

Creación de empresa Total Mayorista SAS

Estudiante:

Edwin Yamid Marín Silva

Código: 2213862

Docente:

Mg. Gabriel Francisco Rodríguez López

Universidad Santo Tomás

División de Educación Abierta y a Distancia

Programa: Administración de Empresas

Centro de Atención Universitaria Bogotá

(Bogotá), mayo 28 de 2020

Copyright © 2020 por Edwin Yamid Marín Silva. Todos los derechos reservados.

Dedicatoria

La realización de este trabajo y todo el proceso de formación que llevo hasta el momento, va dedicado a mi familia la cual me ha apoyado y ha sido fuente de motivación para superarme y forjar mi futuro día tras día y que a pesar de mis compromisos, mi trabajo y demás actividades de mi vida siempre han estado presentes para respaldarme; el camino no es fácil y para lograr mis metas y cumplir con mis sueños, se requiere de gran compromiso, disciplina y esfuerzo, pero especialmente del apoyo de quienes me rodean.

Agradecimientos

Quiero agradecer a la Universidad Santo Tomas por darme la oportunidad como a otras personas de poder acceder a una educación de calidad a través de su modalidad abierta y a distancia, formando personas altamente competentes y profesionales capaces de ingresar en el mundo laboral o de crear sus propios emprendimientos y así demostrar todos los conocimientos adquiridos en pro del crecimiento no solo de la organización de la cual hagamos parte, sino de la construcción de un mejor país para todos. Ser estudiante de esta institución es motivo de orgullo, desde el momento que ingresé me he sentido privilegiado y motivado de terminar este proceso, convencido y con la plena seguridad de ver los resultados del esfuerzo personal en el futuro.

Resumen

En este trabajo, se presentará la empresa Total Mayorista SAS la cuál es un emprendimiento que tiene como propósito comercializar artículos informáticos a través de un modelo de negocio que se fundamenta principalmente en el comercio en línea; a continuación, se abordarán diferentes aspectos referentes al contexto en donde la organización desarrolla su actividad productiva, con el objeto de establecer si ofrece una propuesta de valor que le permita incursionar al mercado de forma competitiva, sostenible y rentable. Inicialmente, se realizará una breve pero puntual caracterización de la empresa a fin de entender los distintos temas a tratar en este documento; seguidamente, se procederá con un análisis del entorno teniendo en cuenta particularidades del macroentorno como del microentorno, con la finalidad de identificar factores estratégicos que resulten esenciales para comprender cuáles podrían ser los elementos clave de éxito del emprendimiento; por otra parte, se describirá y analizará el mercado donde participará la empresa permitiendo determinar las perspectivas comerciales, lo que conllevará a examinar los requerimientos necesarios para afrontarlas desde el aspecto técnico, operacional, organizacional y legal, sin dejar a un lado el pensamiento estratégico adoptado por la organización el cual busca hacer un uso eficiente de los recursos disponibles; finalmente, la elaboración de la evaluación financiera iniciando por una proyección pormenorizada de los posibles flujos de fondos a obtener a partir de la realización de cada una de las estrategias formuladas, facilitará la definición de los eventuales rendimientos económicos durante el tiempo de ejecución del proyecto y tomando como referencia la tasa interna de oportunidad, se podrá precisar si es financieramente factible o no.

Palabras clave: Total Mayorista SAS, emprendimiento, comercio en línea, artículos informáticos.

Abstract

In this project, the company Total Mayorista SAS will be presented, which is an enterprise whose purpose is to commercialize computer articles through a business model based principally on online commerce. Next, different aspects referring to the context in which the organization carries out its productive activity will be approached, with the purpose of establishing if it offers a value proposal that allows it to enter the market in a competitive, sustainable and profitable way. Initially, a brief but precise characterization of the company will be carried out in order to understand the different topics to be dealt with in this document; then, an analysis of the environment will be carried out, taking into account the particularities of the macro-environment as well as the microenvironment, with the purpose of identifying strategic factors that are essential in order to understand what the key elements for the success of the initiative could be; on the other hand, the market where the company will participate will be described and analyzed, allowing to determine the commercial perspectives, which will lead to examine the necessary requirements to face them from the technical, operational, organizational and legal aspects, without leaving aside the strategic thought adopted by the organization which seeks to make an efficient use of the available resources; Finally, the preparation of the financial evaluation, starting with a detailed projection of the possible flows of funds to be obtained from the implementation of each of the strategies formulated, will facilitate the definition of possible economic returns during the time of execution of the project and, taking as a reference the internal opportunity rate, it will be possible to specify whether it is financially feasible or not.

Keywords: Total Mayorista SAS, business venture, online commerce, computer articles.

Tabla de contenido

Introducción	1
Fundamentación	3
Área de Investigación	4
Problema	5
Objetivos	7
Objetivo general.	7
Objetivos específicos.	7
Alcances y Restricciones	8
Caracterización de la Empresa.....	10
Análisis de Entornos/Sector.....	12
Análisis del Macroentorno	14
Factores políticos.....	14
Factores económicos.....	16
Factores socioculturales.....	18
Factores tecnológicos.....	19
Factores jurídicos.....	19
Factores ambientales.....	21
Clientes.	22
Proveedores.	22
Competidores.	23
Análisis del Microentorno	23
Estructura organizacional.....	24
Misión.	25
Visión.....	26
Valores corporativos.....	26
Políticas corporativas.....	27
Oferta de valor.....	28
Cadena de valor.....	28
Intermediarios de marketing.....	30
Estudio de Mercados.....	31
Investigación, Desarrollo e Innovación	31
Análisis del Sector Económico.....	33
Análisis del Mercado.....	34
Descripción y análisis del producto.....	34
Análisis de la demanda – consumidor o cliente.....	38
Segmentación objetivo o nicho de mercado.....	41
Análisis de la Oferta y de la Competencia.....	51
Grandes superficies.....	52
Marketplaces.....	52
Portales de comercio en línea especializados.....	53
Establecimientos comerciales especializados.....	53
Análisis de los Precios.....	54
Análisis de los clientes en función de los precios.....	54
Análisis de la competencia en función de los precios.....	55
Política de fijación de precios.....	55
Política de diferenciación de precios por tipo de cliente.....	56
Costos, gastos y su efecto en la fijación de los precios.....	58
Precio de venta.....	59

Términos de Negociación, Manejo de Cartera y Cuentas por Cobrar	60
Participación en las Ventas por Público Objetivo o Nicho de Mercado.....	61
Proyecciones de Ventas.....	62
Estudio Técnico/Operacional.....	66
Análisis de Procesos de Producción	66
Publicación de productos y actualización del portal de comercio en línea	67
Gestión de pedidos.....	69
Emisión de órdenes de compra.....	69
Recepción de productos y preparación de pedidos.....	70
Entregas a empresas de mensajería	71
Procesos de apoyo.	72
Plan de Compras.....	72
Política de aprovisionamiento.	73
Análisis de Gastos	75
Necesidades de Infraestructura	76
Instalaciones físicas.	76
Equipamiento.	76
Tecnología.....	76
Requerimientos técnicos.	77
Estudio Organizacional y Legal.....	78
Estructura Organizacional	78
Análisis de Cargos.....	79
Gerente general.....	79
Comercial	79
Asistente operativo	80
Mercadólogo publicista.....	80
Contador.....	80
Gastos Administrativos	81
Tipos de Sociedades	82
Permisos, Licencias y Marco Jurídico	83
Impuestos y Tasas	85
Pensamiento Estratégico	87
Estrategias de Mercado.....	89
Estrategias de precio.....	89
Estrategias de producto.....	91
Estrategias de promoción.....	91
Estrategias de ventas.....	93
Estrategias de distribución	93
Estrategias de Comunicación.....	94
Presencia web.....	94
Social media	95
Campañas dirigidas.....	95
Estrategia Organizacional.....	96
Análisis de Procesos Organizacionales.....	99
Formulación y Evaluación Financiera	101
Estudio Económico.....	101
Recursos económicos iniciales.....	102
Estado de resultados año 2018 y año 2019.	103
Ingresos por ventas.	104
Costos de ventas.	105

Nomina.....	106
Gastos fijos.....	109
Gastos variables.....	110
Amortización, intereses y depreciaciones.....	113
Responsabilidades tributarias.....	114
Presupuestos.....	116
Flujo de Caja.....	119
T.I.O., T.I.R. y V.P.N.....	121
Tasa Interna de Oportunidad (T.I.O.).....	121
Tasa Interna de Retorno (T.I.R.).....	122
Valor Presente Neto (V.P.N.).....	123
Punto de Equilibrio.....	125
Estados Financieros.....	127
EBITDA.....	132
Conclusiones.....	135
Recomendaciones.....	138
Bibliografía.....	139
Anexos.....	144
Anexo A – Certificado De Cámara Y Comercio Empresa Total Mayorista SAS.....	144
Anexo B – RUT Empresa Total Mayorista SAS.....	146
Anexo C – Resolución De Facturación Electrónica Empresa Total Mayorista SAS.....	150
Anexo D – RIT Empresa Total Mayorista SAS.....	152
Anexo E – Declaración De Renta Año 2018 Empresa Total Mayorista SAS.....	153

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Computador alto rendimiento	35
Ilustración 2. Computadores para oficina y hogar	36
Ilustración 3. Partes y accesorios de computador	37
Ilustración 4. Proceso comercial Total Mayorista SAS	66
Ilustración 5. Análisis descriptivo de las operaciones Total Mayorista SAS	67
Ilustración 6. Control de inventarios Total Mayorista SAS.....	73
Ilustración 7. Organigrama Total Mayorista SAS	78
Ilustración 8. Mapa estratégico Total Mayorista SAS	98
Ilustración 9. Diagrama flujo de caja Total Mayorista SAS	122

Lista de tablas

Tabla 1. Acceso al comercio electrónico en la población colombiana	42
Tabla 2. Acceso al comercio electrónico por estrato social, edad y género en toda Colombia de acuerdo al grado de penetración del Internet	43
Tabla 3. Segmentación del mercado por ubicación geográfica teniendo en cuenta el grado de penetración del Internet.....	43
Tabla 4. Mercado potencial consumidor o usuario final.....	44
Tabla 5. Mercado meta u objetivo consumidor o usuario final	44
Tabla 6. Principales sectores económicos en Colombia y su participación.....	45
Tabla 7. Porcentaje de utilidad por categoría de productos	59
Tabla 8. Proyección de ventas quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS	65
Tabla 9. Marco Jurídico	84
Tabla 10. Cuadro de mando integral Total Mayorista SAS.....	97
Tabla 11. Balance general de apertura Total Mayorista SAS.....	102
Tabla 12. Estado de resultados año 2018 Total Mayorista SAS.....	103
Tabla 13. Estado de resultados año 2019 Total Mayorista SAS.....	104
Tabla 14. Ventas proyectadas, participación por categoría y porcentaje de utilidad quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS	105
Tabla 15. Costos de ventas proyectados y participación por categoría quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS.....	106
Tabla 16. Tarifas empleadas en el cálculo de la nomina	107
Tabla 17. Nomina proyectada año 2020 Total Mayorista SAS	108
Tabla 18. Nomina proyectada año 2021 Total Mayorista SAS	108
Tabla 19. Nomina proyectada año 2022 Total Mayorista SAS	109
Tabla 20. Nomina proyectada año 2023 Total Mayorista SAS	109
Tabla 21. Nomina proyectada año 2024 Total Mayorista SAS	109

Tabla 22. Gastos fijos de operación mensuales y proyectados quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS	110
Tabla 23. Gastos variables de operación proyectados quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS	110
Tabla 24. Márgenes asignados a gastos de publicidad, promoción, distribución y descuentos otorgados quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS	111
Tabla 25. Asignación de recursos por estrategia de mercadeo quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS	112
Tabla 26. Amortización préstamo financiero periodo 2022-2024	113
Tabla 27. Depreciaciones activos periodo 2018-2024 Total Mayorista SAS	114
Tabla 28. Impuestos o gravámenes	115
Tabla 29. Impuestos proyectados quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS	116
Tabla 30. Parámetros de operación quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS	118
Tabla 31. Estado de resultado presupuestado quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS	118
Tabla 32. Flujo de caja anualizado Total Mayorista SAS	120
Tabla 33. Calculo T.I.O. Total Mayorista SAS	121
Tabla 34. Cálculo T.I.R. Total Mayorista SAS	123
Tabla 35. Cálculo V.P.N. Total Mayorista SAS	124
Tabla 36. Punto de equilibrio anual proyectado Total Mayorista SAS	126
Tabla 37. Balance general Total Mayorista SAS corte al 31 de diciembre de 2018	128
Tabla 38. Balance general Total Mayorista SAS corte al 31 de diciembre de 2019	129
Tabla 39. Análisis horizontal balance general corte a 31 de diciembre del 2019 Total Mayorista SAS	130
Tabla 40. Análisis vertical balance general corte a 31 de diciembre del 2019 Total Mayorista SAS	131
Tabla 41. Calculo indicador EBITDA Total Mayorista SAS	133

Lista de gráficos

Gráfica 1. Consumo de tecnología en Colombia año 2016	39
Gráfica 2. Distribución del tejido empresarial colombiano	45
Gráfica 3. Representación del e-commerce en el PIB de Colombia año 2016	46
Gráfica 4. Participación por categoría en el e-commerce en Colombia.....	47
Gráfica 5. Participación de las ventas por público objetivo o nicho de mercado	61
Gráfica 6. Proyección de ventas totales y por línea de productos	65
Gráfica 7. Histórico de la inflación en Colombia y proyección en el mediano plazo	117
Gráfica 8. Comportamiento de los saldos netos mes a mes y el saldo acumulado	120
Gráfica 9. V.P.N. considerando distintas tasas de descuento	125
Gráfica 10. Punto de equilibrio quinquenio 2020-2024.....	127
Gráfica 11. Comportamiento del EBITDA año 2018-2024.....	133

Introducción

Poner en marcha un nuevo emprendimiento no es una tarea sencilla, los obstáculos a superar son innumerables y los riesgos siempre estarán presentes, los entornos productivos de hoy son versátiles y altamente competitivos dificultando el despliegue de cualquier proyecto, no obstante, la capacidad individual que posibilita hacer un esfuerzo adicional para conseguir un objetivo y la determinación necesaria como carburante para no desfallecer en el intento, han permitido que la empresa Total Mayorista SAS sea en la actualidad una realidad, y a su vez, sirva de referente en el desarrollo del presente trabajo de grado el cuál es válido para recibir el título de Administrador de Empresas que otorga la Universidad Santo Tomás.

En la actualidad el e-commerce se sigue consolidando en Colombia, la demanda y la oferta de diferentes productos y servicios a través de este canal de ventas evidencia un importante crecimiento del sector, reflejando un cambio significativo en las tendencias de consumo de las personas y de las organizaciones seguramente como consecuencia de las distintas bondades y ventajas que ofrece a quienes recurren a él, ya sea en calidad de demandantes, o en calidad de oferentes como es el caso de Total Mayorista SAS, empresa que se constituyó con el propósito de comercializar productos informáticos adoptando un modelo de negocio sustentado en el comercio en línea, modelo que es considerado como una excelente opción para desarrollar y consolidar este emprendimiento gracias a las expectativas presentes en el futuro cercano.

Sin embargo, las condiciones favorables palpables en el mercado que quiere incursionar la empresa han convertido el sector de artículos informáticos en un atractivo para comerciantes y empresas de distintos tamaños, algunas de ellas con estructuras organizacionales consolidadas y músculos financieros importantes, un mercado en donde inclusive ha tenido cabida por años el contrabando obligando de esta manera al emprendedor al frente de Total Mayorista SAS desarrollar un modelo de negocios adecuado que permita establecer la viabilidad integral del proyecto considerando diferentes aspectos: desde el diagnóstico sectorial y del entorno, el estudio de mercado, el estudio técnico operacional, el estudio organizacional y legal, el desarrollo del pensamiento estratégico, y a su vez, un debido análisis financiero, aspectos que se irán abordando metódicamente a lo largo de este trabajo y en su conjunto pondrán en contexto el emprendimiento que aquí se presenta.

En consecuencia, cada una de las temáticas que se tratarán a continuación tendrán el propósito de visibilizar que la empresa Total Mayorista SAS y su actividad productiva y económica desplegada a partir del comercio electrónico, cuenta con las condiciones y los elementos necesarios para ofrecer una propuesta de valor tanto al público objetivo que se quiere alcanzar como para el emprendedor que desea iniciar este emprendimiento, sin llegar al punto de desconocer los diferentes obstáculos a superar, ni menospreciando los riesgos que se deberán asumir al recorrer el extenso camino que conducirá al éxito o fracaso del proyecto.

Fundamentación

Una de las principales razones del porqué presentar un trabajo de grado teniendo como eje esencial la “creación de empresa”, se debe a que es una valiosa oportunidad para probar que desde la academia se puede promover en los estudiantes la generación de nuevas organizaciones que hagan parte del tejido empresarial colombiano, que aporten al desarrollo social y económico del país; y a su vez, demostrar que el resultado final de una etapa formativa no necesariamente tiene que ser la vinculación laboral en una organización por parte de los egresados o la obtención de un mejor empleo para quienes ya se encuentran laborando, sino que también es posible aplicar los conocimientos y competencias adquiridas durante el proceso de aprendizaje en pro de desarrollar un emprendimiento exitoso.

Total Mayorista SAS es el resultado material de años de concepción de la idea por parte de su fundador de crear una empresa que comercialice artículos tecnológicos a través de una plataforma de comercio en línea, de años de experiencia que adquirió en el sector informático y de años de preparación académica que proporcionaron las herramientas necesarias para proceder con el análisis, la planeación, la ejecución, la dirección y el control de este proyecto productivo, en donde se ha tomado en consideración los diferentes factores internos como externos que influyen o que pueden llegar a intervenir en el avance de este emprendimiento, y que a su vez, le dan el sentido a este trabajo de grado al momento de poner en manifiesto el modo en que se han puesto en práctica los conocimientos adquiridos en el programa de Administración de Empresas que imparte la Universidad Santo Tomás en una unidad productiva real y operante.

Área de Investigación

El presente trabajo de grado se realizará desde la óptica de un estudio descriptivo, en donde se pretende dar una explicación a los rasgos más significativos relacionados a la empresa Total Mayorista SAS, a través de la recolección de información referente a las distintas variables, elementos y temas particulares que al día de hoy hacen parte del entorno, estructura y operación de la organización en mención.

Los ejes centrales que serán objeto de estudio y de análisis en esta actividad de profundización relacionada a la creación de empresa son: el análisis del entorno/sector, en donde se tomará en consideración distintos elementos del macro y micro entorno y que podrían llegar a afectar las estrategias establecidas por la organización; el estudio de mercado, el cual permitirá formar un concepto respecto a la viabilidad comercial teniendo en cuenta el objeto social de la empresa; el estudio técnico/operacional, en donde se reconocerán las distintas variables relacionadas a los recursos necesarios para producir los bienes y servicios que se ofrecerán al mercado; el estudio organizacional y legal, donde se determinará la capacidad operativa de la empresa a partir de su estructura organizacional, y a su vez, se hará precisión en relación a la posibilidad de cumplir a cabalidad con la normatividad vigente de acuerdo a la actividad económica del emprendimiento; el pensamiento estratégico y la correspondiente hoja de ruta que se tiene establecida para alcanzar los objetivos trazados; y la formulación y evaluación financiera, que establecerá los costos, gastos y beneficios asociados al proyecto con el fin de establecer sus posibles riesgos, recompensas o rendimientos.

Problema

El sector tecnológico tanto en Colombia como en el mundo evidencia un gran dinamismo y en las últimas décadas ha pasado a ser un rubro importante en cualquier economía, factores relacionados a la innovación en los productos, a los volúmenes de ventas que representan, a la dependencia de las personas y de las organizaciones gracias a que algunos dispositivos hoy en día son herramientas básicas ya sea para estudiar, trabajar, o como elementos distractores, generan una gigantesca demanda y como contraposición una considerable y variada oferta con el propósito de satisfacer las necesidades del mercado.

Hoy por hoy, el comercio de productos tecnológicos en Colombia y en particular los que tienen relación directa con la industria informática como lo son los equipos de cómputo, sus partes y accesorios, periféricos, aplicaciones de software, por solo mencionar algunos, hacen parte del catálogo y portafolio de productos y servicios de una colectividad empresarial amplia y diversa, lo que convierte este sector en uno de los más competidos y en donde son protagonistas establecimientos y empresas de variados tamaños desde el punto de vista estructural como en lo financiero, con capacidades especiales y diversas modalidades de venta, algunas haciendo presencia a nivel local y otras con presencia nacional, además se han establecido clústeres en ciudades importantes como Bogotá, Medellín, Cali o Barranquilla, o pequeños locales comienzan a figurar en los barrios de las distintas urbes o municipios del país; lo expuesto anteriormente permite dar fe del grado de penetración y la importancia que tiene este mercado en la economía.

Por otra parte, es necesario resaltar el auge que ha tenido el comercio en línea, creciendo de manera exponencial y sostenida en los años recientes tanto a nivel global como nacional, convirtiéndose en la actualidad en una alternativa adicional que tienen las personas y empresas al momento de satisfacer sus necesidades, incluyendo la compra de artículos informáticos.

Total Mayorista SAS teniendo en cuenta las oportunidades presentes en el mercado colombiano, se concibe originalmente como un emprendimiento dedicado exclusivamente al comercio electrónico de una diversa variedad de productos y servicios relacionados a la industria informática y gracias a una propuesta versátil y eficiente espera poder cumplir con los objetivos empresariales en el corto, mediano y largo plazo; en tal sentido, se plantea el siguiente problema:

Estableciendo un modelo de negocio de comercialización de productos informáticos dirigidos tanto al consumidor final, como a pequeñas empresas y haciendo uso de una plataforma de comercio en línea operada desde la ciudad de Bogotá, ¿será posible que la empresa Total Mayorista SAS en 7 años logre ganar participación en el mercado local y nacional el cuál es altamente competido, convirtiéndose en una organización sostenible y rentable que cumple a su vez con los objetivos organizacionales propuestos?

Objetivos

A continuación, se identifican los objetivos establecidos en el proyecto de acuerdo con el problema planteado.

Objetivo general. Establecer que la empresa Total Mayorista SAS cuenta con las condiciones necesarias para desarrollar su actividad productiva ofreciendo una propuesta de valor a través de su modelo de negocio de comercio electrónico, cumpliendo con las exigencias del mercado donde está incursionando de manera competitiva, sostenible y rentable.

Objetivos específicos. Los objetivos específicos son los siguientes:

1. Describir la organización objeto de estudio abarcando aspectos propios de su modelo de negocio y de su naturaleza como unidad productiva.
2. Examinar las variables pertenecientes al macroentorno y microentorno que hacen parte del contexto donde desarrolla la actividad económica la empresa, analizando la manera en que pueden llegar a influir en los procesos que lleva a cabo la organización y considerándolas en la formulación de estrategias.
3. Determinar si el proyecto cumple con las condiciones técnicas, operacionales y organizacionales para desarrollar sus procesos productivos, cumpliendo con las exigencias del mercado y acatando el marco legal vigente que rige la actividad económica del emprendimiento.

4. Identificar como la empresa a partir de su pensamiento estratégico y acorde a los procesos ya establecidos, logra obtener resultados favorables tanto a nivel de mercado como organizacionalmente.
5. Demostrar la factibilidad comercial y financiera del proyecto de acuerdo a su objeto social, tomando en consideración aspectos propios del mercado donde desarrollará su actividad productiva y reconociendo los recursos económicos necesarios para su ejecución, con el fin de obtener estabilidad y rentabilidad al término del mismo.

Alcances y Restricciones

En el presente trabajo se pretende establecer si la empresa Total Mayorista SAS es una organización completamente factible a nivel de entorno, de mercado, organizacional, operativo, legal, estratégico y financiero, exponiendo la manera en cómo se ha estructurado organizacionalmente y como ha venido operando desde el instante en que se constituyó legalmente, donde resulta posible evidenciar la aplicación de conceptos, teorías, competencias y habilidades adquiridas en el programa de Administración de Empresas que imparte la Universidad Santo Tomas.

No obstante, este trabajo no tiene la intención de realizar un diagnóstico estratégico integral de la empresa tomando en consideración los distintos departamentos que la componen y sus respectivas variables, con el fin de derivar en la formulación del diseño de estrategias acordes a las necesidades y requerimientos de la unidad productiva, tampoco aspira a convertirse en un plan de acción o una hoja de ruta con medidas preventivas o correctivas con la finalidad de alcanzar mejores resultados; sin embargo, al

término de este trabajo y como resultado del estudio realizado, se plantean una serie de conclusiones y recomendaciones las cuáles pueden ser tomadas como referencia por parte de la dirigencia de la empresa.

Este proyecto se adelantará en la ciudad de Bogotá, dado que es donde se encuentra ubicada tanto la unidad productiva como la persona que realiza el trabajo descriptivo, no obstante, para el proceso de análisis del entorno, el estudio de mercado, el estudio técnico/operacional, el estudio organizacional y legal, la distinción del pensamiento estratégico y la formulación y evaluación financiera con proyección a 5 años, se tendrá en cuenta la posibilidad que tiene la organización de operar en todo el territorio nacional de Colombia gracias al modelo de negocio adoptado; vale aclarar que por motivos organizacionales y estratégicos la empresa no contempla en el corto o mediano plazo operar internacionalmente, por ende, este aspecto no se tomará en consideración en los respectivos análisis.

El tiempo estimado para el desarrollo de este trabajo cumpliendo a cabalidad con los lineamientos y exigencias establecidas por la universidad es de 8 meses, no obstante, este plazo podrá ser extendido en el caso de ser necesario la realización de adiciones, correcciones, modificaciones, o cualquier cambio que se considere pertinente con el propósito de obtener los resultados esperados por parte de la institución, pero sin llegar a exceder los 12 meses contados a partir del momento en que se comenzó a cursar el espacio académico seminario de grado.

Caracterización de la Empresa

Total Mayorista SAS es una empresa que comercializa productos informáticos a través del portal de comercio en línea <https://totalmayorista.com>, pertenece al sector económico terciario o sector de servicios, más específicamente a la división del comercio y teniendo en cuenta los criterios de la normatividad vigente y de acuerdo al artículo 2° de la ley 905 de 2004 se dice que esta organización es una microempresa, puesto que en la actualidad acumula unos activos de aproximadamente \$44.329.939 pesos, según la última renovación de su matrícula mercantil en el año 2020 (ver anexo A) y se proyecta a tener en los primeros años de operación 5 empleados.

Total Mayorista SAS se constituyó el 24 de agosto de 2018 ante la Cámara de Comercio de Bogotá con un patrimonio inicial de \$16.000.000 pesos, tal como quedó estipulado en la matrícula número 03003237 y teniendo como accionista único al señor Edwin Yamid Marin Silva, que a su vez ejerce como representante legal de la sociedad; esta empresa tiene como objeto social “la realización en Colombia y en el exterior de cualquier actividad lícita, comercial o civil” sin embargo, actualmente su principal actividad lucrativa es la comercialización de equipos de cómputo tanto para la oficina como para el hogar, enfocándose en un mercado mucho más especializado como lo son los equipos de alto rendimiento, a su vez, distribuye una amplia variedad de productos como lo son accesorios y periféricos, partes y repuestos para equipos de escritorio y portátiles.

Total Mayorista SAS comercializa sus productos a todo Colombia, no obstante, ejerce su actividad productiva desde la ciudad de Bogotá, específicamente en la localidad de Chapinero, siendo su dirección de domicilio la Carrera 16 # 79 – 20 oficina 615 edificio Centro Profesional El Lago.

Análisis de Entornos/Sector

La etapa de análisis de entornos resulta fundamental y es una de las primeras que se debe llevar a cabo en el proceso de estructuración de una empresa, partiendo de un adecuado análisis del escenario en el que desarrollará la organización su actividad productiva y teniendo en cuenta aspectos propios de su macro y microentorno es factible determinar aquellas variables que influyen e impactan en el éxito o fracaso de un emprendimiento o proyecto; por otra parte, es posible poner de manifiesto y conocer las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas propias de la empresa, las cuáles servirán de cimiento en la definición de los objetivos de negocio y en la formulación de estrategias que faciliten la consecución de los mismos.

Al efectuar el análisis del macro entorno se consideran principalmente fuerzas o factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ambientales y legales, permitiendo identificar oportunidades y amenazas del orden estratégico en el contexto operacional de la organización, a su vez, se involucran ciertos actores imprescindibles del ambiente externo como lo son los clientes, proveedores y competidores.

En el análisis del micro entorno se reconocen primordialmente elementos referentes a la estrategia empresarial (estructura organizacional, misión, visión, valores corporativos), la oferta de valor (producto, servicio, promesa de valor), la cadena de valor (desarrollo de nuevos productos, procesos productivos, servicio al cliente), e intermediarios de marketing, facilitando la identificación de fortalezas y debilidades presentes al interior de la organización.

Por otra parte, vale la pena resaltar que el análisis de entorno no solo influye en la determinación de la posición estratégica que debe adoptar la empresa Total Mayorista SAS de acuerdo a los hallazgos percibidos, a su vez contribuyen en la configuración de la cultura organizacional que recién se está estableciendo en este emprendimiento, Ronda (2004) afirma:

En toda empresa es imprescindible conocer los eventos del macro y el microentorno y su manifestación, lo cual permitirá saber cómo pueden influir los mismos en los valores de los miembros de la organización y en las potencialidades necesarias para poder cumplir la misión y lograr la visión y, en relación con ello, establecer los valores necesarios para enfrentar dichos eventos sin que impacten de manera negativa el sistema de creencias y valores básicos de los integrantes de la organización. (pág. 39)

Resulta evidente la importancia que tiene el análisis del entorno en la formulación de estrategias, en la operatividad de la organización en el corto y mediano plazo, y a su vez, en el establecimiento de una identidad corporativa que asumirá la empresa en los próximos años, siendo elementos determinantes en la consecución de resultados favorables, en tal sentido, un correcto análisis tanto del macro como del microentorno determinará la capacidad de funcionamiento de este emprendimiento y facilitará su consolidación al largo plazo.

Análisis del Macroentorno

El análisis del macroentorno tiene como propósito “identificar las oportunidades y amenazas estratégicas en el ambiente operativo de la organización” (Gallardo Hernández, 2011), generalmente, la empresa no posee ninguna o mayor injerencia sobre ellas, pero su identificación permitirá formular estrategias afines a la realidad del contexto evaluado.

Factores políticos. En general, Total Mayorista SAS cuenta con un ambiente favorable para desarrollar su actividad productiva, algunas de las políticas públicas tanto nacionales como locales están encaminadas en promover el comercio electrónico con el fin de que cualquier empresa sin importar su tamaño o recursos disponibles pueda sacar provecho de las bondades que ofrece este canal de ventas. En la actualidad, existen distintas iniciativas orientadas en la formación y capacitación de empresarios de manera gratuita, ya sea a través de las cámaras de comercio, del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, u otras instituciones como cajas de compensación, o, secretarías distritales, además, existe la posibilidad de acceder a asesoría profesional y acompañamiento con el propósito de implementar un modelo de comercio electrónico de forma exitosa.

En el caso de Total Mayorista SAS, se puede decir que ha sido una empresa que se ha beneficiado de estos programas, su precursor ha tenido la posibilidad de capacitarse en comercio electrónico y marketing digital, en big data & analytics, en bilingüismo dirigido a las industrias creativas y de contenido, entre otros, y aplicar tanto los conocimientos adquiridos como las recomendaciones recibidas en el fortalecimiento de la

unidad productiva y su principal canal de ventas que es su portal web gracias a estas iniciativas.

Además, durante años el gobierno nacional ha sostenido una política respecto a la exclusión del IVA a computadores que no excedan determinado valor (50 UVT), buscando de esta forma fomentar la demanda al abaratar sus costos de adquisición. Esta política fiscal afecta de manera directa las ventas de Total Mayorista SAS al ser los computadores uno de sus principales productos de su catálogo, si no existiera esta norma, el costo de los equipos de cómputo aumentaría influyendo en una disminución de la demanda y, por ende, en la reducción de los ingresos de la empresa; de igual forma, esta medida ayuda hacerle frente al contrabando el cuál golpea fuertemente este sector, al poder competir con precios sin incumplir ninguna ley, ni evadiendo las respectivas responsabilidades tributarias.

Por otra parte, en el gobierno anterior, precedido por el señor Juan Manuel Santos, promovió una política la cual buscaba principalmente multiplicar el acceso a Internet y aumentar el ancho de banda en los hogares y las pequeñas y medianas empresas colombianas, con el cambio de administración en agosto del año 2018, se decidió darle continuidad a esta política, siendo la conectividad de todo el territorio nacional una prioridad en el programa de gobierno del actual presidente de Colombia el señor Iván Duque, con lo cual se accede a nuevas oportunidades de mercado que pueden ser aprovechadas por Total Mayorista SAS si se tiene en cuenta que su modelo de negocio es el comercio electrónico y a mayor número de personas conectadas a Internet mayor será su número de potenciales clientes, es importante resaltar que “el 36% de los colombianos

que tienen acceso a internet compra productos en línea” (Redacción Economía El Espectador, 2019).

Factores económicos. El contexto económico actual a nivel global como local se ha mantenido relativamente estable, con algunas excepciones, pero existe el riesgo latente de una desaceleración o presentarse un fuerte desequilibrio en grandes economías que afecten a economías más pequeñas como la de Colombia; un claro ejemplo, es la reciente guerra comercial entre dos potencias económicas como lo es la de Estados Unidos y la de China que de manera indirecta podría afectar la economía del país, es evidente que Colombia no tiene sobresalientes cifras e indicadores de crecimiento como en periodos anteriores y en la actualidad estas se conservan estables, pero una desestabilización tendría un efecto directo en el tejido empresarial colombiano, especialmente en emprendimientos o empresas que están en proceso de consolidación como es el caso de Total Mayorista SAS.

Vale la pena resaltar que la demanda de artículos tecnológicos dispone de un entorno favorable y con un mercado potencialmente en ascenso, de acuerdo a la revista Dinero “diversas compañías e iniciativas tanto de origen local como global están dinamizando un sector que crece a toda velocidad y que cada vez toma mayor relevancia en el mundo” (Redaccion Revista Dinero, 2018); en vista del buen comportamiento en el mercado que tienen los productos tecnológicos, en Total Mayorista SAS desde su concepción, se tuvo el enfoque de establecer un modelo de negocio haciendo énfasis en la comercialización de esta clase de bienes, esperando que en el mediano plazo se fortalezca este emprendimiento.

Un indicador a tener en cuenta es la tasa de desempleo, el cual ha aumentado con respecto a periodos anteriores (10,8% a marzo de 2019 según el DANE), ejerciendo presión directamente en el consumo, en especial de bienes suntuarios, como lo son algunos de los productos que comercializa Total Mayorista SAS.

Por otra parte, la clase media en Colombia viene creciendo en los últimos años, “la población considerada emergente y de clase media pasó de representar 49% del total en 2002 a 70% en 2017” (Redacción Revista Dinero, 2019), y a medida que crece, el gasto y la compra de bienes y servicios también lo hace, este segmento de personas puede llegar a ser importante para la empresa y algunas de sus estrategias de marketing se podrían dirigir hacia este nicho de mercado.

Por último, un elemento que se debe tener siempre presente es el comportamiento de la tasa representativa del mercado, este indicador influye directamente en el precio de los productos que se distribuyen en Total Mayorista SAS, un dólar elevado como se observa en la actualidad aumenta el precio de venta de los artículos y puede afectar en parte la demanda de los mismos; además, si la divisa sufre variaciones importantes inmediatamente repercute en la operatividad de la empresa debido a su modelo de negocio, por ejemplo, un aumento considerable del Dólar obliga a actualizar los precios de los productos del catálogo en línea con el propósito de no vender a costo o a pérdidas, si por el contrario, el Dólar experimenta una disminución significativa se debe actualizar nuevamente el catálogo con el fin de no perder competitividad en el mercado.

Factores socioculturales. La sociedad colombiana en los últimos años ha comenzado a familiarizarse con el comercio electrónico y aunque la población en general aún prefiere hacer sus compras mediante canales tradicionales debido a patrones de consumo arraigados, son cada vez más los que acuden a esta modalidad para adquirir productos y servicios gracias a las ventajas que proporciona, la anterior afirmación es posible sustentarla al observar las cifras de desarrollo del sector “en Colombia el e-commerce ha manifestado un comportamiento de crecimiento ininterrumpido. Según cifras entregadas por la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE), esta actividad comercial representó en 2017 la cantidad de \$14,6 billones de pesos, 14% más a comparación de 2016” (Ojeda, 2018).

La transformación del consumidor colombiano favorece a Total Mayorista SAS si se tiene en cuenta que su principal canal de ventas es su portal de comercio en línea, sin embargo, se deben considerar nuevos desafíos como, por ejemplo, la fidelización de clientes es más compleja, la competencia resulta ser más agresiva, o, el comprador aún demuestra altos índices de desconfianza al momento de adquirir un producto o servicio a través de un canal digital, entre otros aspectos.

Por otro lado, el consumidor en Colombia ha involucrado en su vida cotidiana el empleo de artículos tecnológicos, ya sea para trabajar, estudiar o entretenerse, garantizando una importante demanda por parte del mercado, la cuál puede ser aprovechada por la empresa si se considera que los principales bienes que ofrece tienen relación directa en la satisfacción de estas necesidades.

Factores tecnológicos. La innovación y las nuevas tecnologías afectan constantemente el entorno de Total Mayorista SAS, a medida que la tecnología avanza y emergen nuevos productos, la empresa se ve obligada a mantener el ritmo de capacitación y actualización acorde a las exigencias del sector; del mismo modo, es necesario modernizar periódicamente el portafolio de productos y servicios para poder suplir las necesidades del mercado, en este sentido, toda la organización y en especial el departamento comercial, debe buscar estar siempre a la vanguardia con el fin de garantizar la satisfacción de los clientes, tratando de diferenciarse de las demás organizaciones al ofrecer lo más reciente en tecnología.

Adicionalmente, nuevos dispositivos, aplicaciones y herramientas tecnológicas inciden en el desarrollo de mejores prácticas en las actividades habituales de la empresa donde a su vez facilitan el cumplimiento de los objetivos organizacionales, una prueba de ello, es la reciente implementación de un nuevo software de gestión en la organización (CRM), el cual permite controlar los procesos operativos y administrativos al mismo tiempo que optimiza los recursos disponibles obteniendo como resultado una reducción en gastos operacionales.

Factores jurídicos. La creación de empresas en Colombia se fundamenta a partir de la constitución política de 1991, en su Título XII “Del Régimen Económico y de la Hacienda Pública”, en el cual se establece la libertad económica y se considera la empresa como la base para el desarrollo, facilitando de esta manera el desenvolvimiento de Total Mayorista SAS dentro del entorno económico colombiano.

En Colombia, las distintas organizaciones que se dedican al comercio basan sus actividades en un marco legal con una amplia composición de leyes y normas que son modificadas continuamente, en donde las empresas se deben adaptar a ellas, por ejemplo, en el año 2016 se llevó a cabo una reforma tributaria y finalizando el año 2018 se implementó una nueva llamada ley de financiamiento, sin embargo, las diferentes regulaciones legales que emiten los organismos que ordenan la actividad económica que realiza Total Mayorista SAS hacen que la empresa y su proyecto productivo sea completamente viable y no encuentra ninguna restricción.

Es importante recalcar que existe una serie de normas que son de gran importancia para cualquier tipo de empresa como lo es el Código del Comercio o el Código Sustantivo del Trabajo, sin embargo, imperan otras regulaciones que se encuentran directamente relacionados al comercio en línea como lo es la ley 527 de 1999 o el decreto 1747 de 2000, que hacen referencia y regulan el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, siendo de gran interés debido a que Total Mayorista SAS ejerce la mayor parte de su actividad productiva basada en el comercio electrónico y de alguna manera esta reglamentación busca promover estos modelos de negocios en el ámbito económico colombiano.

Otras leyes importantes son las relacionadas al Estatuto del Consumidor (Ley 1480 de 2011), la Ley de Habeas Data (Ley 1266 de 2008) y la Ley de Delitos Informáticos (Ley 1273 de 2009); cómo se puede observar, el Estado colombiano ha emitido distintas leyes las cuáles deben ser acatadas por la organización.

Por otra parte, en Colombia ha sido una constante el exceso de leyes y tramites a los que se debe someter un emprendimiento o una empresa ya establecida, no obstante, desde gobiernos anteriores se ha buscado reducir el grado de complejidad y al igual que el nuevo gobierno encabezado por el presidente Iván Duque, se está buscando simplificar aún más los trámites y las regulaciones que rigen a las organizaciones en el país en la actualidad.

Factores ambientales. En términos generales, al ser Total Mayorista SAS una pequeña empresa dedicada exclusivamente a la comercialización de productos tecnológicos, los factores ambientales ejercen un efecto mínimo sobre la organización y viceversa, no obstante, la empresa está contribuyendo a la conservación del medio ambiente en distintos aspectos, uno de ellos hace referencia al consumo de papel, ya que al realizar la mayoría de sus operaciones electrónicamente se puede evitar el uso del mismo en la impresión de cotizaciones o emisión de facturas; por otra parte, al proyectarse el desarrollo y ejecución de algunas funciones de algunos colaboradores mediante la adopción del teletrabajo, se disminuirá la huella contaminante que deja los traslados de los mismos hasta un punto físico.

Se debe tener en cuenta que los productos que se distribuyen en la empresa poseen componentes o elementos que son de difícil descomposición y potencialmente contaminantes, como es el caso de las baterías de los equipos electrónicos, por tanto, es recomendable tener un trato especial al momento de prescindir de su uso, por tal razón, es conveniente que Total Mayorista SAS promueva a través de sus distintos canales de

comunicación como se deben desechar correctamente con el fin de disminuir su impacto en el entorno y de esta manera ir generando conciencia ambiental en los consumidores.

Finalmente, la empresa debe estar comprometida con la disminución de desechos que resultan a partir de su actividad productiva, en especial los plásticos, en tal sentido, es importante reducir su consumo en la operación y adoptar otras alternativas que tengan un menor impacto contaminante en el medio ambiente.

Clientes. El público objetivo de Total Mayorista SAS son consumidores que tienen la necesidad de adquirir productos relacionados a la tecnología informática, ya sean clientes particulares o empresas y que en determinado momento pueden llegar a comprarlos a través de un portal de comercio electrónico.

En la actualidad, este modelo de negocio sigue ganando terreno al demostrar que puede ser seguro y confiable; además, el mercado colombiano comenzó a reconocer las ventajas y bondades de realizar las compras en línea, una de ellas y la principal es la facilidad con que lo pueden hacer, al realizarlas desde cualquier lugar y desde diversos dispositivos con acceso a internet, lo cual representa un ahorro importante de tiempo, siendo un factor a considerar si se tiene en cuenta que trasladarse en las grandes ciudades resulta cada vez más caótico, asimismo, ofrece la oportunidad de que personas ubicadas en regiones apartadas del país puedan acceder con menor dificultad a esta clase de productos.

Proveedores. Los proveedores juegan un papel fundamental en el modelo de negocios adoptado por Total Mayorista SAS, al ser ellos los encargados de realizar las

correspondientes importaciones y mantener un stock de inventarios de los artículos que habitualmente se comercializan en el catálogo en línea. Existe una diversidad de distribuidores los cuáles ofrecen diferentes productos y marcas, en algunos casos son los representantes oficiales en Colombia de los más importantes fabricantes de tecnología a nivel mundial, por esta razón es indispensable para la empresa tener excelentes relaciones comerciales con sus proveedores.

Competidores. Total Mayorista SAS se encuentra en un sector bastante competido no solo a nivel local, sino nacional y mundialmente existen muchas empresas que distribuyen tecnología, adicionalmente cada día aparecen nuevas que implementan el comercio electrónico como canal de ventas, de igual manera, han llegado al país varias organizaciones con experiencia internacional con grandes capitales abarcando gran parte del mercado, sin embargo, la empresa ha podido competir gracias a que intenta diferenciarse con una excelente asesoría y servicio al cliente, lo cual ha permitido la fidelización de clientes y en su primer año de operación haya obtenido un importante volumen de ventas.

Análisis del Microentorno

El análisis del microentorno “permite tomar ventaja de las fortalezas para apalancar la competitividad de la organización y hacer conciencia de las debilidades con el fin de establecer estrategias que reduzcan o eliminen su impacto” (Gallardo Hernández, 2011), en este caso, el emprendimiento tiene la posibilidad de mediar tanto en sus fortalezas como en sus debilidades y a través de su reconocimiento se podrán

determinar lineamientos que faciliten la obtención de resultados efectivos en la operación diaria de la empresa, impactando a su vez en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Estructura organizacional. Total Mayorista SAS cuenta con una estructura pequeña y flexible, el personal que actualmente se encuentra vinculado y el que se tiene proyectado vincular en la organización debe desempeñar diversas funciones con el propósito de desarrollar el objeto social de la empresa, sin embargo, gracias a la sistematización en la nube de un gran número de los procesos y la utilización de un software de gestión (CRM), la realización de algunas actividades operativas se pueden ejecutar con un mayor grado de eficiencia, y a su vez, es posible implementar el teletrabajo para que sus colaboradores puedan realizar parte de sus labores y cumplir con sus funciones bajo esta modalidad de trabajo, disminuyendo los gastos administrativos y operativos, lo cual permitirá competir con empresas con músculos financieros importantes y estructuras organizacionales más robustas.

Además, quienes pertenezcan al grupo de trabajo deberán contar con experiencia en el sector, estar plenamente capacitados y cada quien desempeñará sus labores de manera profesional y proactiva, en donde la responsabilidad, el trabajo en equipo y el compromiso serán una constante en el día a día de la empresa, no obstante, al cabo de un año de operación es evidente que existe una gran dependencia de su fundador, él durante el tiempo en ejercicio de la organización ha logrado afinar determinados procesos y en la actualidad se realizan apropiadamente, pero al no estar normalizados o claramente establecidos en un manual operativo, se corre el riesgo de entorpecer el habitual

funcionamiento de Total Mayorista SAS, ya sea por su ausencia debido a una incapacidad médica, alguna situación personal u otro motivo.

Misión. Establecer la finalidad y la razón de ser de negocio se realiza mediante la misión, definida como “la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos” (Serna Gomez, 1996), como se observa, la misión da la posibilidad de encaminar los esfuerzos de todos los integrantes de la empresa en función de esta, a su vez, permite identificar algunas características del direccionamiento estratégico adoptado por Total Mayorista SAS, a continuación, se describe su misión:

“Asistir a personas y empresas permitiendo el fácil acceso de productos tecnológicos de máxima calidad e innovadores, desde cualquier lugar y en cualquier momento, a través de una plataforma en línea diseñada pensando en el beneficio de los usuarios, dejando a disposición nuestro talento humano y tecnología, garantizando un crecimiento recíproco; creemos en el potencial de las personas y deseamos aportar en el desarrollo de una mejor sociedad, proporcionando productos que causen valor para la vida de los consumidores de hoy y del futuro” (Total Mayorista SAS, 2019).

Se puede distinguir en la misión que estableció la empresa como parte de su direccionamiento estratégico, que su principal propósito es el poder asistir tanto a personas y a empresas en la adquisición de productos tecnológicos empleando como

canal de ventas el comercio en línea, lo cual se ajusta a lo realizado por la organización en los últimos meses y proyectado para los próximos años.

Visión. La visión permite establecer un escenario futuro al cuál desea llegar una empresa, “la visión corporativa es un conjunto de ideas generales, alguna de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro” (Serna Gomez, 1996). A continuación, se indica la visión establecida por la empresa:

“Al finalizar la década, ser el principal portal comercial de productos tecnológicos, liderando los mercados en los cuáles participamos, garantizando a los clientes el mejor valor por su dinero” (Total Mayorista SAS, 2019).

Resulta evidente que la visión establecida por la organización es ambiciosa y llegar a cumplirla requiere de bastante trabajo y esfuerzo, pero no deja de ser alcanzable y real, además, el tiempo trazado para lograrlo es prudencial y puede ser un factor motivador e inspirador para aquellos que hagan parte de Total Mayorista SAS.

Valores corporativos. La empresa tiene establecido unos valores corporativos que ejercerán influencia en el desarrollo de las actividades diarias de los colaboradores y tienen como propósito ayudar a alcanzar los objetivos trazados en la organización; los valores que se destacan son los siguientes:

- Calidad.
- Responsabilidad.

- Trabajo en equipo.
- Honestidad.
- Compromiso.
- Eficiencia.
- Respeto.
- Emprendimiento.
- Innovación.
- Disciplina.

Políticas corporativas. En cuanto a los colaboradores, Total Mayorista SAS tiene una plena disposición orientada al desarrollo humano y organizacional, creando un ambiente apropiado para laborar, promoviendo a su vez el teletrabajo dentro de la organización al contar con la capacidad de permitirles a las personas que se encuentren vinculadas a la empresa trabajar desde sus casas o desde cualquier lugar con acceso a Internet.

Se puede evidenciar una política financiera encaminada a un estricto control de gastos y una buena administración del dinero, en procura de mantener un flujo de caja adecuado y evaluando apropiadamente las inversiones que realiza la empresa.

Por último, Total Mayorista SAS promueve las buenas prácticas en sus distintas actividades diarias con el fin de alcanzar el mayor nivel de satisfacción de sus clientes a través de un modelo de gestión que persigue la excelencia en cada proceso y actividad que se realiza, apoyándose en el constante adelanto de planes de mejoramiento continuo.

Oferta de valor. En este aspecto, la empresa ha tenido un enfoque muy claro y es el de distribuir productos de calidad buscando que el consumidor quede completamente satisfecho al momento de realizar una compra, se sabe de primera mano que lo más importante es ganarse su confianza y cuando esto se logra es posible llegar a fidelizarlo, por tal razón, es fundamental para Total mayorista SAS que siempre se le identifique como una organización que trabaja con las mejores marcas e importantes fabricantes de tecnología a nivel mundial.

Adicionalmente, desde el departamento comercial se busca permanentemente que el producto que adquiere un cliente cumpla con sus expectativas, pero la empresa no solo ofrece productos y servicios, también brinda una excelente asesoría lo cual es valorado por quienes tienen la posibilidad de recibirla.

Cadena de valor. Con el propósito de cumplir con el objeto social de la empresa se identifican diferentes procesos que son llevados a cabo en su operación diaria, entre ellos se destacan el proceso de compras, el de despacho de pedidos, la publicación de productos en el portal de comercio en línea, las cotizaciones y prospectos, el proceso de ventas, el proceso de garantías, entre otros.

Al emplear la cadena de valor como herramienta de análisis estratégico, se pueden identificar claramente que actividades se realizan dentro de la empresa que generan valor al producto y que puede llegar a ser percibidos como beneficios directamente por el cliente. Total Mayorista SAS a pesar de ser una pequeña empresa y que una de sus principales falencias es la falta de personal que se dedique exclusivamente a realizar

determinadas funciones, siempre ha tenido presente en sus procesos internos desarrollar actividades con el menor grado de improvisación, manteniendo los gastos operativos controlados, pero en lo posible tratando de buscar el mayor beneficio y el mayor nivel de satisfacción en las personas que adquieren un producto o servicio, o simplemente tienen un pequeño contacto con la empresa.

A partir de los distintos procesos o actividades que realiza la empresa los cuáles se pueden dividir como primarios y de apoyo, se puede identificar varios aspectos que están generando valor al producto o servicio ofrecido; en primer lugar, la labor que desempeña el departamento comercial dentro de la empresa al reconocer las diferentes necesidades que tienen los clientes y darle las mejores soluciones acordes al presupuesto disponible, hacen la diferencia frente a la competencia logrando que las personas tengan una recepción muy positiva permitiendo de esta forma materializar múltiples negocios.

Por otra parte, el servicio post venta ofrecido por Total Mayorista SAS el cual entrega una garantía de 12 meses en todos sus productos y que en escenarios puntuales se puede llegar a extender hasta 24 o 36 meses, ha permitido diferenciarse de las demás empresas que en algunos casos ofrecen un tiempo menor, esto ha facilitado que los clientes tengan una mejor percepción de calidad y confianza sobre los productos que ellos adquieren a través de la tienda en línea, intentándose reforzar mediante un excelente servicio de asesoría y soporte cuando este sea necesario.

Además, la logística y en particular la que hace referencia a la entrega de pedidos ha permitido que los clientes tengan los productos que compran con la empresa en el

menor tiempo posible, incluso en menos de 24 horas después de realizada la compra dependiendo la zona del país donde se encuentre, todo gracias a un proceso eficiente desde el momento en que se recibe una orden hasta el instante que se envía el pedido a través de una transportadora o un servicio de mensajería especializada, algunas empresas del sector que distribuyen productos informáticos puede tardar en promedio de 3 a 7 días en darle cumplimiento a sus órdenes, este mayor tiempo empleado por la competencia Total Mayorista SAS lo convierte en un factor diferenciador a su favor.

Intermediarios de marketing. En la actualidad, la empresa cuenta con algunos intermediarios de marketing los cuáles promocionan, venden y distribuyen sus productos y servicios, especialmente los marketplaces de almacenes Éxito y el portal MercadoLibre.

Estudio de Mercados

Investigación, Desarrollo e Innovación

En la actualidad nadie desconoce la importancia que han tenido los avances tecnológicos en el mejoramiento de la calidad de vida y en un mayor nivel de bienestar ofrecido a la sociedad en distintos aspectos, se puede decir que un avance en particular como lo es el internet, “ha revolucionado el mundo tal y como se conocía hace 30 años. Es un fenómeno global, vinculado estrechamente con la comunicación, pero que influye en gran medida sobre casi todos los ámbitos de la sociedad” (Editorial, 2013); ha sido tal su influencia que actualmente no se imagina el mundo sin él, tampoco se concibe que un importante número de labores que realizan las personas a diario se efectúen fuera de su órbita y algunas otras actividades que cada vez más ganan terreno, como lo es la adquisición de bienes y servicios, lo cual resulta relevante de acuerdo al modelo de negocio implementado por la empresa objeto de estudio de este trabajo.

Total Mayorista SAS en sí, es emprendimiento que sirve como intermediario entre empresas productoras de artículos informáticos y los consumidores finales, ya sean estos últimos otras empresas o usuarios del común, por tanto, la responsabilidad de investigación, desarrollo o innovación en relación a los productos que comercializa recae directamente en los fabricantes; sin embargo, los medios empleados por la empresa para la venta de estos bienes, como lo son los canales digitales (portal e-commerce, redes sociales, email marketing, apps, entre otros), están en constante evolución y mejora, ofreciendo nuevas herramientas y métodos más efectivos que tienen como propósito

alcanzar un mayor volumen de ventas, y por ende, deben ser tenidos en cuenta permanentemente por parte de la organización, aplicando un método de investigación que le permita innovar en la formulación de estrategias o en la transformación de los procesos internos con el fin de obtener una ventaja competitiva que le facilite la consecución de los objetivos propuestos.

En este sentido, es posible indicar que Total Mayorista SAS en el proceso que ha llevado a cabo hasta el momento con el fin de establecer su modelo de negocio actual, se ha dado a la tarea de investigar cuáles son los canales y herramientas digitales que resultan más efectivas para cumplir con su actividad económica, ha indagado sobre las tendencias y mejores prácticas en relación con el comercio en línea y a partir de los resultados obtenidos ha tratado de formular estrategias innovadoras y desarrollar procedimientos acordes a los recursos disponibles transformándose en una empresa eficiente, capaz de competir con otras empresas similares en un mercado que de por sí ya es bastante competido, como lo es el del comercio electrónico de productos informáticos.

Vale la pena resaltar, que este proceso de investigación, innovación y desarrollo, debido a las particularidades propias que tiene el comercio en línea se ejecute en lo posible continuamente, con el propósito de ver sus resultados reflejados en la gestión empresarial y el cumplimiento de objetivos, el no hacerlo, podría derivar en consecuencias negativas o no esperadas por parte de la organización que eventualmente podrían comprometer la sostenibilidad y la obtención de rendimientos económicos en el mediano y largo plazo.

Análisis del Sector Económico

El sector económico al cual pertenece la empresa Total Mayorista SAS en Colombia es el sector terciario o sector de prestación de servicios, en particular al sector de comercio, ya que ejerce en si una actividad estrictamente comercial.

En términos económicos, el sector del comercio en general “es una de las tres actividades que más contribuyó al impulso del PIB y al comportamiento de la economía nacional en el año 2018 con un incremento del 3,1%” (Presidencia de la República, 2019), cifras que reflejan una recuperación del consumo y la confianza del consumidor en el país en comparación a años anteriores, lo cual resulta bastante alentador para la empresa de acuerdo a sus objetivos y expectativas, más aún cuando recién se está estableciendo y posicionando en el mercado, en donde lo más favorable es encontrarse con una economía al alza, tal como ha acontecido en el año 2019 “en donde el comercio ha venido creciendo al 4,8%” (Economía y Negocios, 2019).

Un dato que resulta bastante alentador, teniendo en cuenta los productos que comercializa Total Mayorista SAS, es el que señala el señor José Manuel Restrepo Abondano, actual ministro de Comercio, Industria y Turismo del gobierno del señor Iván Duque, destacando que en el mes de mayo del 2019 “crecieron las ventas de equipos de informática y telecomunicaciones en 10,4%” (Mincomercio, 2019).

Se puede deducir tomando en consideración las anteriores cifras, que el comportamiento del sector económico donde la empresa desarrolla su actividad productiva presenta un entorno favorable, y a su vez, los principales productos que

comercializa demuestran una dinámica que resulta beneficiosa para los intereses de la organización en el corto y mediano plazo.

Análisis del Mercado

El propósito en este segmento es exponer de forma argumentativa la viabilidad del proyecto a nivel de mercado, para lograrlo es necesario describir el producto que se va ofrecer, analizar tanto la demanda como el consumidor y segmentar el público objetivo con lo cual se podrá determinar las condiciones existentes y la estructura del mercado donde la empresa Total Mayorista SAS actualmente desarrolla su actividad productiva.

Descripción y análisis del producto. Total Mayorista SAS ofrece una amplia gama de productos y servicios los cuáles se encuentran directamente relacionados con sector informático; en la actualidad, el portafolio de la empresa se compone de distintas líneas, siendo las más importantes la que se destacan a continuación:

Computadores high performance o de alto rendimiento. Este es el principal producto que ofrece Total Mayorista SAS, son computadores que poseen determinadas características de rendimiento y desempeño, capaces de realizar tareas exigentes y que requieren grandes recursos de máquina; son equipos que van dirigidos a un nicho de mercado muy especializado, como por ejemplo, empresas de diseño arquitectónico, de diseño gráfico, de diseño industrial, agencias publicitarias, y en general, cualquier organización que requiera de un computador con gran potencia gráfica y de procesamiento; a su vez existe una amplia demanda entre clientes o usuarios finales, aquí

se encuentran estudiantes universitarios, profesionales independientes, o simplemente personas aficionadas a estos equipos que gracias a las bondades y especificaciones técnicas ofrecidas pueden ser usados no solo en aplicaciones de diseño, modelamiento 2D y 3D o ingeniería, sino también en videojuegos y recientemente en tecnologías que involucran la realidad virtual; la empresa al ofrecer este tipo de productos ha encontrado un segmento de mercado con potencial y en constante crecimiento.



Ilustración 1. Computador alto rendimiento
Fuente: Archivo fotográfico Total Mayorista SAS

Los computadores de alto rendimiento son ensamblados y configurados directamente en las instalaciones de la organización y en la mayoría de los casos de acuerdo a las exigencias o requerimientos del comprador, convirtiéndose en artículos únicos debido a la infinidad de configuraciones posibles. Los elementos que integran estas máquinas son adquiridos a proveedores que se encargan de hacer la importación al país de los mismos; vale destacar que la empresa trabaja con componentes de los más importantes fabricantes de productos tecnológicos y que son reconocidos mundialmente por su calidad y garantía, como lo son: Intel, AMD, Nvidia, Asus, Gigabyte, Corsair,

Thermaltake, Cooler Master, entre otros, lo que hace que Total Mayorista SAS pueda ofrecer un producto con un alto grado de confiabilidad.

Computadores para oficina y hogar. En el segundo reglón de importancia se encuentran los computadores para hogar y oficina, los cuáles son catalogados por la empresa en computadores de escritorio, computadores portátiles y computadores todo en uno. El papel que desempeña Total Mayorista SAS en este segmento de negocio es básicamente su comercialización, el proceso consiste en adquirir las máquinas a distribuidores mayoristas autorizados en el país que representan las principales marcas como HP, Acer, Dell, Sony Vaio, Janus, Lenovo, Asus, entre otras, y distribuirlas de acuerdo a la demanda de los clientes.



Ilustración 2. Computadores para oficina y hogar

Fuente: <https://totalmayorista.com>

La empresa es consciente que este es un mercado sumamente competido y saturado, no solo las empresas especializadas en distribuir tecnología son quienes ofrecen estos productos, existen otros actores en la industria como grandes superficies y almacenes de cadena que hacen inversiones colosales en infraestructura, publicidad y mercadeo, haciendo imposible para vendedores como Total Mayorista SAS competir de

forma directa, sin embargo, la empresa ha podido participar en este segmento del negocio gracias a que brinda una completa asesoría y un excelente servicio al cliente que se apoya en una plataforma de comercio en línea diseñada con el ánimo de cumplir las expectativas de quien la visita.

Partes y accesorios de computador. Los componentes y accesorios de computador hacen parte del catálogo de productos que ofrece la empresa, en ellos recae un amplio porcentaje de las ventas que se lleva hasta el momento. Las principales partes que se distribuyen son: procesadores, tarjetas de video, placas madre, memorias RAM, discos duros, cajas atx, fuentes de poder, unidades de DVD y Blue Ray, pantallas, tarjetas de expansión, componentes de red, periféricos en general, entre otros; dentro de la familia de accesorios se comercializan teclados, mouse, parlantes, cámaras web, cables VGA / HDMI y similares.



Ilustración 3. Partes y accesorios de computador
Fuente: <https://totalmayorista.com>

El papel que cumple Total Mayorista SAS es el de su comercialización, haciendo parte de la cadena de distribución como reseller, manteniendo en todo momento los lineamientos de la empresa en cuanto al asesoramiento, servicio al cliente, políticas de calidad y el cumplimiento en las entregas.

Servicio técnico preventivo o correctivo. Dentro del portafolio que ofrece la empresa se encuentra el servicio técnico ya sea preventivo o correctivo, este se brinda directamente en el punto de atención y en algunos casos puntuales en la ubicación o instalaciones de los clientes. Las principales actividades que se realizan son:

- Mantenimiento general de computadores.
- Detección y remoción de virus.
- Actualización de hardware y software.
- Respaldo y recuperación de información.
- Instalación de componentes.

Análisis de la demanda – consumidor o cliente. En la actualidad, los diversos avances tecnológicos han favorecido el desarrollo social y económico de distintas sociedades, el cual está ligado al acceso y la masificación que tienen las personas a las distintas tecnologías de la comunicación e información, este fenómeno ha propiciado que alrededor de ellas surjan una serie de industrias que ofrecen una serie de productos y servicios con el fin de poder obtener una mejor experiencia de uso y mayores beneficios, en este segmento se encuentran proveedores de Internet y de telefónica móvil, proveedores de entretenimiento, fabricantes de equipo de cómputo o teléfonos móviles, fabricantes de periféricos y toda clase de accesorios, y en general, un sin número de bienes que buscan satisfacer las necesidades presentes en este mercado y que se manifiestan en un gasto cada vez mayor por parte de las personas y otras empresas; por

Del anterior gráfico se logra establecer que Total Mayorista SAS tiene un mercado y una demanda garantizada de los productos y servicios que distribuye, con tan solo observar la cantidad de computadores de escritorio que se estiman hay en Colombia al momento de realizar el estudio (16.4 millones), se puede inferir que en determinado lapso de tiempo van a tener que ser reemplazados gracias a la obsolescencia que este tipo de bienes presenta, en promedio un computador de escritorio o portátil puede gozar de una vida útil de 5 a 8 años; por otra parte, los usuarios van a requerir piezas de reemplazo, accesorios, nuevos periféricos, servicio técnico o mantenimiento, siendo evidente la magnitud de este mercado.

Por otra parte, las distintas generaciones de clientes hacen un mayor uso de productos tecnológicos, al tomar como referencia tan solo los millenials (nacidos entre 1979 y 1996) y la generación Z (nacidos entre el 2000 y el 2016) se observa que en los primeros, el 74% asegura tener un computador de escritorio y en los segundos se estima que un 76% emplea un computador de escritorio para navegar en Internet o también lo suelen hacer desde un computador portátil alcanzando una cifra del 46%; para Total Mayorista SAS resulta significativo este grado de penetración y de uso en cuanto a esta clase de dispositivos, debido a que gran parte de su catálogo tiene relación directa o indirecta con ellos.

Teniendo en cuenta el consumidor empresarial, hoy en día resulta difícil concebir una empresa sin que se apoye en el uso de un computador o un dispositivo tecnológico para realizar sus tareas, sin importar el tamaño de la organización o su objeto social, este tipo de dispositivos casi siempre suele estar presentes en la unidades productivas

ubicadas en zonas urbanas y en zonas rurales cada vez es mayor su grado de penetración gracias a los distintos programas de gobierno que buscan tecnificar el agro en Colombia.

Además, el buen comportamiento de las ventas de equipos de cómputo en los últimos años y un mercado con tendencia al alza, permite que Total Mayorista SAS encuentre las condiciones necesarias para consolidar su emprendimiento; por ejemplo, se estima que en el país se comercializan “2 millones de unidades de computadoras vendidas anualmente y contrario a la tendencia mundial, el mercado colombiano aún se mantiene en terreno positivo gracias al impulso del segmento hogar” (Redacción Revista Dinero, 2017), asimismo, de acuerdo al Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, el comercio al detal presenta un repunte importante y en noviembre de 2018 “13 de las 16 líneas de mercancía arrojaron variaciones positivas, lideradas por las ventas de vehículos, bebidas alcohólicas y equipos de informática. Además, entre enero y noviembre de 2018 acumularon un alza de 6% en comparación con el año 2017” (Redacción El Tiempo, 2019).

Segmentación objetivo o nicho de mercado. La empresa Total Mayorista SAS pretende alcanzar a dos clases de clientes, el consumidor o usuario final y el cliente corporativo (micro y pequeñas empresas), en tal sentido se definirá el mercado meta para cada clase de cliente.

Mercado meta u objetivo – consumidor o usuario final. La empresa tiene como finalidad hacer que sus clientes adquieran artículos de tecnología de manera práctica, agradable y sencilla, ofreciendo productos de calidad, un excelente servicio al cliente y

asesoría especializada, buscando que cualquier persona, sin importar la zona del país donde se encuentre, pueda acceder a ellos. Con base a lo anterior y de acuerdo a la experiencia adquirida por parte del fundador de la empresa en los últimos años, surge la necesidad de establecer de forma adecuada el mercado objetivo, con el propósito de dirigir la totalidad de los esfuerzos organizacionales y en especial las estrategias de marketing y publicidad a un segmento en particular.

Para definir el mercado objetivo se tendrá en cuenta criterios demográficos como la edad, género, estrato social y criterios geográficos. A partir de los informes emitidos por la Cámara de Comercio Electrónico se puede establecer el grado de penetración del comercio en línea en la población colombiana de acuerdo a la edad de interés para la empresa y el género; la información obtenida es la siguiente:

Tabla 1. Acceso al comercio electrónico en la población colombiana

Genero	Edad			Total
	15 - 24	25 - 34	35 - 44	
Hombres	912755	617668	350076	1880499
Mujeres	845925	572444	324444	1742813
Total	1758680	1190112	674520	3623312

Fuente: <http://ccce.org.co/noticias/>

En cuanto al estrato social y teniendo en cuenta los productos que ofrece Total Mayorista SAS, los cuáles en su mayoría son suntuarios y no son de primera necesidad, y que algunos de ellos para adquirirlos requieren de una importante inversión, se define como los estratos 3, 4, 5 y 6 a los cuáles desea llegar la empresa principalmente. Para poder establecer este segmento se emplea el informe trimestral que presento el ministerio de las tecnologías y de la información el 31 de diciembre de 2017, el cual proporciona

datos referentes al grado de penetración y de acceso a Internet; la segmentación con base al estrato social queda de la siguiente manera:

Tabla 2. Acceso al comercio electrónico por estrato social, edad y género en toda Colombia de acuerdo al grado de penetración del Internet

Genero-Edad	Estrato			Total
	3	4	5-6	
Hombres 15 - 24	287466	118541	65723	471730
Hombres 25 - 34	194530	80218	44475	319223
Hombres 35 - 44	110254	45465	25207	180926
Mujeres 15 - 24	266418	109862	60911	437191
Mujeres 25 - 34	180287	74345	41219	295851
Mujeres 35 - 44	102181	42136	23362	167679
Total	1141139	470571	260897	1872607

Fuente: <https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-channel.html>

Total Mayorista SAS cuenta con la capacidad y la logística necesaria para enviar pedidos a cualquier parte del territorio nacional, sin embargo, para definir el mercado objetivo, es importante dar prioridad a determinadas regiones del país las cuáles con base a la experiencia que ha ido acumulando la organización son las que presentan mayor interés por los productos que distribuye la empresa. La segmentación de acuerdo a la ubicación geográfica de los clientes queda de la siguiente manera:

Tabla 3. Segmentación del mercado por ubicación geográfica teniendo en cuenta el grado de penetración del Internet

Departamento	Penetración	Población
Bogotá D.C.	29,68%	555772
Antioquia	17,66%	330665
Valle del Cauca	10,97%	205417
Santander	5,43%	101636
Atlántico	5,10%	95571
Cundinamarca	4,87%	91263
Bolívar	2,78%	52060
Risaralda	2,57%	48067
Tolima	2,33%	43601
Norte de Santander	2,27%	42481
Total	83,66%	1566533

Fuente: <https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-channel.html>

En tal sentido, la población o mercado potencial que servirá de referencia para este proyecto es de 1.566.533, comprendida por hombres en un 52% y mujeres en un 48% entre los 15 y 44 años.

Tabla 4. Mercado potencial consumidor o usuario final

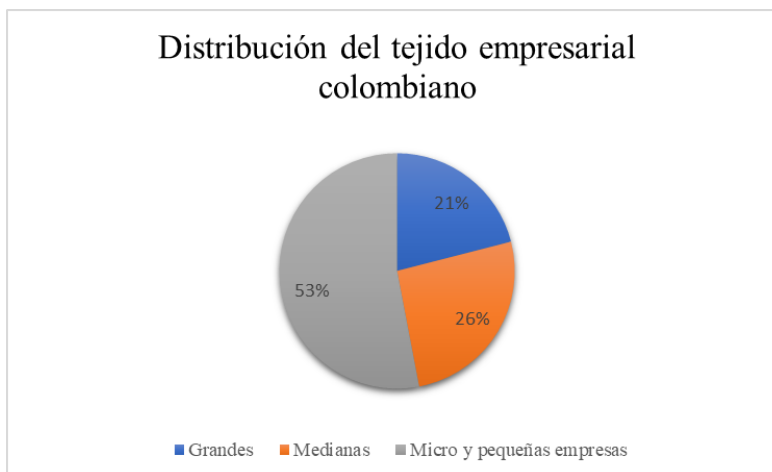
Genero	Edad			Total
	15 - 24	25 - 34	35 - 44	
Hombres	394628	267047	151354	813029
Mujeres	365734	247497	140273	753504
Total	760362	514544	291627	1566533

Sin embargo, por motivos de infraestructura, capacidad operativa y financiera, Total Mayorista SAS pretende dirigir sus esfuerzos de mercadeo y publicidad al 3% de esta población, quedando definido el mercado meta u objetivo respecto al consumidor final de la siguiente manera:

Tabla 5. Mercado meta u objetivo consumidor o usuario final

Genero	Edad			Total
	15 - 24	25 - 34	35 - 44	
Hombres	11839	8011	4541	24391
Mujeres	10972	7425	4208	22605
Total	22811	15436	8749	46996

Mercado meta u objetivo – cliente corporativo. De acuerdo a Confecámaras, en Colombia a corte del año 2017 existen un aproximado de 1 millón 353 mil empresas activas o que se encuentran registradas en las cámaras de comercio, de las cuáles un 21% corresponden a grandes, el 53% a medianas y el 26% a micro y pequeñas empresas.



Gráfica 2. Distribución del tejido empresarial colombiano
Fuente: Confecámaras

Del total del tejido empresarial colombiano, se distinguen principalmente 5 sectores económicos: comercio, servicios, industria, agropecuario y construcción.

Tabla 6. Principales sectores económicos en Colombia y su participación.

Sector económico	Participación
Comercio	33,80%
Servicios	25,50%
Industria	25,20%
Agropecuario	7,80%
Construcción	7,70%
Total	100,00%

Fuente: Confecámaras

Para definir el mercado meta u objetivo cliente corporativo, primero se establece que Total Mayorista SAS quiere incursionar inicialmente en las micro y pequeñas empresas las cuales representan un 26% del tejido empresarial colombiano y abordar los sectores económicos del comercio y servicios, los cuáles suman alrededor 59,3%, entonces:

$$1.353.000 \text{ total de empresas} \times 26\% = 351.780 \text{ micro y pequeñas empresas}$$

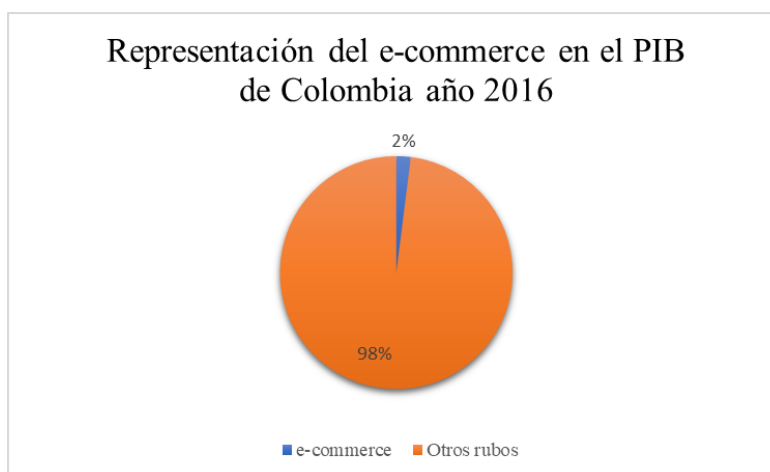
$351.780 \text{ micro y pequeñas empresas} \times 59,3\% = 208.606 \text{ comercio y servicios}$

El mercado potencial establecido para clientes corporativos es de 208.606 Micro y pequeñas empresas de los sectores económicos comercio y servicios, pero por las mismas razones que se emplearon para definir el mercado meta u objetivo respecto al consumidor final, para este caso Total Mayorista SAS quiere alcanzar el 0,2% de este segmento, por tanto, se define el mercado meta u objetivo para clientes corporativos de la siguiente manera:

$$208.606 \times 0,2\% = 417$$

Entonces, se obtiene un mercado meta u objetivo para clientes corporativos de 417 micro y pequeñas empresas del sector comercio y servicios.

Tamaño del mercado. En Colombia el e-commerce represento el 2% del total del PIB del año 2016, ascendiendo a un monto total de \$14.600.137.076.755 pesos, en resumen, 14.6 billones de pesos de acuerdo a cifras del Banco de la República.



Gráfica 3. Representación del e-commerce en el PIB de Colombia año 2016
Fuente: Banco de la Republica

Por otra parte, se presume que la venta de hardware, equipos y componentes para el año 2016 represento en pesos \$884.506.000.000 pesos, sin embargo, hay que tener presente que para el año 2017 se dio un crecimiento aproximado del 14% pero aún no hay cifras consolidadas, pero se podría estar hablando de un tamaño del mercado cercano a 1 billón de pesos por año.



Gráfica 4. Participación por categoría en el e-commerce en Colombia
Fuente: Blacksip

Participación en el mercado. La participación en el mercado hace referencia al “porcentaje de ventas de un producto o servicio que una empresa tiene con respecto a las ventas totales del mercado en el que participa” (Diccionario Marketing, 2019); en tal sentido, si se toma como referente el valor de las ventas obtenidas en el año 2016 de Hardware, equipos y componentes, las cuáles se calculan en pesos en \$884.506.000.000 pesos y el monto aproximado de la ventas con las que cerró el año 2019 la empresa Total Mayorista SAS y que equivalen en pesos a \$215.481.593 pesos, es posible establecer una cifra próxima de participación en el mercado, entonces:

$$Participación\ en\ el\ mercado = \frac{215.481.593}{884.506.000.000} = 0,02436\%$$

Como se puede observar, el resultado obtenido es ínfimo, esto se debe principalmente porque el tamaño del mercado es bastante considerable y las ventas que alcanza la empresa resultan aún muy inferiores, no obstante, obtener una mayor participación es totalmente posible en el mediano y largo plazo.

Demanda potencial. La demanda potencial se define como “el tamaño total del mercado para un producto en un momento específico” (Sy Corvo, 2019), en determinados contextos sirve para determinar el posible nivel de ventas que puede lograr un proyecto; para propósitos de cálculo es necesario emplear la siguiente formula:

$$Q = npq$$

Donde:

- Q = Demanda potencial
- n = Numero de posibles compradores
- p = Precio promedio del mercado
- q = Consumo per cápita anual

Con el fin de establecer la demanda potencial, se calculará específicamente para los equipos de cómputo por ser uno de los productos más representativos para la empresa, en este caso se recurre a cifras provenientes del análisis de la demanda y la definición del público objetivo, adicionalmente, se tendrán en cuenta clientes que en determinado momento desean renovar su equipo.

Para establecer el número de posibles compradores de este producto en el segmento de usuario final, tenemos un público meta u objetivo de 46.996 personas, a su vez se sabe de acuerdo al estudio de consumo de tecnología visto anteriormente, que aproximadamente el 74% de las personas tienen un computador, entre tanto, el precio promedio de los equipos que comercializa la empresa es de alrededor \$1.000.000 pesos y el consumo per cápita anual se puede aproximar a 0.125 unidades, lo anterior teniendo en cuenta que el ciclo de vida de un computador en la actualidad puede alcanzar una media de 8 años.

Para hallar el número de posibles compradores (n), se procede a multiplicar el dato del público objetivo por el porcentaje de personas que cuentan con un computador, entonces:

$$n = 46.996 \times 74\% = 34.777 \text{ personas}$$

Ahora bien, se procede a calcular la demanda potencial para los equipos de cómputo, con lo cual se obtiene:

$$Q = 37.777 \times 1.000.000 \times 0.125 = 4.722.125.000$$

Como resultado se consigue una demanda potencial anual de \$4.722.125.000 pesos para los equipos de cómputo en el segmento de usuario o consumidor final.

El anterior procedimiento es posible aplicarlo en otros productos y en otros segmentos de cliente, no obstante, por el desconocimiento de algunas cifras resulta dificultoso llegar a datos veraces o que resulten efectivos para hacer un adecuado análisis.

Tendencias del mercado. A continuación, se resaltan algunas tendencias del mercado de acuerdo al modelo de negocios adoptado por Total Mayorista SAS:

- Aumento de la demanda de productos tecnológicos por parte del consumidor final y las empresas.
- Aumento de la confianza para adquirir productos a través del comercio en línea.
- Las mipymes tienen grandes incentivos para implementar nuevas tecnologías en sus procesos productivos.

Características del mercado a atender. El segmento de mercado a atender son consumidores que tienen la necesidad de adquirir productos relacionados a la tecnología informática y/o empresas que en determinado momento pueden llegar a adquirirlos a través del comercio en línea. En la actualidad, este modelo de negocio sigue ganando terreno al demostrar que puede ser seguro y confiable; además, el mercado colombiano comenzó a reconocer las ventajas y bondades de realizar las compras accediendo a portales de comercio electrónico, una de ellas y la principal es la facilidad con que lo pueden hacer, al poder realizarse desde cualquier lugar y desde diversos dispositivos con acceso a internet, lo cual representa un ahorro importante de tiempo siendo un factor a considerar si se tiene en cuenta que trasladarse en las grandes ciudades resulta cada vez más caótico; asimismo, ofrece la oportunidad de que consumidores u organizaciones ubicadas en regiones apartadas del país puedan acceder con menor dificultad a productos y servicios tecnológicos.

Análisis de la Oferta y de la Competencia

En este apartado se pretende analizar el entorno del mercado en donde la empresa Total Mayorista SAS desarrolla su actividad productiva teniendo como referente la oferta y la competencia de acuerdo a los bienes y servicios que busca ofrecer, lo cual permitirá determinar las condiciones en que los consumidores están accediendo a ellos en función del precio, volumen, diversidad, disponibilidad, canal de ventas, entre otras características.

El comercio de bienes y servicios informáticos presenta una oferta competitiva o de mercado libre, esto quiere decir que en el mercado no existe un fabricante o una empresa que ejerza un papel dominante sobre las demás, por el contrario, en este sector la oferta es bastante amplia en donde los consumidores disponen de diversas alternativas al momento de adquirir este tipo de productos, esto propicia un escenario ideal para que exista una libre competencia, en este contexto, las barreras de entradas para que entren nuevos competidores al mercado son mínimas por tanto las empresas que entren a competir deben hacerlo considerando las inversiones en marketing y publicidad, reduciendo los precios de venta de los productos, ofreciendo servicios o atributos que le den valor agregado al consumidor, desarrollando u optimizando los canales de venta, controlando los gastos fijos, entre otras estrategias que permitan el sostenimiento en este mercado en el mediano y largo plazo.

Total Mayorista SAS entro a competir de manera directa e indirecta con diferentes empresas, las cuáles emplean distintas estrategias para ofrecer sus productos en el

mercado, el espectro es tan amplio que nombrarlas una por una sería un arduo trabajo, en tal sentido, se hará una clasificación de la competencia teniendo en cuenta algunas características o atributos que comparten en común.

Grandes superficies. Son tiendas de gran tamaño en donde una de sus principales cualidades es el poder ofrecer a los consumidores una gran variedad de artículos, entre los que se incluyen los productos informáticos; estas empresas disponen de un gran músculo financiero, lo que les permite disfrutar una infraestructura que pocos pueden alcanzar, formalizar alianzas estratégicas con marcas y fabricantes, realizar ofertas y promociones atractivas o proporcionar diversas formas de financiamiento, cuentan con almacenes en distintas ciudades y hasta más de uno en la misma ciudad, en algunos casos son organizaciones multinacionales, además, en los últimos años han irrumpido con fuerza en el comercio electrónico.

Marketplaces. Son plataformas en línea cuyo propósito es el de conectar a los consumidores con una diversa variedad de empresas que publican sus productos a través de estos sitios a cambio de una comisión o margen de intermediación; al igual que las grandes superficies exponen un amplio catálogo de productos y a su vez realizan importantes inversiones en publicidad y mercadeo, una de las principales ventajas que ofrecen estas plataformas es que cualquier persona o empresa sin importar su tamaño tienen la posibilidad de ofrecer sus bienes y servicios, no obstante, también puede ser una desventaja ya que muchas empresas pueden llegar a ofertar el mismo producto lo que conlleva a una guerra de precios con el fin de destacar y obtener la venta. En Colombia, donde el fenómeno del contrabando tiene una fuerte incidencia, distintas personas se han

aprovechado de estos canales para distribuir productos que no cumplen con las cargas impositivas que impone el Estado, lo que competir en las mismas condiciones resulta aún más difícil.

Portales de comercio en línea especializados. Son páginas en donde las empresas las emplean como un canal de ventas para comercializar sus productos, este tipo de portales se han expandido en los últimos años gracias a las facilidades de poder implementar uno, lo cual hace que destacarse en páginas de búsqueda o directamente entre los consumidores resulte más complejo; para Total Mayorista SAS este tipo de empresas resulta ser competencia directa debido a que comparten el mismo modelo de negocio para ejercer su actividad productiva.

Establecimientos comerciales especializados. Son empresas que disponen de un lugar o espacio físico para ofrecer sus productos y servicios directamente al consumidor final. En Colombia tradicionalmente estos lugares se concentraban en zonas de las principales ciudades formando pequeños clústeres en torno a los productos informáticos, como por ejemplo, el sector de Unilago en Bogotá, el centro comercial Monterrey en la ciudad de Medellín, el centro comercial La Pasarela en la ciudad de Cali, o el centro comercial Parque Central en la ciudad de Barranquilla, sin embargo, con los años esta oferta se fue extendiendo a otros puntos de la ciudades e inclusive a ciudades intermedias y municipios del país, hoy por hoy es común percatarse de este tipo de establecimientos en diversos lugares.

Análisis de los Precios

El precio es uno de los elementos más importantes en el estudio de mercado, de acuerdo a la política que se adopte al respecto los resultados que se pretenden alcanzar pueden variar; el precio en sí, influye de manera directa en la decisión de compra de un consumidor.

En el segmento de negocio en el que participa Total Mayorista SAS es posible indicar que este es un mercado maduro con productos y competidores estables en donde los márgenes de rentabilidad generalmente ya se encuentran asentados, lo cual dificulta obtener mayores rendimientos económicos derivados de las ventas, por lo tanto, la mejor hoja de ruta para cumplir con los objetivos organizacionales propuestos es adaptarse a las condiciones presentes, cometer un error en el establecimiento de los precios puede derivar en una menor demanda en los bienes y servicios ofertados en el catálogo que se presenta al público objetivo por parte de la empresa.

Análisis de los clientes en función de los precios. Gracias a la gran oferta de productos informáticos que encuentran los clientes en la actualidad y a los diversos canales con los que cuentan para acceder a ellos facilitando la comparación de precios de un mismo producto en distintos oferentes, hace que el precio sea un factor determinante en la decisión de compra por parte de un consumidor y que las empresas de este sector constantemente estén ofreciendo productos a precios atractivos; de acuerdo al modelo de las cinco fuerzas de Porter “los compradores son poderosos si tienen poder de negociación en relación con los participantes del sector, especialmente si son sensibles a

los precios, y usan su poder principalmente para presionar para lograr reducciones de precios” (Porter, 2008), en tal sentido, la empresa debe intentar ofrecer a los clientes unos precios competitivos disminuyendo el margen de contribución pero propiciando un aumento en el volumen de ventas y con el fin de diferenciarse en el mercado, acompañar la oferta con servicios que le den valor agregado al consumidor.

Análisis de la competencia en función de los precios. Como se ha hecho mención hasta el momento, la oferta de artículos informáticos es considerable y competida, adicionalmente es un mercado maduro en donde los precios de los productos en teoría ya deberían presentar un cierto grado de equilibrio, en este sentido, y teniendo en cuenta que Total Mayorista SAS recién está incursionando en el mercado, ha tratado de establecer unos precios en similitud con sus competidores más directos con el propósito de ir obteniendo participación y posicionamiento; no obstante, la empresa ha pretendido darle prelación y mayor empuje a aquellos artículos en los que encuentra una menor disputa y que a su vez le pueden brindar mayores márgenes de rentabilidad.

Política de fijación de precios. Teniendo en cuenta el análisis previo, la empresa Total Mayorista SAS define una política de fijación de precios basado en tres premisas fundamentales:

- a) Posicionamiento del mercado: ofrecer productos a precios competitivos apostando por las ventas en volumen, entregando un valor agregado a cada cliente que adquiere un producto de acuerdo a las estrategias de mercado formuladas.

- b) Penetración en nuevos segmentos: ofertar productos que permiten obtener mayores márgenes de rentabilidad y que representan una importante demanda, pero donde su oferta no es tan disputada o los mercados se encuentran mal atendidos.
- c) Maximización de beneficios: minimizar los costos de adquisición de productos y mantener los gastos de operación moderados sin afectar la calidad de los mismos, ni afectando la excelencia del servicio brindado.

En resumen, la política de fijación de precios que adopta Total Mayorista SAS, consiste en ofrecer productos y servicios de calidad a precios competitivos maximizando los beneficios, atendiendo segmentos de mercados poco explotados y en donde el cliente obtiene un valor agregado en cada compra que realiza en la empresa.

Política de diferenciación de precios por tipo de cliente. Como se ha mencionado previamente, el propósito primordial de Total Mayorista SAS es el de comercializar productos informáticos a través de un portal de comercio en línea dirigido tanto al segmento del consumidor o usuario final como al segmento corporativo compuesto principalmente por micro y pequeñas empresas del sector comercio y servicios, a partir de las anteriores premisas, la empresa ha optado por no disponer de una política de diferenciación de precios por tipo de cliente al considerar los siguientes factores:

- a) Debido a que el principal canal de ventas es el comercio electrónico, para la empresa resulta inaplicable ofrecer un precio diferencial por tipo de cliente que

visite el portal y a su vez realice una compra a través de él. Aunque en la actualidad existen tecnologías (Machine Learning) que brindan la posibilidad de hacerlo, actualmente Total Mayorista SAS no cuenta con los recursos técnicos ni económicos para su implementación.

- b) El comportamiento de compra tanto de un consumidor o usuario final como el de una micro y pequeña empresa son similares, ambos segmentos no realizan importantes volúmenes de compra y las adquisiciones de productos no son frecuentes, estos dos factores limitan el poder de negociación que puede llegar a tener cada tipo de cliente en función de obtener descuentos adicionales.

No obstante, la empresa dentro de su plan de mercadeo y con el fin de suplir la ausencia de una política de diferenciación de precios por tipo de cliente, ha formulado una estrategia llamada “Programa cliente preferencial” la cual busca clasificar a los distintos clientes de acuerdo al monto de compras acumuladas en tres segmentos diferentes: Cliente Frecuente, Cliente Plus y Cliente Prime, y conforme al segmento al que pertenezca cada cliente así mismo será el descuento aplicado, obteniendo precios que obviamente difieren a los que se ofrecen a los visitantes del portal de comercio electrónico.

Llevar a cabo la anterior estrategia requiere que cada producto publicado en el portal de comercio electrónico incluya dentro de su estructura de metadatos cuatro precios distintos, un precio para el cliente que visita la página y que no pertenece al programa de cliente preferencial y los tres restantes para cada segmento de cliente. La ejecución de esta tarea requirió del diseño de una herramienta en Excel debidamente

programada y formulada teniendo en cuenta los descuentos establecidos para cada tipo de cliente.

Costos, gastos y su efecto en la fijación de los precios. Cada organización es completamente diferente en cuanto a su estructura de costos y gastos de operación, en el caso específico de Total Mayorista SAS el costo de venta en el que incurre para comercializar un bien es establecido por los proveedores el cual es equivalente al precio de compra, teniendo como referencia este coste se establece el precio de venta, la diferencia resultante entre estos dos valores es la utilidad bruta que obtiene la empresa producto de una transacción comercial.

Resulta válido indicar que la empresa a pesar que no cuenta con un músculo financiero importante, ha realizado esfuerzos considerables para adquirir los bienes que comercializa obteniendo descuentos con los proveedores disminuyendo los costos de adquisición, el descuento obtenido se transfiere directamente al consumidor final, la idea es que a medida que el emprendimiento adquiere estabilidad financiera y consigue mayores recursos económicos pueda ostentar un mayor poder de negociación con el fin de disminuir el precio de venta de los productos que comercia, incentivando las ventas sin reducir los márgenes de rentabilidad.

Por otra parte, desde la constitución de la empresa se ha tenido una política de mantener unos gastos operativos extremadamente reducidos, lo cual le ha facilitado el poder establecer el precio de sus productos acordes al mercado y con márgenes de rentabilidad que intentan ajustarse a los lineamientos financieros establecidos.

Precio de venta. El precio de venta es directamente proporcional al costo de compra en el que incurre Total Mayorista SAS para comercializar un bien, se determina aplicando un margen de utilidad sobre este costo dependiendo el tipo de producto.

En la siguiente tabla se establecen los porcentajes de utilidad promedio por cada categoría de productos que se ofertan en la actualidad, los cuáles son fijados teniendo en cuenta las condiciones de un mercado maduro en donde los precios al público de los diferentes bienes y las marcas a comercializar ya se encuentran consolidados por la competencia, este método consiste en “fijarlos a partir del nivel actual de precios” (Viñán Villagrán, Puente Riofrío, Ávalos Reyes, & Córdova Prócel, 2018, pág. 74):

Tabla 7. Porcentaje de utilidad por categoría de productos

Categoría	% de utilidad
Computadores	17%
Partes	20%
Accesorios	22%
Redes	20%
Otros	25%

Entre los diferentes mecanismos que existen para la fijación del precio de venta, la empresa hará uso de la siguiente fórmula:

$$V = C + (C \times \%U)$$

Donde:

- V = Precio de venta
- C = Costo
- $\%U$ = Porcentaje de utilidad

Observando las diferentes categorías de productos que comercializa la empresa, el porcentaje de utilidad a su vez puede variar, por ejemplo, si Total Mayorista SAS adquiere con un proveedor un teclado Genius Scorpion K10 en \$100.000 pesos (costo de venta), para establecer el precio de venta es necesario remitirse a la categoría “Accesorios” que es a la cual pertenece el producto, allí el porcentaje de utilidad es del 22%, con esta información se aplica la fórmula para el cálculo del precio de venta:

$$V = 100000 + (100000 \times 22\%) = 122000$$

En resumen, el precio de venta de un teclado Genius Scorpion K10 sería de \$122.000 pesos.

Términos de Negociación, Manejo de Cartera y Cuentas por Cobrar

Total Mayorista SAS ha establecido acorde a su modelo de negocio no ofrecer financiamiento de manera directa, al emplear un canal de ventas virtual muchos de los clientes que adquieren un producto son anónimos y se desconocen sus hábitos de pago y en general su vida y calificación crediticia; con el fin de minimizar los riesgos por pérdidas de capital la empresa ha optado por realizar sus ventas obteniendo el pago de forma anticipada y por tanto no requiere de una política de manejo de cartera y de cuentas por cobrar.

No obstante, los clientes pueden acceder a diversos métodos de pago entre los cuáles se incluye la posibilidad de pagar una compra difiriéndola hasta en 24 cuotas empleando como medio de pago tarjetas de crédito de diferentes franquicias. Este

mecanismo de recaudación en la práctica no afecta el flujo de caja de la empresa, puesto que los ingresos provenientes de este tipo de ventas logran estar disponibles en un plazo no mayor a 24 o 48 horas.

Participación en las Ventas por Público Objetivo o Nicho de Mercado

El público objetivo o nicho de mercado al que quiere llegar la empresa Total Mayorista SAS, es en términos generales el consumidor o usuario final y las micro y pequeñas empresas las cuales comprenden el mercado corporativo tal como se definió previamente en este capítulo.

Teniendo como referencia las cifras de ingresos obtenidos por ventas desde que la empresa inicio operaciones en el año 2018 hasta la fecha de corte a 31 de diciembre de 2019, es posible establecer la participación en las ventas por público objetivo o nicho de mercado; en el siguiente gráfico se puede observar los resultados:



Gráfica 5. Participación de las ventas por público objetivo o nicho de mercado

Del total de los ingresos obtenidos por ventas (\$216.770.405 pesos) la participación del consumidor o usuario final fue del 54%, el 46% restante corresponde al

segmento de micro y pequeñas empresas; la anterior información permite deducir que Total Mayorista SAS ha ido irrumpiendo en los públicos objetivos establecidos equilibradamente, tendencia que tendría que mantenerse de esa forma teniendo en cuenta que los esfuerzos publicitarios y de mercadeo se dirigirán de manera equitativa en los dos nichos de mercado.

Proyecciones de Ventas

Con el fin de establecer la proyección de ventas para el emprendimiento Total Mayorista SAS y previamente habiendo establecido el tamaño del mercado, la participación en el mismo y definido la demanda potencial, se procede a realizar un pronóstico de las ventas en el quinquenio 2020-2024 a través del método de proyección de juicio administrativo y que es desarrollado por el encargado de las ventas en la empresa, este procedimiento consiste en “elaborar la estimación basados en la experiencia que ha adquirido por la familiaridad que tiene con el mercado” (Morales Castro & Morales Castro, 2009, pág. 60).

En tal sentido, tomando como referente la demanda potencial aproximada de los principales productos que comercializa la empresa y que equivalen a \$4.722.125.000 pesos, en donde vale la pena acotar que esta cifra se encuentra muy por debajo del tamaño real del mercado para el año 2017 y fijando como punto de partida el volumen de ventas alcanzado en el primer año de operación y que fue de \$215.481.593 pesos, advirtiendo que el emprendimiento estaba recorriendo una etapa de estructuración y de

formalización de procesos y por consiguiente tan solo operó a un 20% de su capacidad instalada, a continuación se procede a proyectar el estimado en ventas.

Se pronostica que para el año 2020 la empresa logre un volumen de ventas de \$1.200.000.000 pesos debido a varios factores, principalmente porque se aprovechará la totalidad de la capacidad instalada, adicionalmente se espera contar con mayor personal que apoye la operación, entre ellos se incluye un comercial el cual tendría que aportar aproximadamente un 35% de los ingresos, por otra parte, el portal de comercio en línea ira adquiriendo un notable protagonismo en la contribución de las ventas.

Para el año 2021 las proyecciones tienden a ser muy similares al año inmediatamente anterior debido a que no habrá vinculación de nuevo personal, sin embargo, se espera un leve aumento producto de los efectos de la inflación en el incremento de los precios y que la empresa acumulará cierta trayectoria que incide en el crecimiento directo de las ventas esperando así alcanzar un volumen cercano a los \$1.500.000.000 pesos.

En el año 2022 se espera un crecimiento importante en las ventas, la meta es lograr un volumen estimado de \$2.500.000.000 pesos, esta expectativa se debe a que se proyecta ampliar la planta de personal incluyendo un nuevo miembro el cual se dedique exclusivamente a las funciones de mercadeo y publicidad teniendo como propósito fortalecer el portal de comercio en línea.

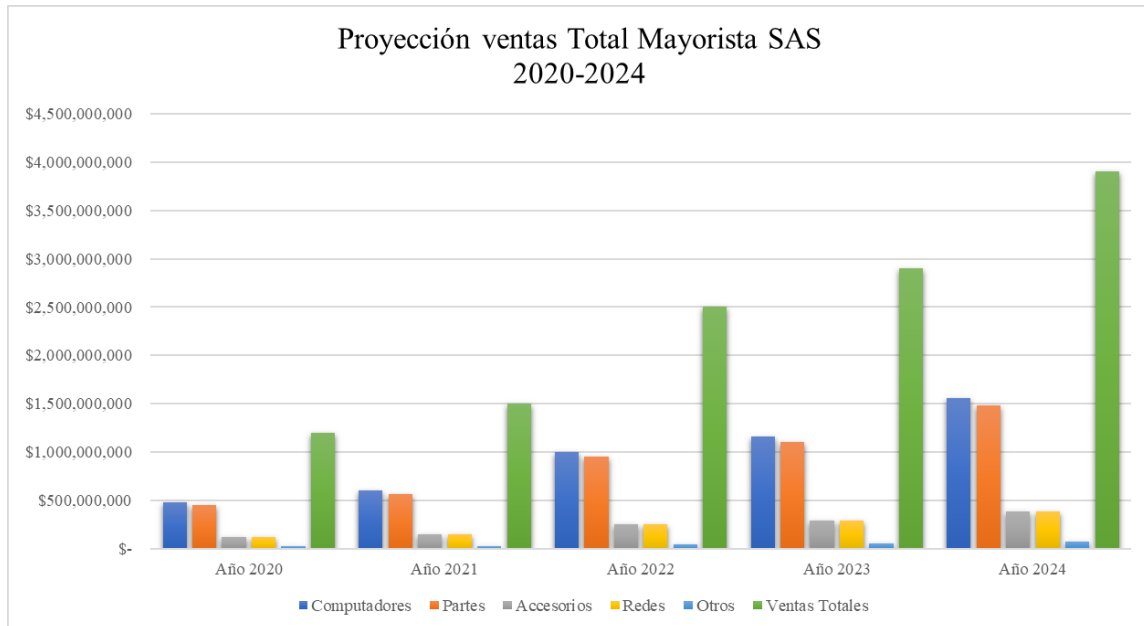
Para el año 2023 se tiene planificado incluir un nuevo comercial el cual contribuya al aumento del volumen de ventas y sumado a los efectos de la inflación la estimación sería de \$2.900.000.000 pesos.

En el año 2024 y fijando como plazo teórico esta fecha para valorar el proyecto, se estima lograr ingresos por ventas cercanos a los \$3.900.000.000 pesos, en este periodo se espera contar con un equipo de trabajo consolidado, maduro y conocedor del mercado, las diferentes estrategias de mercadeo y publicidad deberían estar dando frutos y el portal de comercio en línea acumularía seis años de trayectoria. Vale destacar que el valor proyectado es inferior al tamaño del mercado establecido de acuerdo a cifras del año 2017 y teóricamente esta cifra tendría que ser mayor al cabo de siete años.

En la siguiente tabla y su posterior gráfica se presenta un resumen de la proyección de ventas para el quinquenio 2020-2024, en donde se pueden observar las proyecciones por línea de productos para cada año. De igual manera se establece la participación que tiene cada categoría de productos en el global de las ventas, valores que surgen de los datos obtenidos durante el primer año de operación de la empresa, por ejemplo, los computadores y las partes tienen una aportación del 40% y 38% respectivamente, siendo estas las categorías más representativas, a su vez se espera que esta tendencia se mantenga así en los próximos años.

Tabla 8. Proyección de ventas quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS

Categoría	Participación	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Ventas Totales	100%	\$ 1.200.000.000	\$ 1.500.000.000	\$ 2.500.000.000	\$ 2.900.000.000	\$ 3.900.000.000
Computadores	40%	\$ 480.000.000	\$ 600.000.000	\$ 1.000.000.000	\$ 1.160.000.000	\$ 1.560.000.000
Partes	38%	\$ 456.000.000	\$ 570.000.000	\$ 950.000.000	\$ 1.102.000.000	\$ 1.482.000.000
Accesorios	10%	\$ 120.000.000	\$ 150.000.000	\$ 250.000.000	\$ 290.000.000	\$ 390.000.000
Redes	10%	\$ 120.000.000	\$ 150.000.000	\$ 250.000.000	\$ 290.000.000	\$ 390.000.000
Otros	2%	\$ 24.000.000	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000	\$ 58.000.000	\$ 78.000.000



Gráfica 6. Proyección de ventas totales y por línea de productos

Estudio Técnico/Operacional

A continuación, se estudiarán aquellos elementos que hacen parte del proceso productivo de la empresa Total Mayorista SAS y que son necesarios para el cumplimiento de su objeto social, entre ellos se encuentran el análisis de procesos de producción, el plan de compras, el análisis de gastos y las necesidades de infraestructura.

Análisis de Procesos de Producción

En el modelo de negocio adoptado por Total Mayorista SAS se logran identificar una serie de procesos misionales y otros de apoyo los cuáles son necesarios para cumplir con su actividad económica; uno de los procesos misionales y productivos más importantes es el de la comercialización de productos, el cual se analizará a continuación a partir de las actividades que lo integran: publicación de productos y actualización del portal de comercio en línea, gestión de pedidos, emisión de órdenes de compra, recepción de productos y preparación de pedidos, entregas a operadores logísticos.



Ilustración 4. Proceso comercial Total Mayorista SAS

Adicionalmente, se presenta la siguiente estructura operativa la cual establece las distintas actividades en cada una de las fases operacionales que tiene establecida la empresa para llevar a cabo la venta de un producto.

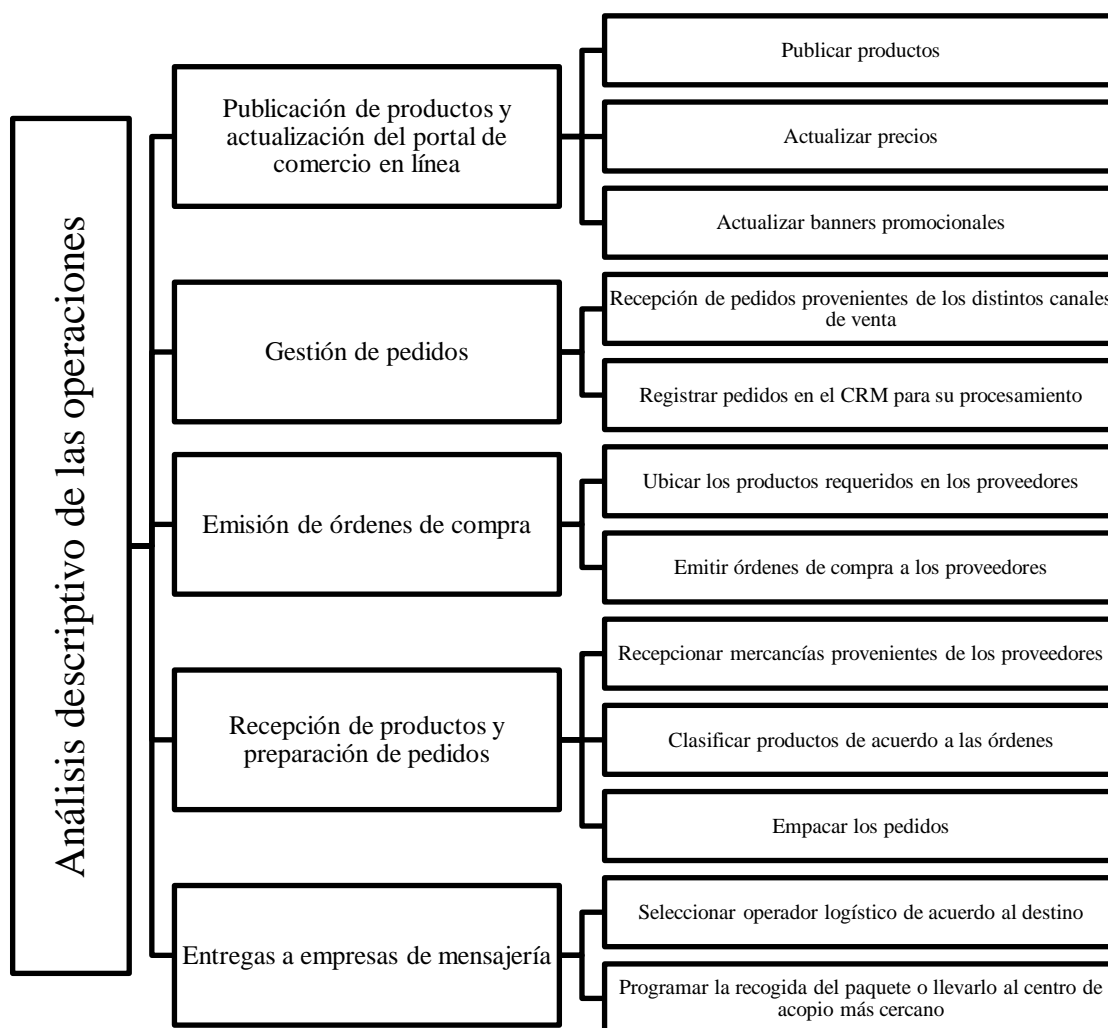


Ilustración 5. Análisis descriptivo de las operaciones Total Mayorista SAS

Publicación de productos y actualización del portal de comercio en línea

Publicar productos. Este proceso consiste en hacer una descripción sistemática de los productos que se van a ofrecer y promocionar en el portal de comercio en línea, para

este propósito se toma en consideración las listas de precios y catálogos de los proveedores mayoristas, se hace la aclaración que son ellos los encargados de contar el inventario suficiente para satisfacer la demanda, posteriormente se hace la selección de los productos a publicar, se realiza una investigación sobre sus características y algunos atributos que son indispensables para hacer una correcta reseña del mismo, adicionalmente se preparan las imágenes que acompañaran la descripción, y finalmente se procede con la publicación en la plataforma.

Actualizar precios. Periódicamente se debe realizar una actualización de los precios y de la disponibilidad de los productos que se están ofreciendo en el portal de comercio en línea, este proceso consiste en comparar el precio de los productos publicados con los listados de los proveedores y del resultado de esta comparación se efectúan ciertas acciones las cuáles se detallan a continuación:

- Si el producto publicado en el portal ya no lo tiene disponible el proveedor o se encuentra agotado se debe desactivar para que ningún cliente lo pueda adquirir.
- Si el producto publicado lo tiene disponible el proveedor, pero a un precio mayor o menor, el precio del producto se debe actualizar de acuerdo a la política de precios establecida por la empresa.
- Si el producto publicado no ha presentado variación en el precio y el proveedor aún lo tiene disponible, no se realiza ninguna acción.

Actualizar banners promocionales. Se debe realizar una actualización de los banners que se encuentran en distintas secciones de la página, esto con el propósito de darle un

aire de frescura al sitio, además de que con ellos es posible otorgarle mayor fuerza a determinada clase de productos.

Durante algunas temporadas se emplean banners alusivos a fechas especiales como halloween, navidad, temporada de vacaciones, entre otras, si estos banners no se actualizan a tiempo puede dar la impresión al visitante que la pagina se encuentra desactualizada, por tal razón se deben rotar oportunamente.

Gestión de pedidos

Recepción de pedidos provenientes de los distintos canales de venta. Desde varios canales de ventas van a ingresar pedidos de los clientes los cuáles serán verificados por los comerciales con el fin de identificar que sea una oferta seria y que no se trate de un fraude; además es necesario confirmar el pago antes de procesar cada orden.

Registrar pedidos en el CRM para su procesamiento. Luego de confirmar el pago de los pedidos recibidos, se procede a realizar el registro del mismo en la herramienta de gestión empleada por la empresa, que en este caso es el CRM, en ella se debe registrar la información del cliente, los datos de envío y la orden recibida, de esta forma el pedido entra en un estado de procesamiento y el departamento de operaciones le dará el trámite necesario hasta que el cliente reciba su orden a satisfacción.

Emisión de órdenes de compra

Ubicar los productos requeridos en los proveedores. Teniendo en cuenta los distintos pedidos que se reciben a diario y que se registran en el CRM, el departamento

encargado debe ubicar con prontitud los diferentes productos en los proveedores, se aclara que la empresa previamente ya ha realizado una apertura de código con ellos, sostiene una relación comercial y conoce con anterioridad los inventarios que manejan; en el caso de que más de un proveedor disponga del producto se procura realizar la negociación con el que mayores beneficios le transfiera a la empresa.

Emitir órdenes de compra a los proveedores. Después de realizar el proceso de selección del proveedor, se emiten las distintas órdenes de compra a cada uno de ellos con el propósito de que el producto sea recibido en las instalaciones de la empresa en el menor tiempo posible (24 a 48 horas) y de esta manera cumplir con los tiempos de entrega pactados con el cliente.

Recepción de productos y preparación de pedidos

Recepcionar mercancías provenientes de los proveedores. Las mercancías que provienen de los proveedores se recepcionan en el punto de atención de la empresa, en el caso que un pedido se componga de productos procedentes de distintos proveedores, se debe esperar a que todos los productos sean reunidos antes de proceder a realizar el envío.

Clasificar productos de acuerdo a las órdenes a despachar. Cuando se recepcionan las órdenes provenientes de los proveedores, se debe continuar con la clasificación reuniendo los productos de acuerdo a lo requerido en cada pedido.

Empacar los pedidos. Este proceso consiste en empacar los productos de acuerdo a cada orden, el empaque se debe realizar en función de que los pedidos enviados no vayan a sufrir ningún daño durante el tránsito entre la empresa y su destino final, en tal sentido, se deben tomar las medidas necesarias para su protección, como emplear bolsas burbujas, icopores, elementos de relleno, cajas resistentes, entre otros, adicionalmente se debe mantener una excelente presentación en el empaque, esto es importante ya que el cliente se puede llevar una buena o mala impresión de Total Mayorista SAS a partir de este detalle.

Entregas a empresas de mensajería

Seleccionar la empresa de mensajería de acuerdo al destino. Teniendo en cuenta cada destino del pedido o de acuerdo a las preferencias de los clientes se debe elegir el operador logístico adecuado, esto es importante, ya que para algunos trayectos algunos de ellos son más eficientes que otros, o inclusive los costos pueden sufrir ciertas variaciones.

Programar la recogida del paquete o llevarlo al centro de acopio más cercano.

Se debe programar la recogida de los paquetes con los distintos operadores logísticos o en su defecto se deben llevar a los distintos centros de acopio en el menor tiempo posible, a partir de este proceso a la empresa solo le resta hacer el seguimiento adecuado con el fin de garantizar que el pedido sea recibido en destino y que el cliente se encuentre satisfecho con la compra realizada. En resumen, a partir de que el cliente emite una orden es posible que reciba su pedido en un plazo de entre 24 y 72 horas.

Procesos de apoyo. Como se mencionó anteriormente, la empresa también cuenta con otros procesos llamados de apoyo los cuáles contribuyen al cumplimiento de los procesos misionales, entre ellos se destacan principalmente los que tienen que ver con la parte administrativa, contable, servicio al cliente, marketing y publicidad, en donde se cumplen funciones y se realizan tareas de acuerdo a su propósito.

Plan de Compras

En Total Mayorista SAS no se tiene establecido un plan de compras debido a que las necesidades que se tienen de los bienes que se comercializan no son constantes, además, varían con el tiempo de acuerdo a los cambios en nuevas líneas de productos y a las órdenes que se puedan recibir en un periodo determinado, de igual manera por el momento no se cuenta con un presupuesto concreto e importante para realizar algunas adquisiciones con anterioridad y regularmente.

La estrategia determinada por la empresa consiste básicamente en estar al tanto de los productos que tienen los diferentes proveedores mayoristas en sus inventarios y sus respectivos costos de adquisición, ofertarlos en la plataforma, al momento de recibir una orden hacer la solicitud directamente con ellos y en un tiempo que puede variar entre 24 y 48 horas es posible entregar o enviar el producto al comprador; en resumen, se puede señalar que se aplica el método de producción justo a tiempo.

Sin embargo, en algunas ocasiones y de acuerdo a los excedentes de capital disponibles se puede llegar a realizar en determinado momento compras anticipadas con el propósito de obtener una disminución en el costo de adquisición, esta reducción

permite desarrollar promociones con descuentos dirigidos a los clientes tal como se plantea en una de las estrategias de mercado. La gestión que se realiza a los inventarios adquiridos se hace a través de un Kardex, el cual facilita llevar un control de las entradas, salidas, existencias y el valor en libros de un producto tal como se observa en la siguiente ilustración:

INVENTARIOS

RAZÓN SOCIAL: TOTAL MAYORISTA SAS
 NIF: 901207719
 PERÍODO: 2020

MOVIMIENTOS						
Nº	CÓDIGO	NOMBRE DEL PRODUCTO	ENTRADA	SALIDA	DEBE	HABER
922	T0048F0083C174	Kit Mouse y Teclado Janus Inalambrico USB	1		50.000,00	
968	T0048F0083C174	Kit Mouse y Teclado Janus Inalambrico USB	1		50.000,00	
983	T0048F0083C174	Kit Mouse y Teclado Janus Inalambrico USB		1		50.000,00
TOTALES:			2,00	1,00	100.000,00	50.000,00
SALDO FINAL:			1,00	-	50.000,00	-

MOVIMIENTOS						
Nº	CÓDIGO	NOMBRE DEL PRODUCTO	ENTRADA	SALIDA	DEBE	HABER
924	T0068F0064C321	Parlante Genius SP-U130	1		16.806,00	
TOTALES:			1,00	-	16.806,00	-
SALDO FINAL:			1,00	-	16.806,00	-

MOVIMIENTOS						
Nº	CÓDIGO	NOMBRE DEL PRODUCTO	ENTRADA	SALIDA	DEBE	HABER
925	T0014F0137C322	Caddy Disco Duro Standard 2.5" 9.5mm	1		12.605,00	
TOTALES:			1,00	-	12.605,00	-
SALDO FINAL:			1,00	-	12.605,00	-

MOVIMIENTOS						
Nº	CÓDIGO	NOMBRE DEL PRODUCTO	ENTRADA	SALIDA	DEBE	HABER
926	T0022F0045C323	Computador Corporativo DELL Vostro 3471-SFF Intel Core I5 9400 Memoria 8GB Disco Duro 1TB W10-PRO	1		2.181.780,00	
954	T0022F0045C323	Computador Corporativo DELL Vostro 3471-SFF Intel Core I5 9400 Memoria 8GB Disco Duro 1TB W10-PRO		1		2.181.780,00
TOTALES:			1,00	1,00	2.181.780,00	2.181.780,00
SALDO FINAL:			-	-	-	-

MOVIMIENTOS						
Nº	CÓDIGO	NOMBRE DEL PRODUCTO	ENTRADA	SALIDA	DEBE	HABER
943	T0018F0137C332	Cargador Standard USB	1		20.000,00	
TOTALES:			1,00	-	20.000,00	-
SALDO FINAL:			1,00	-	20.000,00	-

Ilustración 6. Control de inventarios Total Mayorista SAS
 Fuente: Aplicación contable Total Mayorista SAS

Política de aprovisionamiento. La empresa acorde a sus condiciones de operación establece los siguientes lineamientos con el fin de lograr el mayor nivel de eficiencia durante el proceso de adquisición de productos para su comercialización:

- La elección de los proveedores dependerá de las marcas y productos que distribuyen, de los actores del mercado, los precios y descuentos que otorgan a canales de distribución y los mecanismos que emplean para suministrar esta información (portal web, catalogo físico, listado de precios digital, e-mail, entre otros), la capacidad para atender la demanda y la prontitud con que despachan las órdenes.
- La apertura de códigos se realizará con antelación cumpliendo con los requisitos que exige cada uno de los proveedores, en el portal de comercio en línea de Total Mayorista SAS solo se ofertaran los productos de los proveedores con los que ya se cuenta una relación comercial.
- Los proveedores deberán garantizar un stock suficiente en inventarios para satisfacer la demanda y se comprometerán a informar periódicamente sobre el estado de sus existencias y la variación de precios.
- Al momento de emitir una orden de compra se debe indagar previamente cuál de los proveedores ofrece un mejor precio o transfiere mayores beneficios a la empresa en casos donde existan varios proveedores ofertando el mismo producto.
- En el caso de realizar compras por volumen se deben negociar descuentos y beneficios adicionales con los proveedores.
- El ciclo de aprovisionamiento y que comprende desde el momento en que se emite la orden al proveedor y la recepción del mismo no debe superar las 48 horas.

- El proveedor debe certificar que los productos que distribuyen cuentan con la respectiva garantía, ya sea que la proporcione el propio fabricante o se tramite directamente con ellos.

Análisis de Gastos

En Total Mayorista SAS se identifican dos tipos de gastos, aquellos que son fijos y los que son variables, como tal no se tienen unos costos definidos de producción debido a que el propósito de la empresa es comercializar productos mas no producirlos.

En relación con los gastos fijos, estos se originan de acuerdo a la infraestructura necesaria que requiere la unidad productiva para poder operar y no varían en función de las ventas realizadas en un periodo determinado, por ejemplo, la empresa cuenta con gastos de arrendamientos, administración, telefonía e internet, nomina, honorarios, renovaciones, firmas digitales, servicios de hosting y dominios principalmente.

En cuanto a los gastos variables se relacionan aquellos que se generan en función del volumen de ventas en determinado periodo de tiempo, entre los más comunes se encuentran las tarifas de los intermediarios financieros y marketplaces, los gastos en publicidad y mercadeo, los gastos de transporte e insumos necesarios para el empaque de los pedidos, las responsabilidades tributarias como son el impuesto de IVA, renta, 4×1000 , e industria y comercio.

Necesidades de Infraestructura

Para que la empresa pueda llevar a cabo con éxito su actividad económica, se establecen una serie de elementos los cuáles se consideran que son necesarios e imprescindibles, a continuación, se señalan los más importantes.

Instalaciones físicas. Total Mayorista SAS cuenta con una oficina tomada en arriendo ubicada en la ciudad de Bogotá, específicamente en el sector de Unilago, uno de los clústeres de tecnología y de productos informáticos más importantes del país, desde allí se coordinan todas las operaciones tanto administrativas, operativas y logísticas de la empresa; vale señalar que los comerciales tienen la posibilidad de realizar sus funciones a partir del teletrabajo. Se seleccionó una oficina acorde a sus necesidades con un área de 22m² en donde se ubican actualmente tres puestos de trabajo los cuáles se distribuyeron con el objetivo de aprovechar al máximo el espacio disponible sin dejar de ser funcional.

Equipamiento. La empresa debe contar con el mobiliario suficiente para realizar sus actividades diarias, este debe incluir: escritorios y sillas ergonómicas para tres empleados, sala de espera, vitrinas y aparadores de exhibición, entre otros elementos que faciliten la operación.

Tecnología. Total Mayorista SAS requiere del equipamiento tecnológico necesario para desarrollar su actividad económica, esto incluye: computadores tanto de escritorio como portátiles distribuidos para cada uno de los miembros de la empresa, impresora multifuncional láser, planes de telefonía fija y móvil con acceso a internet, teléfono fijo y teléfonos móviles inteligentes, red fija y red wi-fi.

Requerimientos técnicos. De acuerdo al modelo de negocio implementado por la empresa y con el fin de dar cumplimiento a algunas normatividades, Total Mayorista SAS demanda de algunos elementos técnicos necesarios para su operación, entre ellos se destacan: dominios, hosting, pasarela de pagos, certificados SSL, firmas digitales, software de facturación electrónica, plataforma de comercio en línea y CRM.

Estudio Organizacional y Legal

El estudio organizacional y legal analiza la estructura implementada que sirve para gestionar el proyecto, a su vez se identifican las disposiciones legales y normativas que se deben cumplir al constituir una unidad productiva y durante el desarrollo de las distintas actividades que se realizan en función de su actividad económica mientras la empresa se encuentre en vigencia.

Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la empresa actualmente está diseñada para cumplir con las distintas actividades diarias. Al ser una microempresa no existe una división por departamentos con una especialización definida que abarque todas las áreas que comúnmente se pueden encontrar en una organización comercial de mayor tamaño, sin embargo, sobresalen dos: un departamento operativo y un departamento comercial; en términos generales se puede señalar que la estructura organizacional es de baja complejidad, de escasa formalidad y centralizada en su propietario, el cual a su vez desempeña el cargo de gerente y asume la responsabilidad de ser el representante legal.

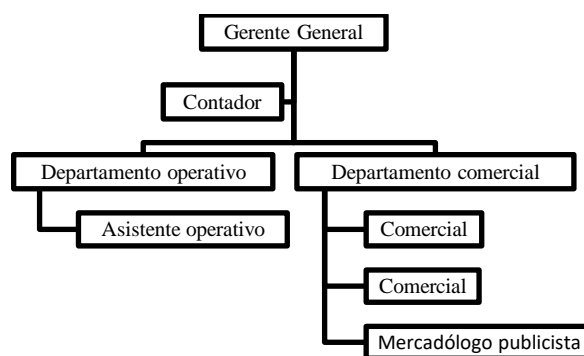


Ilustración 7. Organigrama Total Mayorista SAS

Por otra parte, se evidencia que la empresa no cuenta con una división geográfica ya que solo dispone de una oficina en la ciudad de Bogotá desde donde se desempeñan todas sus actividades administrativas y operativas.

Análisis de Cargos

Gerente general. En Total Mayorista SAS es el responsable de toda la organización y el encargado de tomar las decisiones más importantes, a su vez es el delegado de coordinar los distintos departamentos dentro de la empresa, con el fin de dar cumplimiento a su objeto social. De igual forma evalúa y avala los nuevos proyectos emprendidos, define las nuevas estrategias y los lineamientos de operación velando por la sostenibilidad y obtención de beneficios. En cuanto al tema financiero maneja los diferentes recursos económicos en lo que refiere pago a proveedores, pagos de gastos fijos y variables. Es el responsable de liderar el área de ventas y de establecer lineamientos que desarrollen una visión estratégica de negocio. En la parte productiva se encarga de preparar y organizar los pedidos de los clientes, de gestionar el manejo de garantías y productos defectuosos que llegan por devolución, también es el responsable de administrar los recursos tecnológicos con los que cuenta la empresa.

Comercial. Debe gestionar los pedidos que se generan en la empresa, agendar visitas comerciales, tramitar cotizaciones, elaborar planes de ventas, además dentro de sus funciones está la de brindar la asesoría y asistencia necesaria a los clientes que lo requieran. A su vez, es el encargado de desarrollar algunas actividades de mercadeo y

publicidad a través de las redes sociales y otro tipo de acciones que contribuyan al cumplimiento de los objetivos en ventas.

Asistente operativo. Es el encargado de apoyar las distintas tareas administrativas y operativas dentro de la empresa, entre sus funciones principales se destaca la apertura y cierre de la oficina, ayuda con el mantenimiento del orden en la misma, además, realiza las diferentes diligencias que se requieran en el día a día. En la parte operativa apoya de diversas formas, en primera instancia se encarga de hacer las correspondientes compras en los proveedores de la empresa, ayuda en el departamento técnico en cuanto ensamble y configuración de equipos, también realiza los envíos de los pedidos a través de las empresas de mensajería especializada, otra tarea que se debe realizar en este cargo es apoyar al mantenimiento del portal <https://totalmayorista.com> en lo que hace referencia a la actualización de precios, nuevos productos y disponibilidad de los mismos.

Mercadólogo publicista. Es el encargado de formular y desarrollar estrategias de mercadeo y publicidad dirigidas hacia el público objetivo definido por la empresa con el propósito de contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales trazados.

Contador. Es el responsable de gestionar la contabilidad de la empresa que resulta de las diferentes transacciones y movimientos monetarios que se realizan a diario, revisa y firma los impuestos que se deben presentar de manera periódica, ejerce control sobre los distintos libros contables, entre otras funciones.

Gastos Administrativos

Total Mayorista SAS con el fin de desarrollar su actividad económica incurre y proyecta incurrir en una serie de gastos administrativos los cuáles son necesarios en la operación diaria de la organización, a continuación, se hará referencia de los más representativos:

- Canon Arrendamiento oficina.
- Cuota Administración.
- Nomina gerente general, gerente comercial y asistente administrativo y operativo.
- Honorarios del contador.
- Cuenta de telefonía fija e internet.
- Cuenta de telefonía móvil y plan de datos.
- Servicio de hosting.
- Renovación de dominios y certificados SSL.
- Renovación firma digital facturación electrónica.
- Renovación cámara y comercio.
- Elementos de aseo.
- Insumos de papelería y consumibles.

Tipos de Sociedades

La empresa Total Mayorista SAS desde su constitución se creó como una sociedad por acciones simplificada mediante documento privado suscrito en el registro mercantil de la Cámara de Comercio de Bogotá con numero de matrícula 03003237 del 24 de agosto de 2018 (ver anexo A).

La sociedad quedo configurada con un único socio que responde hasta el monto de sus aportes, que a su vez ejerce como representante legal y de igual forma desempeña labores dentro de la organización.

La formación del capital de la sociedad se estableció de la siguiente manera:

Capital autorizado (Tope máximo de capitalización)

Valor: \$32,000,000.00

No. de acciones: 32,000.00

Valor nominal: \$1,000.00

Capital suscrito (Componente del capital autorizado que los socios se comprometen a pagar antes de 2 años)

Valor: \$16,000,000.00

no. de acciones: 16,000.00

Valor nominal: \$1,000.00

Capital pagado (Componente del suscrito que los socios han pagado)

Valor: \$16,000,000.00

No. de acciones: 16,000.00

Valor nominal: \$1,000.00

Permisos, Licencias y Marco Jurídico

Teniendo en cuenta el objeto social de la empresa Total Mayorista SAS tan solo se requiere el cumplimiento de los siguientes requisitos:

- Inscripción en el registro mercantil ante la Cámara y Comercio de Bogotá (ver anexo A).
- Inscripción del RUT ante la DIAN (ver anexo B).
- Resolución de facturación (ver anexo C).
- Inscripción del RIT ante la Secretaria de Hacienda de Bogotá (ver anexo D).

Por otra parte, es necesario hacer referencia al marco jurídico aplicable a Total Mayorista SAS de acuerdo a la actividad productiva que realiza.

En la siguiente tabla se presenta una recopilación de las principales leyes, normas y decretos a tener en cuenta al momento de la constitución de la empresa y durante el ejercicio de sus operaciones, adicionalmente se realiza una breve descripción de los mismos y su aplicabilidad:

Tabla 9. Marco Jurídico

Ley, Norma, decreto, otros	Descripción y aplicabilidad
Constitución política de Colombia de 1991, título XII que trata “Del Régimen Económico y de la Hacienda Pública” artículo 333.	“ARTICULO 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley” (Asamblea Constituyente, 1991).
Decreto 410 de 1971 por el cual se expide el Código de Comercio.	Tiene por objeto regular las relaciones mercantiles, a través de un conjunto ordenado de normas.
Código sustantivo del trabajo, con sus modificaciones, ordenada por el artículo 46 del Decreto Ley 3743 de 1950, la cual fue publicada en el Diario Oficial No 27.622, del 7 de junio de 1951, compilando los Decretos 2663 y 3743 de 1950 y 905 de 1951.	Regula las relaciones entre empleadores y trabajadores, con el propósito de mejorar las condiciones de ambas partes con justicia y equidad.
Ley 527 de 1999. Esta ley precisa y regula el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales y se introducen las entidades de certificación, entre otras orientaciones.	Tanto la ley 527 de 1999 y el decreto 1747 de 2000 es de gran interés debido a que Total Mayorista SAS ejerce la mayor parte de su actividad productiva basada en el comercio en línea; de alguna manera esta reglamentación busca promover el comercio electrónico en el ámbito económico colombiano.
Decreto 1747 de 2000. Reglamenta parcialmente la Ley 527 de 1999.	
Ley 590 de 2000. Promueve el progreso de las micro, pequeñas y medianas empresa.	Total Mayorista SAS se encasilla dentro de esta clasificación de empresas, por tanto, le compete estas leyes y decretos. En ellas se reglamenta las medidas para promover y desarrollar las micros, pequeñas y medianas empresas, como la normatividad que rige a las sociedades por acciones simplificadas. Adicionalmente se fija el mecanismo para la inscripción de la situación de control en sociedades por acciones simplificadas con accionista único persona natural.
Ley 905 de 2004. Reforma la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana incluyendo otros mandatos.	
Decreto 525 de 2009. Reglamenta el artículo 43 de la ley 590 de 2000.	
Ley 1258 de 2008. Da origen a la sociedad por acciones simplificada.	
Decreto 667 de 2018. El cuál hace una adición al decreto 1074 de 2015, referente a las empresas SAS con accionista único persona natural.	
Ley 1480 de 2011. Estatuto del Consumidor.	Esta ley tiene como propósito promover y garantizar los derechos de los consumidores; el conocimiento por parte de la empresa evitara vulnerar estos derechos.
Ley 1065 de 2006. Administración nombre de dominio.co	Algunos dominios que administra y gestiona Total Mayorista SAS tienen esta terminación.
Ley 1221 de 2008. Fija la normatividad para promover y regular el Teletrabajo.	Algunas de las funciones que desempeñarán los colaboradores de la empresa lo harán bajo esta modalidad de trabajo.
Decreto 884 de 2012. Reglamenta la Ley 1221 de 2008.	
Ley 1231 de 2008. Agrupa la factura como título valor que sirve para la financiación para el micro, pequeño y mediano empresario.	Este documento y su funcionamiento es de indispensable conocimiento para cualquier empresa; en lo referente a la factura electrónica la empresa debe cumplir con esta exigencia antes del 1 de enero de 2019.
Decreto 2242 de 2015. Reglamenta las condiciones de expedición e interoperabilidad de la factura electrónica.	

Decreto 1625 de 2016. Decreto Único Reglamentario en materia tributaria.	De vital conocimiento con el fin de cumplir las obligaciones fiscales y tributarias.
Ley 1266 de 2008. Ley de Habeas Data.	Reglamenta el manejo de datos e información contenida en bases de datos con información sensible de las personas. En el caso de Total Mayorista SAS tiene distintos repositorios con información de sus clientes.
Ley 1273 de 2009. Ley de delitos informáticos.	Protege la información que se almacena en los sistemas informáticos, con el fin de preservar la seguridad e integridad de los datos de las personas.
Ley 1341 de 2009. Ley de las TICS y la sociedad de la información.	Teniendo en cuenta el sector donde ejerce la actividad comercial la empresa y la manera en que lo explota, esta ley cobra una especial importancia ya que “determina el marco general para la formulación de las políticas públicas que regirán el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, su ordenamiento general, el régimen de competencia, la protección al usuario” (Alcaldía de Bogotá, 2018).

Impuestos y Tasas

Total Mayorista SAS desde su constitución adquirió una serie de obligaciones tributarias las cuáles se derivan de su actividad económica, además debe cumplir con una carga impositiva asignada por el Estado y por el Distrito, en Colombia existen impuestos de carácter nacional y de carácter distrital; a continuación, se detallan cuáles son las obligaciones y responsabilidades que tiene la empresa frente a este aspecto:

Obligaciones tributarias de carácter nacional

- Impuesto de renta y complementarios.
- IVA por ventas régimen común.
- Retención en la fuente a título de renta.
- Informante de exógena.
- Obligado a llevar contabilidad.

- Obligado a facturar electrónicamente.

Obligaciones tributarias de carácter distrital

- Impuesto de industria y comercio.
- Retención de ICA.
- Información exógena distrital.

Pensamiento Estratégico

Total Mayorista SAS tiene como finalidad lograr el crecimiento, la estabilidad, la conservación y la permanencia en un mercado competitivo el cuál evoluciona constantemente y a un ritmo precipitado.

Las estrategias adoptadas actualmente se acogieron desde la constitución de la empresa y se estableció un plazo de 7 años para la consecución de los objetivos organizacionales y metas planteadas.

El pensamiento estratégico sirve de guía para ejecutar y desarrollar planes de acción en cada departamento dentro de la empresa, previendo escenarios a futuro favorables como adversos, no obstante, estos últimos son posiblemente a los que más se les debe prestar atención, condiciones del mercado como una fuerte competencia, posible contracción de la economía, presencia de nuevos actores, o incapacidad de cumplir las metas de ventas, pueden en determinado momento desviar a la organización del cumplimiento de los objetivos trazados, en tal sentido, es necesario establecer una hoja de ruta que le permita a la unidad productiva hacerle frente tanto a los entornos beneficiosos como a las distintas dificultades que se puedan presentar en el proceso de consolidación que lleva a cabo el emprendimiento.

El escenario a futuro que se proyectó y que se pretende alcanzar mediante la aplicación del pensamiento estratégico, parte de la definición de los objetivos organizacionales y metas que quiere lograr la empresa, los cuáles se establecieron teniendo en cuenta la misión, visión, valores y políticas corporativas acordadas por la

organización y que se examinaron previamente en este trabajo en el capítulo referente al análisis del microentorno.

Desde la anterior óptica y con el propósito de identificar claramente la estrategia actual acogida por la empresa, a continuación, se exponen los objetivos organizacionales establecidos:

- a) Velar por el crecimiento personal y profesional de quienes hacen parte de la organización.
- b) Alcanzar un clima laboral adecuado y estimulante el cuál contribuya a la correcta realización de las actividades en la organización.
- c) Aumentar las líneas de productos con el propósito de ganar cuota de mercado.
- d) Responder oportunamente los requerimientos realizados tanto de las personas como de pequeñas y medianas empresas del mercado local y nacional.
- e) Cumplir con los compromisos adquiridos con los clientes respetando los tiempos de entrega y brindando la mejor calidad en los productos y servicios ofrecidos.
- f) Diseñar un portal de comercio en línea amigable y eficiente en donde los usuarios disfruten de una gran experiencia.
- g) Incrementar el número de clientes que compran productos a través de portal de comercio en línea.
- h) Ofrecer una excelente asesoría y un servicio al cliente de calidad con el propósito de cumplir las expectativas de los clientes y lograr el mayor nivel de satisfacción en ellos.
- i) Fidelizar a los clientes generando lealtad hacia la marca.

- j) Ser reconocidos por los clientes como el principal referente tecnológico en Colombia, en especial de computadores y equipos de alto rendimiento, en el mediano y largo plazo.
- k) Lograr que la organización alcance el punto de equilibrio económico en cuatro años y a partir del quinto año ser una empresa rentable.

Estrategias de Mercado

Las estrategias de mercado establecidas por la empresa buscan incrementar los beneficios económicos provenientes de la comercialización de productos y servicios informáticos que ofrece Total Mayorista SAS a través de distintos canales de venta (portal de comercio en línea, ventas directas, marketplaces), aplicando diferentes planes de acción y adoptando prácticas que le permitan un aumento de la cuota del mercado y un mayor reconocimiento de la marca, garantizando la sostenibilidad de su modelo de negocio en el mediano y largo plazo.

Con el propósito de contribuir en el cumplimiento de los objetivos organizacionales establecidos y tomando en consideración el análisis previo realizado a la unidad productiva, la empresa ha determinado las siguientes estrategias de precio, producto, promoción, ventas y distribución.

Estrategias de precio

- a) Establecer un manual de políticas comerciales con el propósito de definir las pautas, directrices y políticas que guiaran la actividad comercial de Total

Mayorista SAS, en él se incluirán los lineamientos de fijación de precios, descuentos, términos de remuneración, entre otros elementos que le permitan a la empresa obtener mejores resultados tanto económicos como de satisfacción del cliente.

- b) Desarrollar un programa semanal de descuentos para incentivar las compras de productos en los cuáles se tiene menor nivel de ventas.
- c) Reducir el precio de lanzamiento de nuevas líneas de producto de acuerdo al manual de políticas comerciales logrando un gran impacto inicial, con el fin de que la gente reconozca y tome como referencia a la empresa y su portal de comercio en línea.
- d) Realizar una gestión financiera en el proceso de compras de productos teniendo en cuenta los excedentes de capital, con el propósito de adquirirlos a un mejor precio y obtener descuentos los cuáles puedan ser trasladados a los clientes sin afectar el flujo de caja de la empresa y sin comprometer partidas futuras.
- e) Programa cliente preferencial en donde la empresa brindará un descuento a personas o empresas que acumulen en su cuenta compras acreditadas mayores a los valores establecidos para cada tipo de cliente, si cumplen esta condición se le dará un precio reducido de acuerdo al manual de políticas comerciales y tomando en consideración las previsiones realizadas en la proyección financiera.

Estrategias de producto

- a) Obsequiar aplicaciones de software (juegos, antivirus, aplicativos, etc.) a los clientes por la compra de equipos de cómputo o la adquisición de kits de hardware (motherboard, procesador, memoria y disco).
- b) Adicionar por la adquisición de un equipo de cómputo, ya sea de escritorio o un portátil, el mantenimiento preventivo del mismo por una única vez de manera gratuita a los clientes de Bogotá y para los clientes fuera de Bogotá obsequiar un bono de descuento por la compra de productos a través del portal en línea.
- c) Por cada compra efectiva realizada por los clientes a través del portal de comercio en línea pueden acumular puntos los cuales son canjeables por cualquiera de los productos que se comercializan en él.
- d) Analizar las tendencias del mercado y las necesidades de los consumidores periódicamente con el fin de adaptar el portafolio ante nuevos hallazgos.

Estrategias de promoción

- a) Entregar obsequios por la compra de productos a través de los distintos canales de venta que tiene la empresa.
- b) Proporcionar códigos de descuento para compras de productos en Total Mayorista SAS para los seguidores de las redes sociales.
- c) Realizar sorteos exclusivos para compradores de la empresa.

- d) Hacer concursos para los diferentes nichos de mercado donde se incentive la cultura del diseño gráfico, la arquitectura, la animación 3d, la ingeniería, los videojuegos, el dibujo, o algún otro segmento que tenga relación directa con los equipos de alto rendimiento.
- e) En cada uno de los pedidos que despache la empresa enviar físicamente un bono de descuento.
- f) Enviar tarjetas de presentación en los distintos pedidos con el fin de que el los clientes conserven una y entreguen las restantes fomentando de esta manera la publicidad voz a voz de la empresa.
- g) Vinculación de asociados externos que quieran obtener ingresos provenientes de comisiones mediante la promoción de productos que comercializa la empresa a través de redes sociales, páginas web, canales de generación de contenido o de streaming.
- h) Definición de un calendario de promociones teniendo en cuenta fechas especiales durante determinado periodo de tiempo (san Valentín, día de la madre, cyberlunes, amor y amistad, blackfriday, entre otras) en donde se actualicen precios de ciertas categorías o ciertos productos de la página dejando precios promocionales por un tiempo limitado.
- i) Adherir una calcomanía al costado de las cajas ATX de los equipos distribuidos por la empresa o computadores portátiles, recordando el lugar de compra del equipo y la fecha sugerida para la realización de un mantenimiento preventivo.

Estrategias de ventas

- a) Contactar telefónicamente, por redes sociales, correo electrónico, o por cualquier canal de comunicación disponible en la empresa, a clientes que hayan mostrado un alto grado de interés en adquirir alguno de los productos y no lo haya realizado hasta el momento.
- b) Aprovechar las bases de datos disponibles en la empresa para realizar campañas de fidelización e incentivar la recompra, teniendo en cuenta la ley de protección de datos personales.
- c) Realizar un benchmarking periódico a la competencia y empresas líderes en el sector con el fin de duplicar las acciones que pueden ser exitosas en la organización.
- d) Capacitar al personal del departamento comercial, teniendo en cuenta el Plan de Marketing y Comunicación Digital, además instruir sobre técnicas de venta y mercadeo, conocimiento de producto, servicio al cliente, entre otras áreas, para reducir gastos se recomienda hacer uso de las herramientas de comunicación digitales.

Estrategias de distribución

- a) Los pedidos distribuidos por la empresa deben ir correctamente empacados empleando implementos adecuados como cajas, bolsas de seguridad, sellos, plástico protector, entre otros elementos.

- b) Adecuar la oficina de atención al cliente para mejorar la experiencia de entrega de productos con espacios más agradables y amenos.

Estrategias de Comunicación

Las estrategias de comunicación se formularán teniendo como principal recurso los medios digitales, se precisarán acciones en función de presencia web, social media y campañas dirigidas. A continuación, se exponen cada una de ellas:

Presencia web

- a) Aplicar acciones de SEO que posicionen favorablemente el portal de comercio en línea de Total Mayorista SAS dentro de los motores de búsqueda, teniendo en cuenta aspectos como: velocidad de carga del sitio, keyword targeting, optimización del snippet, diseño mobile friendly y URL canónica.
- b) Hacer publicidad online o display sobre la marca y determinados productos y servicios en sitios web donde acudan potenciales clientes de la empresa, eligiendo las opciones de segmentación correctas con el fin de optimizar los recursos y teniendo en cuenta aspectos relacionados al mensaje que se quiere transmitir, el presupuesto disponible, los objetivos, etc.
- c) Hacer marketing de contenido que contribuya a que Total Mayorista SAS genere fuentes fiables y rentables de tráfico al sitio web y así llegar a nuevos y potenciales clientes, causando recordación de marca a través de un plan estructurado de generación de contenidos, diseñado pensando en el público objetivo al cuál quiere alcanzar la empresa.

- d) Publicar productos en marketplaces y portales de terceros para tener una mayor presencia en Internet.

Social media

- a) Abrir y gestionar perfiles sociales en aquellas redes en donde se encuentra el público objetivo de Total Mayorista SAS, realizando publicaciones de acuerdo al formato y tipo de contenido que en ellas se recomienda emplear. Las redes sugeridas en donde la empresa debe tener perfiles son las siguientes:
Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn, e Instagram.
- b) Elaborar videos que den a conocer aspectos relevantes de la marca, además se recomienda realizar videos que presenten los productos que comercializa la empresa, incluyendo tutoriales sobre instalación o uso de los mismos.
- c) Realizar videos de los productos que compran los clientes, subirlos a los perfiles sociales de la empresa y compartirlos con ellos para que a su vez lo compartan.

Campanas dirigidas

- a) Hacer email marketing enviando correos a los clientes que han autorizado su envío y a los suscriptores del newsletter, estrategia que se llevará a cabo de manera periódica y segmentada de acuerdo a los intereses de los consumidores o sus hábitos de compra; el contenido podría estar relacionado con: noticias, ofertas, reviews de productos, guías de compra y tutoriales.

Estrategia Organizacional

A partir del análisis situacional llevado a cabo previamente en la organización en donde se tuvo en cuenta variables del macro y microentorno, tomando como referencia el direccionamiento estratégico adoptado por la empresa y considerando la formulación de objetivos organizacionales que se buscan alcanzar, se procede a establecer la estrategia organizacional que servirá como hoja de ruta para lograr su respectivo cumplimiento.

Para llevar un control adecuado de las estrategias establecidas, la empresa ha acordado hacer uso del modelo de gestión del cuadro de mando integral (CMI), en él se “traduce la estrategia en objetivos relacionados entre sí, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización con la estrategia de la empresa” (Páez, 2012).

Como se puede ver en el siguiente cuadro de mando integral (Tabla 10), lo que se busca es observar globalmente las estrategias implementadas en la empresa desde 5 perspectivas diferentes, haciendo énfasis tanto en indicadores financieros como operacionales que se establecieron acordes al tamaño y modelo de negocio.

Seguidamente (Ilustración 7), se presenta un mapa estratégico en donde se resume el proceso de construcción de la oferta de valor que desarrolla Total Mayorista SAS, a partir de las cinco perspectivas observadas en el cuadro de mando integral, teniendo en cuenta las relaciones de causa-efecto entre los objetivos planteados y que tienen como propósito contribuir en el cumplimiento de la visión que tiene establecida la empresa.

Tabla 10. Cuadro de mando integral Total Mayorista SAS

Cuadro de mando integral Total Mayorista SAS			
Objetivos	Indicadores	Metas	Estrategias
Perspectiva financiera			
Conseguir que el patrimonio invertido genere rentabilidad	Rentabilidad sobre el patrimonio	A partir del 4 año obtener rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> •Mantener los gastos operativos controlados •Establecer políticas para la toma de decisiones financieras
Lograr el punto de equilibrio	Punto de equilibrio	En 3 años alcanzar el punto de equilibrio	
Perspectiva clientes			
Posicionar la marca	Crecimiento en redes sociales	Aumentar bimestralmente 10% el número de seguidores en redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> •Desarrollar las estrategias de mercadeo propuestas •Efectuar un programa de mejoramiento continuo aplicado al portal de comercio en línea
Lograr la fidelización de los clientes	Tasa de compra reiterada	Sostener una tasa de recompra del 5% semestralmente	
Alcanzar el mayor nivel posible de satisfacción en los clientes	Índice de satisfacción del cliente	La satisfacción de los clientes debe ser superior al 95%	
Aumentar el número de clientes	Variación de clientes nuevos	Aumento del 20% de clientes anualmente	
Diseñar un portal en línea eficiente	Tasa de conversión	Tener una tasa de conversión del 3%	
Perspectiva procesos internos			
Cumplir con los pedidos oportunamente	Índice de cumplimiento	Alcanzar una meta de cumplimiento del 98%	<ul style="list-style-type: none"> •Periódicamente revisar los catálogos de productos de los fabricantes •Mantener actualizado el portal de comercio en línea •Estar atentos de los distintos canales de comunicación
Responder oportunamente los requerimientos de los clientes	Índice de respuesta de los requerimientos	La respuesta a los requerimientos no debe ser superior a 4 horas y la solución no debe superior los 5 días hábiles	
Aumentar las líneas de productos	Variación de productos publicados	La variación de productos publicados debe ser superior al 10% mensual	
Perspectiva recursos humanos			
Lograr un clima organizacional armonioso y agradable en la empresa	Escala clima organizacional	Los resultados de las evaluaciones de clima organizacional se deben mantener por encima del 90%	<ul style="list-style-type: none"> •Desplegar estrategias para el mejoramiento del clima organizacional: programa de bienestar laboral, plano de distribución de espacios, mecanismos de participación, plan de incentivos, protocolo para el manejo de conflictos
Minimizar el número de conflictos críticos que se presentan en la empresa	# incidentes críticos identificados	El # de conflictos críticos en el trimestre no debe ser superiores a 2	
Perspectiva crecimiento - aprendizaje			
Brindar capacitación a los colaboradores	# de horas recibidas en capacitación	3 hora de capacitación mensual	<ul style="list-style-type: none"> •Desarrollar un programa de capacitación y entrenamiento •Ubicar cursos virtuales en cámara de comercio, el SENA u otras instituciones. y promocionarlos entre los colaboradores
Fomentar en los colaboradores la toma de cursos virtuales o presenciales	# de curso aprobados	1 curso aprobado semestralmente	

Mapa estratégico Total Mayorista SAS

Visión

Al finalizar la próxima década, ser el principal portal comercial de productos tecnológicos, liderando los mercados en los cuales participamos, garantizando a los clientes el mejor valor por su dinero

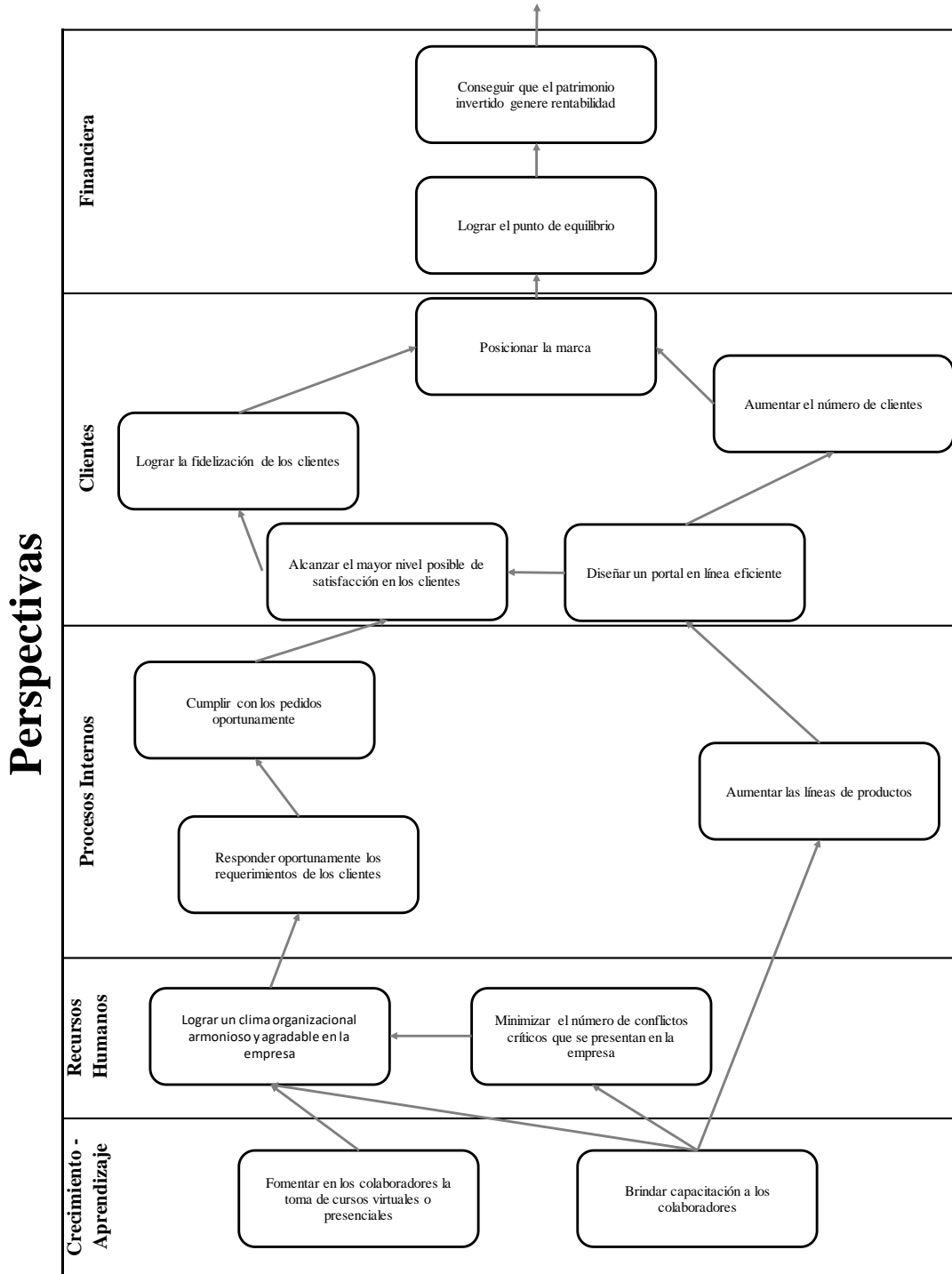


Ilustración 8. Mapa estratégico Total Mayorista SAS

Análisis de Procesos Organizacionales

Como se pudo observar anteriormente, Total Mayorista SAS cuenta fundamentalmente con dos departamentos, el operativo y el comercial. Haciendo referencia al departamento operativo, se puede decir que es el encargado de la mayoría de las actividades administrativas, financieras, contables y productivas, en él se encuentran básicamente centralizados los procesos de apoyo de la empresa. El departamento comercial se encarga principalmente de la labor de ventas, de mercadeo y servicio al cliente, en él se centralizan los procesos misionales.

Total Mayorista SAS se caracteriza por ser una organización de escasa formalidad, la mayoría de sus procesos no se encuentran estandarizados o no están claramente definidos, no existen reglas organizacionales descritas explícitamente, sin embargo, el personal vinculado cumple con unas normas básicas de comportamiento y desarrolla sus actividades diarias de acuerdo a unos lineamientos previamente establecidos, enfocados en lograr la mayor eficiencia posible y tratando de alcanzar un nivel importante de satisfacción en los clientes.

Por otra parte, las decisiones se encuentran centralizadas en el gerente general que a su vez es el propietario, esto se debe a que la unidad productiva no cuenta con otros cargos que desempeñen funciones propiamente gerenciales. Sin embargo, el gerente general tomará en consideración las opiniones y recomendaciones de los demás miembros de la empresa, pero la facultad de tomar una decisión y la responsabilidad de la misma recaen únicamente en él.

La división del trabajo dentro de la unidad productiva se realiza de la misma forma en que se encuentra estructurada la empresa y de acuerdo a las especialidades y habilidades que poseerá cada persona. Como se mencionó anteriormente, Total Mayorista SAS se divide en un departamento operativo el cual contará con un asistente administrativo y operativo, como también de un contador externo, el departamento comercial lo constituirán dos comerciales y un mercadólogo publicista. El personal vinculado al emprendimiento en algunas etapas o procesos podrá llegar a apoyar los diferentes departamentos entre sí, conforme a las necesidades puntuales que tenga la empresa en determinado momento.

Al tomar en consideración la descripción realizada de la estructura organizacional de Total Mayorista SAS y al analizar sus respectivos procesos, se evidencia que es una empresa que cuenta con una baja formalidad, con una colaboración permanente entre departamentos, con un personal capaz de ejercer distintas funciones y adaptarse con facilidad a otras actividades, no obstante, tiene la característica de ser una organización mecánica debido a que la toma de decisiones es completamente centralizada.

Formulación y Evaluación Financiera

La estabilidad y crecimiento económico del emprendimiento se encuentra estrechamente ligado a las decisiones del orden financiero que se puedan tomar mientras la empresa se halle activa; estas decisiones dependen de un sin número de variables presentes en el entorno empresarial y deben ser tenidas en cuenta con el propósito de elegir las alternativas más adecuadas de acuerdo a los intereses de la organización.

La formulación y evaluación financiera que se desarrollará a continuación permitirá establecer la viabilidad del proyecto a partir de diferentes herramientas de análisis, las cuáles se apoyarán de los estudios previamente realizados y se alimentará de información proveniente de los distintos movimientos económicos y contables que viene realizando la empresa desde su constitución hasta la fecha de presentación de este trabajo y de la proyección de los ingresos y egresos en los próximos años.

Estudio Económico

Con el fin de establecer la viabilidad financiera del emprendimiento, resulta ineludible considerar las necesidades de tipo económico que facilitan y posibilitan el cumplimiento de su objeto social. En este espacio del trabajo, se presentarán los recursos económicos iniciales que fueron necesarios para poner en marcha la operación y así fijar un punto de partida, a su vez, se describirán componentes que hacen parte del estudio financiero como lo son los ingresos y el costo de venta de los diferentes productos que comercializa la empresa, los posibles gastos fijos y variables en que se incurrirán a lo largo de su ejecución, fuentes de financiamiento, las depreciaciones, amortizaciones y la

carga impositiva de acuerdo a la normatividad vigente, información que resultará relevante para construir los estados financieros que son indispensables para la valoración financiera del proyecto.

Recursos económicos iniciales. El patrimonio inicial con el que se dio apertura de la empresa ante la cámara de comercio de Bogotá fue de \$16.000.000 pesos, adicionalmente el socio fundador realizó una inyección de capital por \$45.000.000 pesos con el propósito de aumentar la liquidez, para un total invertido de \$61.000.000 pesos. De esta cifra se tomó \$5.000.000 pesos para adquirir una serie de activos fijos entre los que se destacan el mobiliario, los equipos de cómputo, una impresora y elementos de oficina varios, todo con el fin de poder dar inicio a las operaciones del emprendimiento. De los anteriores movimientos en el año 2018 se causó el siguiente balance general de apertura:

Tabla 11. Balance general de apertura Total Mayorista SAS
24 de agosto de 2018

1	Activo		
11	Disponible		56.000.000
1105	Caja	56.000.000	0
1110	Bancos	0	0
14	Inventarios		0
1435	Mercancías no fabricadas por la empresa	0	0
15	Propiedades, planta y equipo		5.000.000
1516	Construcciones y edificaciones	0	0
1520	Maquinaria	0	0
1524	Equipo de oficina	5.000.000	0
	Total activo		61.000.000
2	Pasivo		
21	Obligaciones financieras		0
2105	Bancos nacionales	0	0
2195	Obligaciones con particulares	0	0
22	Proveedores		0
2205	Proveedores nacionales	0	0
23	Cuentas por pagar		-45.000.000
2335	Costos y gastos por pagar (Intereses)	0	0
235510	Socios	0	45.000.000
24	Impuestos gravámenes y tasas		0
2404	Renta y complementarios	0	0
2408	Impuesto a las ventas por pagar	0	0
	Total pasivo		-45.000.000
3	Patrimonio		
31	Capital social		-16.000.000
3105	Capital suscrito y pagado	0	16.000.000
	Total patrimonio		-16.000.000
	Total pasivo y patrimonio		-61.000.000

Estado de resultados año 2018 y año 2019. Este emprendimiento cuenta con información financiera resultado de las operaciones que ha realizado desde el momento de su constitución, con el fin de establecer el flujo de caja del proyecto a continuación se presenta el informe de estado de resultados para el año 2018 y el año 2019.

Tabla 12. Estado de resultados año 2018 Total Mayorista SAS
24-08-2018 a 31-12-2018

(+)Ingresos	\$	1.288.812,00
Ventas	\$	1.288.812,00
(-)Costos	\$	1.071.341,00
Costos mercancias	\$	1.071.341,00
Utilidad Bruta	\$	217.471,00
(+)Otros ingresos	\$	21.867,00
Intereses	\$	21.867,00
(-)Nomina	\$	-
Gastos operativos	\$	-
(-)Gastos Fijos	\$	3.682.527,00
Arriendo	\$	2.600.000,00
Cuota Administración	\$	920.000,00
Elementos de oficina	\$	96.000,00
Elementos de aseo	\$	30.647,00
Telefonía fija e Internet	\$	-
Telefonía móvil y plan de datos	\$	-
Hosting	\$	-
Certificado SSL	\$	-
Dominios	\$	-
Certificado de firma digital	\$	-
Honorarios contador	\$	-
Renovación registro mercantil	\$	-
Cuota de manejo cuenta de ahorros	\$	35.880,00
(-)Gastos Variables	\$	146.524,00
% comisión intermediario financiero	\$	-
Comisión fija intermediario financiero	\$	24.276,00
% comisión marketplace	\$	24.952,00
Gastos de publicidad	\$	-
Gastos de promoción	\$	-
Descuentos otorgados	\$	-
Insumos despachos	\$	-
Imprevistos	\$	64.606,00
Fletes	\$	32.690,00
EBITDA	-\$	3.589.713
(-)Intereses y depreciaciones	\$	166.667,00
Depreciacion equipo de oficina	\$	166.667,00
(-)Impuestos y gravámenes	\$	5.299,00
IVA	\$	-
Industria y comercio	\$	-
4X1000	\$	5.299,00
Renta	\$	-
Utilidad Neta	-\$	3.761.679,00

Tabla 13. Estado de resultados año 2019 Total Mayorista SAS
1-01-2019 a 31-12-2019

(+)Ingresos	\$ 215.481.593,00
Ventas	\$ 215.481.593,00
(-)Costos	\$ 187.404.973,00
Costos mercancias	\$ 187.404.973,00
Utilidad Bruta	\$ 28.076.620,00
(+)Otros ingresos	\$ 11.693,00
Intereses	\$ 11.693,00
(-)Nomina	\$ -
Gastos operativos	\$ -
(-)Gastos Fijos	\$ 13.603.417,00
Arriendo	\$ 7.800.000,00
Cuota Administración	\$ 3.802.000,00
Elementos de oficina	\$ 109.405,00
Elementos de aseo	\$ 4.940,00
Telefonía fija e Internet	\$ 308.734,00
Telefonía móvil y plan de datos	\$ -
Hosting	\$ 400.000,00
Certificado SSL	\$ 140.000,00
Dominios	\$ 106.768,00
Certificado de firma digital	\$ 400.000,00
Honorarios contador	\$ -
Renovación registro mercantil	\$ 384.700,00
Cuota de manejo cuenta de ahorros	\$ 146.870,00
(-)Gastos Variables	\$ 5.668.049,00
% comisión intermediario financiero	\$ 2.516.001,00
Comisión fija intermediario financiero	\$ -
% comisión marketplace	\$ 970.252,00
Gastos de publicidad	\$ -
Gastos de promoción	\$ -
Descuentos otorgados	\$ -
Insumos despachos	\$ -
Imprevistos	\$ -
Fletes	\$ 2.181.796,00
EBITDA	\$ 8.816.847
(-)Depreciaciones	\$ 1.000.000,00
Equipo de oficina	\$ 1.000.000,00
(-)Impuestos y gravámenes	\$ 3.362.022,00
IVA	\$ 61.000,00
Industria y comercio	\$ 2.393.664,00
4X1000	\$ 907.358,00
Renta	\$ -
Utilidad Neta	\$ 4.454.825,00

Ingresos por ventas. A partir del estudio de mercado el cual sirvió de base para realizar las estimaciones del probable volumen de ventas que se pueden lograr en el quinquenio 2020-2024, es viable interpretar esta información como los posibles ingresos a obtener en este mismo periodo de tiempo.

Debido a la amplia variedad de bienes tecnológicos que distribuye Total Mayorista SAS, los cuales son de distintas marcas e involucran diferentes modelos y que a su vez tienen un ciclo de vida muy corto en el mercado, es conveniente “elaborar una lista de todos estos y agruparlos por su similitud” (Morales Castro & Morales Castro, 2009, pág. 167); siguiendo la anterior recomendación a continuación se presentan los ingresos proyectados por ventas desglosados por categorías, la contribución en el global de las ventas y el porcentaje de utilidad empleado para fijar el precio de venta para cada tipo de producto.

Tabla 14. Ventas proyectadas, participación por categoría y porcentaje de utilidad quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS

Categoría	Participación	% de utilidad	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Ventas Totales	100%		\$ 1.200.000.000	\$ 1.500.000.000	\$ 2.500.000.000	\$ 2.900.000.000	\$ 3.900.000.000
Computadores	40%	17%	\$ 480.000.000	\$ 600.000.000	\$ 1.000.000.000	\$ 1.160.000.000	\$ 1.560.000.000
Partes	38%	20%	\$ 456.000.000	\$ 570.000.000	\$ 950.000.000	\$ 1.102.000.000	\$ 1.482.000.000
Accesorios	10%	22%	\$ 120.000.000	\$ 150.000.000	\$ 250.000.000	\$ 290.000.000	\$ 390.000.000
Redes	10%	20%	\$ 120.000.000	\$ 150.000.000	\$ 250.000.000	\$ 290.000.000	\$ 390.000.000
Otros	2%	25%	\$ 24.000.000	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000	\$ 58.000.000	\$ 78.000.000

Costos de ventas. Entendiendo que el objeto social de este emprendimiento es netamente comercial, vale la pena aclarar que la empresa no asume ningún tipo de costo de producción al no tener que transformar materia prima en bruto para convertirla en un bien negociable, la naturaleza del modelo de negocio consiste básicamente en adquirir bienes terminados y comercializarlos en ese mismo estado.

No obstante, la empresa incurre en unos costos de ventas los cuales resultan del valor de compra de los bienes que se adquieren a los distintos proveedores para su posterior comercialización; a fin de establecer los costos de ventas proyectados es factible recurrir a los ingresos por ventas durante el mismo periodo y conociendo el porcentaje de

utilidad con el que se planea vender cada productos de acuerdo a la categoría a la que pertenece se puede deducir sus costos asociados, la formula a emplear es la siguiente:

$$C = \frac{V}{1+\%U}, \text{ Donde:}$$

$$C = \text{Costo de venta} \quad / \quad V = \text{Ventas} \quad / \quad \%U = \text{Porcentaje de utilidad}$$

A partir de la anterior formula se establece los costos de ventas proyectados para el quinquenio 2020-2024.

Tabla 15. Costos de ventas proyectados y participación por categoría quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS

Categoría	Participación	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Ventas Totales	100%	\$ 1.007.817.066	\$ 1.259.771.332	\$ 2.099.618.887	\$ 2.435.557.909	\$ 3.275.405.464
Computadores	40%	\$ 410.256.410	\$ 512.820.513	\$ 854.700.855	\$ 991.452.991	\$ 1.333.333.333
Partes	38%	\$ 380.000.000	\$ 475.000.000	\$ 791.666.667	\$ 918.333.333	\$ 1.235.000.000
Accesorios	10%	\$ 98.360.656	\$ 122.950.820	\$ 204.918.033	\$ 237.704.918	\$ 319.672.131
Redes	10%	\$ 100.000.000	\$ 125.000.000	\$ 208.333.333	\$ 241.666.667	\$ 325.000.000
Otros	2%	\$ 19.200.000	\$ 24.000.000	\$ 40.000.000	\$ 46.400.000	\$ 62.400.000

Nomina. De acuerdo a los planes operativos de la empresa se tiene presupuestado contar con tres personas vinculadas laboralmente a partir del año 2020 cada una devengando un salario mínimo legal vigente y sus respectivas prestaciones de ley, vale aclarar que un miembro del equipo desempeñará funciones comerciales y por tanto tendrá un ingreso adicional variable proveniente de las comisiones por venta y por el cumplimiento de objetivos.

Para el año 2022 se espera que ingrese un nuevo miembro a la empresa el cual desarrollará funciones asociadas a las actividades de mercadeo y publicidad devengando un salario mínimo legal vigente.

En el año 2023 se tiene establecido que ingrese un integrante adicional desempeñando funciones comerciales, devengando un salario mínimo legal vigente, pero con la posibilidad de obtener ingresos adicionales derivados de las comisiones por venta y por el eventual cumplimiento de objetivos.

Para efectos de calcular la nómina se tendrá como base el salario mínimo legal vigente establecido por ley para el año 2020 el cual equivale a \$877.803 pesos y un subsidio de transporte igual a \$102.854 pesos, estos valores incrementarán de acuerdo a las tasas de inflación que se fijaron para cada año y que se verán en detalle más adelante.

Por otra parte, se tendrá en cuenta las diferentes tarifas que aplican en materia de seguridad social, prestaciones sociales y aportes parafiscales aplicables de acuerdo a las leyes vigentes para el año 2020, no obstante, es importante aclarar que estas tasas son susceptibles a ser modificadas como consecuencia de una actualización a la norma. En la siguiente tabla se exponen las principales tarifas que se emplearon para el cálculo de la nómina.

Tabla 16. Tarifas empleadas en el cálculo de la nómina

Concepto	Tarifa
Aportes a salud	8,500%
Aportes a pensión	12,000%
Caja de compensación	4,000%
ARL Riesgo I	0,522%

Vale la pena mencionar que de acuerdo al artículo 114-1 del Estatuto Tributario Nacional, la empresa no estará obligada a pagar aportes parafiscales de ICBF y SENA

por trabajadores que devenguen un salario inferior a 10 SMLV, razón por la cual no están contemplados en el respectivo cálculo de la nómina.

Entre tanto, fue necesario tener presente en la liquidación de la nómina las comisiones por ventas y bonificaciones adicionales a las que tienen derecho los colaboradores que se desempeñan en el departamento comercial de acuerdo al margen de contribución que representan en el total de ventas proyectadas para cada periodo.

Finalmente, y cumpliendo con las disposiciones presentes en el Código Sustantivo del Trabajo, cada miembro de la empresa tendrá una dotación anual tasada en \$450.000 pesos, la cual se incrementará año tras año acorde a la inflación proyectada, la provisión se hará mes a mes, pero esta se entregará de acuerdo a las fechas establecidas en la normatividad vigente.

En las siguientes tablas se presentan las nóminas proyectadas para el quinquenio 2020-2024:

Tabla 17. Nomina proyectada año 2020 Total Mayorista SAS

Tipo de cargo	Salario básico	Comisiones y bono	Subsidio de transporte	Total devengado	Liquidación de la seguridad social a cargo del empleador			Liquidación de prestaciones sociales				Aportes parafiscales	Dotación	Costo individual nomina mensual	Costo individual nomina anual
	Valor				Salud	Pensión	ARL	Prima de servicios	Cesantías	Intereses sobre las cesantías	Vacaciones	Cajas de compensación			
Administrativo	\$ 877.803	\$ -	\$ 102.854	\$ 980.657	\$ 74.613	\$ 105.336	\$ 4.582	\$ 81.721	\$ 81.721	\$ 9.807	\$ 36.575	\$ 35.112	\$ 37.500	\$ 1.447.625	\$ 17.371.505
Comercial	\$ 877.803	\$ 813.902	\$ 102.854	\$ 1.794.559	\$ 143.795	\$ 203.005	\$ 8.831	\$ 149.547	\$ 149.547	\$ 17.946	\$ 70.488	\$ 67.668	\$ 37.500	\$ 2.642.883	\$ 31.714.598
Operativo	\$ 877.803	\$ -	\$ 102.854	\$ 980.657	\$ 74.613	\$ 105.336	\$ 4.582	\$ 81.721	\$ 81.721	\$ 9.807	\$ 36.575	\$ 35.112	\$ 37.500	\$ 1.447.625	\$ 17.371.505
Total														\$ 5.538.134	\$ 66.457.607

Tabla 18. Nomina proyectada año 2021 Total Mayorista SAS

Tipo de cargo	Salario básico	Comisiones y bono	Subsidio de transporte	Total devengado	Liquidación de la seguridad social a cargo del empleador			Liquidación de prestaciones sociales				Aportes parafiscales	Dotación	Costo individual nomina mensual	Costo individual nomina anual
	Valor				Salud	Pensión	ARL	Prima de servicios	Cesantías	Intereses sobre las cesantías	Vacaciones	Cajas de compensación			
Administrativo	\$ 906.770	\$ -	\$ 106.248	\$ 1.013.019	\$ 77.075	\$ 108.812	\$ 4.733	\$ 84.418	\$ 84.418	\$ 10.130	\$ 37.782	\$ 36.271	\$ 38.738	\$ 1.495.397	\$ 17.944.764
Comercial	\$ 906.770	\$ 797.135	\$ 106.248	\$ 1.810.154	\$ 144.832	\$ 204.469	\$ 8.894	\$ 150.846	\$ 150.846	\$ 18.102	\$ 70.996	\$ 68.156	\$ 38.738	\$ 2.666.033	\$ 31.992.392
Operativo	\$ 906.770	\$ -	\$ 106.248	\$ 1.013.019	\$ 77.075	\$ 108.812	\$ 4.733	\$ 84.418	\$ 84.418	\$ 10.130	\$ 37.782	\$ 36.271	\$ 38.738	\$ 1.495.397	\$ 17.944.764
Total														\$ 5.656.827	\$ 67.881.921

Tabla 19. Nomina proyectada año 2022 Total Mayorista SAS

Tipo de cargo	Salario básico Valor	Comisiones y bono	Subsidio de transporte	Total devengado	Liquidación de la seguridad social a cargo del empleador			Liquidación de prestaciones sociales				Aportes parafiscales Cajas de compensación	Dotación	Costo individual nomina mensual	Costo individual nomina anual
					Salud	Pensión	ARL	Prima de servicios	Cesantías	Intereses sobre las cesantías	Vacaciones				
Administrativo	\$ 937.601	\$ -	\$ 109.861	\$ 1.047.461	\$ 79.696	\$ 112.512	\$ 4.894	\$ 87.288	\$ 87.288	\$ 10.475	\$ 39.067	\$ 37.504	\$ 40.055	\$ 1.546.241	\$ 18.554.886
Comercial	\$ 937.601	\$ 922.574	\$ 109.861	\$ 1.970.035	\$ 158.115	\$ 223.221	\$ 9.710	\$ 164.170	\$ 164.170	\$ 19.700	\$ 77.507	\$ 74.407	\$ 40.055	\$ 2.901.090	\$ 34.813.079
Operativo	\$ 937.601	\$ -	\$ 109.861	\$ 1.047.461	\$ 79.696	\$ 112.512	\$ 4.894	\$ 87.288	\$ 87.288	\$ 10.475	\$ 39.067	\$ 37.504	\$ 40.055	\$ 1.546.241	\$ 18.554.886
Operativo	\$ 937.601	\$ -	\$ 109.861	\$ 1.047.461	\$ 79.696	\$ 112.512	\$ 4.894	\$ 87.288	\$ 87.288	\$ 10.475	\$ 39.067	\$ 37.504	\$ 40.055	\$ 1.546.241	\$ 18.554.886
Total													\$ 7.539.811	\$ 90.477.738	

Tabla 20. Nomina proyectada año 2023 Total Mayorista SAS

Tipo de cargo	Salario básico Valor	Comisiones y bono	Subsidio de transporte	Total devengado	Liquidación de la seguridad social a cargo del empleador			Liquidación de prestaciones sociales				Aportes parafiscales Cajas de compensación	Dotación	Costo individual nomina mensual	Costo individual nomina anual
					Salud	Pensión	ARL	Prima de servicios	Cesantías	Intereses sobre las cesantías	Vacaciones				
Administrativo	\$ 970.417	\$ -	\$ 113.706	\$ 1.084.122	\$ 82.485	\$ 116.450	\$ 5.066	\$ 90.344	\$ 90.344	\$ 10.841	\$ 40.434	\$ 38.817	\$ 41.456	\$ 1.600.359	\$ 19.204.307
Comercial	\$ 970.417	\$ -	\$ 113.706	\$ 1.084.122	\$ 82.485	\$ 116.450	\$ 5.066	\$ 90.344	\$ 90.344	\$ 10.841	\$ 40.434	\$ 38.817	\$ 41.456	\$ 1.600.359	\$ 19.204.307
Operativo	\$ 970.417	\$ -	\$ 113.706	\$ 1.084.122	\$ 82.485	\$ 116.450	\$ 5.066	\$ 90.344	\$ 90.344	\$ 10.841	\$ 40.434	\$ 38.817	\$ 41.456	\$ 1.600.359	\$ 19.204.307
Operativo	\$ 970.417	\$ -	\$ 113.706	\$ 1.084.122	\$ 82.485	\$ 116.450	\$ 5.066	\$ 90.344	\$ 90.344	\$ 10.841	\$ 40.434	\$ 38.817	\$ 41.456	\$ 1.600.359	\$ 19.204.307
Comercial	\$ 970.417	\$ -	\$ 113.706	\$ 1.084.122	\$ 82.485	\$ 116.450	\$ 5.066	\$ 90.344	\$ 90.344	\$ 10.841	\$ 40.434	\$ 38.817	\$ 41.456	\$ 1.600.359	\$ 19.204.307
Total													\$ 8.001.795	\$ 96.021.537	

Tabla 21. Nomina proyectada año 2024 Total Mayorista SAS

Tipo de cargo	Salario básico Valor	Comisiones y bono	Subsidio de transporte	Total devengado	Liquidación de la seguridad social a cargo del empleador			Liquidación de prestaciones sociales				Aportes parafiscales Cajas de compensación	Dotación	Costo individual nomina mensual	Costo individual nomina anual
					Salud	Pensión	ARL	Prima de servicios	Cesantías	Intereses sobre las cesantías	Vacaciones				
Administrativo	\$ 1.005.352	\$ -	\$ 117.799	\$ 1.123.151	\$ 85.455	\$ 120.642	\$ 5.248	\$ 93.596	\$ 93.596	\$ 11.232	\$ 41.890	\$ 40.214	\$ 42.949	\$ 1.657.972	\$ 19.895.662
Comercial	\$ 1.005.352	\$ 284.375	\$ 117.799	\$ 1.407.526	\$ 109.627	\$ 154.767	\$ 6.732	\$ 117.294	\$ 117.294	\$ 14.075	\$ 53.739	\$ 51.589	\$ 42.949	\$ 2.075.592	\$ 24.907.101
Operativo	\$ 1.005.352	\$ -	\$ 117.799	\$ 1.123.151	\$ 85.455	\$ 120.642	\$ 5.248	\$ 93.596	\$ 93.596	\$ 11.232	\$ 41.890	\$ 40.214	\$ 42.949	\$ 1.657.972	\$ 19.895.662
Operativo	\$ 1.005.352	\$ -	\$ 117.799	\$ 1.123.151	\$ 85.455	\$ 120.642	\$ 5.248	\$ 93.596	\$ 93.596	\$ 11.232	\$ 41.890	\$ 40.214	\$ 42.949	\$ 1.657.972	\$ 19.895.662
Comercial	\$ 1.005.352	\$ 284.375	\$ 117.799	\$ 1.407.526	\$ 109.627	\$ 154.767	\$ 6.732	\$ 117.294	\$ 117.294	\$ 14.075	\$ 53.739	\$ 51.589	\$ 42.949	\$ 2.075.592	\$ 24.907.101
Total													\$ 9.125.099	\$ 109.501.189	

Gastos fijos. Total Mayorista SAS proyecta unos gastos fijos de operación que son necesarios para cumplir con su objeto social los cuáles no dependen ni varían con el aumento o disminución del volumen de ventas que alcanza la empresa en determinado periodo de tiempo, estos gastos han sido asumidos en su mayoría desde el momento en que el emprendimiento comenzó a operar y cubiertos inicialmente con el patrimonio invertido, en la actualidad ya se han logrado sufragar con las utilidades generadas procedentes de su actividad productiva.

En la siguiente tabla se presenta una estimación de los gastos fijos mensuales de operación para el año 2020 que surgen como resultado del estudio técnico y operacional, a partir de esta información se procede a proyectar el gasto anual teniendo en cuenta su respectivo incremento año tras año acorde a las tasas de inflación establecidas:

Tabla 22. Gastos fijos de operación mensuales y proyectados quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS

Concepto	Gasto mensual	Gastos anuales				
		Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Gastos fijos totales	\$ 1.527.176	\$ 18.326.112	\$ 18.930.874	\$ 19.574.523	\$ 20.259.632	\$ 20.988.978
Arriendo	\$ 650.000	\$ 7.800.000	\$ 8.057.400	\$ 8.331.352	\$ 8.622.949	\$ 8.933.375
Cuota Administración	\$ 315.000	\$ 3.780.000	\$ 3.904.740	\$ 4.037.501	\$ 4.178.814	\$ 4.329.251
Elementos de oficina	\$ 10.000	\$ 120.000	\$ 123.960	\$ 128.175	\$ 132.661	\$ 137.437
Elementos de aseo	\$ 5.000	\$ 60.000	\$ 61.980	\$ 64.087	\$ 66.330	\$ 68.718
Telefonía fija e Internet	\$ 74.281	\$ 891.372	\$ 920.787	\$ 952.094	\$ 985.417	\$ 1.020.892
Telefonía móvil y plan de datos	\$ 70.195	\$ 842.340	\$ 870.137	\$ 899.722	\$ 931.212	\$ 964.736
Hosting	\$ 200.000	\$ 2.400.000	\$ 2.479.200	\$ 2.563.493	\$ 2.653.215	\$ 2.748.731
Certificado SSL	\$ 11.500	\$ 138.000	\$ 142.554	\$ 147.401	\$ 152.560	\$ 158.052
Dominios	\$ 13.000	\$ 156.000	\$ 161.148	\$ 166.627	\$ 172.459	\$ 178.668
Certificado de firma digital	\$ 33.500	\$ 402.000	\$ 415.266	\$ 429.385	\$ 444.414	\$ 460.412
Honorarios contador	\$ 100.000	\$ 1.200.000	\$ 1.239.600	\$ 1.281.746	\$ 1.326.608	\$ 1.374.365
Renovación registro mercantil	\$ 32.500	\$ 390.000	\$ 402.870	\$ 416.568	\$ 431.147	\$ 446.669
Cuota de manejo cuenta de ahorros	\$ 12.200	\$ 146.400	\$ 151.231	\$ 156.373	\$ 161.846	\$ 167.673

Gastos variables. Total Mayorista SAS incurre en diversos gastos variables los cuáles se generan a partir de su actividad comercial y varían de acuerdo al volumen de los ingresos en determinado periodo de tiempo, vale aclarar que algunos de los siguientes rubros se asumen como los recursos económicos asignados para ejecutar determinadas acciones, por ejemplo, el presupuesto que se le asigna al área de publicidad y mercadeo para desarrollar las estrategias establecidas; en la siguiente tabla se señalan los más representativos:

Tabla 23. Gastos variables de operación proyectados quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS

Concepto	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Gastos variables	\$ 46.636.800	\$ 77.346.564	\$ 140.769.639	\$ 184.816.829	\$ 262.892.875
Comisión intermediario financiero	\$ 3.350.400	\$ 5.235.000	\$ 10.470.000	\$ 13.157.300	\$ 20.416.500
Comisión fija intermediario financiero	\$ 86.400	\$ 111.564	\$ 299.639	\$ 559.529	\$ 676.375
Comisión marketplace	\$ 7.200.000	\$ 18.000.000	\$ 30.000.000	\$ 34.800.000	\$ 46.800.000
Gastos de publicidad, promoción y distribución	\$ 14.400.000	\$ 24.000.000	\$ 50.000.000	\$ 63.800.000	\$ 97.500.000
Descuentos otorgados	\$ 9.600.000	\$ 15.000.000	\$ 25.000.000	\$ 43.500.000	\$ 58.500.000
Imprevistos	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.900.000	\$ 3.900.000
Fletes	\$ 10.800.000	\$ 13.500.000	\$ 22.500.000	\$ 26.100.000	\$ 35.100.000

El cálculo de las anteriores cifras se realizó a partir de tarifas establecidas por proveedores de servicios y de asignaciones realizadas a partir del conocimiento del funcionamiento del negocio, por ejemplo, las comisiones tanto del intermediario

financiero como de los marketplaces son fijadas por ellos, en el primer caso la tasa habitual que se maneja es del 3,49% y en el segundo caso del 12%. Es importante recalcar que para efectos del cálculo se tuvo en cuenta la proyección de los ingresos que espera obtener la empresa mediante pagos realizados utilizando intermediarios financieros y a su vez se consideró las posibles ventas que se pueden llegar a realizar a través de marketplaces.

En cuanto a los rubros de imprevistos y de fletes se acordó un margen fijo para el quinquenio 2020-2024 con base a la experiencia acumulada, en el primer caso se asignó una tasa del 0,1% y en el segundo caso una tasa del 0,9% las cuales se aplican a la proyección de los ingresos para cada periodo con el propósito de proyectar estos gastos.

En los conceptos que hacen referencia a publicidad, promoción, distribución y descuentos, se definió el presupuesto disponible para cubrir las necesidades y requerimientos a partir de la fijación de una tasa aplicada a la proyección de los ingresos, este margen a su vez ira aumentando año tras año, se prevé que a medida que madura el emprendimiento y aumentan las ventas se necesitarán mayores partidas para desarrollar los diferentes esfuerzos publicitarios; este método de asignación de recursos permite garantizar un flujo apropiado de los mismos sin afectar los resultados operativos de la empresa ya que se encuentran ligados a los ingresos.

Tabla 24. Márgenes asignados a gastos de publicidad, promoción, distribución y descuentos otorgados quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS

Concepto	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Gastos de publicidad, promoción y distribución	1,20%	1,60%	2,00%	2,20%	2,50%
Descuentos otorgados	0,80%	1,00%	1,00%	1,50%	1,50%

Amortización, intereses y depreciaciones. Con el propósito de cumplir los objetivos organizacionales y poder desarrollar su actividad productiva satisfactoriamente, la empresa tiene establecido incurrir en un apalancamiento financiero a través de una entidad bancaria lo que le generará una serie de amortizaciones e intereses en el flujo de caja, de igual manera incurrirá en la adquisición de activos fijos lo que producirá un conjunto de depreciaciones las cuales se podrán ver reflejadas en los estados de resultados.

En cuanto al financiamiento, Total Mayorista SAS desea acceder a un préstamo bancario en el año 2022 por valor de \$50.000.000 pesos, a un plazo de 36 meses sin recurrir a periodo de gracia, la tasa de interés que se proyecta es del 32,25% nominal anual vencida, dando como resultado la siguiente tabla de amortización:

Tabla 26. Amortización préstamo financiero periodo 2022-2024

Cuota	Intereses a pagar	Abono a capital	Saldo obligación	Total pago periódico
1	\$ 1.343.750,00	\$ 1.388.888,89	\$ 48.611.111,11	\$ 2.732.638,89
2	\$ 1.306.423,61	\$ 1.388.888,89	\$ 47.222.222,22	\$ 2.695.312,50
3	\$ 1.269.097,22	\$ 1.388.888,89	\$ 45.833.333,33	\$ 2.657.986,11
4	\$ 1.231.770,83	\$ 1.388.888,89	\$ 44.444.444,44	\$ 2.620.659,72
5	\$ 1.194.444,44	\$ 1.388.888,89	\$ 43.055.555,56	\$ 2.583.333,33
6	\$ 1.157.118,06	\$ 1.388.888,89	\$ 41.666.666,67	\$ 2.546.006,94
7	\$ 1.119.791,67	\$ 1.388.888,89	\$ 40.277.777,78	\$ 2.508.680,56
8	\$ 1.082.465,28	\$ 1.388.888,89	\$ 38.888.888,89	\$ 2.471.354,17
9	\$ 1.045.138,89	\$ 1.388.888,89	\$ 37.500.000,00	\$ 2.434.027,78
10	\$ 1.007.812,50	\$ 1.388.888,89	\$ 36.111.111,11	\$ 2.396.701,39
11	\$ 970.486,11	\$ 1.388.888,89	\$ 34.722.222,22	\$ 2.359.375,00
12	\$ 933.159,72	\$ 1.388.888,89	\$ 33.333.333,33	\$ 2.322.048,61
13	\$ 895.833,33	\$ 1.388.888,89	\$ 31.944.444,44	\$ 2.284.722,22
14	\$ 858.506,94	\$ 1.388.888,89	\$ 30.555.555,56	\$ 2.247.395,83
15	\$ 821.180,56	\$ 1.388.888,89	\$ 29.166.666,67	\$ 2.210.069,44
16	\$ 783.854,17	\$ 1.388.888,89	\$ 27.777.777,78	\$ 2.172.743,06
17	\$ 746.527,78	\$ 1.388.888,89	\$ 26.388.888,89	\$ 2.135.416,67
18	\$ 709.201,39	\$ 1.388.888,89	\$ 25.000.000,00	\$ 2.098.090,28
19	\$ 671.875,00	\$ 1.388.888,89	\$ 23.611.111,11	\$ 2.060.763,89
20	\$ 634.548,61	\$ 1.388.888,89	\$ 22.222.222,22	\$ 2.023.437,50
21	\$ 597.222,22	\$ 1.388.888,89	\$ 20.833.333,33	\$ 1.986.111,11
22	\$ 559.895,83	\$ 1.388.888,89	\$ 19.444.444,44	\$ 1.948.784,72
23	\$ 522.569,44	\$ 1.388.888,89	\$ 18.055.555,56	\$ 1.911.458,33
24	\$ 485.243,06	\$ 1.388.888,89	\$ 16.666.666,67	\$ 1.874.131,94
25	\$ 447.916,67	\$ 1.388.888,89	\$ 15.277.777,78	\$ 1.836.805,56
26	\$ 410.590,28	\$ 1.388.888,89	\$ 13.888.888,89	\$ 1.799.479,17
27	\$ 373.263,89	\$ 1.388.888,89	\$ 12.500.000,00	\$ 1.762.152,78
28	\$ 335.937,50	\$ 1.388.888,89	\$ 11.111.111,11	\$ 1.724.826,39
29	\$ 298.611,11	\$ 1.388.888,89	\$ 9.722.222,22	\$ 1.687.500,00
30	\$ 261.284,72	\$ 1.388.888,89	\$ 8.333.333,33	\$ 1.650.173,61
31	\$ 223.958,33	\$ 1.388.888,89	\$ 6.944.444,44	\$ 1.612.847,22
32	\$ 186.631,94	\$ 1.388.888,89	\$ 5.555.555,56	\$ 1.575.520,83
33	\$ 149.305,56	\$ 1.388.888,89	\$ 4.166.666,67	\$ 1.538.194,44
34	\$ 111.979,17	\$ 1.388.888,89	\$ 2.777.777,78	\$ 1.500.868,06
35	\$ 74.652,78	\$ 1.388.888,89	\$ 1.388.888,89	\$ 1.463.541,67
36	\$ 37.326,39	\$ 1.388.888,89	\$ 0,00	\$ 1.426.215,28

Por otra parte, en cuanto a la adquisición de activos, la empresa compró en el año 2018 equipo de oficina (computadores, impresora, teléfonos, mobiliario, entre otros) por valor de \$5.000.000 pesos, pero a su vez tiene proyectado realizar dos nuevas compras similares debido a la vinculación de nuevo personal, una de ellas en el año 2022 por valor de \$3.000.000 pesos y otra en el año 2023 por valor de \$3.105.000 pesos; estos activos por regla tienen una depreciación a 5 años, “al existir varias formas de calcular la depreciación, se debe observar que el método más utilizado en proyectos es el lineal” (Viñán Villagrán, Puente Riofrío, Ávalos Reyes, & Córdova Prócel, 2018, pág. 63), a partir de la anterior consideración se tiene como resultado la siguiente tabla de depreciaciones:

Tabla 27. Depreciaciones activos periodo 2018-2024 Total Mayorista SAS

Descripción	Valor activo	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Total	\$ 11.105.000	\$ 166.667	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.600.000	\$ 2.054.333	\$ 1.221.000
Activos adquiridos año 2018	\$ 5.000.000	\$ 166.667	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 833.333	\$ -
Activos adquiridos año 2022	\$ 3.000.000			\$ -	\$ -	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
Activos adquiridos año 2023	\$ 3.105.000			\$ -	\$ -	\$ -	\$ 621.000	\$ 621.000

Responsabilidades tributarias. Producto de la actividad comercial de la empresa se derivan una serie de responsabilidades tributarias conforme a las disposiciones de ley en esta materia, ante el ente nacional y de acuerdo al RUT asignado (Anexo B), Total Mayorista SAS es responsable tanto del impuesto al valor agregado IVA como del impuesto de renta y complementarios, adicionalmente se debe asumir el gravamen a los movimientos financieros del 4×1000 . Ante el ente distrital la empresa ha de cumplir con el impuesto de industria y comercio ICA. De los anteriores gravámenes surgen varias tarifas a tener en cuenta las cuales se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 28. Impuestos o gravámenes

Impuesto o gravamen	Tasa
IVA	19%
Renta	33%
4X1000	0,400%
Industria y comercio	1,104%

A partir de los ingresos proyectados es posible establecer la respectiva carga tributaria, no obstante, se deben tener en cuenta ciertas consideraciones. En el cálculo del IVA algunos de los bienes que comercializa la empresa se encuentran excluidos de este impuesto, particularmente los computadores cuyo valor sea inferior a 50 UVT (Unidad de Valor Tributario), en tal sentido, del valor proyectado en ventas para este tipo de productos se espera que el 80% sean excluidos, a los demás productos se les aplicará una tarifa general del 19%.

Lo correspondiente al gravamen a los movimientos financieros 4×1000 se debió calcular tomando como referencia los posibles ingresos más el IVA aplicable a los mismos. Al suponer que la mayoría de los pagos que realizarán los consumidores finales será a través de canales digitales o empleando el sistema bancario y considerando que las empresas generalmente recurren a las transferencias electrónicas para realizar sus desembolsos, a todos los ingresos que reciba la empresa se les aplicará la tarifa del 4×1000 .

El impuesto de industria y comercio ICA es aplicable a todos los ingresos que reciba la empresa derivados de su operación, de acuerdo a las actividades registradas ante

la Secretaría de Hacienda Distrital de Bogotá, la tarifa que debe emplear para su correspondiente liquidación es 1,104%.

El impuesto de renta y complementario es el que debe asumir la empresa producto de las utilidades o rentas procedentes de su actividad, para calcularlo se determina la renta líquida gravable siguiendo una serie de lineamientos que establece la ley, no obstante, para efectos prácticos de este trabajo la renta líquida se estimó a partir de la utilidad operativa de cada periodo a la cual se le dedujo el impuesto de industria y comercio ICA y el 50% del gravamen a los movimientos financieros 4×1000 , al resultado obtenido se le aplicó la tasa del 33% permitiendo así establecer un valor aproximado del impuesto a pagar para cada uno de los años proyectados.

Tabla 29. Impuestos proyectados quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS

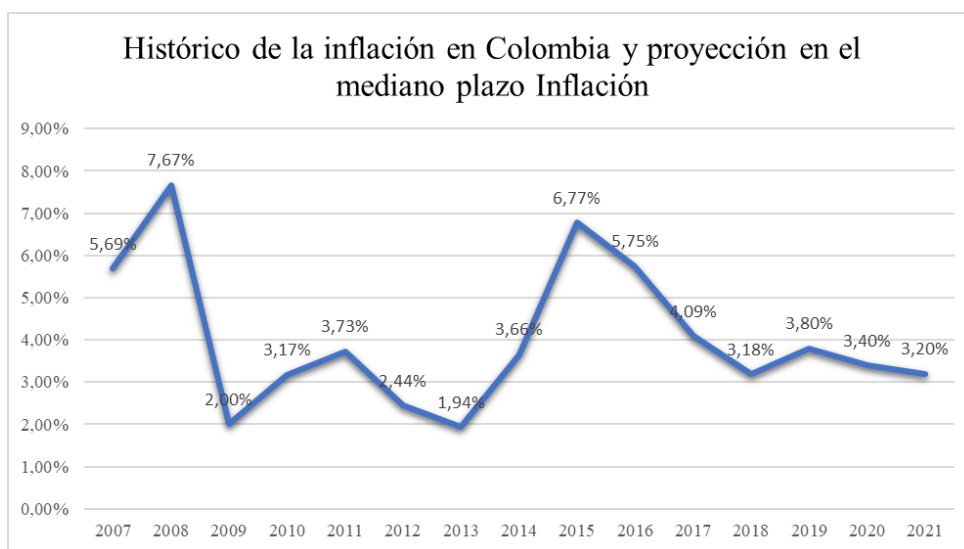
Concepto	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Impuestos y gravámenes totales	\$ 59.037.322	\$ 73.917.529	\$ 126.226.020	\$ 145.504.092	\$ 202.712.189
IVA	\$ 25.913.732	\$ 32.392.165	\$ 53.986.941	\$ 62.624.852	\$ 84.219.628
4X1000	\$ 5.420.160	\$ 6.775.200	\$ 11.292.000	\$ 13.098.720	\$ 17.615.520
Industria y comercio	\$ 13.248.000	\$ 16.560.000	\$ 27.600.000	\$ 32.016.000	\$ 43.056.000
Renta	\$ 14.455.430	\$ 18.190.164	\$ 33.347.079	\$ 37.764.521	\$ 57.821.041

Presupuestos

Con el propósito de cumplir los objetivos financieros del emprendimiento, se procede a plantear el siguiente presupuesto, el cual permitirá realizar una estimación de los ingresos, los costos y los gastos derivados de la actividad productiva de la empresa en los próximos cinco años dando origen a un estado de resultados presupuestado.

Para su realización se tomó en consideración las proyecciones de ventas y sus costos, la nómina, los gastos fijos y variables, los intereses, depreciaciones y las

responsabilidades tributarias, además, se tuvo en cuenta diferentes parámetros de operación como lo es la contribución deseada de cada canal de ventas, el margen de utilidad de cada categoría de producto, la vinculación de nuevo personal a la empresa, las cuotas de ventas y márgenes de comisión. También se asumieron algunos supuestos macroeconómicos, entre ellos el comportamiento de la inflación y que en particular afecta la nómina y los gastos fijos; se cree que para el año 2021 rondaría en el 3,3%, tal como se puede observar en el siguiente gráfico en donde se detalla su evolución histórica y la proyección para el próximo año:



Gráfica 7. Histórico de la inflación en Colombia y proyección en el mediano plazo

Fuente: Grupo Bancolombia, DANE, Banco de la república

En los siguientes años evaluados en el estado de resultados proyectado se preverá una inflación con una leve tendencia al alza, no obstante, las cifras estimadas podrán modificarse de ser necesario en caso de sufrir una fuerte variación.

A continuación, se presenta los parámetros de operación y el presupuesto establecido para el emprendimiento Total Mayorista SAS en los próximos cinco años:

Tabla 30. Parámetros de operación quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS

Detalle	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Contribución ingresos portal de comercio en línea	20%	35%	45%	50%	55%
Contribución ingresos ventas directas	75%	55%	45%	40%	35%
Contribución ingresos marketplaces	5%	10%	10%	10%	10%
Participación ventas computadores	40%	40%	40%	40%	40%
Participación ventas partes	38%	38%	38%	38%	38%
Participación ventas accesorios	10%	10%	10%	10%	10%
Participación ventas redes	10%	10%	10%	10%	10%
Participación ventas otros	2%	2%	2%	2%	2%
Porcentaje de utilidad computadores	17%	17%	17%	17%	17%
Porcentaje de utilidad partes	20%	20%	20%	20%	20%
Porcentaje de utilidad accesorios	22%	22%	22%	22%	22%
Porcentaje de utilidad redes	20%	20%	20%	20%	20%
Porcentaje de utilidad otros	25%	25%	25%	25%	25%
Numero de comerciales	1	1	1	2	2
Numero de administrativos	1	1	1	1	1
Numero de operativos	1	1	2	2	2
Cuota mínima de ventas comercial (SMLV)	40	45	50	55	60
Meta de ventas comercial (SMLV)	60	65	70	75	80
Comisión de ventas comercial	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
Bono cumplimiento meta de ventas (SMLV)	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%
Fracción de ventas de computadores excluidos	80,0%	80,0%	80,0%	80,0%	80,0%
Fracción de pagos ventas intermediario financiero	8,0%	10,0%	12,0%	13,0%	15,0%
# de transacciones intermediario financiero mensuales	8	10	26	47	55
Gastos de publicidad, promoción y distribución	1,20%	1,60%	2,00%	2,20%	2,50%
Descuentos otorgados	0,80%	1,00%	1,00%	1,50%	1,50%
Imprevistos	0,10%	0,10%	0,10%	0,10%	0,10%
Fletes	0,90%	0,90%	0,90%	0,90%	0,90%
Inflación estimada	0,0%	3,3%	3,4%	3,5%	3,6%

Tabla 31. Estado de resultado presupuestado quinquenio 2020-2024 Total Mayorista SAS

Concepto	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Ingresos ventas	\$ 1.200.000.000	\$ 1.500.000.000	\$ 2.500.000.000	\$ 2.900.000.000	\$ 3.900.000.000
Ventas computadores	\$ 480.000.000	\$ 600.000.000	\$ 1.000.000.000	\$ 1.160.000.000	\$ 1.560.000.000
Ventas partes	\$ 456.000.000	\$ 570.000.000	\$ 950.000.000	\$ 1.102.000.000	\$ 1.482.000.000
Ventas accesorios	\$ 120.000.000	\$ 150.000.000	\$ 250.000.000	\$ 290.000.000	\$ 390.000.000
Ventas redes	\$ 120.000.000	\$ 150.000.000	\$ 250.000.000	\$ 290.000.000	\$ 390.000.000
Ventas otros	\$ 24.000.000	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000	\$ 58.000.000	\$ 78.000.000
Costos ventas	\$ 1.007.817.066	\$ 1.259.771.332	\$ 2.099.618.887	\$ 2.435.557.909	\$ 3.275.405.464
Costos computadores	\$ 410.256.410	\$ 512.820.513	\$ 854.700.855	\$ 991.452.991	\$ 1.333.333.333
Costos partes	\$ 380.000.000	\$ 475.000.000	\$ 791.666.667	\$ 918.333.333	\$ 1.235.000.000
Costos accesorios	\$ 98.360.656	\$ 122.950.820	\$ 204.918.033	\$ 237.704.918	\$ 319.672.131
Costos redes	\$ 100.000.000	\$ 125.000.000	\$ 208.333.333	\$ 241.666.667	\$ 325.000.000
Costos otros	\$ 19.200.000	\$ 24.000.000	\$ 40.000.000	\$ 46.400.000	\$ 62.400.000
Utilidad bruta	\$ 192.182.934	\$ 240.228.668	\$ 400.381.113	\$ 464.442.091	\$ 624.594.536
Nomina	\$ 66.457.607	\$ 67.881.921	\$ 90.477.738	\$ 96.021.537	\$ 109.501.189
Nomina base	\$ 66.457.607	\$ 67.881.921	\$ 90.477.738	\$ 96.021.537	\$ 109.501.189
Gastos fijos	\$ 18.326.112	\$ 18.930.874	\$ 19.574.523	\$ 20.259.632	\$ 20.988.978
Arriendo	\$ 7.800.000	\$ 8.057.400	\$ 8.331.352	\$ 8.622.949	\$ 8.933.375
Cuota Administración	\$ 3.780.000	\$ 3.904.740	\$ 4.037.501	\$ 4.178.814	\$ 4.329.251
Elementos de oficina	\$ 120.000	\$ 123.960	\$ 128.175	\$ 132.661	\$ 137.437
Elementos de aseo	\$ 60.000	\$ 61.980	\$ 64.087	\$ 66.330	\$ 68.718
Telefonía fija e Internet	\$ 891.372	\$ 920.787	\$ 952.094	\$ 985.417	\$ 1.020.892
Telefonía móvil y plan de datos	\$ 842.340	\$ 870.137	\$ 899.722	\$ 931.212	\$ 964.736
Housing	\$ 2.400.000	\$ 2.479.200	\$ 2.563.493	\$ 2.653.215	\$ 2.748.731
Certificado SSL	\$ 138.000	\$ 142.554	\$ 147.401	\$ 152.560	\$ 158.052
Domínios	\$ 156.000	\$ 161.148	\$ 166.627	\$ 172.459	\$ 178.668
Certificado de firma digital	\$ 402.000	\$ 415.266	\$ 429.385	\$ 444.414	\$ 460.412
Honorarios contador	\$ 1.200.000	\$ 1.239.600	\$ 1.281.746	\$ 1.326.608	\$ 1.374.365
Renovación registro mercantil	\$ 390.000	\$ 402.870	\$ 416.568	\$ 431.147	\$ 446.669
Cuota de manejo cuenta de ahorros	\$ 146.400	\$ 151.231	\$ 156.373	\$ 161.846	\$ 167.673
Gastos variables	\$ 46.636.800	\$ 77.346.564	\$ 140.769.639	\$ 184.816.829	\$ 262.892.875
Comisión intermediario financiero	\$ 3.350.400	\$ 5.235.000	\$ 10.470.000	\$ 13.157.300	\$ 20.416.500
Comisión fija intermediario financiero	\$ 86.400	\$ 111.564	\$ 299.639	\$ 559.529	\$ 676.375
Comisión marketplace	\$ 7.200.000	\$ 18.000.000	\$ 30.000.000	\$ 34.800.000	\$ 46.800.000
Gastos de publicidad, promoción y distribución	\$ 14.400.000	\$ 24.000.000	\$ 50.000.000	\$ 63.800.000	\$ 97.500.000
Descuentos otorgados	\$ 9.600.000	\$ 15.000.000	\$ 25.000.000	\$ 43.500.000	\$ 58.500.000
Imprevistos	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.900.000	\$ 3.900.000
Fletes	\$ 10.800.000	\$ 13.500.000	\$ 22.500.000	\$ 26.100.000	\$ 35.100.000
EBITDA	\$ 60.762.415	\$ 76.069.309	\$ 149.559.213	\$ 163.344.093	\$ 231.211.493
Intereses y depreciaciones	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 15.261.458	\$ 10.340.792	\$ 4.132.458
Intereses financieros	\$ -	\$ -	\$ 13.661.458	\$ 8.286.458	\$ 2.911.458
Depreciaciones	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.600.000	\$ 2.054.333	\$ 1.221.000
Utilidad operativa	\$ 59.762.415	\$ 75.069.309	\$ 134.297.755	\$ 153.003.301	\$ 227.079.035
Impuestos y gravámenes	\$ 59.037.322	\$ 73.917.529	\$ 126.226.020	\$ 145.504.092	\$ 202.712.189
IVA	\$ 25.913.732	\$ 32.392.165	\$ 53.986.941	\$ 62.624.852	\$ 84.219.628
4X1000	\$ 5.420.160	\$ 6.775.200	\$ 11.292.000	\$ 13.098.720	\$ 17.615.520
Industria y comercio	\$ 13.248.000	\$ 16.560.000	\$ 27.600.000	\$ 32.016.000	\$ 43.056.000
Renta líquida aproximada	\$ 43.804.335	\$ 55.121.709	\$ 101.051.755	\$ 114.437.941	\$ 175.215.275
Renta	\$ 14.455.430	\$ 18.190.164	\$ 33.347.079	\$ 37.764.521	\$ 57.821.041
Utilidad neta	\$ 725.092	\$ 1.151.780	\$ 8.071.734	\$ 7.499.209	\$ 24.366.846

Del anterior presupuesto establecido para el periodo comprendido entre el año 2020 al año 2024, se logra distinguir el cumplimiento de los objetivos financieros, en donde en los primeros dos años se espera alcanzar el punto de equilibrio, y en los tres años siguientes generar rentabilidad, además, al calcular el indicador financiero EBITDA se podrá establecer si Total Mayorista SAS está en plena capacidad de producir beneficios económicos a partir de su actividad productiva y observar su eficiencia a medida que madura el emprendimiento, este indicador se analizara más adelante.

Flujo de Caja

El flujo de caja permite observar el comportamiento de los ingresos y egresos que puede llegar a tener la empresa en determinado periodo de tiempo. Esta herramienta posibilita a su vez disponer de una referencia de la situación económica en lo que concierne a nivel de liquidez y capacidad para cumplir con las obligaciones adquiridas, el poder llevar un adecuado control minimiza el riesgo de situarse en un escenario de insolvencia o iliquidez el cual resultaría riesgoso para el emprendimiento. Adicionalmente, a partir de los diferentes flujos neto de efectivo que se obtienen del proyecto es posible establecer la viabilidad financiera del mismo.

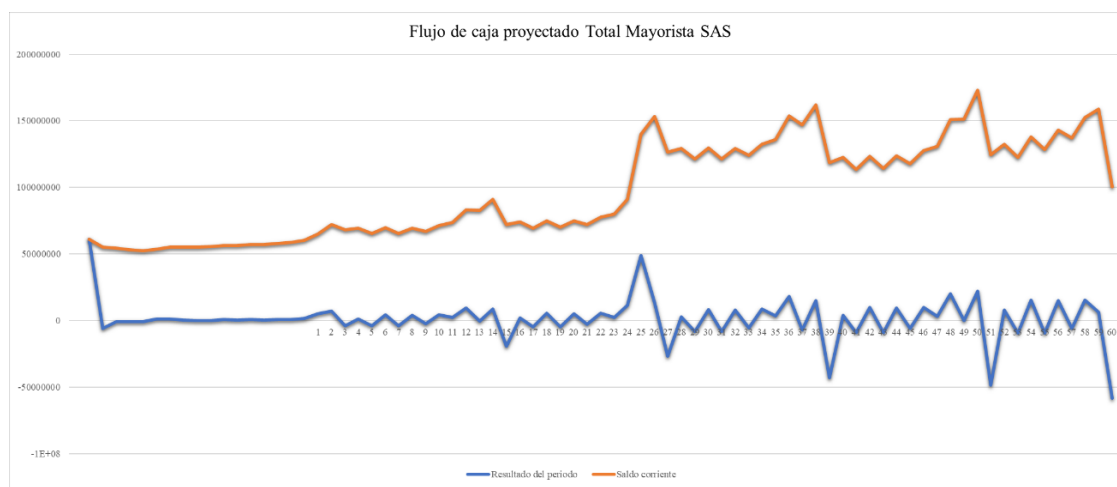
Para la elaboración del flujo de caja del emprendimiento se tuvo en cuenta los estados de resultados obtenidos en año 2018 y 2019, y el presupuesto para el quinquenio 2020-2024.

A continuación, se presenta el flujo de caja anualizado del emprendimiento:

Tabla 32. Flujo de caja anualizado Total Mayorista SAS

Concepto	Año 0	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Inversión	\$ 61.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos ventas	\$ -	\$ 1.288.812	\$ 215.481.593	\$ 1.200.000.000	\$ 1.500.000.000	\$ 2.500.000.000	\$ 2.900.000.000	\$ 3.900.000.000
Otros ingresos	\$ -	\$ 21.867	\$ 11.693	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costos ventas	\$ -	\$ 1.071.341	\$ 187.404.973	\$ 1.007.817.066	\$ 1.259.771.332	\$ 2.099.618.887	\$ 2.435.557.909	\$ 3.275.405.464
Nomina	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 66.457.607	\$ 67.881.921	\$ 90.477.738	\$ 96.021.537	\$ 109.501.189
Gastos fijos	\$ -	\$ 3.682.527	\$ 13.603.417	\$ 18.326.112	\$ 18.930.874	\$ 19.574.523	\$ 20.259.632	\$ 20.988.978
Gastos variables	\$ -	\$ 146.524	\$ 5.668.049	\$ 46.636.800	\$ 77.346.564	\$ 140.769.639	\$ 184.816.829	\$ 262.892.875
EBITDA	\$ -	-\$ 3.589.713	\$ 8.816.847	\$ 60.762.415	\$ 76.069.309	\$ 149.559.213	\$ 163.344.093	\$ 231.211.493
Ingresos financiamiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.000.000	\$ -	\$ -
Inversión en activos fijos	\$ -	\$ 5.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.000.000	\$ 3.105.000	\$ -
Amortizaciones e intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.328.125	\$ 24.953.125	\$ 19.578.125
Impuestos y gravámenes	\$ -	\$ 5.299	\$ 1.118.022	\$ 37.818.694	\$ 67.930.996	\$ 103.563.107	\$ 138.084.251	\$ 262.244.106
Resultado del periodo	\$ 61.000.000	-\$ 8.595.012	\$ 7.698.825	\$ 22.943.721	\$ 8.138.313	\$ 62.667.981	-\$ 2.798.284	-\$ 50.610.738
Saldo corriente	\$ 61.000.000	\$ 52.404.988	\$ 60.103.813	\$ 83.047.534	\$ 91.185.848	\$ 153.853.829	\$ 151.055.545	\$ 100.444.807
							Valor de salvamento	\$ 103.507.807

En la siguiente gráfica se puede visualizar el comportamiento de los saldos mes a mes, tanto del resultado del periodo como el saldo corriente; se destaca que a lo largo del proyecto se tiene pronosticado un saldo corriente acumulado el cuál es capaz de cubrir los egresos de dinero y este monto nunca llega a valores negativos. A partir del mes 25 se observa un incremento del saldo corriente debido al financiamiento que quiere lograr la empresa, lo ideal es que se consideren alternativas de inversión con el fin de controlar el exceso de liquidez, por ejemplo, adquirir mercancías a precios más competitivos tal como se formuló en una de las estrategias de mercado.



Gráfica 8. Comportamiento de los saldos netos mes a mes y el saldo acumulado

T.I.O., T.I.R. y V.P.N.

Con el fin de evaluar financieramente el emprendimiento, se acude a una serie de indicadores los cuáles permitirán observar su viabilidad, la rentabilidad y el valor generado al cabo del periodo proyectado, en este caso se recurrirá a indicadores que consideran el valor del dinero en el tiempo, entre ellos el Indicador de Tasa Interna de Oportunidad (T.I.O.), el indicador de Tasa Interna de Retorno (T.I.R.) y el indicador de Valor Presente Neto (V.P.N.).

Tasa Interna de Oportunidad (T.I.O.). Este indicador establece la tasa mínima que un inversionista está dispuesto aceptar como rentabilidad de un proyecto; en este caso se definió teniendo en cuenta el promedio de rentabilidad que ofrecen los bancos en un CDT, la tasa esperada de inflación, lo que espera recibir el empresario de rentabilidad por su inversión, a partir de estas variables se logra establecer la Tasa Interna de Oportunidad T.I.O.:

Tabla 33. Calculo T.I.O. Total Mayorista SAS

Descripción	Margen
(+) Tasa del mercado financiero CDT	5,50%
(-) Tasa esperada de inflación	3,50%
(+) Tasa esperada por el empresario	10,00%
(=) Tasa Interna de oportunidad (T.I.O.) E.A	12,00%

De acuerdo al anterior cálculo el T.I.O. se establece en 12%, con el fin de determinar si el proyecto es rentable para el inversionista se coteja este resultado con el resultado del T.I.R., si el T.I.R. es mayor al T.I.O. se deduce que el emprendimiento es una buena alternativa de inversión.

Tasa Interna de Retorno (T.I.R.). Este indicador permite establecer la rentabilidad o ganancia del proyecto a partir de los flujos de efectivos obtenidos y presupuestados.

Este emprendimiento se ha evaluado para un término de 7 años, dos de ellos ya transcurrieron y su valoración se realiza con datos provenientes de la gestión contable de la empresa, la información obtenida de los 5 años restantes es proyectada de acuerdo a unos parámetros operativos, unos planes de acción y unos objetivos trazados.

Para poder calcular el T.I.R. se debe considerar los flujos de efectivos del proyecto, los cuales se pueden observar en resumen en la siguiente ilustración:

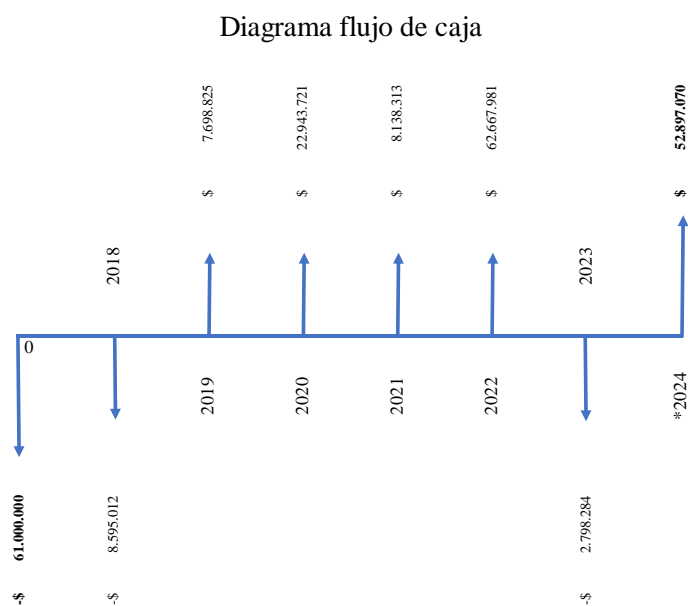


Ilustración 9. Diagrama flujo de caja Total Mayorista SAS

*Al flujo de caja de este periodo se debe adicionar el valor de los activos en el mismo periodo o valor de salvamento

En la siguiente tabla se observan los flujos de efectivo y el cálculo del T.I.R. al término de 7 años.

Tabla 34. Cálculo T.I.R. Total Mayorista SAS

n (periodos)	Flujo	
Inversion inicial	-\$	61.000.000
2018	-\$	8.595.012
2019	\$	7.698.825
2020	\$	22.943.721
2021	\$	8.138.313
2022	\$	62.667.981
2023	-\$	2.798.284
*2024	\$	52.897.070
T.I.R.		17,39%

*Al flujo de caja de este periodo se debe adicionar el valor de los activos en el mismo periodo o valor de salvamento

A un término de 7 años y si se cumplen con las proyecciones establecidas, la T.I.R. del emprendimiento sería del 17,39%, al comparar este resultado con el T.I.O. y al resultar ser una tasa mayor, se puede deducir que este proyecto es una buena opción de inversión para el emprendedor.

$$\text{T.I.R.} = 17,39\% > \text{T.I.O.} = 12\%$$

Valor Presente Neto (V.P.N.). Este indicador permitirá establecer si el emprendimiento al cabo del periodo evaluado maximizará la inversión, se mantendrá igual, o, por el contrario, decrecerá.

Con el fin de realizar el cálculo del V.P.N se tendrá en cuenta la inversión inicial, los flujos de efectivo durante la duración del proyecto y una tasa de descuento que para este caso se empleó el T.I.O. establecido anteriormente el cual equivale al 12%.

En la siguiente tabla se observan los flujos de efectivo y el cálculo del V.P.N. al término de 7 años.

Tabla 35. Cálculo V.P.N. Total Mayorista SAS

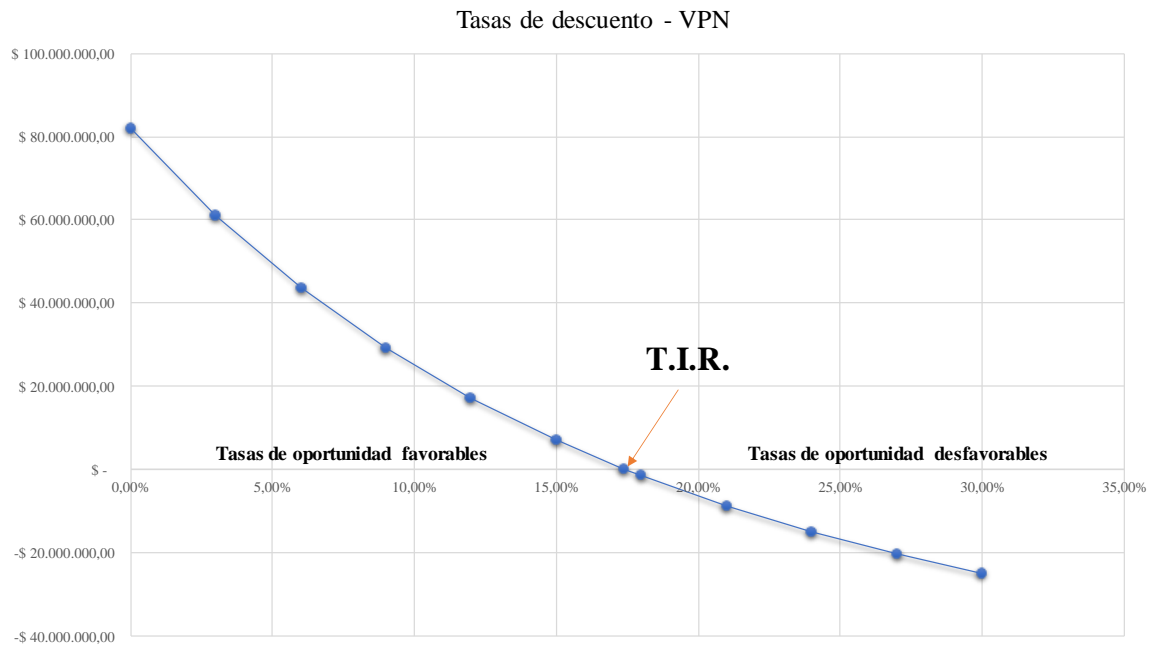
n (periodos)	Flujo
Inversion inicial	\$ 61.000.000
2018	-\$ 8.595.012
2019	\$ 7.698.825
2020	\$ 22.943.721
2021	\$ 8.138.313
2022	\$ 62.667.981
2023	-\$ 2.798.284
*2024	\$ 52.897.070
V.P.N.	\$ 17.036.017

*Al flujo de caja de este periodo se debe adicionar el valor de los activos en el mismo periodo o valor de salvamento

$$\text{V.P.N. } \$17.036.017 > 0$$

Teniendo en cuenta los criterios de aceptación o rechazo con los que se interpreta el resultado que se obtiene en este indicador y observando que el cálculo del V.P.N. dio un valor positivo, se considera que la inversión en el emprendimiento es aceptable al considerar que se está obteniendo una ganancia adicional de \$17.036.017 pesos luego de recuperar el capital invertido descontando la tasa interna de oportunidad.

Adicionalmente, al calcular a partir del flujo de caja del emprendimiento diferentes V.P.N. empleando distintas tasas de descuento, es posible establecer gráficamente varios puntos de interés, entre ellos el T.I.R. del proyecto o las tasas internas de oportunidad que resultan favorables o desfavorables en caso de evaluar la decisión de inversión con una tasa diferente al T.I.O previamente establecido.



Gráfica 9. V.P.N. considerando distintas tasas de descuento

Punto de Equilibrio

Esta herramienta que hace parte del análisis financiero permite conocer el nivel de ventas requerido por la empresa para cubrir en determinado periodo los costos, la nómina, los gastos fijos y variables, los intereses, depreciaciones y las responsabilidades tributarias que se generan en ese mismo intervalo de tiempo sin llegar a generar pérdidas o utilidades; por otro lado, al hallar este punto se puede definir a partir de qué volumen de ventas la organización comienza a ser rentable si se mantiene un escenario similar.

A continuación, se puede observar el volumen de ventas anual proyectado para el quinquenio 2020-2024 a fin de lograr el punto de equilibrio, vale señalar, que el nivel de ingresos difiere año tras año en la medida que se transforma la estructura organizacional, con el incremento de los gastos fijos o con la posible modificación de los gastos variables.

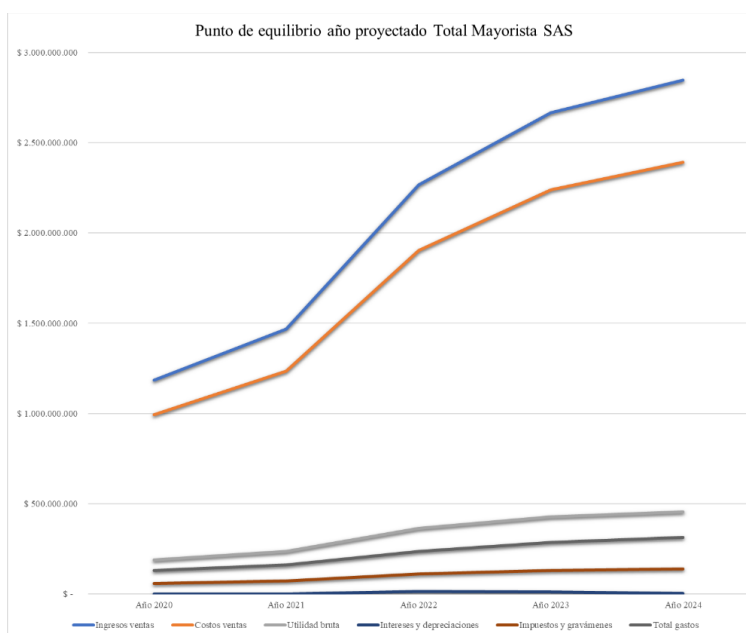
Tabla 36. Punto de equilibrio anual proyectado Total Mayorista SAS

Concepto	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Ingresos ventas	\$ 1.183.836.069	\$ 1.469.150.060	\$ 2.267.245.861	\$ 2.665.424.271	\$ 2.846.066.337
Ventas computadores	\$ 473.534.428	\$ 587.660.024	\$ 906.898.344	\$ 1.066.169.708	\$ 1.138.426.535
Ventas partes	\$ 449.857.706	\$ 558.277.023	\$ 861.553.427	\$ 1.012.861.223	\$ 1.081.505.208
Ventas accesorios	\$ 118.383.607	\$ 146.915.006	\$ 226.724.586	\$ 266.542.427	\$ 284.606.634
Ventas redes	\$ 118.383.607	\$ 146.915.006	\$ 226.724.586	\$ 266.542.427	\$ 284.606.634
Ventas otros	\$ 23.676.721	\$ 29.383.001	\$ 45.344.917	\$ 53.308.485	\$ 56.921.327
Costos ventas	\$ 994.241.828	\$ 1.233.862.086	\$ 1.904.140.893	\$ 2.238.550.057	\$ 2.390.261.854
Costos computadores	\$ 404.730.280	\$ 502.273.525	\$ 775.126.790	\$ 911.256.161	\$ 973.014.132
Costos partes	\$ 374.881.422	\$ 465.230.852	\$ 717.961.189	\$ 844.051.019	\$ 901.254.340
Costos accesorios	\$ 97.035.743	\$ 120.422.136	\$ 185.839.825	\$ 218.477.399	\$ 233.284.126
Costos redes	\$ 98.653.006	\$ 122.429.172	\$ 188.937.155	\$ 222.118.689	\$ 237.172.195
Costos otros	\$ 18.941.377	\$ 23.506.401	\$ 36.275.934	\$ 42.646.788	\$ 45.537.061
Utilidad bruta	\$ 189.594.241	\$ 235.287.974	\$ 363.104.968	\$ 426.874.214	\$ 455.804.483
Nomina	\$ 66.368.591	\$ 67.757.333	\$ 89.708.661	\$ 96.021.537	\$ 99.478.312
Administrativo	\$ 66.368.591	\$ 67.757.333	\$ 89.708.661	\$ 96.021.537	\$ 99.478.312
Gastos fijos	\$ 18.326.112	\$ 18.930.874	\$ 19.574.523	\$ 20.259.632	\$ 20.988.978
Arriendo	\$ 7.800.000	\$ 8.057.400	\$ 8.331.352	\$ 8.622.949	\$ 8.933.375
Cuota Administración	\$ 3.780.000	\$ 3.904.740	\$ 4.037.501	\$ 4.178.814	\$ 4.329.251
Elementos de oficina	\$ 120.000	\$ 123.960	\$ 128.175	\$ 132.661	\$ 137.437
Elementos de aseo	\$ 60.000	\$ 61.980	\$ 64.087	\$ 66.330	\$ 68.718
Telefonía fija e Internet	\$ 891.372	\$ 920.787	\$ 952.094	\$ 985.417	\$ 1.020.892
Telefonía móvil y plan de datos	\$ 842.340	\$ 870.137	\$ 899.722	\$ 931.212	\$ 964.736
Hosting	\$ 2.400.000	\$ 2.479.200	\$ 2.563.493	\$ 2.653.215	\$ 2.748.731
Certificado SSL	\$ 138.000	\$ 142.554	\$ 147.401	\$ 152.560	\$ 158.052
Dominios	\$ 156.000	\$ 161.148	\$ 166.627	\$ 172.459	\$ 178.668
Certificado de firma digital	\$ 402.000	\$ 415.266	\$ 429.385	\$ 444.414	\$ 460.412
Honorarios contador	\$ 1.200.000	\$ 1.239.600	\$ 1.281.746	\$ 1.326.608	\$ 1.374.365
Renovación registro mercantil	\$ 390.000	\$ 402.870	\$ 416.568	\$ 431.147	\$ 446.669
Cuota de manejo cuenta de ahorros	\$ 146.400	\$ 151.231	\$ 156.373	\$ 161.846	\$ 167.673
Gastos variables	\$ 46.009.769	\$ 75.758.101	\$ 127.691.649	\$ 169.912.591	\$ 192.031.645
Comisión intermediario financiero	\$ 3.305.270	\$ 5.127.334	\$ 9.495.226	\$ 12.093.030	\$ 14.899.157
Comisión fija intermediario financiero	\$ 86.400	\$ 111.564	\$ 299.639	\$ 559.529	\$ 676.375
Comisión marketplace	\$ 7.103.016	\$ 17.629.801	\$ 27.206.950	\$ 31.985.091	\$ 34.152.796
0	\$ 14.206.033	\$ 23.506.401	\$ 45.344.917	\$ 58.639.334	\$ 71.151.658
Descuentos otorgados	\$ 9.470.689	\$ 14.691.501	\$ 22.672.459	\$ 39.981.364	\$ 42.690.995
Imprevistos	\$ 1.183.836	\$ 1.469.150	\$ 2.267.246	\$ 2.665.424	\$ 2.846.066
Fletes	\$ 10.654.525	\$ 13.222.351	\$ 20.405.213	\$ 23.988.818	\$ 25.614.597
EBITDA	\$ 58.889.769	\$ 72.841.667	\$ 126.130.135	\$ 140.680.454	\$ 143.305.546
Intereses y depreciaciones	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 15.261.458	\$ 10.340.792	\$ 4.132.458
Intereses financieros	\$ -	\$ -	\$ 13.661.458	\$ 8.286.458	\$ 2.911.458
Depreciaciones	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.600.000	\$ 2.054.333	\$ 1.221.000
Utilidad operativa	\$ 57.889.769	\$ 71.841.667	\$ 110.868.676	\$ 130.339.663	\$ 139.173.088
Impuestos y gravámenes	\$ 57.889.769	\$ 71.841.667	\$ 110.868.676	\$ 130.339.663	\$ 139.173.088
IVA	\$ 25.564.675	\$ 31.725.967	\$ 48.960.668	\$ 57.559.241	\$ 61.460.166
4X1000	\$ 5.347.151	\$ 6.635.857	\$ 10.240.696	\$ 12.039.188	\$ 12.855.112
Industria y comercio	\$ 13.069.550	\$ 16.219.417	\$ 25.030.394	\$ 29.426.284	\$ 31.420.572
Renta líquida aproximada	\$ 42.146.643	\$ 52.304.322	\$ 80.717.934	\$ 94.893.785	\$ 101.324.959
Renta	\$ 13.908.392	\$ 17.260.426	\$ 26.636.918	\$ 31.314.949	\$ 33.437.237
Utilidad neta	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

En resumen, el punto de equilibrio para el primer año proyectado se alcanza con un volumen aproximado de ventas de \$1.183.836.069 pesos y va aumentando conforme la estructura operativa se modifica y los gastos se incrementan, a tal punto, que para el

último año proyectado el punto de equilibrio se logra con un volumen de ventas cercano a los \$2.846.066.337.

En la siguiente gráfica es posible observar el comportamiento de distintos rubros en el transcurso de los años; por ejemplo, con el incremento de los gastos necesariamente se afectan los ingresos y por ende el costo de venta; adicionalmente, se percibe que el año 2022 al presentar un aumento importante en los gastos inmediatamente se refleja un fuerte crecimiento en los ingresos con el fin de lograr el punto de equilibrio.



Gráfica 10. Punto de equilibrio quinquenio 2020-2024

Estados Financieros

Previamente en este trabajo durante el estudio económico, se presentó el balance de apertura el cual fue necesario para constituir la persona jurídica y realizar la matrícula mercantil de Total Mayorista SAS ante la Cámara de Comercio de Bogotá; posteriormente se expusieron los estados de resultados del año 2018 y del año 2019 con

la intención de tenerlos como referencia en la construcción del flujo de caja del emprendimiento.

Continuando con la evaluación financiera, se presentarán dos balances generales los cuales hacen parte de los estados financieros de propósito general con el objetivo de valorar la unidad productiva en cuanto a la constitución de su patrimonio y su comportamiento a nivel económico y financiero. Uno de los balances se presentará con corte al 31 de diciembre de 2018 y otro con corte al 31 de diciembre de 2019.

Tabla 37. Balance general Total Mayorista SAS corte al 31 de diciembre de 2018

<u>1</u>	<u>Activo</u>		
11	Disponible		21.688.992
110505	Caja	21.272.573	0
11100501	Bancos	416.419	0
13	Deudores		101.696
13050501	Almacenes ÉXITO SA	100.919	0
135518	Impuesto de industria y comercio retenido	777	0
14	Inventarios		27.215.658
143505	Mercancías no fabricadas por la empresa	27.215.658	0
15	Propiedades, planta y equipo		4.833.333
152410	Equipo de oficina	5.000.000	0
159215	Depreciación acumulada equipo de oficina	0	166.667
	Total activo		<u><u>53.839.679</u></u>
<u>2</u>	<u>Pasivo</u>		
23	Cuentas por pagar		-45.100.293
23352001	Comisiones almacenes ÉXITO SA	0	29.693
23551001	Edwin Yamid Marin Silva	0	45.000.000
236540	Retención en la fuente en compras	0	70.600
24	Impuestos gravámenes y tasas		3.498.935
240805	Impuestos sobre las ventas por pagar	3.498.935	0
	Total pasivo		<u><u>-41.601.358</u></u>
<u>3</u>	<u>Patrimonio</u>		
31	Capital social		-16.000.000
310505	Capital autorizado	0	16.000.000
36	Resultado del ejercicio		3.761.679
361001	Perdida del ejercicio año 2018	3.761.679	0
	Total patrimonio		<u><u>-12.238.321</u></u>
	Total pasivo y patrimonio		<u><u>-53.839.679</u></u>

Tabla 38. Balance general Total Mayorista SAS corte al 31 de diciembre de 2019

<u>1</u>	<u>Activo</u>		
11	Disponible		27.927.200
110505	Caja	26.065.582	0
11100501	Bancos	1.861.618	0
13	Deudores		9.441.831
130505	Nacionales	2.311.998	0
13050502	MercadoLibre LTDA.	504.693	0
13050503	PAY Colombia SAS	2.271.726	0
135515	Retención en la fuente	3.216.806	0
135517	Impuesto a las ventas y retenido	103.890	0
135518	Impuesto de industria y comercio retenido	1.032.718	0
14	Inventarios		20.883.575
143505	Mercancías no fabricadas por la empresa	20.883.575	0
15	Propiedades, planta y equipo		3.833.333
152410	Equipo de oficina	5.000.000	0
159215	Depreciación acumulada equipo de oficina	0	1.166.667
	Total activo		62.085.939
<u>2</u>	<u>Pasivo</u>		
23	Cuentas por pagar		-45.227.516
23551001	Edwin Yamid Marin Silva	0	45.000.000
236540	Retención en la fuente en compras	0	145.875
236805	Impuesto de industria y comercio retenido	0	81.641
24	Impuestos gravámenes y tasas		-165.277
240805	Impuestos sobre las ventas por pagar	0	165.277
	Total pasivo		-45.392.793
<u>3</u>	<u>Patrimonio</u>		
31	Capital social		-16.000.000
3105	Capital suscrito y pagado	0	16.000.000
310505	Capital autorizado	0	32.000.000
310510	Capital por suscribir	16.000.000	0
310505	Capital suscrito por cobrar	16.000.000	0
33	Reservas		-445.482
310505	Reserva legal	0	445.482
36	Resultado del ejercicio		-247.664
360501	Utilidad del ejercicio año 2019	0	4.009.343
361001	Perdida del ejercicio año 2018	3.761.679	0
	Total patrimonio		-16.693.146
	Total pasivo y patrimonio		-62.085.939

Con el fin de observar en detalle la variación tanto absoluta como relativa que experimentó cada partida que compone el balance general, se realizó un análisis horizontal entre el balance a corte a 31 de diciembre de 2018 y el balance a corte a 31 de

diciembre de 2019, permitiendo establecer el crecimiento o decrecimiento de determinadas cuentas por grupo, con lo cual se define si el comportamiento en general de la organización fue beneficioso, se mantuvo estable o si por el contrario fue perjudicial acorde a los objetivos que se quieren alcanzar.

Tabla 39. Análisis horizontal balance general corte a 31 de diciembre del 2019 Total Mayorista SAS

		31/12/2018	31/12/2019	Variación	
				Absoluta	Relativa
1	Activo				
11	Disponible	21.688.992	27.927.200	6.238.208	28,76%
13	Deudores	101.696	9.441.831	9.340.135	9184,37%
14	Inventarios	27.215.658	20.883.575	-6.332.083	-23,27%
15	Propiedades, planta y equipo	4.833.333	3.833.333	-1.000.000	-20,69%
	Total activo	53.839.679	62.085.939	8.246.260	15,32%
2	Pasivo				
23	Cuentas por pagar	45.100.293	45.227.516	127.223	0,28%
24	Impuestos gravámenes y tasas	-3.498.935	165.277	3.664.212	-104,72%
	Total pasivo	41.601.358	45.392.793	3.791.435	9,11%
3	Patrimonio				
31	Capital social	16.000.000	16.000.000	0	0,00%
33	Reserva legal	0	445.482	445.482	
36	Resultado del ejercicio	-3.761.679	247.664	4.009.343	-106,58%
	Total patrimonio	12.238.321	16.693.146	4.454.825	36,40%
	Total pasivo y patrimonio	53.839.679	62.085.939	8.246.260	15,32%

Se percibe que en el periodo analizado se presentó un incremento de los activos en un 15,32%, mientras que las cuentas por pagar y capital social no sufrieron una variación significativa, lo cual quiere decir que la empresa ha recurrido a recursos diferentes para financiar sus operaciones entre los cuales se destacan las utilidades obtenidas en el año 2019; por otra parte, se observa un importante aumento en el disponible del 28,76% siendo este margen un indicio de gozar de buena liquidez operativa.

Vale la pena resaltar los resultados positivos que ha venido presentando el emprendimiento entre el año 2018 y el año 2019; en el primer año y pasados 4 meses desde la constitución de la empresa se concluyó la operación con un descenso en el patrimonio al obtener pérdidas por \$3.761.679 pesos (ver anexo E - Declaración de renta

año 2018 Total Mayorista SAS), lo que redujo este rubro en un 23,51% respecto al patrimonio inicial, el anterior resultado se debió principalmente a que la empresa en ese periodo no recibió mayores ingresos por ventas, pero si registró egresos los cuáles surgieron del inicio de su proceso de organización y comienzo de operaciones. Al 31 de diciembre de 2019 se cerró el año con utilidades de \$4.009.343 y una provisión en la reserva legal por \$445.482 pesos permitiendo una recuperación con una variación relativa del 36,40%.

El anterior diagnóstico se complementa con el siguiente análisis vertical el cual permite establecer la proporción o peso que tiene cada partida en el balance.

Tabla 40. Análisis vertical balance general corte a 31 de diciembre del 2019 Total Mayorista SAS

<u>1</u>	<u>Activo</u>	<u>31/12/2019</u>	<u>Análisis vertical año 2019</u>
11	Disponible	27.927.200	44,98%
13	Deudores	9.441.831	15,21%
14	Inventarios	20.883.575	33,64%
15	Propiedades, planta y equipo	3.833.333	6,17%
	Total activo	62.085.939	100,00%
<u>2</u>	<u>Pasivo</u>		
23	Cuentas por pagar	45.227.516	99,64%
24	Impuestos gravámenes y tasas	165.277	0,36%
	Total pasivo	45.392.793	73,11%
<u>3</u>	<u>Patrimonio</u>		
31	Capital social	16.000.000	95,85%
33	Reserva legal	445.482	2,67%
36	Resultado del ejercicio	247.664	1,48%
	Total patrimonio	16.693.146	26,89%
	Total pasivo y patrimonio	62.085.939	100,00%

Analizando el componente del activo se observa que la empresa tiene concentrado gran parte de sus activos en el disponible con el 44,98% y en el inventario con cerca del 33,64%, tan solo un 15,31% se encuentra en deudores, lo cual permite establecer que no se presentan problemas de liquidez; observando a profundidad este último rubro es

posible evidenciar que su concentración se localiza en cuentas por cobrar al Estado, a la Secretaría de Hacienda Distrital de Bogotá, a intermediarios financieros y canales de distribución, producto de retenciones practicadas a título de renta, IVA, impuesto de industria y comercio y cobro de comisiones de intermediación, cuentas que no representan mayor riesgo de recaudación y por lo tanto no amerita implementar una política de cartera.

Las cuentas por pagar y que representan el 99,64% del pasivo no son un inconveniente al ser obligaciones a largo plazo con el socio fundador, por consiguiente, el endeudamiento de la empresa con terceros es casi nulo.

Al examinar como se están respaldando los activos se distingue que el 73,11% se realiza a partir del pasivo y el 26,89% restante con el patrimonio, no obstante, hay que advertir nuevamente que este pasivo se debe a inyecciones de capital que ha realizado el socio fundador de la empresa con el fin de poder operar con liquidez, inyecciones que no generan ningún tipo de interés adicional y no existe ninguna obligación de pronto pago.

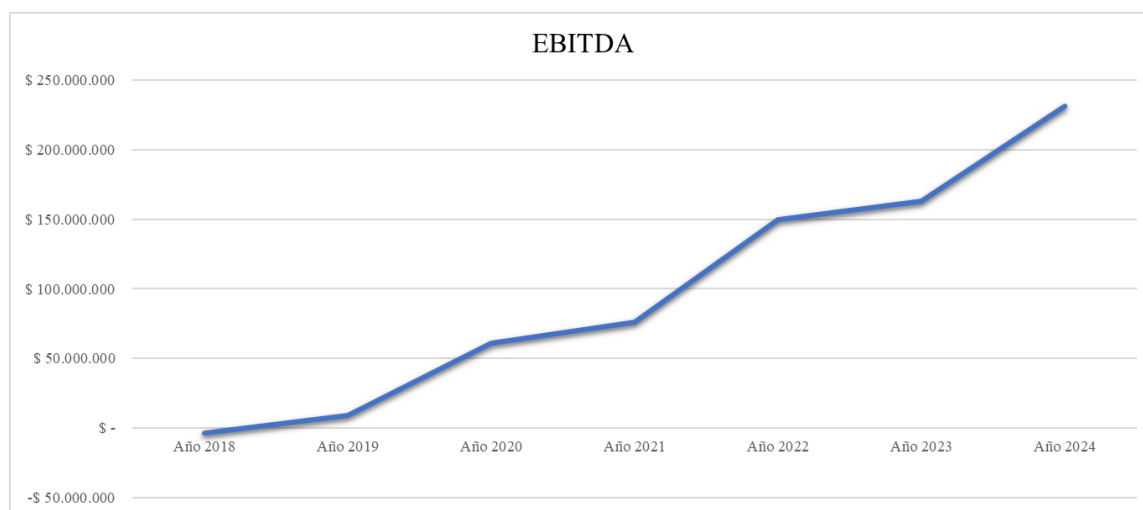
EBITDA

Este indicador financiero permite observar los resultados del emprendimiento sin tomar en cuenta los costos financieros, las depreciaciones y las responsabilidades tributarias, al calcularlo se puede establecer la capacidad que tiene la empresa para generar rentabilidad a partir de su actividad productiva.

En cada uno de los estados de resultados y presupuestos presentados en este trabajo se realizó el cálculo del EBITDA, los correspondientes al año 2018 y el año 2019 se valoró con información proveniente de los movimientos contables de la empresa, a partir del año 2020 al año 2024 se calculó con cifras proyectadas. En la siguiente tabla se presenta un resumen de los ingresos, el EBITDA obtenido en cada año y la relación entre estos dos valores ($\frac{EBITDA}{Ingresos}$) que da como resultado el margen EBITDA:

Tabla 41. Cálculo indicador EBITDA Total Mayorista SAS

Indicador	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Ingresos	\$ 1.310.679	\$ 215.493.286	\$ 1.200.000.000	\$ 1.500.000.000	\$ 2.500.000.000	\$ 2.900.000.000	\$ 3.900.000.000
EBITDA	-\$ 3.589.713	\$ 8.816.847	\$ 60.762.415	\$ 76.069.309	\$ 149.559.213	\$ 163.344.093	\$ 231.211.493
Margen EBITDA	-273,88%	4,09%	5,06%	5,07%	5,98%	5,63%	5,93%



Gráfica 11. Comportamiento del EBITDA año 2018-2024

Se puede observar que el comportamiento de este indicador en la mayoría de los periodos evaluados ha sido positivo, tan solo en el año 2018 dio un resultado negativo, los demás años arrojaron resultados beneficiosos reflejando así la capacidad que tiene el emprendimiento para generar rentabilidad a partir de su actividad productiva.

A partir del margen EBITDA es posible analizar la progresión de la rentabilidad a lo largo del proyecto; el año 2018 no requiere de mayor evaluación ya que fue un periodo en donde solo se operó por cuatro meses y los ingresos por ventas fueron mínimos, por el contrario, el año 2019 puede servir como punto de partida al ser este el primer año de operación obteniendo un margen EBITDA del 4%, no obstante, para los años proyectados se espera iniciar con un margen del 5% pero para el año 2024 la expectativa es alcanzar un margen del 6%, lo cual quiere decir que el emprendimiento a medida que va madurando se va volviendo más eficiente.

Conclusiones

El anterior trabajo abordó diferentes rasgos relacionados al ecosistema productivo de Total Mayorista SAS con la finalidad de proporcionar los elementos de juicio necesarios para establecer la viabilidad de este emprendimiento desde distintos ángulos y a partir de la comprensión de las condiciones presentes en el macroentorno y microentorno, de las características del mercado en que va a participar, de los aspectos técnicos, operativos, organizacionales y legales a tener en cuenta en el cumplimiento de su objeto social, del pensamiento estratégico adoptado y de la evaluación financiera que resulta de su operación, por tanto, es posible determinar en cada uno de ellos, y en su conjunto, que la propuesta que realiza la empresa es competitiva, sostenible y rentable, lo cual la hace operable, por ende, es admisible resolver que este proyecto es enteramente factible.

Por otra parte, se puede aseverar que la empresa mediante el modelo de negocio que adoptó y que radica en el comercio en línea de productos informáticos orientados hacia el consumidor final y pequeñas y medianas empresas ubicadas en todo Colombia y que serán atendidas desde la ciudad de Bogotá, al cabo de 7 años consigue consolidarse en el mercado donde desarrolla su actividad productiva, siempre y cuando cumpla con cada uno de los objetivos organizacionales contemplados en su pensamiento estratégico, brindando de esta manera una respuesta positiva y objetiva al planteamiento del problema de este trabajo.

En la descripción realizada a la unidad productiva se pudo observar que la empresa está legalmente constituida, se encuentra operante desde el año 2018 y a su vez comprende con claridad lo concerniente a su actividad económica.

Se reconoce que el escenario en donde desarrolla la actividad productiva la empresa brinda condiciones favorables para que el proyecto pueda ejecutarse, de su correspondiente análisis surgieron una serie de elementos y cómo fue posible observar se tuvieron en cuenta en la estructuración y formulación de estrategias que adoptará Total Mayorista SAS con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos trazados por la organización. Es evidente que los factores políticos, económicos y socioculturales juegan a favor del emprendimiento, por ejemplo, el gobierno sigue manteniendo políticas encaminadas a fomentar el gasto en equipos de cómputo, los indicadores económicos del sector informático presentan un comportamiento más que aceptable y las tendencias de consumo evolucionan en torno al comercio electrónico. Además, la empresa desde su constitución ha desarrollado un direccionamiento estratégico que le ha permitido delinear una oferta de valor que le ha facilitado el ingreso al mercado donde quiere participar y convertirse en protagonista.

Por otra parte, se comprobó que el emprendimiento ha establecido los medios necesarios para cumplir con su objeto social, considerando los aspectos técnicos, operacionales y organizacionales sin desconocer el marco jurídico aplicable y vigente; la empresa actualmente cuenta con una infraestructura, una estructura organizacional y unos procesos ya instaurados los cuáles resultan adecuados tomando en consideración las condiciones actuales de su operación, siendo posible distinguir las tareas que se deben

realizar y quien las debe efectuar a partir de los procesos misionales y de apoyo que hasta el momento se han instituido.

Es evidente que la empresa ha formulado una serie de estrategias teniendo en cuenta su entorno y con el fin de cumplir con sus objetivos organizacionales en el corto, mediano y largo plazo, sin desconocer sus capacidades y los recursos disponibles, estas estrategias se concentran en su cuadro de mando integral y en su mapa estratégico los cuáles servirán como hoja de ruta para el próximo quinquenio (2020-2024).

Finalmente, desde el punto de vista comercial y financiero se determinó que el emprendimiento cuenta con un contexto propicio para mantenerse en el tiempo. A partir del estudio de mercado efectuado se pudo establecer que la demanda potencial estaría cercana a los \$4.722.125.000 pesos anuales, tan solo considerando una línea de productos, lo que quiere decir que esta cifra podría ser aún más significativa, adicionalmente se establecieron unas proyecciones de ventas por debajo de este límite y con un crecimiento paulatino entre el año 2020 al 2024 con el fin de hacerlas cumplibles, disminuyendo de algún modo la presión que puede recaer sobre el proyecto; de igual manera, se realizó una proyección del flujo de caja con base a los ingresos que se esperan recibir y los costos y gastos que se presumen se pueden generar, el resultado fue una Tasa Interna de Retorno T.I.R. de 17,39%, siendo esta mayor a la Tasa Interna de Oportunidad T.I.O. que es del 12%, lo que permite decretar que el emprendimiento resulta financieramente rentable al cabo de 7 años de operación.

Recomendaciones

Total Mayorista SAS al pretender ser una empresa que busca desarrollar gran parte de su actividad comercial a través del comercio en línea, es recomendable que fortalezca el departamento comercial, resulta tan importante este departamento para la organización a tal punto que las irregularidades que se puedan presentar en él podrían perjudicar cumplimiento de los objetivos organizacionales, por tanto, se sugiere una adecuada preparación y capacitación del personal a cargo y en el futuro la vinculación de nuevos miembros con experiencia en el campo, todo con el fin de disminuir el tiempo requerido para poner en marchas los planes de acción y así obtener resultados favorables de acuerdo a las proyecciones establecidas.

El control financiero es de suma importancia para el emprendimiento, en tal sentido, se aconseja contar con información de forma oportuna, relevante y objetiva para el proyecto, con el propósito de tomar decisiones acertadas en todo momento, disminuyendo de esta manera posibles riesgos que comprometan la viabilidad económica del mismo en el mediano y largo plazo.

Se recomienda realizar diagnósticos periódicos y hacer seguimiento a los indicadores propuestos, con el fin de comprobar si es necesario efectuar ajustes y tomar medidas a tiempo para que el proyecto se desarrolle como se tiene presupuestado y programado.

Bibliografía

Alcaldía de Bogotá. (23 de Noviembre de 2018). *Documentos para Telecomunicaciones: Tecnologías de la Información y las Comunicaciones - TIC*. Obtenido de Alcaldía de Bogotá:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=28474>

Asamblea Constituyente. (20 de Julio de 1991). *Constitución Política de Colombia*.

Obtenido de Secretaría Senado:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

Asamblea Nacional Constituyente. (20 de Julio de 1991). *Constitución Política de*

Colombia. Obtenido de Secretaría General del Senado:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

Congreso de Colombia. (2 de Agosto de 2004). *LEY 905 DE 2004*. Obtenido de

Secretaria Senado:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html

Diccionario Marketing. (26 de Septiembre de 2019). *Participación de mercado*. Obtenido

de Marketing Directo: <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/participacion-de-mercado>

Economía y Negocios. (15 de Agosto de 2019). *Economía colombiana creció 3 % en el segundo trimestre*. Obtenido de El Tiempo:

<https://www.eltiempo.com/economia/sectores/pib-en-colombia-segundo-trimestre-del-2019-401282>

Editorial. (18 de Marzo de 2013). *Importancia del Internet*. Obtenido de Importancia.org:

<https://www.importancia.org/internet.php>

Galeano, S. (2016 de Octubre de 2016). *Consumo de tecnología en 2016: 89% de los usuarios colombianos de móviles utilizan Android*. Obtenido de Marketing 4 e-commerce: <https://marketing4ecommerce.co/estudio-del-consumo-de-tecnologia-89-de-los-colombianos-utilizan-android/>

Gallardo Hernández, J. R. (2011). *Administración Estratégica. De la visión a la ejecución*. México DF, México: Alfaomega Grupo Editor.

Mincomercio. (15 de Julio de 2019). *Ventas del comercio al por menor lograron el mejor mayo de los últimos cinco años*. Obtenido de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: <http://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/ventas-del-comercio-al-por-menor-lograron-el-mejor>

Morales Castro, A., & Morales Castro, J. (2009). *Proyectos de Inversión. Evaluación y Formulación*. México: McGraw-Hill.

Ojeda, D. (29 de Octubre de 2018). *Migrar a lo digital, una clave para sobrevivir en el mundo empresarial*. Obtenido de El Espectador:

<https://www.elespectador.com/economia/migrar-lo-digital-una-clave-para-sobrevivir-en-el-mundo-empresarial-articulo-820780>

Páez, F. (23 de Octubre de 2012). *El cuadro de mando integral: Qué es y para qué sirve*.

Obtenido de CMI Gestión: <https://cmigestion.es/2012/10/23/el-cuadro-de-mando-integral-i-que-es-y-para-que-sirve/>

Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia.

Harvard Business Review - América Latina, 6.

Presidencia de la República. (28 de Febrero de 2019). *El Dane reveló que el Producto*

Interno Bruto de 2018 creció 2,7%, lo que genera optimismo frente a la meta de crecimiento de 3,6% en el 2019. Obtenido de Presidencia de la República:

<https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2019/190228-Dane-revelo-que-Producto-Interno-Bruto-2018-crecio-2-7-que-genera-optimismo-frente-a-meta-crecimiento-3-6-en-2019.aspx>

Redacción Economía El Espectador. (3 de Abril de 2019). *Gobierno lanza plataformas*

para fomentar el comercio electrónico. Obtenido de El Espectador:

<https://www.elespectador.com/economia/gobierno-lanza-plataformas-para-fomentar-el-comercio-electronico-articulo-848527>

Redacción El Tiempo. (19 de Enero de 2019). *Ventas al detal, ‘disparadas’; en alza, en*

hipermercados e industria . Obtenido de El Tiempo:

<https://www.eltiempo.com/economia/sectores/las-ventas-del-comercio-colombiano-en-2018-316492>

Redacción Revista Dinero. (12 de Diciembre de 2017). *La venta de computadores sigue en terreno positivo en Colombia, según Intel*. Obtenido de Revista Dinero:

<https://www.dinero.com/empresas/articulo/cuantos-computadores-se-venden-en-colombia-anualmente/253201>

Redaccion Revista Dinero. (27 de Agosto de 2018). *Una avalancha de empresas de tecnología está facturando en el país*. Obtenido de Dinero:

<https://www.dinero.com/empresas/articulo/negocios-del-sector-tecnologico-en-colombia/261352>

Redacción Revista Dinero. (2 de Junio de 2019). *¿Dónde está la clase media de*

Colombia? Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-especial/articulo/son-los-colombianos-mayoritariamente-de-clase-media/266792>

Ronda Pupo, G. A. (2004). La integración de los niveles estratégico, táctico y operativo en la dirección estratégica. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 39.

Serna Gomez, H. (1996). *Planeación y gestión estrategica*. Bogotá: Legis Editores SA.

Sy Corvo, H. (26 de Septiembre de 2019). *Demanda potencial: cómo se calcula y*

ejemplos. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/demanda-potencial/>

Total Mayorista SAS. (13 de Septiembre de 2019). *Nosotros*. Obtenido de Total

Mayorista: <https://totalmayorista.com/nosotros>

Valora Analitik. (16 de Julio de 2019). *Encuesta Banco de la República: Subieron*

expectativas de IPC para 2019, pero bajaron para 2020. Obtenido de Valora

Analitik: [https://www.valoraanalitik.com/2019/07/16/ampliacion-encuesta-](https://www.valoraanalitik.com/2019/07/16/ampliacion-encuesta-banrep-subieron-expectativas-de-ipc-para-2019-pero-bajaron-para-2020/)

[banrep-subieron-expectativas-de-ipc-para-2019-pero-bajaron-para-2020/](https://www.valoraanalitik.com/2019/07/16/ampliacion-encuesta-banrep-subieron-expectativas-de-ipc-para-2019-pero-bajaron-para-2020/)

Viñán Villagrán, J. A., Puente Riofrío, M. I., Ávalos Reyes, J. A., & Córdova Prócel, J.

R. (2018). *Proyectos de Inversión: un enfoque práctico*. Riobamba: ESPOCH.

Anexos

Anexo A – Certificado De Cámara Y Comercio Empresa Total Mayorista SAS



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE VIRTUAL

CÓDIGO VERIFICACIÓN: A2027250529880

23 DE MARZO DE 2020 HORA 11:49:14

AA20272505

PÁGINA: 1 DE 1

* * * * *

 LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS. RENEVE SU MATRÍCULA MERCANTIL A MAS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V.

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRÓNICAMENTE Y CUENTA CON UN CÓDIGO DE VERIFICACIÓN QUE LE PERMITE SER VALIDADO ILIMITADAMENTE DURANTE 60 DÍAS, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

RECUERDE QUE ESTE CERTIFICADO LO PUEDE ADQUIRIR DESDE SU CASA U OFICINA DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO

PARA SU SEGURIDAD DEBE VERIFICAR LA VALIDEZ Y AUTENTICIDAD DE ESTE CERTIFICADO SIN COSTO ALGUNO DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO/CERTIFICADOSELECTRONICOS

CERTIFICADO DE MATRICULA DE SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

CERTIFICA:

NOMBRE : TOTAL MAYORISTA SAS

N.I.T. : 901.207.719-5 ADMINISTRACIÓN : DIRECCION SECCIONAL DE IMPUESTOS DE BOGOTA

CERTIFICA:

MATRICULA NO : 03003237 DEL 24 DE AGOSTO DE 2016

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CR 16 NO. 79 20 OF 615

MUNICIPIO : BOGOTÁ D.C.

EMAIL NOTIFICACION JUDICIAL : EDWINMARIN@OUTLOOK.COM

DIRECCION COMERCIAL : CR 16 NO. 79 20 OF 615

MUNICIPIO : BOGOTÁ D.C.

EMAIL COMERCIAL: EDWINMARIN@OUTLOOK.COM

CERTIFICA:

RENOVACION DE LA MATRICULA :12 DE MARZO DE 2020

ULTIMO AÑO RENOVADO: 2020

ACTIVO TOTAL REPORTADO:\$44,329,939

CERTIFICA:

ACTIVIDAD ECONOMICA : 4741 COMERCIO AL POR MENOR DE COMPUTADORES, EQUIPOS PERIFÉRICOS, PROGRAMAS DE INFORMÁTICA Y EQUIPOS DE TELECOMUNICACIONES EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS. 9511 MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE COMPUTADORES Y DE EQUIPO PERIFÉRICO. 4754 COMERCIO AL POR MENOR DE ELECTRODOMÉSTICOS Y GASODOMÉSTICOS DE USO DOMÉSTICO, MUEBLES Y EQUIPOS DE ILUMINACIÓN. 4791 COMERCIO AL POR

MENOR REALIZADO A TRAVÉS DE INTERNET.

CERTIFICA:

LA INFORMACION ANTERIOR HA SIDO TOMADA DIRECTAMENTE DEL FORMULARIO DE MATRICULA DILIGENCIADO POR EL COMERCIANTE.

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABLES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

* * * EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE * * *
* * * FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO * * *

SEÑOR EMPRESARIO, SI SU EMPRESA TIENE ACTIVOS INFERIORES A 30.000 SMLMV Y UNA PLANTA DE PERSONAL DE MENOS DE 200 TRABAJADORES, USTED TIENE DERECHO A RECIBIR UN DESCUENTO EN EL PAGO DE LOS PARAFISCALES DE 75% EN EL PRIMER AÑO DE CONSTITUCION DE SU EMPRESA, DE 50% EN EL SEGUNDO AÑO Y DE 25% EN EL TERCER AÑO. LEY 590 DE 2000 Y DECRETO 525 DE 2009.

** ESTE CERTIFICADO REFLEJA LA SITUACION JURIDICA DE LA **
** PERSONA JURIDICA, HASTA LA FECHA Y HORA DE SU EXPEDICION. **





EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO,
VALOR : \$ 3,000

PARA VERIFICAR QUE EL CONTENIDO DE ESTE CERTIFICADO CORRESPONDA CON LA INFORMACIÓN QUE REPOSA EN LOS REGISTROS PÚBLICOS DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, EL CÓDIGO DE VERIFICACIÓN PUEDE SER VALIDADO POR SU DESTINATARIO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRÓNICAMENTE CON FIRMA DIGITAL Y CUENTA CON PLENA VALIDEZ JURÍDICA CONFORME A LA LEY 527 DE 1999.

FIRMA MECÁNICA DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1995 Y LA AUTORIZACIÓN IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, MEDIANTE EL OFICIO DEL 18 DE NOVIEMBRE DE 1996.



		Formulario del Registro Único Tributario Representación				001	
Espacio reservado para la DIAN 				Página 3 de 4 Hoja 3 4. Número de formulario 14488966713 			
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 9 0 1 2 0 7 7 1 9 - 5		6. DV 5		12. Dirección seccional Impiembra de Bogotá		14. Buzón electrónico 3 2	
Representación							
98. Representación: REPRS LEGAL PRIN		99. Fecha inicio ejercicio representación: 1 8		2 0 1 8 0 8 2 4			
100. Tipo de documento: Cédula de ciudadanía 1 3		101. Número de identificación: 8 0 1 5 8 0 7 7		102. DV -		103. Número de tarjeta profesional:	
104. Primer apellido MARIN		105. Segundo apellido SILVA		106. Primer nombre EDWIN		107. Otros nombres YAMID	
108. Número de identificación Tributaria (NIT): -		109. DV -		110. Razón social representante legal			
98. Representación: -		99. Fecha inicio ejercicio representación: -		-			
100. Tipo de documento: -		101. Número de identificación: -		102. DV -		103. Número de tarjeta profesional:	
104. Primer apellido -		105. Segundo apellido -		106. Primer nombre -		107. Otros nombres -	
108. Número de identificación Tributaria (NIT): -		109. DV -		110. Razón social representante legal			
98. Representación: -		99. Fecha inicio ejercicio representación: -		-			
100. Tipo de documento: -		101. Número de identificación: -		102. DV -		103. Número de tarjeta profesional:	
104. Primer apellido -		105. Segundo apellido -		106. Primer nombre -		107. Otros nombres -	
108. Número de identificación Tributaria (NIT): -		109. DV -		110. Razón social representante legal			
98. Representación: -		99. Fecha inicio ejercicio representación: -		-			
100. Tipo de documento: -		101. Número de identificación: -		102. DV -		103. Número de tarjeta profesional:	
104. Primer apellido -		105. Segundo apellido -		106. Primer nombre -		107. Otros nombres -	
108. Número de identificación Tributaria (NIT): -		109. DV -		110. Razón social representante legal			
Colombia, un compromiso que no podemos evadir.							

		Formulario del Registro Único Tributario Revisor Fiscal y Contador				001	
Espacio reservado para la DIAN 				Página 4 de 4 Hoja 5 4. Número de formulario 14488966713 			
5. Número de identificación Tributaria (NIT):		6. DV	12. Dirección seccional		14. Buzón electrónico		
9 0 1 2 0 7 7 1 9		- 5	Impuestos de Bogotá		3 2		
Revisor Fiscal y Contador							
Revisor Fiscal Principal	124. Tipo de documento:	125. Número de identificación:		126. DV	127. Número de tarjeta profesional:		
	128. Primer apellido	129. Segundo apellido		130. Primer nombre	131. Otros nombres		
	132. Número de identificación Tributaria (NIT):		133. DV	134. Sociedad o firma designada:			
135. Fecha de nombramiento							
Revisor Fiscal Suplente	136. Tipo de documento:	137. Número de identificación:		138. DV	139. Número de tarjeta profesional:		
	140. Primer apellido	141. Segundo apellido		142. Primer nombre	143. Otros nombres		
	144. Número de identificación Tributaria (NIT):		145. DV	146. Sociedad o firma designada:			
147. Fecha de nombramiento							
Contador	148. Tipo de documento:	149. Número de identificación:		150. DV	151. Número de tarjeta profesional:		
	Cédula de ciudadanía	1 3 8 0 2 3 0 5 1 1		-	1 0 4 6 0 0 T		
	152. Primer apellido	153. Segundo apellido		154. Primer nombre	155. Otros nombres		
CHAMORRO	CAVALLI		JULIO	ALBERTO			
156. Número de identificación Tributaria (NIT):		157. DV	158. Sociedad o firma designada:				
159. Fecha de nombramiento							
2 0 1 8 1 0 0 9							
<p>Colombia, un compromiso que no podemos evadir.</p>							

Anexo C – Resolución De Facturación Electrónica Empresa Total Mayorista SAS

		Autorización Numeración de Facturación		1876	
Espacio reservado para la DIAN 			4. Número de formulario 18762010919332 		
5. Número de Identificación Tributaria - NIT	6. DV	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
9 0 1 2 0 7 7 1 9	5				
11. Razón social TOTAL MAYORISTA SAS					
12. Dirección seccional Impuestos de Bogotá					Cód. 3 2
24. Dirección CR 16 79 20 OF 615					
25. País Colombia		26. Departamento Bogotá D.C.		27. Municipio Bogotá, D.C.	
<p>La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, conforme a la facultad discrecional establecida en el artículo 684-2 del Estatuto Tributario y en virtud de lo estipulado en la Resolución 00055 de 14/07/2016, por la cual se adopta los sistemas técnicos de control de facturación; previo estudio y evaluación de la solicitud realizada por el contribuyente, representante legal, o apoderado debidamente acreditado. Determina autorizar los rangos de numeración de facturación y/o documento equivalente, por una vigencia de 18 meses, contados a partir de la fecha formalización de éste documento y descritos en la hoja 2 y subsiguientes. En los casos, en que se agote la numeración antes de culminar la vigencia, el interesado tendrá derecho a solicitar una nueva autorización, de acuerdo al trámite establecido.</p> <p>Si el obligado a facturar, no hubiere agotado la numeración de facturación transcurrido el término de la vigencia autorizada, con 15 días de antelación, podrá solicitar la habilitación de la numeración sobrante.</p> <p>Cuando se trate de una solicitud de inhabilitación de la numeración de facturación y/o documento equivalente, la vigencia es permanente, por lo tanto, no procede la habilitación de estos rangos.</p>					
<p>Colombia, un compromiso que no podemos evadir.</p>					
Nota: La no adopción o violación de los sistemas técnicos de control, dará lugar a la sanción establecida en el artículo 684-2 del ET			Firma del funcionario autorizado		
Firma del solicitante					
1001. Apellidos y nombres MARIN SILVA EDWIN YAMID			984. Apellidos y nombres		
1002. Tipo doc. Cédula 1003. No. Identif. 80158077			985. Cargo		
1005. Cod. Representación Representante Legal Principal			989. Dependencia Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente		
1006. Organización TOTAL MAYORISTA SAS			990. Lugar administrativo		
			991. Organización U.A.E. DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACION		
			992. Área		
			993. Establecimiento		
			997. Fecha formalización 2018-10-24 / 12:28:44		

		Autorización Numeración de Facturación			1876	
Espacio reservado para la DIAN 				Página 2 de 2 Hoja No. 2 4. Número de formulario 18762010919332 		
5. Número de identificación Tributaria - NIT 9 0 1 2 0 7 7 1 9		6. DV 5	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
11. Razón social TOTAL MAYORISTA SAS						
Rangos de numeración para autorizar, habilitar o inhabilitar						
29. Establecimiento TOTAL MAYORISTA SAS CR 16 79 20 OF 615						
1	30. Modalidad ELECTRONICA	Cód. 4	31. Prefijo 1	32. Desde el número 10000	33. Hasta el número 10000	34. Tipo solicitud AUTORIZACION
2	30. Modalidad	Cód.	31. Prefijo	32. Desde el número	33. Hasta el número	34. Tipo solicitud
3	30. Modalidad	Cód.	31. Prefijo	32. Desde el número	33. Hasta el número	34. Tipo solicitud
4	30. Modalidad	Cód.	31. Prefijo	32. Desde el número	33. Hasta el número	34. Tipo solicitud
5	30. Modalidad	Cód.	31. Prefijo	32. Desde el número	33. Hasta el número	34. Tipo solicitud
6	30. Modalidad	Cód.	31. Prefijo	32. Desde el número	33. Hasta el número	34. Tipo solicitud
7	30. Modalidad	Cód.	31. Prefijo	32. Desde el número	33. Hasta el número	34. Tipo solicitud
8	30. Modalidad	Cód.	31. Prefijo	32. Desde el número	33. Hasta el número	34. Tipo solicitud
9	30. Modalidad	Cód.	31. Prefijo	32. Desde el número	33. Hasta el número	34. Tipo solicitud
10	30. Modalidad	Cód.	31. Prefijo	32. Desde el número	33. Hasta el número	34. Tipo solicitud
11	30. Modalidad	Cód.	31. Prefijo	32. Desde el número	33. Hasta el número	34. Tipo solicitud

Anexo D – RIT Empresa Total Mayorista SAS



Secretaría de Hacienda

DIRECCIÓN DE IMPUESTOS DE BOGOTÁ
REGISTRO DE INFORMACIÓN TRIBUTARIA - RIT
INFORMACIÓN BÁSICA DEL CONTRIBUYENTE

Página 1/ 1

Fecha:28/09/2019

CONTRIBUYENTE

N.I.T. 901207719

TOTAL MAYORISTA SAS

INFORMACIÓN BÁSICA

Dirección: KR 16 79 20 OF 615 Teléfonos: 3185350124
 Dirección electrónica: totalmayorista@outlook.com Ciudad: BOGOTÁ, D.C. Municipio: BOGOTÁ DC
 Fecha de Inscripción: 09/01/2019 Soporte Inscripción: -

PERFIL TRIBUTARIO

Naturaleza Jurídica: PERSONA JURIDICA Régimen tributario: COMUN Fecha desde: NO
 Matrícula Mercantil:NO Fecha inicio de Actividades: 24/08/2018 Fecha de cese de Actividades: NO No. Establecimientos: 0

Actividad 1: 4741 - Comercio al por menor de computadores, equipos periféricos, programas de informática y equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados
 Actividad 2: 4754 - Comercio al por menor de electrodomésticos y gasodomesticos de uso doméstico, muebles y equipos de iluminación
 Actividad 3: 47914 - Comercio al por menor de demás productos n.c.p. realizado a través de internet
 Actividad 4: 9511 - Mantenimiento y reparación de computadores y de equipo periférico
 Actividad 5:

ESTABLECIMIENTOS ACTIVOS

REPRESENTANTES ACTIVOS

Fecha Inicio	Tipo	Documento	NOMBRE	Tipo Representación
09/01/2019	C.C.	80158077	EDWIN YAMID MARIN SILVA	REPRESENTANTE LEGAL
09/01/2019	C.C.	80230511	JULIO ALBERTO CHAMORRO CAVALLI	CONTADOR

Señor Contribuyente: Esta es la información suministrada por usted y registrada en la
 Secretaría de Hacienda Distrital.




Kr 30 25 90 Dirección Distrital de Impuestos Bogota D.C. Colombia

Fuente: RIT-SHD

Version 2.02



Anexo E – Declaración De Renta Año 2018 Empresa Total Mayorista SAS

		Declaración de Renta y Complementario de Ingresos y Patrimonio para Personas Jurídicas y Asimiladas y Personas Naturales y Asimiladas no Residentes y Sucesiones Ilíquidas de Causantes no Residentes			PRIVADA	110					
1. Año 2018 Espacio reservado para la DIAN 		4. Número de formulario 1114604301779 									
5. No. Identificación Tributaria (NIT) 9012077105		6. DV. 5		7. Primer apellido		8. Segundo apellido		9. Primer nombre		10. Otros nombres	
11. Razón social TOTAL MAYORISTA SAS		12. Cód. Direc. Seccional 3 2									
24. Actividad económica 4741		Si es una corrección indique: 25. Cód. 25 No Formulario anterior									
27. Fracción año gravable siguiente (Marque "X") <input type="checkbox"/>		28. Renuncio a pertenecer al Régimen tributario especial (Marque "X") <input type="checkbox"/>		29. Vinculado al pago de obras por impuestos (Marque "X") <input type="checkbox"/>							
30. Total costos y gastos de nómina 0		31. Aportes al sistema de seguridad social 0		32. Aportes al SENIA, ICBF, CAJA de compensación 0							
Patrimonio	33. Efectivo y equivalentes al efectivo	33	6,891,000	Renta exenta	69	0					
	34. Inversiones e instrumentos financieros derivados	34	0		Renta gravable	70	0				
	35. Cuentas, documentos y arrendamientos financieros por cobrar	35	3,500,000		71. Sin dividendos gravados al 5%, 35% y 33% de personas naturales (sin residencia fiscal)	71	0				
	36. Inventarios	36	27,216,000		72. Dividendos gravados a la tarifa del 5%	72	0				
	37. Activos intangibles	37	0		73. Dividendos gravados a la tarifa del 35%	73	0				
	38. Activos biológicos	38	0		74. Dividendos gravados a la tarifa del 33% (Personas Naturales sin residencia fiscal (año 2016 y anteriores))	74	0				
	39. Propiedades, planta y equipo, propiedades de inversión y ANCMV	39	0		75. Ingresos por ganancias ocasionales	75	0				
	40. Otros activos	40	4,833,000		76. Costos por ganancias ocasionales	76	0				
	41. Total patrimonio bruto	41	42,440,000		77. Ganancias ocasionales no gravadas y exentas	77	0				
	42. Pasivos	42	30,201,000		78. Ganancias ocasionales gravables	78	0				
43. Total patrimonio líquido	43	12,239,000	79. Impuesto sobre la renta líquida gravable	79	0						
Ingresos	44. Ingresos brutos de actividades ordinarias	44	1,288,000	80. Descuentos tributarios	80	0					
	45. Ingresos financieros	45	22,000	81. Impuesto neto de renta	81	0					
	46. Dividendos y participaciones recibidos o capitalizados por sociedades extranjeras (año 2016 y anteriores) o nacionales (cuando aplique)	46	0	82. Sobretasa	82	0					
	47. Dividendos y participaciones recibidos por declarantes (dividendos a sociedades nacionales, años 2017 y siguientes)	47	0	83. Impuesto de ganancias ocasionales	83	0					
	48. Dividendos y participaciones recibidos por personas naturales sin residencia fiscal (año 2016 y anteriores)	48	0	84. Descuento por impuestos pagados en el exterior por ganancias ocasionales	84	0					
	49. Otros ingresos	49	0	85. Impuesto dividendos gravados a la tarifa del 5%	85	0					
	50. Total ingresos brutos	50	1,311,000	86. Impuesto dividendos gravados a la tarifa del 35%	86	0					
	51. Devoluciones, rebajas y descuentos en ventas	51	0	87. Impuesto dividendos gravados a la tarifa del 33%	87	0					
	52. Ingresos no constitutivos de renta ni ganancia ocasional	52	0	88. Total impuesto a cargo	88	0					
	53. Ingresos no constitutivos de renta de dividendos y participaciones personas naturales sin residencia fiscal (año 2016 y anteriores)	53	0	89. Valor inversión obras por impuestos hasta del 50% del valor de la casilla 88 (Modalidad de pago 1)	89	0					
54. Total ingresos netos	54	1,311,000	90. Usos de inversión obras por impuestos (Modalidad de pago 2)	90	0						
Costos y deducciones	55. Costos	55	1,071,000	91. Anticipo renta liquidado año gravable anterior	91	0					
	56. Gastos de administración	56	293,000	92. Anticipo sobretasa liquidado año gravable anterior	92	0					
	57. Gastos de distribución y ventas	57	3,578,000	93. Saldo a favor año gravable anterior sin solicitud de deducción y/o compensación	93	0					
	58. Gastos financieros	58	127,000	94. Autorretenciones	94	0					
	59. Otros gastos y deducciones	59	0	95. Otras retenciones	95	0					
	60. Total costos y gastos deducibles	60	5,069,000	96. Total retenciones año gravable a declarar	96	0					
Renta (R.L.)	61. Inversiones efectuadas en el año	61	0	97. Anticipo renta para el año gravable siguiente	97	0					
	62. Inversiones liquidadas de periodos gravables anteriores	62	0	98. Saldo a pagar por impuesto	98	0					
	63. Renta Pasiva - ECE sin residencia fiscal en Colombia	63	0	99. Sanciones	99	0					
	64. Renta líquida ordinaria del ejercicio sin casilla 47 y 48	64	0	100. Total saldo a pagar	100	0					
	65. Pérdida líquida del ejercicio sin casilla 47 y 48	65	3,758,000	101. Total saldo a favor	101	0					
	66. Compensaciones	66	0	102. Valor impuesto exigible por obras por impuestos modalidad de pago 1	102	0					
67. Renta líquida sin casilla 47 y 48	67	0	103. Valor total proyecto obras por impuestos modalidad de pago 2	103	0						
68. Renta presuntiva	68	0	104. No. Identificación signatario	105. DV							
981. Cód. Representación <input type="checkbox"/>		982. Código Contador o Revisor Fiscal <input type="checkbox"/>		983. No. Tarjeta profesional							
Firma del declarante o de quien lo representa		984. Con salvedades <input type="checkbox"/>		985. Pago total \$ 0							
986. Código Contador o Revisor Fiscal		987. Espacio para firma		988. Pago total \$ 0							
Firma Contador o Revisor Fiscal		989. Con salvedades <input type="checkbox"/>		990. Espacio para el número interno de la DIAN / Adhesivo							
991. No. Tarjeta profesional		992. Espacio para firma		91000614441660							


 20 2019-05-07 / 07:44:43 AM 4:4 3
 Fecha Acuse de Recibo
 20194202852276