja disponibles para financiar futuras inversiones o cubrir obligaciones. El análisis de los flujos de caja es fundamental para entender la viabilidad del proyecto a largo plazo.

Tabla 16. *Flujo de caja proyectado*

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
Concepto	2025	2026	2027	2028	2029
Ventas	848.000.000	1.113.000.000	1.502.995.200	2.071.127.386	2.991.743.508
Costos	133.700.000	149.417.675	170.588.435	199.279.405	242.318.269
Gastos operativos	697.219.910	865.740.963	891.274.220	917.610.083	945.688.089
Utilidad operativa	17.080.090	97.841.362	441.132.545	954.237.898	1.803.737.151
Impuesto de renta operativo		5.978.032	34.244.477	154.396.391	333.983.264
Utilidad operativa después de impuestos	17.080.090	91.863.330	406.888.068	799.841.507	1.469.753.886
Depreciación y amortización	17.130.000	17.130.000	17.130.000	17.130.000	17.130.000
Flujo de caja bruto operativo	-94.200.000	34.210.090	108.993.330	816.971.507	1.486.883.886

TIR DEL PROYECTO	150%
WACC DEL PROYECTO	17%
VPN DEL PROYECTO	1.379.848.187

Nota: elaboración propia (2024)

El análisis del flujo de caja del proyecto entre 2025 y 2029 revela una evolución positiva y significativa en su desempeño financiero. Las ventas experimentan un crecimiento constante, comenzando en \$848.000.000 en 2025 y alcanzando \$2.991.743.508 en 2029, lo que indica una aceptación robusta de los productos en el mercado. A pesar del aumento en

los costos, que pasan de \$133.700.000 a \$242.318.269, y los gastos operativos, que suben de \$697.219.910 a \$945.688.089, la utilidad operativa muestra un incremento notable, pasando de \$17.080.090 en 2025 a \$1.803.737.151 en 2029.

La utilidad operativa después de impuestos también refleja esta tendencia, incrementándose de \$17.080.090 en 2025 a \$1.469.753.886 en 2029, lo que destaca la capacidad de la empresa para generar ganancias a pesar de los costos operativos crecientes. Aunque el flujo de caja bruto operativo comienza en números negativos, con -\$94.200.000 en 2025, se convierte en positivo a partir de 2026, alcanzando \$1.486.883.886 en 2029.

Los indicadores de desempeño del proyecto son especialmente alentadores, con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 150%, lo que sugiere que el proyecto ofrece un rendimiento excepcional sobre la inversión. En comparación, el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) es del 17%, lo que resalta la rentabilidad del proyecto. Además, el Valor Presente Neto (VPN) es de \$1.379.848.187, lo que indica que el proyecto no solo es viable, sino que también generará un valor significativo para la empresa.

Por lo anterior, el flujo de caja del proyecto muestra un crecimiento robusto en ventas, una mejora considerable en la utilidad operativa y un sólido flujo de caja en el tiempo. Estos resultados, junto con los indicadores financieros positivos, posicionan al proyecto favorablemente en el mercado y sugieren un futuro prometedor para la empresa.

CONCLUSIONES

El plan de negocio de Anzen Consultores SAS ha sido desarrollado con el objetivo de evaluar la viabilidad y el potencial de crecimiento en el mercado de la ciberseguridad en Colombia. El análisis realizado, que abarca aspectos estratégicos, legales, administrativos, operativos y financieros, demuestra que el proyecto es factible de llevar a cabo en estos frentes, gracias a una serie de factores clave que se detallan a continuación:

Desde el punto de vista estratégico, el mercado de la ciberseguridad en Colombia continúa en expansión, impulsado por la creciente demanda de soluciones que protejan los datos y sistemas ante las amenazas cibernéticas. Anzen Consultores SAS está bien posicionada para aprovechar esta oportunidad, gracias a su enfoque especializado en ciberseguridad financiera y a su capacidad de respuesta rápida a incidentes locales. El profundo conocimiento del entorno legal, regulatorio y cultural del país le confiere una ventaja competitiva frente a competidores internacionales. Asimismo, su estrategia de diferenciación, centrada en el uso de tecnologías emergentes y la especialización en sectores clave como el financiero, asegura su capacidad para captar y retener clientes.

Desde una perspectiva legal, la elección de la estructura jurídica como Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) proporciona flexibilidad operativa, facilita la atracción de inversión y protege el patrimonio de los accionistas. Adicionalmente, el cumplimiento con las normativas vigentes en temas de ciberseguridad, contabilidad y seguridad social refuerza la sostenibilidad legal de la empresa a largo plazo. El marco regulatorio del sector también apoya la expansión del negocio, con políticas nacionales que impulsan la adopción de medidas de ciberseguridad tanto en el sector privado como en el público.

En cuanto al ámbito administrativo, la empresa cuenta con un equipo de trabajo altamente calificado, lo que le permite implementar un modelo de gestión eficiente y ágil. La organización interna de Anzen Consultores SAS favorece la toma de decisiones rápidas y efectivas, con procesos claros y definidos que facilitan la operación en un sector dinámico.

La ubicación del proyecto en la zona estratégica de Laureles, Medellín, mejora el acceso tanto a clientes como a recursos necesarios, optimizando la operatividad.

Desde un punto de vista operativo, la inversión en activos fijos de la empresa, que incluye muebles, enseres, equipo de oficina, equipo de cómputo y software, asciende a un valor total de \$94.200.000. Esta inversión es clave para garantizar la infraestructura operativa necesaria para el desarrollo de las actividades diarias de la empresa y su capacidad para prestar servicios de calidad en ciberseguridad. La oficina de 100 m² en una ubicación privilegiada permitirá a la empresa operar de manera eficiente y estar cerca de sus clientes potenciales. El enfoque en servicios especializados y personalizados también favorece la escalabilidad del negocio, al permitir adaptaciones rápidas a las cambiantes necesidades del mercado.

Finalmente, desde la perspectiva financiera, el proyecto muestra una factibilidad robusta, ya que se revela un desempeño sólido y en crecimiento entre 2025 y 2029 pues las ventas experimentan un aumento notable, lo que indica una creciente demanda y una consolidación exitosa en el mercado. Aunque los costos y gastos operativos también se incrementan, la empresa puede lograr mantener márgenes de utilidad bruta saludables.

De igual modo, se concluye que la mejora en la utilidad antes de impuestos y la disminución de los gastos financieros refuerzan la posición financiera de la empresa, al tiempo que contribuyen a una mayor rentabilidad. Así mismo, la notable expansión de la utilidad neta, que crece de forma significativa en el periodo analizado, es un indicativo claro de su capacidad para generar beneficios sostenibles.

Con base a lo anterior, se puede concluir que el análisis detallado desde los puntos de vista estratégico, legal, administrativo, operativo y financiero confirma que el proyecto de Anzen Consultores SAS es viable y rentable. El entorno favorable del mercado, las fortalezas internas de la empresa, y las proyecciones financieras sólidas, aseguran su éxito a largo plazo y su capacidad para consolidarse como un actor importante en el sector de la ciberseguridad en Colombia.

REFERENCIAS

- Anaya, J. (2021). *Impacto de las vulnerabilidades cibernéticas en la evaluación de la gestión del riesgo para las pyme*. (Tesis). Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Colombia
- Añorga, A. (2022). Auditoría externa de ciberseguridad en el sistema de información financiero. (Tesis), E.T.S.I. de Sistemas Informáticos (UPM), Madrid.
- Arango, O. (2020). El ABC de la seguridad informática, guía práctica para entender la seguridad digital. <https://acortar.link/zfrowO>
- Caamaño Fernández, E. E., Gil Herrera, R. D. J. (2020). Prevención de riesgos por ciberseguridad desde la auditoria forense: conjugando el talento humano organizacional . NOVUM, *revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, I(10),61-80
- Caicedo, J. (2021). *Metodologías para la identificación y mitigación de vulnerabilidades informáticas generadas por los usuarios del sistema para empresas públicas y privadas*. (Tesis). Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Colombia
- Castilla, C. Navarro, P. (2021). Diseño del direccionamiento estratégico para la organización constru-maquinas Castilla S.A.S (Tesis). Universidad del Norte, Colombia.
- Enciso, J. Portilla, J. Mendoza, C. (2023). Análisis integral de los sistemas de detección de intrusos y sus algoritmos asociados en la seguridad de la información. *Ingeniería Investiga*. 5(8). DOI: <https://doi.org/10.47796/ing.v5i0.840>
- Guerrero, H. Lasso, L. Legarda, P. (2015). *Identificación de vulnerabilidades de seguridad en el control de acceso al sistema de gestión documental, mediante pruebas de testeo de red en la empresa Ingelec S.A.S*. (Tesis). Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Colombia.
- Londoño, I., Botero, J. (2012). Aproximación al concepto de cadena de valor a la luz de la teoría de Michael Porter. *Sinapsis* 4 (4): 47-68.

- López, J. R., (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*, (26),129-152.
- Rodríguez Soto, J. R., Hernández Sánchez, J. (2014). Las sociedades por acciones simplificadas entre la flexibilidad societaria y la formalización del emprendimiento empresarial. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (41),123-136.
- Seguridad 360. (2023). Top 17 de las mejores empresas de Ciberseguridad en Colombia. <https://revistaseguridad360.com/destacados/empresas-de-ciberseguridad-en-colombia/>
- SuperSociedades (2023). Sistema integrado de información societaria. <https://siis.ia.supersociedades.gov.co/#/massivereports>
- Urcuqui López, C.C. y Navarro Cadavid, A. (2022). Ciberseguridad: los datos tienen la respuesta. Cali: Editorial Universidad Icesi. DOI: <https://doi.org/10.18046/EUI/ee.4.2022>
- Vargas, N. (2023). Las empresas que han sido blanco de ciberataques en Colombia en el último año. <https://www.larepublica.co/empresas/las-empresas-que-han-sido-blanco-de-ciberataques-en-colombia-en-el-ultimo-ano-3529667>
- Vásquez Escobar, M., (2014). La sociedad por acciones simplificada como herramienta de planeación sucesoral. *Revista de Derecho Privado*, (51),1-33.
- Yohai, S. (2023). IA para la protección de amenazas. <https://www.ccit.org.co/wp-content/uploads/estudio-anual-de-ciberseguridad.pdf>