

INFORME TÉCNICO CONSULTORÍA - SMART TAP GROUP S.A.S.

MAURICIO JIMÉNEZ AGUDELO

**DOCENTE TUTOR:
CAMILO MAURICIO GRILLO TORRES**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE ASTURIAS
ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
SOGAMOSO, BOYACÁ
2026**

ÍNDICE DE CONTENIDO

Lista de imágenes y gráficas.....	3
Lista de tablas	4
Diagnóstico de consultoría	5
Identificación del problema	5
1. Descripción general del proceso, programa o situación	5
2. Identificación de problemas y aspectos críticos	6
3. Análisis de la situación actual y causas raíz	7
4. Resultado diagnóstico	9
Descripción de la empresa.....	10
Planteamiento de solución al problema	12
Cronograma de ejecución	29
Fundamentación de la estimación de costos	31
Proyección estratégica del proceso	34
Resumen (Español).....	35
Abstract (English).....	35
Palabras clave (Español).....	36
Keywords (English).....	36
Referencias	37

LISTA DE IMÁGENES Y GRÁFICAS

IMÁGENES

Imagen 1: Captura de pantalla sección “Estrategia Comercial” del Plan Estratégico 2026 de Smart Tap Group.

GRÁFICAS

Gráfica 1: Diagrama de “espina de pescado” identificación causa raíz.

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación de roles frente al problema.

Tabla 2: Priorización de problemas, criterio y nivel de impacto.

Tabla 3: Hallazgos identificados en el diagnóstico y acciones correctivas.

Tabla 4: Etapas de estructuración de la ejecución de la solución.

Tabla 5: Presupuesto estimado.

Tabla 6: Tabla de asignación de responsables.

Tabla 7: Matriz RACI.

Tabla 8: Cronograma de ejecución.

Tabla 9: Tabla de costos directos

Tabla 10: Tabla de costos indirectos

Tabla 11: Presupuesto total estimado del proyecto.

DIAGNÓSTICO DE CONSULTORÍA

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1. Descripción general del proceso, programa o situación.

El proceso denominado Ingresos Pasivos, hace referencia al conjunto de actividades mediante las cuales la organización Smart Tap Group S.A.S., obtiene recursos económicos adicionales a su actividad principal. Según Salamanca (comunicación personal del 10 de febrero de 2026), este proceso hace parte de la Estrategia Comercial que la empresa busca fortalecer durante el año 2026 y actualmente representa el 5% de los ingresos de la compañía con niveles de rentabilidad que en algunos casos alcanzan el 70%.

En términos de gestión organizacional, un proceso se entiende como un conjunto de actividades interrelacionadas que transforman entradas en resultados y que deben gestionarse de manera estructurada (International Organization for Standardization) ISO (2015). En este contexto, resulta necesario definir las acciones organizacionales requeridas para la normalización del Proceso de Ingresos Pasivos.

Adicionalmente, desde una perspectiva estratégica, la organización busca diversificar sus fuentes de ingreso, lo cual constituye un mecanismo útil para fortalecer la sostenibilidad financiera y reducir riesgos asociados a la dependencia de una única línea de negocio, como lo señala David (2013).

Actualmente, el proceso no se encuentra formalmente documentado dentro del sistema de gestión organizacional. No se evidencia una caracterización que describa de manera clara sus actividades, responsables, entradas, salidas ni mecanismos de control. Esta situación limita su gestión efectiva y su alineación con los objetivos estratégicos institucionales.

En consecuencia, el presente diagnóstico se orienta a identificar vacíos verificables en materia de documentación, control y medición, con el fin de establecer una propuesta de formalización que fortalezca la gestión de proceso dentro de la organización.

Estrategia Comercial			
CCO			
Proyectos	Estado	Fecha Entrega	Comentarios y Seguimiento
Proceso Suscripciones	En Operación	1Q	
Proceso Cuentas Clave Teams	En Definición	1M	
Proceso Ingresos Pasivos	En Creación	1T	
Proceso Estrategia Comunicación Smart Tap	En Creación	1M	
Proceso Relacionamiento / Eventos	En Creación	1T	

Imagen 1: Captura de pantalla “Estrategia Comercial” del Plan Estratégico 2026 de Smart Tap Group S.A.S.

2. Identificación de problemas y aspectos críticos.

A partir del análisis realizado con el representante institucional de la organización, Orlando Salamanca, CEO de Smart Tap Group S.A.S. Y quien fungirá como contacto institucional para el desarrollo de la consultoría, se identificaron las siguientes situaciones problemáticas:

Inexistencia de un documento formal que describa el proceso.

La empresa no cuenta con documentación que respalde internamente el Proceso de Ingresos Pasivos, su funcionamiento, responsables, actividades clave e indicadores de gestión.

Falta de seguimiento periódico a los resultados.

Por tratarse de ingresos no frecuentes, no se cuenta con evidencia documentada de mediciones rigurosas sobre los resultados económicos y comerciales obtenidos a través de esta línea de ingresos.

Poco aprovechamiento del potencial de generación de ingresos.

Los registros contables muestran que los ingresos pasivos han alcanzado niveles de rentabilidad cercanos al 70% en algunos casos, lo cual ha llevado a la organización a reconocer la necesidad de fortalecer este proceso, que actualmente, representa el 5% de los ingresos de la compañía.

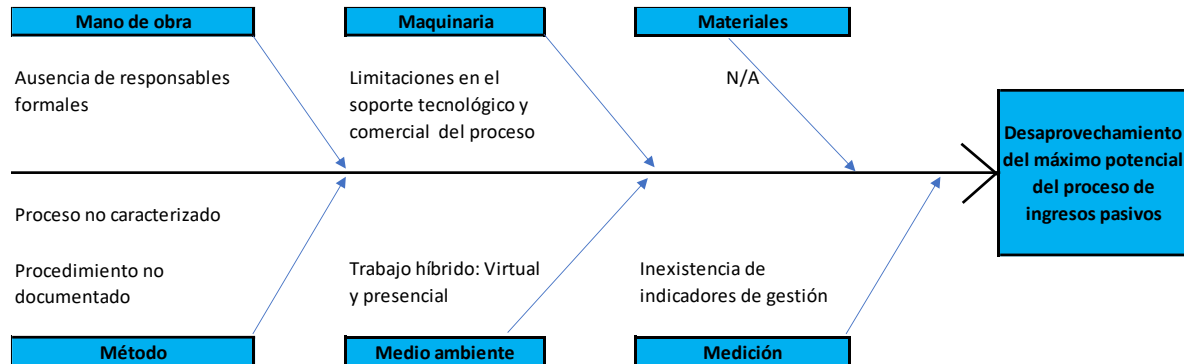
De acuerdo con los principios de la gestión por procesos, la ausencia de estandarización y documentación dificulta el control y la mejora continua, como lo señalan Heizer, Render y Munson (2017). Así mismo, la falta de indicadores impide evaluar la eficiencia y eficacia del proceso, lo cual resulta fundamental para la toma de decisiones basada en datos, según Heizer et al (2017).

Ausencia de misión y visión.

No se evidencia, dentro de la información revisada para esta consultoría, una formulación explícita y documentada de la misión y la visión organizacional. Esta situación puede incidir en la priorización estratégica del Proceso de Ingresos Pasivos, al no contar con un marco institucional claramente definido para orientar su desarrollo dentro de la proyección global de la empresa.

3. Análisis de la situación actual y causas raíz.

Para identificar las causas del problema, se utilizó el diagrama de causa-efecto (Espina de pescado), herramienta propuesta por Kaoru Ishikawa (1986) como método para analizar de manera estructurada los factores que inciden en una situación problemática:



Gráfica 1: Diagrama de “espina de pescado” identificación causa raíz.

El análisis permitió establecer que las principales causas se relacionan con los siguientes aspectos:

Ausencia de responsables.

Las personas que actualmente laboran en la compañía, particularmente en las área comercial y operativa, no disponen del tiempo necesario para asumir formalmente la gestión del Proceso de Ingresos Pasivos. Esta situación impide establecer un control periódico y sostenido sobre su desempeño.

El CEO es el actor decisor clave; sin embargo, actualmente no cuenta con información estructurada que le permita orientar decisiones basadas en datos. A su vez, el área comercial se ve afectada por la falta de claridad en metas presupuestales y criterios de seguimiento del proceso.

Se presenta el siguiente mapeo de los actores involucrados y su rol frente al problema del establecimiento del Proceso de Ingresos Pasivos:

Clasificación de roles frente al problema.

Actor	Rol frente al proceso	Nivel de influencia	Nivel de afectación
CEO	Toma de decisiones estratégicas	Alto	Alto
Área Comercial	Ejecución y promoción	Medio	Alto
Área Operativa	Soporte técnico y desarrollo	Medio	Medio
Clientes digitales	Consumidores del servicio	Bajo	Alto
Área Contable	Registro de ingresos	Bajo	Medio

Tabla 1: Clasificación de roles frente al problema.

Proceso no caracterizado.

No se cuenta con el detalle de las fases del proceso, sus entradas, salidas ni las áreas con las que interactúa. Tampoco se encuentra definida de manera clara la asignación de roles, actividades y alcances del personal requerido para su funcionamiento.

Procedimiento no documentado.

La ausencia de documentos de respaldo, como caracterización del proceso, diagrama de flujo, perfiles del personal idóneo e indicadores de gestión, impide que el Proceso de Ingresos Pasivos cuente con una estructura formal y dificulta el diseño de métricas para su control.

Inexistencia de indicadores de gestión.

Se ha identificado que los ingresos económicos derivados de los llamados “ingresos pasivos” corresponden al 5% del total de ingresos de la compañía. Sin embargo, no se cuenta aún con métricas que permitan controlar de manera sistemática la gestión comercial y operativa del proceso.

Limitaciones en el soporte tecnológico y comercial del proceso.

El proceso presenta debilidades en materia de mercadeo digital, posicionamiento en motores de búsqueda y automatización comercial para los programas y capacitaciones ofrecidos por Smart Tap Group S.A.S. que pueden ser gestionados bajo la categoría de ingresos pasivos.

En este sentido, se requiere fortalecer el posicionamiento SEO, la automatización de ventas y la estructuración de criterios para identificar y gestionar prospectos comerciales de manera más eficiente. La dirección considera que esta línea puede aumentar progresivamente su participación dentro de los ingresos de la compañía, siempre que se consolide una estructura formal de gestión y soporte comercial.

En términos de gestión organizacional, la falta de claridad en roles, procesos y mecanismos de control suele generar ineficiencias, pérdida de oportunidades y dificultades para la toma de decisiones estratégicas, como lo señala David (2013).

4- Resultado diagnóstico.

El diagnóstico evidencia que el Proceso de Ingresos Pasivos presenta un bajo nivel de formalización y control. Aunque existe potencial de generación de valor, este no se gestiona de manera sistemática ni estratégica dentro de la organización. En consecuencia, se identifica una oportunidad clara de fortalecimiento, especialmente considerando que los servicios ofrecidos por Smart Tap Group S.A.S. se alinean con tendencias de formación, conocimiento y desarrollo profesional con potencial de escalabilidad. Dado que el desarrollo de habilidades que deben tener los líderes hacia el 2030 (Foro Económico Mundial. 2026), abarca precisamente, los servicios que ofrece Smart Tap Group S.A.S

La principal necesidad organizacional consiste en diseñar y formalizar el proceso, estableciendo responsables, indicadores y mecanismos de seguimiento, en coherencia con los principios de gestión por procesos y mejora continua. Se identifica que la causa estructural predominante no es operativa sino organizacional, dado que la inexistencia de formalización del proceso impide la medición, y la ausencia de medición limita la toma de decisiones estratégicas.

Esta evidencia diagnóstica impacta a la empresa en los siguientes aspectos:

Estratégicamente:

- Alta dependencia del negocio principal (95% de ingresos).
- Vulnerabilidad ante cambios del mercado.
- Pérdida de ventaja competitiva en formación digital.
- Desalineación con tendencias globales de digitalización del conocimiento.

Operativamente:

- No se puede proyectar flujo de caja derivado de ingresos pasivos.
- Desaprovechamiento de bases de datos potenciales.

Como parte del diagnóstico, se realiza una priorización de los problemas encontrados, su impacto, nivel de urgencia en la atención y la capacidad de control por parte de la organización en una escala de 1 a 5:

Priorización de problemas, criterio y nivel de impacto.

Actor	Rol frente al proceso	Nivel de influencia	Nivel de afectación
CEO	Toma de decisiones estratégicas	Alto	Alto
Área Comercial	Ejecución y promoción	Medio	Alto
Área Operativa	Soporte técnico y desarrollo	Medio	Medio
Clientes digitales	Consumidores del servicio	Bajo	Alto
Área Contable	Registro de ingresos	Bajo	Medio

Tabla 2: Priorización de problemas, criterio y nivel de impacto.

La sumatoria de los tres criterios de priorización evidencia la necesidad de intervenir el Proceso de Ingresos Pasivos mediante acciones orientadas a su formalización, documentación, asignación de responsables y definición de indicadores de gestión. En síntesis, el diagnóstico permite concluir que la principal brecha de la organización no radica en la falta de oportunidades comerciales, sino en la ausencia de una estructura formal que permita gestionar esta línea de ingresos de manera controlada, medible y sostenible.

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

SMART TAP GROUP S.A.S.: Es una empresa legalmente constituida ante la Cámara de Comercio de Bogotá, Colombia, como una Sociedad por Acciones Simplificada. Identificada con NIT 901354848-6 y regulada por la normativa tributaria ante la DIAN. Es una empresa de consultoría, experta en el desarrollo de habilidades blandas, estrategias de comunicación, posicionamiento digital e implementación de procesos comerciales B2B.

Ubicación:

La empresa Smart Tap Group S.A.S. tiene como domicilio principal de su actividad legal la dirección, Calle 127 B 6-66 en la ciudad de Bogotá, Colombia. Desde este domicilio, ejerce sus funciones administrativas y legales ante las entidades estatales colombianas.

En Delaware, Estados Unidos, tiene una representación comercial. Desde donde realiza actividades de consultoría, asesoría y entrenamientos virtuales, para clientes en esta ubicación geográfica.

Año de fundación:

Smart Tap Group S.A.S., inicia operaciones en el año 2000 como una empresa dedicada a las actividades de consultoría de gestión. Actualmente, forman parte de la organización un grupo de expertos que suman más de 30 años de experiencia conjunta en el desarrollo de

habilidades blandas, en la implementación de procesos comerciales B2B, y en estrategias de comunicación y posicionamiento digital.

Trabaja con multinacionales, pymes, startups, organizaciones sin ánimo de lucro y aceleradoras de emprendimientos. Sus clientes se encuentran en múltiples sectores B2B y B2C, tales como alimentos y bebidas, sector financiero y bancario, servicios legales y de consultoría, agremiaciones y asociaciones, salud, construcción, tecnología y software, academia, marketing y publicidad y logística, entre otros.

Trabajan con empresas en Latinoamérica, Estados Unidos y Europa.

Sector económico:

La empresa Smart Tap Group S.A.S., hace parte del sector servicios. Específicamente, en el de la educación y el desarrollo profesional. Su sector de acción la clasifica dentro de los sectores de Educación no reglada y formación para el empleo, servicios de consultoría y desarrollo de recursos humanos y servicios de coaching personal y ejecutivo.

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme – CIIU, la empresa está relacionada con las siguientes clasificaciones:

CIIU 8559: Otros tipos de educación.

CIIU 8549: Educación para el trabajo y el desarrollo humano.

CIIU 7020: Actividades de consultoría de gestión.

Servicios:

Como servicios centrales de la organización, están los entrenamientos, capacitaciones y talleres en las siguientes competencias:

Formación para el trabajo.

Formación en liderazgo y gestión.

Capacitación corporativa.

Desarrollo organizacional.

Coaching ejecutivo y empresarial.

Desarrollo de habilidades blandas (Soft skills).

Los cuales son ofrecidos en tres formatos:

Presenciales.

Digitales en formato microlearning.

Webinars y conferencias virtuales en vivo.

Adicionalmente, ofrece los siguientes servicios complementarios:

Posicionamiento de perfiles en LinkedIn.
 Generación de contenido para Instagram.
 Chatbots (Automatización en canales de contacto).

Talleres y cursos de:

Comunicación asertiva.
 Ventas B2B.
 Productividad.
 Manejo del tiempo.
 Inteligencia emocional.
 Salud mental.

Las características de Smart Tap Group S.A.S., particularmente su enfoque en servicios B2B y su experiencia en formación corporativa, generan condiciones favorables para el desarrollo de modelos de ingresos pasivos basados en contenidos digitales y programas de formación escalables.

PLANTEAMIENTO DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA

Establecimiento de objetivos.

En el marco de la formulación de proyectos organizacionales, los objetivos estratégicos deben derivarse directamente del diagnóstico previamente realizado y responder de manera coherente a las causas del problema identificado. De acuerdo con David (2013), la administración estratégica exige que los objetivos se fundamenten en el análisis interno y externo de la organización, garantizando alineación entre la situación diagnosticada y las acciones de mejora propuestas.

Asimismo, el enfoque basado en procesos establecido por la Norma ISO 9001:2015 señala que toda acción de mejora debe estar sustentada en hallazgos verificables y orientarse a la corrección de causas estructurales, no únicamente de síntomas operativos. En consecuencia, los objetivos formulados deben guardar correspondencia directa con las deficiencias detectadas en términos de formalización, responsabilidad, medición y control del Proceso de Ingresos Pasivos.

Adicionalmente, para garantizar su eficacia y evaluabilidad, los objetivos deben cumplir con los criterios SMART, es decir, ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales. La necesidad de establecer objetivos medibles y cuantificables se encuentra respaldada por la literatura en gestión operativa, la cual sostiene que la medición es condición indispensable para el control organizacional, como lo señalan Heizer, Render & Munson (2017). Sin métricas claras, no es posible evaluar el desempeño ni orientar adecuadamente la toma de decisiones.

Bajo este enfoque, y en coherencia con las causas identificadas en el diagnóstico del Proceso de Ingresos Pasivos, se formulan los siguientes objetivos estratégicos:

Formalizar la estructura de responsabilidades del Proceso de Ingresos Pasivos mediante la definición y documentación de roles, funciones y responsables dentro del manual de procesos de la organización, con el fin de garantizar claridad en la gestión del proceso, en un periodo máximo de tres meses.

Diseñar un sistema de indicadores de gestión para el Proceso de Ingresos Pasivos, que permita medir su desempeño operativo, eficiencia y resultados financieros, estableciendo al menos tres indicadores clave de desempeño (KPI) y un mecanismo de seguimiento mensual dentro de los próximos cuatro meses.

Documentar y estandarizar el procedimiento operativo del Proceso de Ingresos Pasivos, incluyendo actividades, responsables, entradas, salidas y controles, con el propósito de mejorar la trazabilidad y la consistencia en la ejecución del proceso, en un plazo máximo de cuatro meses.

Diseñar un sistema de seguimiento y control del Proceso de Ingresos Pasivos, mediante la elaboración de reportes periódicos de desempeño y la realización de reuniones de revisión operativa trimestral, con el objetivo de fortalecer la toma de decisiones basada en datos a partir del quinto mes de implementación del proyecto.

En este sentido, la correcta formulación de objetivos estratégicos permite asegurar pertinencia, al responder directamente al problema diagnosticado; eficacia, al orientar acciones concretas hacia resultados verificables y evaluabilidad, al incorporar criterios de medición y plazos definidos.

La alineación entre diagnóstico, objetivos y acciones constituye un principio fundamental de la gestión estratégica, pues garantiza coherencia sistémica entre formulación de la propuesta y su posterior implementación, como lo señala David (2013) Bajo esta lógica, los objetivos planteados para la formalización del Proceso de Ingresos Pasivos, representan lineamientos estructurados que permiten transformar los hallazgos del diagnóstico en acciones organizacionales concretas y medibles.

Descripción de la solución.

La propuesta de intervención se fundamenta en los hallazgos obtenidos en el diagnóstico organizacional, el cual evidenció la inexistencia de documentación formal del Proceso de Ingresos Pasivos, ausencia de responsables definidos, falta de indicadores de gestión, carencia de seguimiento periódico y necesidad de optimización digital

En coherencia con dichos hallazgos, la solución propuesta consiste en la formalización estructural, organizativa y operativa del proceso, bajo el enfoque de gestión por procesos y mejora continua.

Formalización y caracterización del proceso.

De acuerdo con la Norma ISO 9001:2015, las organizaciones deben identificar sus procesos, determinar sus entradas y salidas, asignar responsabilidades y establecer mecanismos de seguimiento y control.

El diagnóstico evidenció que el proceso no se encuentra formalmente documentado, lo cual impide su control sistemático. En respuesta a esta situación, la intervención contempla:

La intervención inicia con la caracterización del proceso, a partir de la cual se identifican sus entradas, salidas e interacciones con otras áreas de la organización. Este análisis permite estructurar el diagrama de flujo y definir criterios de seguimiento que soporten su control y mejora continua.

Esta acción permite estructurar el proceso conforme a estándares internacionales de calidad y control organizacional.

Asignación formal de responsabilidades.

El diagnóstico identificó ausencia de responsables específicos del proceso. Según David (2013), la ejecución efectiva de la estrategia depende de la claridad en la asignación de responsabilidades y del establecimiento de mecanismos de control gerencial. En consecuencia, la solución incluye:

Diseño e implementación matriz RACI (Responsable, Aprobador, Consultado, Informado).
Designación formal de un responsable del proceso.
Establecimiento de reportes periódicos.
Creación de comité de seguimiento estratégico.

Esta medida contribuye a fortalecer la gobernanza del proceso al definir roles, responsabilidades y mecanismos de control que reducen la ambigüedad en la toma de decisiones.

Implementación de sistema de indicadores de gestión.

La literatura en administración de operaciones establece que la medición sistemática es condición indispensable para el control y mejora del desempeño, según Heizer, Render & Munson (2017). El diagnóstico evidenció que no existen métricas estructuradas para el proceso. Por lo tanto, la propuesta contempla:

Definición de indicadores financieros, comerciales y operativos.
Establecimiento de fórmulas de cálculo verificables.
Determinación de periodicidad de medición.
Construcción de tablero de control.
Revisión periódica de resultados.

Esta acción permite una gestión basada en datos.

Optimización digital y sistematización comercial

El diagnóstico identificó la necesidad de optimizar herramientas informáticas, particularmente en posicionamiento SEO y automatización de ventas. Desde la perspectiva estratégica, la diversificación de fuentes de ingreso contribuye a fortalecer sostenibilidad organizacional y reducir dependencia, como lo señala David (2013). En consecuencia, la solución contempla:

Diseños de lineamientos para la integración de sistema CRM dentro del proceso comercial

Gestión del CRM.

El sistema CRM es gestionado principalmente por el equipo de ventas, bajo la supervisión del gerente comercial o gerente de ventas. Asimismo, el área de marketing puede participar en la gestión de campañas y generación de leads, mientras que el área de tecnología o sistemas se encarga del soporte técnico y mantenimiento de la plataforma.

Integración al proceso comercial.

El CRM se integra como una herramienta central para gestionar la relación con los clientes en todas las etapas del proceso de ventas. Permite registrar contactos, realizar seguimiento a oportunidades comerciales, gestionar comunicaciones con clientes, programar actividades de ventas y analizar el desempeño comercial. Además, facilita la coordinación entre marketing, ventas y servicio al cliente.

Etapas de implementación

El CRM se implementa desde la etapa de prospección y captación de clientes, continuando durante la calificación de prospectos, negociación, cierre de la venta y seguimiento postventa. De esta forma, acompaña todo el ciclo de vida del cliente dentro de la organización.

Información que registra.

El sistema registra información relevante como: datos del cliente (contacto, empresa, ubicación), historial de interacciones, oportunidades de negocio, cotizaciones, estado de las negociaciones, historial de compras, seguimiento de actividades comerciales,

reclamaciones y preferencias del cliente. Esta información permite construir una visión integral del cliente.

Objetivo.

El objetivo principal del CRM es mejorar la gestión de las relaciones con los clientes, optimizar el proceso comercial y aumentar las oportunidades de venta. Además, busca centralizar la información, facilitar la toma de decisiones estratégicas, mejorar la experiencia del cliente y fortalecer la fidelización.

Diseño de estrategia de posicionamiento digital.

Consiste en el diseño y ejecución de acciones orientadas a mejorar la visibilidad y reconocimiento de la empresa en entornos digitales. Esta estrategia incluye el uso de herramientas como optimización para motores de búsqueda (SEO), marketing de contenidos, gestión de redes sociales, publicidad digital y análisis de métricas de tráfico y conversión. Su objetivo principal es atraer prospectos cualificados, fortalecer la presencia de marca y generar oportunidades comerciales en canales digitales.

Diseño de un esquema de automatización de comunicaciones comerciales.

Se refiere a la utilización de herramientas tecnológicas y plataformas de automatización de marketing o CRM para gestionar de manera sistemática la comunicación con clientes potenciales y actuales. Esto incluye el envío programado de correos electrónicos, mensajes personalizados, recordatorios de seguimiento y campañas segmentadas. La automatización permite optimizar el tiempo del equipo comercial, mantener una comunicación constante con los clientes y mejorar la eficiencia del proceso de ventas.

Diseño de lineamientos para la estandarización del proceso de conversión.

Implica la definición clara de las etapas del proceso mediante el cual un prospecto se convierte en cliente, estableciendo procedimientos, criterios y herramientas comunes para todo el equipo comercial. Este proceso suele incluir fases como generación de leads, calificación de prospectos, presentación de la oferta, negociación y cierre. Su propósito es garantizar consistencia en la gestión comercial, facilitar el seguimiento de oportunidades y mejorar las tasas de conversión.

Diseño de criterios para la segmentación estructurada de bases de datos.

Consiste en la clasificación y organización de los contactos o clientes en grupos específicos, de acuerdo con variables relevantes como sector, tamaño de empresa, ubicación geográfica, comportamiento de compra o nivel de interés. Esta segmentación

permite desarrollar estrategias de comunicación y oferta más personalizadas, aumentando la efectividad de las campañas comerciales y el aprovechamiento de la información disponible en la base de datos.

Estas acciones buscan sistematizar la generación de ingresos bajo criterios formales de gestión.

Acción participativa y mejora continua.

La intervención se implementará bajo el ciclo de mejora continua, coherente con los lineamientos de la Norma ISO 9001:2015. Este enfoque permite planificar acciones, ejecutarlas, evaluarlas y ajustar el proceso de manera sistemática. Adicionalmente, la propuesta contempla la participación activa de:

Dirección general.
Profesional comercial y digital.
Soporte administrativo.
Process Owner.

La acción participativa favorece apropiación organizacional y sostenibilidad de la intervención.

Coherencia entre diagnóstico y solución.

La propuesta mantiene correspondencia directa con los hallazgos identificados en el diagnóstico:

Hallazgos y Acciones

Hallazgo identificado	Acción correctiva
Proceso no documentado	Formalización y caracterización
Ausencia de responsables	Matriz RACI
Falta de indicadores	Sistema de KPIs
Falta de seguimiento	Reporte periódico
Subutilización digital	SEO y automatización

Tabla 3: Hallazgos identificados en el diagnóstico y acciones correctivas.

Esta alineación garantiza coherencia metodológica entre diagnóstico, objetivos y acciones de intervención, conforme a principios de administración estratégica y gestión por procesos.

estructurar el diagrama de flujo y comprender la lógica operativa del proceso dentro del modelo organizacional.

Diseño e implementación de matriz RACI. (Responsable, Aprobador, Consultado, Informado).

Aprobación formal del proceso documentado.

Estas acciones responden directamente a la ausencia de formalización identificada en el diagnóstico y se fundamentan en el enfoque de gestión por procesos (International Organization for Standardization) ISO (2015).

Etapa III: Diseño e implementación del sistema de control.

El objetivo es establecer mecanismos de medición y seguimiento. Esta acción permite estructurar un sistema de indicadores que facilita el seguimiento del desempeño del proceso y soporta la toma de decisiones con base en información cuantificable.

Actividades:

Se definen indicadores financieros, comerciales y operativos, junto con sus fórmulas de cálculo y periodicidad de medición, lo que permite construir un tablero de control y realizar una revisión sistemática de los resultados del proceso.

De acuerdo con Heizer et al. (2017), la medición sistemática es condición indispensable para el control organizacional.

Esta etapa corresponde al componente “Verificar” del ciclo PDCA.

Etapa IV: Optimización digital y sistematización comercial.

Su objetivo es estructurar el componente digital del proceso.

Actividades:

Se diseñan estrategias de posicionamiento digital y lineamientos para la integración del CRM, junto con un esquema de automatización de comunicaciones comerciales y un embudo de conversión estandarizado, con el fin de fortalecer la gestión comercial y mejorar la eficiencia del proceso.

Estas acciones responden a la necesidad de optimización informática identificada en el diagnóstico y se alinean con el principio estratégico de diversificación, señalado por David (2013).

Etapa V: Seguimiento, ajuste y mejora continua.

El objetivo es garantizar sostenibilidad de la intervención.

Actividades:

Revisión mensual de indicadores.
Análisis de desviaciones.
Implementación de acciones correctivas.
Evaluación trimestral estratégica.
Actualización documental cuando sea necesario.

Esta etapa corresponde al componente “Actuar” del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) ISO (2015) y permite asegurar mejora continua.

Herramientas de planificación y control.

Para garantizar organización estructurada, seguimiento y comunicación efectiva del avance, se recomienda el uso de herramientas de gestión de proyectos tales como: Diagrama de Gantt, para planificación temporal y visualización de dependencias y Trello para control operativo y asignación de responsables.

Representación gráfica del cronograma

El cronograma del proyecto puede representarse mediante un diagrama de Gantt, el cual permite visualizar la duración, secuencia y superposición de las actividades definidas. Esta representación facilita la identificación de la ruta crítica, el seguimiento del avance del proyecto y la gestión del tiempo de ejecución.

Para efectos del presente informe, la Tabla 7 cumple la función de estructuración temporal de las actividades, sobre la cual puede construirse dicha representación gráfica en una fase posterior de implementación.

Red de actividades, para identificar rutas críticas y relaciones entre tareas.

Como lo establece Heizer et al (2017) el uso de estas herramientas fortalece la planificación estratégica y facilita el control gerencial, en coherencia con los principios de administración de operaciones.

Coherencia estructural.

La secuencia propuesta mantiene correspondencia directa con los hallazgos del diagnóstico

Etapa I: Planeación

Etapa II: Formalización del proceso

Etapa III: Sistema de indicadores

Etapa IV: Optimización digital

Etapa V: Seguimiento y mejora continua

Esta estructura cronológica garantiza alineación entre diagnóstico, solución y ejecución, asegurando coherencia metodológica y viabilidad organizacional.

Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución.

La implementación de la intervención propuesta para la formalización del proceso “Ingresos Pasivos” requiere la identificación estructurada de recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros. Esta identificación se fundamenta en los hallazgos del diagnóstico y en los principios de gestión por procesos establecidos por la Norma ISO 9001:2015, la cual señala que, las organizaciones deben determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación y mejora de sus procesos ISO (2015).

La adecuada asignación de recursos, garantiza coherencia entre los objetivos estratégicos formulados y la viabilidad operativa de la intervención, como lo señala David (2013).

Recursos humanos.

La literatura en administración estratégica establece que la ejecución efectiva depende de la correcta asignación de responsabilidades y competencias, como lo señala David (2013). En consecuencia, se identifican los siguientes perfiles necesarios:

Responsable del proceso (Process Owner).

El rol de Process Owner será asignado formalmente dentro de la estructura organizacional de la empresa, garantizando la dedicación, disponibilidad y responsabilidad necesarias para la gestión integral del proceso.

Funciones:

Supervisar la ejecución del proceso formalizado.

Analizar indicadores de desempeño.

Presentar reportes periódicos.

Proponer acciones de mejora.

Competencias requeridas:

Conocimiento en gestión por procesos.

Capacidad analítica.

Toma de decisiones basada en datos.

Liderazgo transversal.

Profesional comercial y digital.

El rol de profesional comercial y digital será asumido por un funcionario existente con competencias en marketing digital y gestión comercial, quien será formalmente designado para esta función dentro del proceso.

Funciones:

Implementar estrategia de posicionamiento digital.

Gestionar sistema CRM.

Analizar métricas comerciales.

Automatizar procesos de comunicación.

Competencias requeridas:

Conocimiento en marketing digital.

Gestión de bases de datos.

Manejo de herramientas tecnológicas.

Orientación a resultados.

Soporte administrativo.

El rol de soporte administrativo será asignado a un miembro del soporte administrativo, con responsabilidades definidas en el seguimiento, documentación y control del proceso.

Funciones:

Consolidar información para el tablero de control.

Actualizar documentación del proceso.

Apoyar seguimiento de indicadores.

Competencias requeridas:

Organización documental.

Gestión de información.

Manejo de herramientas ofimáticas.

Dirección general.

La participación directiva es coherente con los principios de control estratégico, como lo señala David (2013). Permitir que esta función sea asumida por el actual CEO de Smart Tap Group S.A.S.

Rol estratégico:

Validar decisiones clave.

Asegurar alineación con estrategia corporativa.

Participar en revisión periódica de resultados.

Recursos materiales.

De acuerdo con la Norma ISO 9001:2015, los recursos incluyen infraestructura y entorno necesario para la operación eficaz de los procesos. Para la ejecución del proyecto se requieren:

Equipos de cómputo operativos.

Espacios físicos o virtuales para reuniones.

Acceso a documentación contable y estratégica.

Plantillas documentales estandarizadas.

No se identifican requerimientos de infraestructura adicional significativa, dado que la intervención es principalmente organizacional y digital.

Recursos tecnológicos.

La optimización digital del proceso exige herramientas tecnológicas específicas que permitan sistematizar la gestión. Heizer et al. (2017) señala que la tecnología adecuada facilita control, eficiencia y trazabilidad en la gestión operativa. Se identifican los siguientes recursos necesarios:

Sistema CRM institucional.

Plataforma de automatización de comunicaciones.

Herramienta de visualización de indicadores.

Herramientas de análisis SEO.

Hosting y dominio institucional.

Software de gestión de proyectos (por ejemplo, herramienta tipo tablero Kanban).

Recursos financieros.

Conforme a la gestión estratégica, toda intervención debe evaluar los recursos financieros necesarios para su implementación, como lo señala David (2013). La cuantificación específica deberá determinarse mediante análisis presupuestal interno, en coherencia con la capacidad financiera de la organización. Se recomienda que la financiación provenga de recursos propios de la empresa, dado que el proyecto tiene como finalidad fortalecer la sostenibilidad interna del proceso. En este caso, los recursos financieros requeridos corresponden a:

Inversión en herramientas tecnológicas.

Capacitación del personal involucrado.

Tiempo laboral asignado al proyecto.

Presupuesto estimado antes de los costos indirectos, contingencias y administrativos

Concepto	Descripción	Costo estimado por mes (COP)
Tiempo de Dirección General	Supervisión estratégica del proyecto (aprox. 10 horas)	\$2,000,000
Process Owner	Diseño y estructuración del proceso (aprox. 40 horas)	\$4,000,000
Profesional comercial y digital	Implementación de herramientas digitales y sistema de indicadores	\$3,000,000
Soporte administrativo	Apoyo documental y operativo del proceso	\$1,200,000
Herramienta CRM	Plataforma de gestión comercial	\$1,200,000
Software de automatización de marketing	Automatización de comunicaciones comerciales	\$1,000,000
Software SEO	Proveedor externo	\$500,000
Total estimado:		\$12,900,000

Tabla 5: Presupuesto estimado.

Alineación entre recursos y objetivos estratégicos.

Cada recurso identificado responde directamente a los objetivos formulados. Esta correspondencia asegura viabilidad organizacional y coherencia metodológica entre diagnóstico, objetivos, solución y ejecución:

Formalización del proceso - Recursos humanos y documentales.

Implementación de indicadores - Recursos tecnológicos y administrativos.

Optimización digital - Recursos tecnológicos y perfil comercial.

Seguimiento estratégico - Participación directiva.

En conclusión, la identificación estructurada de recursos, garantiza que la intervención no permanezca en el plano teórico, sino que cuente con condiciones reales de implementación. La asignación adecuada de talento humano, infraestructura, tecnología y respaldo financiero, permite asegurar eficacia operativa, control estratégico y sostenibilidad organizacional, en coherencia con los principios académicos de gestión por procesos y administración estratégica.

Alcance final de la solución.

El alcance de la solución propuesta en el presente informe técnico se centra en el diseño, formalización y estructuración organizacional del Proceso de Ingresos Pasivos dentro de Smart Tap Group S.A.S., con el propósito de fortalecer su gestión, seguimiento y control dentro de la dinámica operativa de la empresa. La intervención responde directamente a las causas identificadas en el diagnóstico organizacional, particularmente la ausencia de formalización del proceso, la falta de responsables definidos, la inexistencia de indicadores de gestión y la limitada sistematización de las actividades comerciales asociadas a esta fuente de ingresos.

En este sentido, la propuesta contempla el diseño metodológico organizacional del proceso, lo que incluye la caracterización del Proceso de Ingresos Pasivos, la definición de sus etapas operativas, la asignación formal de roles y responsabilidades mediante la una matriz RACI, el diseño de indicadores de desempeño para evaluar su funcionamiento y la formulación de lineamientos para fortalecer la gestión comercial y el seguimiento del proceso. Estas acciones se encuentran alineadas con los objetivos estratégicos formulados previamente y buscan establecer una estructura organizacional que permita gestionar de manera sistemática esta línea de ingresos dentro del modelo operativo de la empresa.

Desde una perspectiva organizacional, la intervención involucra principalmente a la dirección general, al profesional comercial y digital, al responsable del proceso (Process Owner) y al personal administrativo que participa en la ejecución de las actividades operativas relacionadas con el desarrollo del proceso. Estos actores desempeñan un papel fundamental en la validación, revisión y apropiación de los productos diseñados en el marco de la consultoría.

El producto final verificable de la consultoría estará compuesto por los siguientes entregables:

- Documento de caracterización del Proceso de Ingresos Pasivos;
- Diagrama de flujo del proceso;
- Matriz RACI validada;
- Propuesta de tablero de indicadores de gestión;
- Lineamientos para el seguimiento periódico del proceso;
- Plan de acción para la optimización comercial y digital asociado a esta línea de ingresos.

Los resultados esperados de la intervención se relacionan con la formalización estructural del Proceso de Ingresos Pasivos, la clarificación de roles y responsabilidades dentro de la organización, el diseño de un sistema de indicadores que permita medir su desempeño y la definición de lineamientos para fortalecer los canales comerciales y digitales utilizados para la generación de oportunidades. En conjunto, estos elementos buscan fortalecer la capacidad de la empresa para gestionar este proceso de manera organizada y orientada a resultados, facilitando la toma de decisiones estratégicas y contribuyendo a la consolidación progresiva de esta línea de ingresos dentro del modelo de negocio de Smart Tap Group S.A.S.

No obstante, es necesario delimitar que el alcance de la presente propuesta se concentra en el diseño, formalización, validación y planificación organizacional del proceso. Por tanto, no contempla la implementación tecnológica completa de las herramientas digitales mencionadas, ni la adquisición definitiva de software, ni la ejecución directa de campañas comerciales, ni la puesta en operación integral de automatizaciones, CRM o estrategias de posicionamiento digital. En consecuencia, cuando en el presente informe se hace referencia a integración de CRM, automatización de comunicaciones comerciales o estrategia de posicionamiento digital, dichas acciones deben entenderse como componentes diseñados y planificados dentro de la propuesta, mas no como herramientas ejecutadas o implementadas de manera definitiva durante el desarrollo de la consultoría.

Estas actividades podrán ser desarrolladas posteriormente por la organización como parte de una etapa de implementación futura, una vez que se haya aprobado la estructura operativa y el sistema de gestión propuesto en el presente informe. De esta manera, la intervención se limita al diseño, formalización y planificación organizacional del Proceso de Ingresos Pasivos, proporcionando a Smart Tap Group S.A.S. una base estructurada que permita orientar futuras decisiones estratégicas y operativas relacionadas con el desarrollo de esta línea de negocio.

Criterio de asignación de responsabilidades.

La asignación de responsabilidades en el presente informe se establece bajo un criterio de roles organizacionales definidos por cargo, con el fin de garantizar claridad en la ejecución, trazabilidad en la toma de decisiones y coherencia metodológica en la gestión del proceso. En consecuencia, las responsabilidades no se asignan a áreas generales ni a personas específicas, sino a cargos con funciones claramente delimitadas dentro de la estructura organizacional.

Identificación de responsables de las actividades para la ejecución de la solución.

Para garantizar la adecuada implementación de la propuesta de intervención, resulta necesario definir de manera clara los responsables de cada una de las actividades contempladas dentro del plan de ejecución. La asignación explícita de responsabilidades permite asegurar la coordinación de las acciones, facilitar el seguimiento del proceso y garantizar la coherencia entre las actividades desarrolladas y los objetivos estratégicos definidos en el presente informe.

En este sentido, la ejecución de la solución propuesta se estructura a partir de la participación de diferentes actores organizacionales dentro de Smart Tap Group S.A.S., quienes asumirán responsabilidades específicas en cada una de las etapas del proceso de intervención. La distribución de roles se establece considerando las funciones actuales dentro de la organización, así como la naturaleza estratégica, comercial y operativa de las actividades que conforman el Proceso de Ingresos Pasivos.

La siguiente tabla presenta la asignación de responsables para las principales actividades contempladas dentro del plan de intervención:

Tabla de asignación de responsables

Actividad	Responsable	Áreas de apoyo	Resultado esperado
Validación inicial del proyecto de intervención	Dirección General	Profesional comercial y digital	Aprobación institucional del proceso
Caracterización y documentación del Proceso de Ingresos Pasivos	Process Owner	Soporte administrativo	Documento formal del proceso
Definición de roles y responsabilidades mediante matriz RACI	Process Owner	Dirección General	Clarificación organizacional de funciones
Diseño del sistema de indicadores de gestión	Profesional comercial y digital	Process Owner	Indicadores de desempeño del proceso
Implementación de herramientas de gestión comercial (CRM y automatización)	Profesional comercial y digital	Soporte administrativo	Sistema de seguimiento comercial
Monitoreo y seguimiento del proceso	Dirección General	Process Owner y área comercial	Evaluación periódica del desempeño
Ajuste y mejora continua del proceso	Dirección General	Todas las áreas involucradas	Optimización del proceso

Tabla 6: Tabla de asignación de responsables.

Matriz RACI del Proceso de Ingresos Pasivos

Actividad	Responsable (R)	Aprobador (A)	Consultado (C)	Informado (I)
Validación del proyecto	Process Owner	Dirección General	Profesional comercial y digital	Soporte administrativo
Diseño del proceso	Process Owner	Dirección General	Profesional comercial y digital	Soporte administrativo
Definición de roles (RACI)	Process Owner	Dirección General	—	Soporte administrativo
Diseño de indicadores	Profesional comercial y digital	Process Owner	Dirección General	Soporte administrativo
Diseño estrategia comercial	Profesional comercial y digital	Dirección General	Process Owner	Soporte administrativo
Seguimiento del proceso	Process Owner	Dirección General	Profesional comercial y digital	Soporte administrativo
Evaluación y mejora	Dirección General	Dirección General	Process Owner	Profesional comercial y digital

Tabla 7: Matriz RACI.

Gobernanza y toma de decisiones del proceso

La validación de entregables del proceso será responsabilidad del Process Owner, mientras que la aprobación final de decisiones estratégicas, cambios de alcance y ajustes estructurales recaerá en la Dirección General.

El seguimiento operativo y la identificación de desviaciones serán gestionados por el Process Owner, quien deberá presentar reportes periódicos para la toma de decisiones.

Las desviaciones en cronograma, alcance o presupuesto serán analizadas conjuntamente entre el Process Owner y la Dirección General, siendo esta última la instancia responsable de su aprobación y direccionamiento.

La asignación de estas responsabilidades permite establecer una estructura clara de gestión del Proceso de Ingresos Pasivos, facilitando la coordinación entre las áreas involucradas y garantizando la ejecución ordenada de las actividades definidas en el plan de intervención. Asimismo, esta distribución de roles contribuye a fortalecer la rendición de cuentas dentro de la organización, al permitir identificar de manera explícita quién es responsable de cada actividad y qué resultados se esperan de su ejecución. De esta manera, la identificación de responsables constituye un elemento fundamental para asegurar la viabilidad operativa de la propuesta, ya que permite articular las acciones estratégicas, comerciales y administrativas necesarias para la implementación efectiva del proceso dentro de la estructura organizacional de Smart Tap Group S.A.S.

Cronograma de ejecución.

El cronograma de ejecución constituye una herramienta fundamental para la planificación y gestión del proyecto de intervención, ya que permite organizar de manera estructurada las actividades necesarias para la implementación de la solución propuesta. A través de este instrumento se establecen los tiempos estimados de ejecución, las relaciones de dependencia entre las actividades y los responsables encargados de su desarrollo, lo cual facilita el seguimiento del avance del proyecto y asegura la coherencia entre las acciones previstas y los objetivos estratégicos definidos en el presente informe.

El cronograma contempla las diferentes fases del proyecto, desde la validación inicial de la intervención hasta la evaluación y mejora continua del Proceso de Ingresos Pasivos. La secuencia de actividades se estructura de manera lógica y progresiva, permitiendo que cada etapa se apoye en los resultados obtenidos en la fase anterior y garantizando así la adecuada implementación de la propuesta dentro de la organización.

A continuación, se presenta el cronograma de ejecución del plan de intervención:

Cronograma de ejecución

Fase / Actividad	Duración estimada	Dependencia	Responsable	Resultado esperado
Validación institucional del proyecto	1 semana	Inicio del proyecto	Dirección General	Aprobación del plan de intervención
Caracterización y documentación del Proceso de Ingresos Pasivos	4 semanas	Validación institucional	Process Owner	Documento formal del proceso
Definición de roles y responsabilidades mediante matriz RACI	Incluido dentro de las 4 semanas de formalización	Caracterización del proceso	Process Owner	Estructura organizacional del proceso
Diseño de indicadores de gestión	3 semanas	Definición de roles	Profesional comercial y digital	Sistema de medición del desempeño
Implementación de herramientas de gestión comercial (CRM y automatización)	6 semanas	Diseño de indicadores	Profesional comercial y digital	Plataforma de seguimiento comercial
Capacitación interna para la gestión del proceso	1 semana	Implementación de herramientas	Process Owner	Personal capacitado en el proceso
Monitoreo inicial del proceso	2 semanas		Dirección General	Evaluación inicial del funcionamiento
Ajuste y mejora continua del proceso	2 semanas	Monitoreo inicial	Dirección General	Optimización del proceso

Tabla 8: Cronograma de ejecución.

La fase de ajuste y mejora continua se desarrolla durante las últimas dos semanas del proyecto como etapa de cierre de la intervención. A partir de este punto, la gestión continua del proceso pasa a ser responsabilidad de la operación ordinaria de la organización.

Lógica de precedencia y dependencias del cronograma

Las actividades del cronograma se estructuran bajo una lógica de precedencia secuencial y parcialmente paralela, en la cual cada fase depende de la finalización de la anterior para garantizar coherencia metodológica en la intervención.

La caracterización del proceso constituye la base para la definición de roles y responsabilidades, así como para el diseño del sistema de indicadores. A su vez, el diseño de indicadores es requisito previo para la estructuración del componente comercial y digital del proceso.

No obstante, algunas actividades pueden desarrollarse de manera paralela. En particular, la definición de roles y la caracterización del proceso pueden ejecutarse de forma simultánea dentro de la fase de formalización, optimizando los tiempos de intervención.

En este sentido, la ruta crítica del proyecto está compuesta por las actividades de validación inicial, caracterización del proceso, definición de indicadores y estructuración del componente comercial, las cuales determinan la duración total del proyecto.

La estructura del cronograma permite identificar de manera clara la relación entre las actividades, sus tiempos estimados de ejecución y los responsables de cada fase del proyecto. Esta planificación facilita la coordinación entre las áreas involucradas, permite anticipar posibles retrasos en la implementación y contribuye a garantizar que la ejecución del plan se desarrolle de forma ordenada y alineada con los objetivos estratégicos definidos para la intervención.

Asimismo, el cronograma propuesto constituye una base para el seguimiento y control del proyecto, ya que permite evaluar el cumplimiento de las actividades programadas y realizar ajustes oportunos en función de los resultados obtenidos durante la implementación del Proceso de Ingresos Pasivos dentro de Smart Tap Group S.A.S.

Horizonte temporal del proyecto

El proyecto tiene una duración estimada de tres meses, de acuerdo con el cronograma de ejecución establecido. Este horizonte temporal se compone de las fases de planeación, formalización del proceso, diseño de indicadores, estructuración del componente comercial y etapa de cierre y ajuste.

Fundamentación de la estimación de costos

La estimación de los costos del proyecto se realizó mediante el método de estimación ascendente, descomponiendo cada actividad en sus componentes de recurso humano y tecnológico, y asignando un valor económico con base en tarifas de mercado y criterios paramétricos.

En el caso de los recursos humanos, la valoración se fundamenta en una estimación del costo por hora de cada rol involucrado, considerando su nivel de responsabilidad, experiencia y tipo de actividad desarrollada. Para la Dirección General, se estimó una dedicación de 10 horas mensuales, con un valor aproximado de \$200.000 por hora, lo que corresponde a un costo mensual de \$2.000.000. En el caso del Process Owner, se estimó una dedicación de 40 horas mensuales, con una tarifa promedio de \$100.000 por hora, equivalente a \$4.000.000 mensuales. Para el profesional comercial y digital, se consideró una dedicación parcial con una tarifa promedio de \$75.000 por hora, mientras que el soporte administrativo se valoró con una tarifa promedio de \$30.000 por hora, en coherencia con funciones de apoyo operativo.

En cuanto a los recursos tecnológicos, los valores asignados corresponden a estimaciones paramétricas basadas en costos promedio del mercado para herramientas digitales utilizadas en procesos comerciales y de automatización. En particular, el costo del CRM se estimó en \$1.200.000 mensuales, considerando plataformas de nivel empresarial con funcionalidades de gestión de clientes y seguimiento comercial. El software de automatización de marketing se estimó en \$1.000.000 mensuales, con base en herramientas de envío masivo, segmentación y automatización de comunicaciones. El software SEO se estimó en \$500.000 mensuales, considerando herramientas de análisis de posicionamiento y tráfico digital.

Estas estimaciones no corresponden a cotizaciones específicas, sino a valores de referencia de mercado que permiten dimensionar la viabilidad financiera del proyecto. Este enfoque es consistente con la estimación paramétrica, la cual utiliza datos históricos y valores promedio para proyectar costos en contextos organizacionales similares.

Conversión de costos mensuales a costo total del proyecto

Los valores presentados en las tablas de presupuesto corresponden a costos estimados mensuales, los cuales se proyectan sobre la duración total del proyecto para determinar el costo global de la intervención.

Dado que el proyecto tiene una duración de tres meses, los costos asociados a recursos humanos y tecnológicos se calculan considerando su utilización durante este periodo. No obstante, para efectos de simplificación y claridad en la presentación, las tablas reflejan el costo mensual de cada recurso, mientras que el total del proyecto integra dichos valores dentro del horizonte completo de ejecución.

A continuación, se presenta la estructura del presupuesto estimado para la ejecución del proyecto:

Costos directos.

Los costos directos corresponden a aquellos recursos directamente asociados con la ejecución de las actividades del proyecto, particularmente en relación con el tiempo del personal involucrado y las herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo del proceso.

Tabla de costos directos

Concepto	Descripción	Costo estimado por mensual (COP)
Tiempo de Dirección General	Supervisión estratégica del proyecto (aprox. 10 horas)	\$2,000,000
Process Owner	Diseño y estructuración del proceso (aprox. 40 horas)	\$4,000,000
Profesional comercial y digital	Implementación de herramientas digitales y sistema de indicadores	\$3,000,000
Soporte administrativo	Apoyo documental y operativo del proceso	\$1,200,000
Herramienta CRM	Plataforma de gestión comercial	\$1,200,000
Software de automatización de marketing	Automatización de comunicaciones comerciales	\$1,000,000
Software SEO	Proveedor externo	\$500,000
Total costos directos estimados:		\$12,900,000

Tabla 9: Tabla de costos directos.

Costos indirectos.

Los costos indirectos corresponden a recursos organizacionales que, aunque no se asignan exclusivamente al proyecto, son necesarios para su ejecución dentro de la empresa.

Tabla de costos indirectos

Concepto	Descripción	Costo estimado por mensual (COP)
Infraestructura tecnológica	Uso de equipos, conectividad y plataformas digitales	\$800,000
Servicios administrativos generales	Apoyo institucional y uso de recursos organizacionales	\$600,000
Total costos indirectos estimados:		\$1,400,000

Tabla 10: Tabla de costos indirectos

Contingencias.

Las contingencias representan una reserva presupuestal destinada a cubrir posibles imprevistos durante la ejecución del proyecto, tales como ajustes tecnológicos, ampliación de tiempos de implementación o requerimientos adicionales de capacitación.

Se estima una contingencia equivalente aproximadamente al 10 % del costo total del proyecto:

Reserva para contingencia:

$$\text{Costos directos} + \text{costos indirectos} * 10\% \\ \$12.900.000 + 1.400.000 * 10\% = \$ 1.430.000$$

Costos administrativos.

Los costos administrativos incluyen las actividades relacionadas con la gestión, coordinación y seguimiento del proyecto dentro de la organización:

Los costos administrativos corresponden a las actividades de gestión, coordinación y control del proyecto dentro de la organización, necesarias para garantizar su adecuada ejecución. Estos costos se desagregan de la siguiente manera:

Coordinación general del proyecto: incluye la planificación, seguimiento y articulación entre las áreas involucradas.

Gestión administrativa: comprende la organización de reuniones, consolidación de información y control documental.

Seguimiento financiero: incluye el control del presupuesto, registro de avances y verificación del uso de recursos.

El costo total estimado para estas actividades es de **\$1.200.000**, calculado con base en la dedicación parcial de recursos internos durante la ejecución del proyecto.

Presupuesto total estimado del proyecto

Categoría	Costo estimado (COP)
Costos directos	\$12,900,000
Costos indirectos	\$1,400,000
Contingencias	\$1,430,000
Costos administrativos	\$1,200,000
Total presupuesto estimado del proyecto:	\$16,930,000

Tabla 11: Presupuesto total estimado del proyecto.

Proyección estratégica del proceso

En un escenario de maduración del Proceso de Ingresos Pasivos, se proyecta que esta línea de negocio pueda evolucionar hacia un modelo escalable basado en activos digitales, permitiendo a la organización incrementar su participación en los ingresos totales hasta niveles cercanos al 50%, como se plantea en la estrategia organizacional.

Este crecimiento implicaría la consolidación de un ecosistema digital robusto, soportado en automatización comercial, posicionamiento SEO y estrategias de contenido estructuradas, que permitan generar flujo constante de prospectos sin dependencia directa de la operación comercial tradicional.

Asimismo, la estructuración del proceso abre la posibilidad de desarrollar nuevos modelos de monetización, como programas formativos recurrentes, membresías o licencias de contenido, lo cual diversifica las fuentes de ingreso y fortalece la sostenibilidad financiera de la organización.

Este escenario posiciona a la empresa no solo como prestadora de servicios, sino como generadora de activos digitales escalables, alineándose con tendencias globales de economía del conocimiento.

Resumen (Español)

El presente informe técnico aborda la falta de formalización, control y medición del Proceso de Ingresos Pasivos en Smart Tap Group S.A.S., identificado como una oportunidad estratégica para diversificar ingresos y fortalecer la sostenibilidad organizacional. La metodología empleada se fundamenta en el enfoque de investigación-acción, combinando diagnóstico organizacional, análisis de causas raíz y diseño de soluciones aplicadas en contexto real. A partir de los hallazgos, se propone la estructuración integral del proceso mediante su caracterización, la asignación de responsabilidades, el diseño de indicadores de gestión y la formulación de lineamientos para optimización digital y comercial. Como resultado, se obtiene una propuesta metodológica coherente que permite organizar, medir y gestionar el proceso bajo principios de gestión por procesos y mejora continua. Se concluye que la formalización del proceso constituye un factor clave para la toma de decisiones basadas en datos, la reducción de riesgos operativos y el fortalecimiento de la capacidad estratégica de la organización, sentando bases para su futura implementación y escalabilidad.

Abstract (English)

This technical report addresses the lack of formalization, control, and measurement of the Passive Income Process at Smart Tap Group S.A.S., identified as a strategic opportunity to diversify revenue streams and strengthen organizational sustainability. The methodology is based on an action-research approach, combining organizational diagnosis, root cause analysis, and the design of context-based solutions. Based on the findings, a comprehensive structuring of the process is proposed, including process characterization, assignment of responsibilities, development of performance indicators, and the formulation of guidelines for digital and commercial optimization. As a result, a coherent methodological proposal is developed to organize, measure, and manage the process under process management and continuous improvement principles. It is concluded that process formalization is a key factor for data-driven decision-making, risk reduction, and the strengthening of the organization's strategic capabilities, providing a solid foundation for future implementation and scalability.

Palabras clave (Español)

Gestión por Procesos, Ingresos Pasivos, Indicadores de Gestión, Investigación-Acción, Mejora Continua.

Keywords (English)

Process Management, Passive Income, Performance Indicators, Action Research, Continuous Improvement.

Referencias

- Smart Tap Group S.A.S. (2026). *Home*. <https://smart-tap.co/>
- David, F. R. (2013). *Administración estratégica: Conceptos y casos*. Pearson Educación.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Administración de operaciones*. Pearson Educación.
- Ishikawa, K. (1986). *Guide to quality control*. Asian Productivity Organization.
- International Organization for Standardization. (2015). *Quality management systems — Requirements (ISO 9001:2015)*.
- Foro Económico Mundial. (2026). *Estas son las 10 principales habilidades laborales del futuro*. <https://es.weforum.org/>
- Longarini, C. (s.f.). *La matriz RACI: una herramienta para organizar la empresa*.
- Monday.com. (s.f.). *CRM software*. <https://monday.com>