



MODELO DE MEJORAMIENTO EMPRESARIAL

MB SOLUTIONS S.A.S.

YONNY CUÉLLAR CABRERA

C.C. 12.236.969 DE PITALITO HUILA

ANDRÉS MAURICIO BURGOS FRANCO

C.C. 1.032.408.612 DE BOGOTÁ

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

VICERRECTORIA GENERAL DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A

DISTANCIA

FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGIAS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO

EMPRESARIAL

Bogotá D.C., 16 de Febrero 2016



MODELO DE MEJORAMIENTO EMPRESARIAL

MB SOLUTIONS S.A.S.

PROFESORA:

YANLYS ROJAS

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

VICERRECTORIA GENERAL DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A

DISTANCIA

FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGIAS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO

EMPRESARIAL

Bogotá D.C., 16 de Febrero 2016

Tabla de Contenido

INTRODUCCION.....	11
JUSTIFICACION	12
1. UNIDAD I. Análisis del Entorno	13
1.1. Entorno Misional:.....	14
1.1.1. Misión:.....	14
1.1.2. Visión:.....	14
1.1.3. Principios:	14
1.1.4. Valores:.....	15
1.2. Entorno Estratégico:	16
1.3. Entorno:	17
1.3.1. Microentorno:	17
1.3.1.1. Clientes:.....	17
1.3.1.2. Directivas:	18
1.3.1.3. Proveedores:.....	19
1.3.1.4. Canales de Comercialización:	20
1.3.2. Macroentorno:	23
1.3.2.1. Fuerza Demográfica:.....	23
1.3.2.2. Fuerza Económica:.....	24
1.3.2.3. Fuerza Tecnológica:	25
1.3.2.4. Fuerza Política:.....	27
2. UNIDAD II. Planteamiento Del Problema/Necesidad	30
2.1. Justificación:	30
2.2. Delimitación:.....	30
2.3. Problema/Necesidad:.....	32
3. UNIDAD III. Objetivos.....	34
3.1. General:.....	34
3.2. Específicos:.....	34
4. UNIDAD IV. Alcances y Restricciones Del Proyecto	35
4.1. Económico:.....	35
4.2. Social:	37
4.3. Empresarial:	39

5.	UNIDAD V. Propuesta.....	41
5.1.	Título de la Propuesta:	41
5.2.	Objetivos de la Propuesta:	41
5.3.	Justificación y Antecedentes de la Propuesta:	42
6.	UNIDAD VI. Marco de Referencia.....	44
6.1.	Marco Teórico:	44
6.2.	Marco Conceptual:	48
6.3.	Marco Legal:	53
6.4.	Marco Geográfico:	55
6.5.	Marco Histórico:	56
7.	UNIDAD VII. Metodología	58
7.1.	Recolección de Información:	58
7.2.	Análisis de la Información:	61
7.3.	Proceso Metodológico:	62
8.	UNIDAD VIII. Diagnóstico y/o Estudio de Prefactibilidad.....	67
8.1.	Herramientas de Diagnóstico / Estudio de Prefactibilidad/Factibilidad:	67
8.1.1.	Escenario Pesimista:	67
8.1.2.	Escenario Neutro:	70
8.1.3.	Escenario Optimista:	72
9.	UNIDAD IX. Estudio de Mercados	75
9.1.	Investigación, Desarrollo e Innovación.....	75
9.2.	Análisis Del Sector Económico.....	76
9.3.	Análisis Del Mercado.	78
9.4.	Análisis De La Competencia.....	85
9.4.1	Comercializadora Internacional M.A.C. Ltda.....	86
9.4.2	Discompucol S.A.S.....	88
9.4.3	Makro Office Ltda.....	90
9.4.4	Sitech De Colombia S.A.S.	92
9.4.5	Elatin S.A.S.	94
9.5.	Proyecciones De Venta.....	97
9.5.1.	Unidades de ventas:	97
9.5.2.	Precio de venta final:	99

9.5.3. Comportamiento de ventas del sector:	99
10. UNIDAD X. Estudio Operacional	101
10.1. Ficha Técnica	101
10.2. Plan de Compras	103
10.3. Análisis de Costos	105
10.4. Análisis de la Infraestructura	111
11. UNIDAD XI. Estudio Organizacional	113
11.1. Estructura Organizacional	113
11.1.1. Área Financiera:	113
11.1.2. Área de Comercial:	113
11.1.3. Área Administrativa:	114
11.1.3.1. Esquema Organizacional:	114
11.2. Análisis de Cargos	117
11.3. Costos Administrativos	117
12. UNIDAD XII. Pensamiento Estratégico	120
12.1. Estrategias De Mercadeo	120
12.1.1. Estrategia Free Press:	120
12.1.2. Estrategia Eventos y Mecenazgos:	121
12.1.3. Acciones Estratégicas:	128
12.1.4. Planeación Estratégica Funcional:	129
12.2. Análisis de Procesos Organizacionales	130
12.2.1. Matriz De Evaluación De Factores Internos – EFI	130
12.2.2. Matriz De Evaluación De Factores Externos – EFE	131
12.2.3. Matriz DOFA	133
13. UNIDAD XIII. Estudio Legal	136
13.1. Tipo de Sociedad	136
13.2. Permisos y Licencias	137
13.3. Impuestos y Tasas	140
14. UNIDAD XIV. Formulación y Evaluación Financiera	142
14.1. Costos	142
14.2. Presupuestos	143
14.3. Estados Financieros	146

14.4. Indicadores Financieros.....	146
15. UNIDAD XV. Conclusiones y Recomendaciones	147
LISTA DE REFERENCIAS.....	148
ANEXOS	149

Lista de Gráficos

GRÁFICO 1. CADENA DE DISTRIBUCIÓN TECNOLÓGICA.	18
GRÁFICO 2. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.	21
GRÁFICO 3. IMPLEMENTACIÓN CMR	22
GRÁFICO 4. ENFOQUE DE LA FUERZA DE VENTA.	23
GRÁFICO 5. COMPETITIVIDAD TECNOLÓGICA	26
GRÁFICO 6. FACTORES POLÍTICOS EN EL MACROENTORNO.	27
GRÁFICO 7. DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS REGISTRADAS POR DEPARTAMENTO.	31
GRÁFICO 8. ESTRUCTURA EMPRESARIAL DE BOGOTÁ.	31
GRÁFICO 9. ESTRUCTURA EMPRESARIAL POR ACTIVIDADES ECONÓMICAS.	32
GRÁFICO 10. EL INICIO DEL MODELO DE NEGOCIO.	32
GRÁFICO 11. RESTRICCIONES AL DESARROLLO.	35
GRÁFICO 12. DIVISIONES COMERCIALES DE MB SOLUTIONS S.A.S.	39
GRÁFICO 13. CRECIMIENTO ECONÓMICO EN AMÉRICA LATINA 2013 – 2015	45
GRÁFICO 14. SISTEMA NACIONAL DE APOYO A LAS MIPYMES	47
GRÁFICO 15. CLASIFICACIÓN DE LAS MIPYMES EN COLOMBIA	48
GRÁFICO 16. FACTORES COMERCIALES DIFERENCIALES	49
GRÁFICO 17. LAS EMPRESAS MÁS INNOVADORAS.	51
GRÁFICO 18. EXTENSIONISMO TECNOLÓGICO.	53
GRÁFICO 19. MAPA DE BOGOTÁ POR LOCALIDADES.	56
GRÁFICO 20. CICLO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	61
GRÁFICO 21. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.	63
GRÁFICO 22. ESCENARIO PESIMISTA.	64
GRÁFICO 23. MANTENIMIENTO CLIENTE.	65
GRÁFICO 24. PROYECCIÓN POR MEJORAS DEL MANTENIMIENTO DE CLIENTES.	66
GRÁFICO 25. VALOR PRESENTE NETO, ESCENARIO PESIMISTA	68
GRÁFICO 26. FLUJOS NETOS, ESCENARIO PESIMISTA	69
GRÁFICO 27. TIR, ESCENARIO PESIMISTA	69
GRÁFICO 28. VALOR PRESENTE NETO, ESCENARIO NEUTRO	70
GRÁFICO 29. FLUJOS NETOS, ESCENARIO NEUTRO	71
GRÁFICO 30. TIR, ESCENARIO PESIMISTA	72
GRÁFICO 31. VALOR PRESENTE NETO, ESCENARIO OPTIMISTA	73
GRÁFICO 32. FLUJOS NETOS, ESCENARIO OPTIMISTA	73
GRÁFICO 33. TIR, ESCENARIO OPTIMISTA	74
GRÁFICO 34. PARTICIPACIÓN MIPYMES EN LA ECONOMÍA COLOMBIANA.	76
GRÁFICO 35. ESTRUCTURA EMPRESARIAL DE BOGOTÁ.	80
GRÁFICO 36. ESTRUCTURA EMPRESARIAL POR ACTIVIDAD ECONÓMICA DE BOGOTÁ.	80
GRÁFICO 37. EMPRESAS REGISTRADAS POR LOCALIDAD EN BOGOTÁ, AGOSTO 2015.	82
GRÁFICO 38. CANTIDADES PROYECTADAS POR ESCENARIO.	84
GRÁFICO 39. FICHA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL M.A.C. LTDA.	86
GRÁFICO 40. ESTADOS FINANCIEROS COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL M.A.C. LTDA.	86
GRÁFICO 41. RESUMEN FINANCIERO COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL M.A.C. LTDA.	87
GRÁFICO 42. FICHA DISCOMPUCOL S.A.S.	88
GRÁFICO 43. ESTADOS FINANCIEROS DISCOMPUCOL S.A.S.	89
GRÁFICO 44. RESUMEN FINANCIERO DISCOMPUCOL S.A.S.	89

GRÁFICO 45. FICHA MAKRO OFFICE LTDA.	90
GRÁFICO 46. ESTADOS FINANCIEROS MAKRO OFFICE LTDA.	91
GRÁFICO 47. RESUMEN FINANCIERO MAKRO OFFICE LTDA.	91
GRÁFICO 48. FICHA SITECH DE COLOMBIA S.A.S.	92
GRÁFICO 49. ESTADOS FINANCIEROS SITECH DE COLOMBIA S.A.S.	93
GRÁFICO 50. RESUMEN FINANCIERO SITECH DE COLOMBIA S.A.S.	93
GRÁFICO 51. FICHA ELATIN S.A.S.	94
GRÁFICO 52. ESTADOS FINANCIEROS ELATIN S.A.S.	95
GRÁFICO 53. RESUMEN FINANCIERO ELATIN S.A.S.	95
GRÁFICO 54. RESULTADOS PROYECCIONES POR ESCENARIOS	100
GRÁFICO 55. ANÁLISIS DE COSTOS PROYECTADOS POR ESCENARIOS.	106
GRÁFICO 56. COSTO DE VENTAS PROYECTADAS POR ESCENARIOS	107
GRÁFICO 57. RELACIÓN INGRESOS VS COSTOS PROYECTADAS POR ESCENARIO.	111
GRÁFICO 58. ESQUEMA ORGANIZACIONAL PROYECTADO 2015 – 2019. ESCENARIO PESIMISTA.	115
GRÁFICO 59. ESQUEMA ORGANIZACIONAL PROYECTADO 2015 – 2019. ESCENARIO NEUTRO.	115
GRÁFICO 60. ESQUEMA ORGANIZACIONAL PROYECTADO 2015 – 2019. ESCENARIO OPTIMISTA.	116
GRÁFICO 61. COSTOS ADMINISTRATIVOS PROYECTADOS POR ESCENARIOS	118
GRÁFICO 62. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN, PRECIO ÚNICO CORPORATIVO – PUC	123
GRÁFICO 63. INCENTIVO PROMOCIONAL.	124
GRÁFICO 64. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA FUNCIONAL	129
GRÁFICO 65. PROYECCIÓN DE SALARIOS.	145

Lista de Tablas

TABLA 1. SUPUESTOS MACROECONÓMICOS 2015 - 2020.....	25
TABLA 2. MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS 2016.	62
TABLA 3. MATRIZ DE DATOS.	67
TABLA 4. ESTADO DE RESULTADOS, ESCENARIO PESIMISTA.	67
TABLA 5. VALOR PRESENTE NETO, ESCENARIO PESIMISTA.....	68
TABLA 6. TIR, ESCENARIO PESIMISTA.....	69
TABLA 7. ESTADO DE RESULTADOS, ESCENARIO NEUTRO.....	70
TABLA 8. VALOR PRESENTE NETO, ESCENARIO NEUTRO.....	71
TABLA 9. TIR, ESCENARIO PESIMISTA.....	71
TABLA 10. ESTADO DE RESULTADOS, ESCENARIO OPTIMISTA.....	72
TABLA 11. VALOR PRESENTE NETO, ESCENARIO OPTIMISTA.....	73
TABLA 12. TIR, ESCENARIO OPTIMISTA.....	74
TABLA 13. SEGMENTACIÓN DE MERCADO.	81
TABLA 14. CAPACIDAD MÁXIMA DE ATENCIÓN A CLIENTES.....	82
TABLA 15. PROYECCIONES POR ESCENARIOS Y VENTAS POR DIVISIONES.....	83
TABLA 16. UNIDADES DE VENTAS, CANTIDADES PROYECTADAS POR ESCENARIOS.....	97
TABLA 17. UNIDADES DE VENTAS, PROYECCIÓN CON BASE AL CRECIMIENTO DEL PIB.....	98
TABLA 18. UNIDADES DE VENTAS, CANTIDADES PROYECTADAS DE VENTAS.....	98
TABLA 19. PRECIO DE VENTA FINAL, MÁRGENES POR DEMANDA.	99
TABLA 20. COMPORTAMIENTO DE VENTAS DEL SECTOR.	99
TABLA 21. FICHA TÉCNICA MB SOLUTIONS S.A.S.....	101
TABLA 22. FICHA TÉCNICA COMPUTADOR PORTÁTIL RENDIMIENTO MEDIO.	102
TABLA 23. FICHA TÉCNICA COMPUTADOR DESKTOP RENDIMIENTO MEDIO.	103
TABLA 24. FICHA TÉCNICA IMPRESORA LÁSER MONOCROMÁTICA.....	103
TABLA 25. CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES.....	104
TABLA 26. COSTO PROMEDIO DE VENTA.....	106
TABLA 27. GASTOS OPERACIONALES ESCENARIO PESIMISTA.....	108
TABLA 28. GASTOS OPERACIONALES ESCENARIO NEUTRO.	109
TABLA 29. GASTOS OPERACIONALES ESCENARIO OPTIMISTA.....	110
TABLA 30. GASTOS ADMINISTRATIVOS CON BASE A LAS VENTAS PROYECTADAS AL 1%.	119
TABLA 31. PROYECCIONES POR FORECAST (PRONÓSTICOS).....	122
TABLA 32. MATRIZ EFI.....	131
TABLA 33. MATRIZ EFE.....	132
TABLA 34. MATRIZ DOFA.	134
TABLA 35. CUADRO DE RESULTADOS, A PARTIR DE LA MATRIZ DOFA.	135
TABLA 36. COMPORTAMIENTO PORCENTUAL DE LAS VENTAS PROYECTADAS.....	142
TABLA 37. RESUMEN EJECUTIVO.	143
TABLA 38. PROYECCIÓN.....	143
TABLA 39. JUSTIFICACIÓN DE VENTAS.	144
TABLA 40. JUSTIFICACIÓN ADMINISTRATIVA.....	144
TABLA 41. PROYECCIÓN DE SALARIOS.	145

Lista de Anexos

ANEXO 1. MODELO ENCUESTA	149
ANEXO 2. FORMATOS DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS	151
ANEXO 3. ACTA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	168
ANEXO 4. LIBRO DE EXCEL	184
ANEXO 5. RADICADO DE LA SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA	185

INTRODUCCION

El desarrollo económico y social de un país, debe estar enfocado en gran medida, en el fomento de nuevas empresas que sirvan como motor para jalonar los sectores productivos. El crecimiento empresarial, consolida y solidifica la producción total de un país, genera más puestos de empleo, mejora el nivel de ingresos del estado, atrae la inversión, fomenta la investigación y sobre todo genera calidad de vida.

Para ello, debe existir un cambio de mentalidad cultural que busque mostrar los beneficios de ser empresario al corto, mediano y largo plazo, apoyado con políticas que promuevan el emprendimiento y desarrollo de nuevas ideas de negocio.

Políticas que ayuden a explotar su visión de expansión y el querer ser un protagonista de la economía productiva del país, velando por el mantenimiento y la tecnificación de su negocio para que una empresa pueda introducirse en el mercado con éxito y llegue a tener la viabilidad y autosostenibilidad necesaria que requiere un buen plan de negocios.

El nuevo empresario deberá realizar cálculos acertados, que puedan leer con precisión las tendencias generacionales de los consumidores, analizar el poder de negociación con los proveedores y la importancia que tiene su participación en el desarrollo de la cadena de distribución. Lo anterior, con el fin de marcar puntos de partida que puedan generar un mapa que sirva como guía para la implementación de estrategias, estructuración de procesos, planificación de trabajo y demás variables que ayuden a marcar la diferencia entre un empresario exitoso con herramientas sólidas que estén lejos de la improvisación.

JUSTIFICACION

Este trabajo se ha realizado con el firme propósito de conocer y entender la formación, elaboración y funcionamiento de una empresa por medio del diseño de mejoramiento para un proyecto empresarial o de negocios en funcionamiento.

Por otro lado, se ha realizado este proyecto de empresa, abordando todos los aspectos estudiados durante la Especialización de Gestión para el Desarrollo Empresarial, la cual ha brindado claridad y fundamentos específicos pertinentes en el proceso de creación de empresa, y de ésta manera fortalecer los conocimientos previamente adquiridos, y aplicarlos con la certeza y coherencia necesarias para materializar un excelente proyecto de vida reflejado en una empresa seria, futurista y con alto nivel de responsabilidad social y del medio ambiente, el cual es desarrollado en el campo de la Tecnología y así lograr recuperar la importancia que necesita éste sector para el bien de la economía nacional.

Al desarrollar este proyecto se está generando empleo (a menor escala en su inicio) para los habitantes de la región y con miras a la ampliación del negocio. Por otro lado se busca incentivar a los clientes institucionales, Mipymes de la ciudad de Bogotá, a sistematizar su sistema administrativo y productivo, adquiriendo los productos tecnológicos ofrecidos y así mismo tener al alcance de un clic, toda la información que necesitan conocer de su negocio y el desarrollo real de su empresa, con miras a la mejora y a la perdurabilidad de la misma.

1. UNIDAD I. Análisis del Entorno

Este Proyecto nace de la necesidad que viven los empresarios colombianos de todos los segmentos y sectores, de sostenerse en un mercado cambiante debido al crecimiento vertiginoso de la economía y la globalización mundial que los ha obligado adoptar nuevas formas de gestión administrativa y tecnológica para lograr posicionarse frente a sus competidores, es por eso que MB Solutions S.A.S, brinda la oportunidad de adquirir soluciones tecnológicas especializados en suministrar equipos de cómputo (Portátil y Desktops) Impresoras Multifuncionales y Corporativas, con el fin de aportar al desarrollo de las empresas y darle un giro radical al negocio buscando la permanencia, mejorando la eficiencia y sostenibilidad en el tiempo.

El negocio consiste en la creación de una empresa especializada en la distribución de productos tecnológicos de cómputo entre ellos Portátiles (Laptops), Estaciones (Desktops) e Impresoras Multifuncionales y Corporativas de la más alta calidad adaptadas a las necesidades del cliente según sea su actividad empresarial y de ésta manera brindar soluciones tecnológicas a su negocio.

La nueva empresa se ubicará en la ciudad de Bogotá D.C., Colombia. Se escoge el sector de las micro, pequeñas y medianas empresas, ya que representan el 99,9% (864.387) del total de empresas en Colombia y Bogotá concentra el mayor número de éstas con un porcentaje del 41.3% (356.962). Es decir, que para dar inicio al proyecto, se tomará como base la ciudad de Bogotá, ya que proporciona cerca del 34% del empleo y aporta el 16.5% al PIB del país¹. Es por eso que se ve un mercado atractivo en donde nuestros servicios estarían supliendo problemas existentes y brindando soluciones tecnológicas efectivas que les permitirán desarrollarse, con el fin de alcanzar la competitividad a nivel local e internacional.

¹ Fuente: www.mipymes.gov.co

1.1. Entorno Misional:

1.1.1. Misión:

Proveer soluciones integrales a mejoras, cambios y problemas en infraestructura tecnológica, que contribuya a incrementar la eficiencia operacional del mercado empresarial y corporativo de la región.

1.1.2. Visión:

Ser un referente regional en la distribución de productos tecnológicos especializados en el ámbito empresarial y corporativo, ser una empresa financieramente sólida y el mejor intermediario para empresas conexas que puedan generar mayor valor agregado al portafolio de productos y servicios tecnológicos que requiera el mercado.

1.1.3. Principios:

Los principios deben ser éticos y caracterizados por tener las creencias básicas de las cuales se erige el sistema de valores al que la persona o el grupo se vinculan, dichas creencias se presentan como postulados que la persona y el colectivo asumen como normas rectoras que orientan sus actuaciones y que no deben ser sujetas a ningún tipo de trasgresión o negociación.

MB Solutions S.A.S., reconocerá y actuará bajo los siguientes principios éticos:

- El principal capital de la empresa, será su talento humano.
- Todos nuestros clientes serán tratados de la misma forma, es decir, con igualdad, transparencia y honestidad.

- La actividad a realizar por parte de nuestra actividad de servicio, debe ser siempre dirigida al beneficio de nuestros clientes.
- Se trabajará con dedicación y en función de brindar un servicio con calidad.
- El desempeño de los servicios de MB Solutions S.A.S. deben cumplirse con rectitud y dignidad.

1.1.4. Valores:

Nuestros valores, se basan en el valioso acompañamiento y asesoramiento de nuestros clientes, desde el servicio preventa hasta el servicio postventa. Siempre encaminado en la búsqueda de los más altos estándares de calidad y preocupados de tener un portafolio de productos con la más alta tecnología, y los presentamos a continuación:

- **Compromiso:** Es ir más allá del simple deber, es trascender la norma y lograr el deber ser. Es cumplir con el deber asignado dando lo mejor de mí mismo, hasta obtener el resultado deseado.
- **Responsabilidad:** Es la capacidad de reconocer y aceptar las consecuencias de mis decisiones tomadas libremente.
- **Honestidad:** Es lo que me mueve a actuar con rectitud, honradez y veracidad en todos y cada uno de los actos de mi vida.
- **Transparencia:** Es la claridad constante en mis actuaciones, el poder mostrar lo que hago siempre y en cualquier lugar, con la frente en alto.

- **Eficiencia:** Es la capacidad de lograr, con mi trabajo, lo que me propongo sacándole el máximo provecho a mis virtudes y capacidades, mostrándolo con calidad en cada una de mis actividades.
- **Respeto:** Es actuar con consideración hacia los demás reconociendo sus derechos.
- **Lealtad:** Es la actitud de fidelidad y respeto hacia las personas, las instituciones y la Patria.
- **Tolerancia:** Es la capacidad de convivir entendiendo y aceptando las posiciones de los demás, aunque sean diferentes a las mías.
- **Pertenencia:** Es identificarme con nuestra empresa, sintiéndome parte de ella y caminando en su misma dirección.

1.2. Entorno Estratégico:

En el entorno que las micro, pequeñas y medianas empresas se desarrollan, se puede evidenciar que viven en una economía dinámica y cambiante, en un mundo de nuevos retos, nuevas formas para comercializar y lograr sostenerse en el mercado, donde el crecimiento de la economía se caracteriza por los diversos avances, entre ellos la tecnología, y por ende estas empresas se ven en la necesidad de adaptación continua.

Estas también se ven afectadas por la globalización y por la apertura de nuevos tratados de libre comercio, los cuales abren las puertas para que entren nuevos competidores al mercado, obligando a que las empresas adopten nuevas formas de gestión administrativa y tecnológica para lograr sostenerse en el mercado y tengan permanencia en el futuro.

Es por eso que ante estas situaciones influyentes del entorno, cualquier empresa que pretenda funcionar adecuadamente y obtener resultados satisfactorios, debe mejorar su

situación actual e incursionar en la transformación de su negocio a través de nuevas estrategias con el fin de minimizar impactos negativos, y es donde MB Solutions S.A.S., estará para brindarles sus productos y la asesoría necesaria para el manejo adecuado a sus nuevos recursos tecnológicos y así utilizarlos en beneficio de su desarrollo competitivo.

1.3. Entorno:

1.3.1. Microentorno:

1.3.1.1. Clientes:

Para MB Solutions S.A.S., la identificación de sus clientes recae en la ubicación que participa dentro de la cadena de distribución del sector tecnológico. Esto debido a que el sector tecnológico en Colombia, tiene definida una cadena de distribución que hace que cada uno de sus elementos se especialicen e incursione eficientemente un foco de mercado diferente. En la cadena de distribución tecnológica encontramos:

- **FABRICANTES:** Se dedican a la investigación, desarrollo, producción y mercadeo de los productos tecnológicos.
- **MAYORISTA:** Se dedican a la importación, manejo de inventarios y logística de los productos tecnológicos.
- **DISTRIBUIDOR:** Se encarga de la comercialización de los productos atacando los diferentes tipos de consumidores o usuarios finales.
- **USUARIO FINAL:** Son la demanda y están segmentados en dos tipos, personas naturales y personas jurídicas. Esta última está compuesta por Gobierno y entidades privadas.

MB Solutions S.A.S, como distribuidor concentrará su foco operativo y fuerza

comercial, en la búsqueda y desarrollo de empresas privadas con una estructura BToB (Bussines to Bussines), en las economías de los grupos que conforman las pequeñas, medianas y grandes empresas colombianas. De ésta manera, se espera lograr conocer su preferencia de compra y dependiendo del sector, se determina la posición dentro de la economía en la ciudad de Bogotá y por lo tanto su potencial de compra.

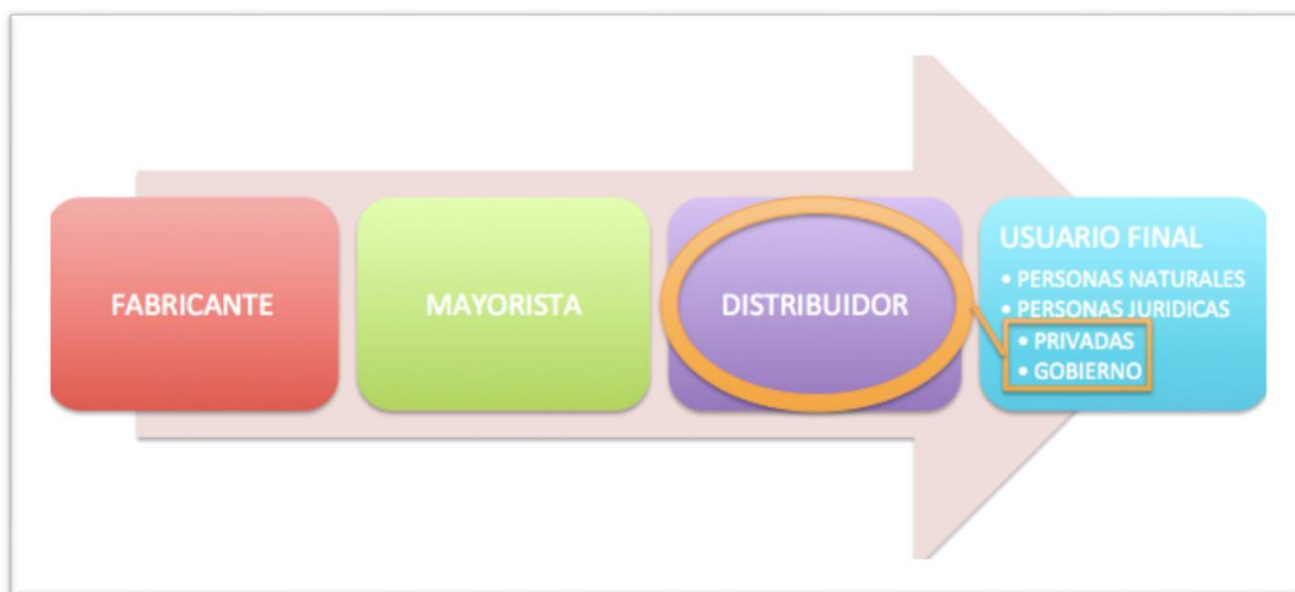


Gráfico 1. Cadena de Distribución Tecnológica.

1.3.1.2. Directivas:

MB Solutions S.A.S, debe constituir una estructura clara que pueda identificar con facilidad las responsabilidades, objetivos y tareas de cada uno de los componentes que generan la capacidad de producción operativa de la compañía. Para esto, se estructuro un organigrama, pensado en facilitar la comunicación pero al mismo tiempo tener claro los objetivos de cada área y cargo que con un direccionamiento de la cabeza comercial y financiera, se realizara el respectivo

seguimiento a los objetivos estipulados. Sin embargo, los directivos comerciales y financieros de la compañía, deben ajustar su plan y estructura de trabajo a los objetivos estipulados por la asamblea de socios y accionistas de MB Solutions S.A.S. En el momento que los directivos deseen cambiar los objetivos principales de las compañía, estos deberán siempre estar avalados por los accionistas.

1.3.1.3. Proveedores:

Para MB Solutions S.A.S, los proveedores son un factor indispensable que marcará el éxito del cumplimiento para las proyecciones estipuladas en cada uno de los escenarios. Además, serán el respaldo de nuestra oferta de valor para nuestros clientes, con productos innovadores, confiables y con rápida disponibilidad. Dentro del sector tecnológico, cada proveedor tiene una especialización de productos que nos ayudará a encontrar de manera más eficiente los productos requeridos acorde a las necesidades de nuestros clientes. Dentro de los proveedores principales, se mantendrá un relacionamiento continuo con:

- ▬ MPS MAYORISTA DE COLOMBIA S.A: Se especializa en la venta de hardware corporativo. (UPS, Portátiles de Alta Configuración, Servidores)
- ▬ SED INTERNATIONAL S.A.S: Especializado en la venta de impresoras y suministros.
- ▬ POLUX S.A.S: Venta de accesorios, impresoras y suministros.
- ▬ IMPRESISTEM S.A.S: Mayorista integral, especializado en hardware corporativo, impresoras, suministros y accesorios.

MB Solutions S.A.S, creará un proceso de compras donde la toma de decisión estará sujeta a variables como la disponibilidad, precio, línea de crédito, plazo,

cumplimientos etc. Lo que ayudara generar una calificación de nuestros proveedores y una toma de decisión más eficaz para la compañía y el cumplimiento con nuestro cliente.

1.3.1.4. Canales de Comercialización:

MB Solutions S.A.S. implementará como canal de comercialización la venta directa de los productos tecnológicos sin tener un punto de venta, esto debido a que consideramos que las visitas y conocer realmente las necesidades ayudan a generar un mejor servicio y acompañamiento, sobre todo a clientes que requieren soluciones confiables y ajustadas a las necesidades reales. Adicionalmente, tener esta estrategia de comercialización con enfoque cien por ciento corporativo, con un alto nivel de asesoría, ayudara a no manejar stocks de inventarios que nos puedan generar costos que afecten en el margen real de la compañía y todo será manejado con órdenes de compras, previamente solicitadas por nuestros clientes. Esta estrategia será acompañada a través de la implementación y tercerización de la distribución logística (por intermedio del proveedor, quien entregara directamente a nuestro cliente). Ideas innovadoras que serán un plus para nuestra oferta de valor y que se reflejaran en el alto nivel de servicio y en precios competitivos.



Gráfico 2. Canales de Comercialización.

Aunque el principal canal de comercialización con el que inicia MB Solutions S.A.S., es la **venta presencial** por su valor agregado de servicio y el acompañamiento que se pretende dar a los clientes, también se implementará durante la ejecución del proyecto, alternativas que apoyaran la comercialización.

PAGINA WEB: Herramienta que prestará un servicio ágil a los clientes para la cotización de pedidos, generar fácil acceso a las promociones diarias, seguimiento logístico de los clientes en el momento de realizar su compra, en general, la aplicación del método e-commerce a través de Internet.

IMPLEMENTACION CALL CENTER: De acuerdo a las proyecciones de crecimiento realizadas y con la consecución de nuevos clientes potenciales, a través de bases de datos existentes y nuevas MB Solutions S.A.S., implementará un Call

Center que funcionara bajo dos objetivos. 1. Generar un incremento en el número de llamadas diarias para ofrecer el portafolio de productos y 2. Como motor de acompañamiento a los clientes que realizaron compras en la última semana, mes, trimestre, semestre y año.

IMPLEMENTACION CRM: Para que las organizaciones puedan crecer de manera constante y sólida, esta debe basar sus objetivos en, 1. enfocadas en la consecución de nuevos clientes y 2. Mantener los clientes que ya fueron conseguidos. Para esto, de acuerdo al dinamismo de MB Solutions S.A.S., se implementara un sistema de CRM adaptado a la necesidad real, que soporte crecimiento vs nivel y exigencia de servicio.

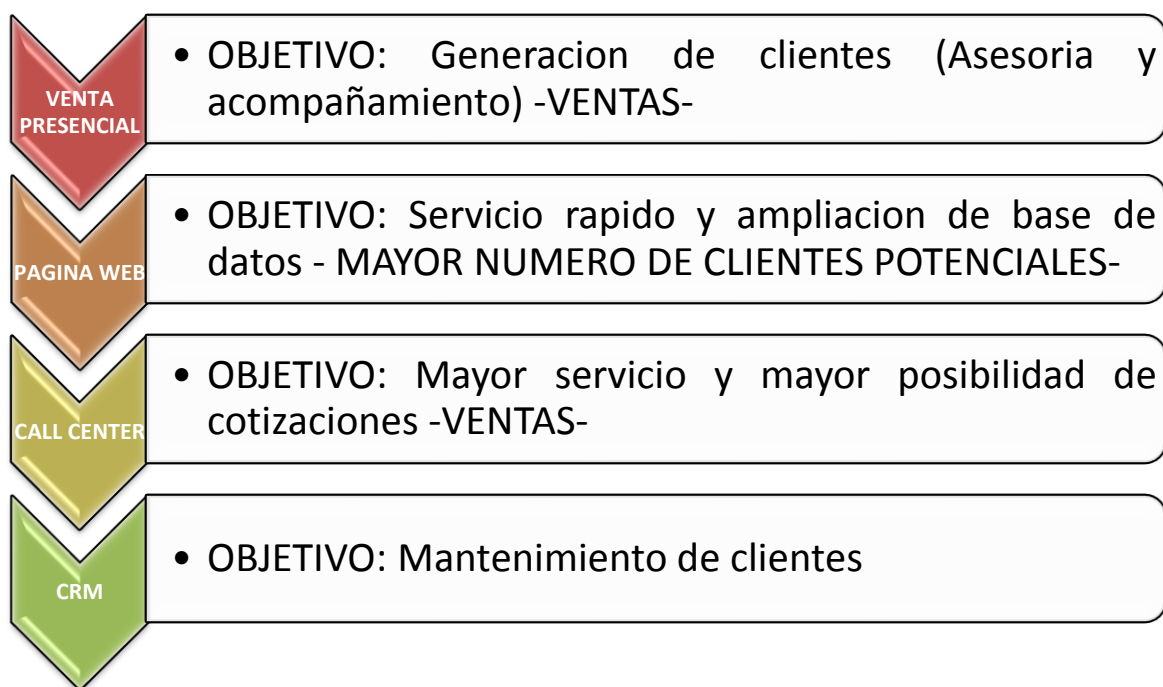


Gráfico 3.Implementación CMR

1.3.2. Macroentorno:

1.3.2.1. Fuerza Demográfica:

Dentro de la búsqueda y posicionamiento en la cadena de distribución del sector tecnológico, MB Solutions S.A.S., como canal de distribución, estratificara sus clientes objetivos según su ubicación geográfica, tamaño de las empresas (según su clasificación de industria en la Cámara de Comercio y sector económico CIIU). Debido a éstas características, se podrá enfocar la fuerza de venta y las estrategias pertinentes a cada estructura empresarial de empresas Mipymes de la ciudad de Bogotá. Hoy en día, Bogotá presenta la siguiente distribución: Microempresas 87%, Pequeñas Empresas el 9% Medianas Empresas el 3% y Grandes Empresas el 1% (Datos suministrados por la Cámara de Comercio de Bogotá). Sabemos que el volumen real de negocios lo jalonan las medianas y grandes empresas de Bogotá, sin embargo en las Micro y Pequeñas empresas existe un alto potencial por atender y será los focos estratégicos que trabajaran la fuerza comercial de la compañía, esto sin querer decir que se deje de atender un mercado diferente.

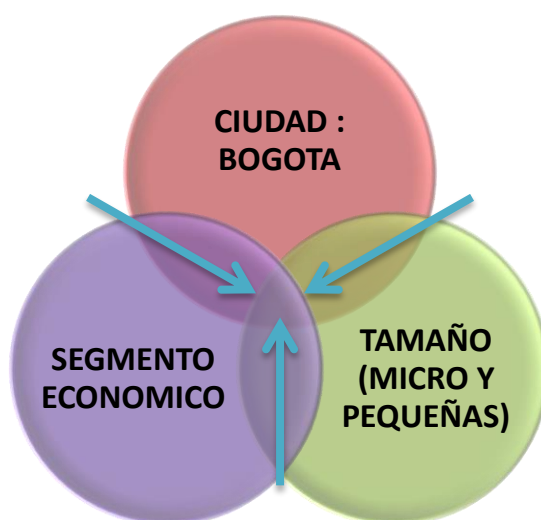


Gráfico 4. Enfoque de la Fuerza de Venta.

1.3.2.2. Fuerza Económica:

Dentro de la cadena de distribución tecnológica, MB Solutions S.A.S, es el componente más expuesto a los cambios y al estado de salud de la economía. Al identificar los posibles riesgos que puede tener cada componente de la cadena, se puede identificar que los fabricantes y mayoristas poseen riesgos económicos comunes, tales como la diferencia en cambio, aumento de los costos logísticos, deterioro de los inventarios, aumento en la mano de obra, cambios en las políticas comerciales o tributarias entre otros. Sin embargo, el riesgo operativo en la consecución de clientes es mucho menor al que tienen que afrontar los canales de distribución (MB Solutions S.A.S), debido a que el objeto social de un cliente de mayorista o fabricante, tiene la distribución de tecnología como su principal objetivo. Sin embargo, el objetivo social de los clientes de un canal de distribución, son servicios de salud, servicios hoteleros, servicios petroleros, productores de alimentos, sector automotriz etc. objetos sociales diferentes, que convierten la compra de tecnología como un ítem de inversión no esencial para la continuidad de su operación y estas inversiones empresariales están atadas a la estabilidad y clima económico que tenga en ese momento la economía. Es por esto, que un indicador importante en el cual basaremos la proyección de crecimiento de la compañía, será el crecimiento económico en general del país. Sin embargo, nuestro principal foco, será el crecimiento en la ciudad de Bogotá, el cual está dado según los cálculos del Observatorio de Desarrollo Económico², de la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá, con una tasa de crecimiento para los próximos 5 años del 3.5 anual.

² Fuente: Sistema de Quejas y Soluciones de la alcaldía Mayor de Bogotá, Radicado 1503262015.

PIB Bogotá, según estimaciones de la DEEF-SDH³

SUPUESTOS MACROECONÓMICOS 2015 - 2020						
Detalle	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Inflación doméstica						
IPC fin de periodo	4,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Tasa de interés externa						
Prime Rate	4,0	5,4	6,2	6,2	6,2	6,2
PIB Bogotá						
Var %	3,6	3,7	4,1	4,2	4,7	4,9
PIB Nación						
Var %	3,6	3,8	4,2	4,3	4,8	5,0
Devaluación						
Tasa de cambio						
Fin de periodo	2.514	2.536	2.547	2.561	2.580	2.597
Promedio de periodo	2.480	2.502	2.513	2.527	2.546	2.563
Variación %						
Fin de periodo	5,7	0,9	0,5	0,5	0,7	0,7
Promedio de periodo	24,0	0,9	0,5	0,5	0,7	0,7

Versión: junio 30 de 2015

Tabla 1. Supuestos Macroeconómicos 2015 - 2020.

1.3.2.3. Fuerza Tecnológica:

Es indudable que la tecnología ha revolucionado la forma en la que hacemos las cosas. La forma de trabajar y de comunicarnos, son muy distintas a las que se usaban hace 20 o 30 años y se han generado puestos de trabajo que nunca se pensó que existirían. Independiente el sector económico, esto ha logrado que muchos procesos industriales y empresariales se conviertan en procesos más eficientes ahorrando tiempo, disminuyendo costos y posteriormente aumentando la competitividad y utilidades de las compañías. En esta revolución de las comunicaciones y la tecnología, los mercados han logrado convencer a las empresas, lo importante que es invertir en la implementación de infraestructura tecnológica para lograr mejores resultados, permanecer en la competencia y sostenibilidad rentable en el tiempo. Según el foro económico mundial⁴, Finlandia y Singapur, lideran el grupo de los

³ Fuente: Supuestos macroeconómicos del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. 30 de junio de 2015.

⁴ Fuente: <http://elanalistaeconomicofinanciero.blogspot.com/2014/04/los-10-paises-con-mayor-desarrollo.html>

mercados que más trabajan en el desarrollo e implementación de nuevas tecnologías.



Gráfico 5. Competitividad Tecnológica

Colombia, es una economía que se encuentra en ese proceso de transformación y renovación tecnológica, con un alto potencial de mercado para aquellas empresas que se dedican al desarrollo de software, desarrollo de infraestructuras tecnológicas, de redes, comunicación y conectividad. Sin embargo el acceso a esta inversión de tecnológica está limitado a las empresas que tienen mayor capacidad de producción y adquisición, las micro, pequeñas y medianas empresas les resulta más difícil realizar sacrificios en las utilidades acumuladas que son usadas para el objetivo operativo de la compañía o en adquirir créditos que aumenten sus egresos no operacionales, les quita poder de endeudamiento, disminuya su flujo de caja y afecte el margen de sus utilidades netas. Pero para que estas empresas puedan crecer, ser sostenibles y rentables en el tiempo debe realizar esos sacrificios que en el futuro los hará más competitivos con el resto del mercado. Es por eso que MB Solutions S.A.S, atacara mercados empresariales en crecimiento, brindando la mejor asesoría

ajustada siempre a la necesidad real.

También es importante que cada empresa le imprima un alto porcentaje de efectividad a su actividad empresarial el cual redundará en la maximización de su negocio, logrando así participar con un mercado más competitivo capaz de brindar calidad y efectividad a sus clientes.

1.3.2.4. Fuerza Política:

De las variables que componen el Macroentorno, la fuerza política, es tal vez la que más puede afectar la planeación y estructura de MB Solutions S.A.S. El acceso a los mercados, inicialmente depende de las barreras de entrada y salida que tengan cada uno de los sectores económicos, pero para medir este acceso se deben analizar las variables políticas que pueden afectar directa o indirectamente la viabilidad de las compañías. Dentro de los componentes, se identificaron posibles amenazas que podrían afectar a MB Solutions S.A.S.



Gráfico 6. Factores Políticos en el Macroentorno.

MB Solutions, estructurará e implementará políticas que permitan seguir lineamientos claros del Core del negocio y que a su vez sirvan como elementos de control, monitoreo y de toma de decisiones; dichas políticas contarán con roles de responsabilidad y cada responsable mantendrá los lineamientos establecidos a través de esquema organizacional que identifique las necesidades operativas y estratégicas de la organización, de manera que apoyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales, alineados a la estrategia corporativa, su misión y visión a mediano y largo plazo.

- **Política para Acceso Financiero:** Este lineamiento contempla el acceso a recursos financieros con el objetivo de cumplir con las obligaciones adquiridas con proveedores e instituciones financieras, de manera que no impacte la imagen de la compañía, se mantenga la liquidez financiera y por ende no impacte a la operación diaria de la organización. El endeudamiento se realiza principal con proveedores y en caso de requerir una ampliación o una inversión para mejoras de la compañía se recurrirá al sector financiero.
- **Política para el Fomento Empresarial:** Este lineamiento contempla la cultura empresarial entre los colaboradores de la organización, con el objetivo de promover el espíritu emprendedor e innovador, siendo capaces de desarrollar bienes tangibles o intangibles (servicios), fortaleciendo las unidades productivas existentes, así como generar ideas de negocio exitosas.
- **Política para disminuir la Ilegalidad:** Este lineamiento contempla el mantenimiento de la sana competencia y la disminución de la negociación ilegal en la organización, con el objetivo de erradicar la competencia desleal hacia nuestros

competidores y la negociación con productos de contrabando que vayan destinados a los clientes nuevos y existentes, creando conciencia entre los colaboradores del perjuicio que se crea tanto a la compañía como al país.

- **Política para los cambios en la Normatividad Tributaria:** Este lineamiento contempla la creación de una reserva económica que apalanque los pagos a las contribuciones tributarias del Estado, con el objetivo de cumplir a cabalidad con los pagos tributarios en caso de surgir cambios sustanciales en dicha obligación.

Así mismo, MB Solutions, cuenta con clientes corporativos Bussines to Bussines (BToB), que para nuestro proyecto, son empresas pertenecientes al sector de las micro, pequeñas y medianas empresas, pertenecientes al sector real de la economía del país y que están sujetos a la normatividad vigente, a las leyes y demás legislación implementada, de la misma manera la organización se alinea a dicha normatividad con el fin de regular entre otras actividades, la sana competencia, asesorándose de los organismos creados para proteger y ayudar a las empresas como lo son los Consejos Superiores, Secretarías Técnicas y Superintendencias (Sociedades e Industria y Comercio), de igual manera contando con el apoyo absoluto de la nación.

2. UNIDAD II. Planteamiento Del Problema/Necesidad

2.1. Justificación:

Los emprendedores de este proyecto han decidido crear una empresa denominada MB Solutions S.A.S., empresa especializada en la distribución de productos tecnológicos de computo entre ellos Portátiles (Laptops), Estaciones (Desktops) e Impresoras Multifuncionales y Corporativas de la más alta calidad y adaptados a las necesidades del cliente según sea su actividad empresarial y de ésta manera brindar soluciones tecnológicas a su negocio.

Por ser este un sector muy amplio, el target estará enfocado en primera instancia, a canales corporativos y todo tipo de empresas privadas que de una u otra forma, ven la necesidad de reinventarse y así lograr competir eficazmente y obtener los resultados esperados de su negocio. Pero para lograr este nivel de competencia, las empresas deben cada día implementar nuevos procesos eficientes que mejoren su producción sin incrementar el costo o desgaste operativo, para esto deben invertir en tecnología, que les permita poder adaptar estas competencias a sus necesidades.

2.2. Delimitación:

Con el fin de darle inicio al proyecto y enfocar el desarrollo del mismo, se decidió centrar el mercado objetivo en pequeñas y medianas empresas privadas de Bogotá, independiente de su sector económico y con un portafolio de producto adaptado a las necesidades de cada área o departamento que componen la estructura organizacional de nuestros clientes, permitiendo un mejor desarrollo en la operación de su negocio.

Las investigaciones realizadas por los diferentes estamentos estadísticos entre ellos Comfecámaras, muestran que la mayor concentración del sector empresarial, se

encuentran en la ciudad de Bogotá, ocupando un 41.3% de la totalidad de las empresas del país así:

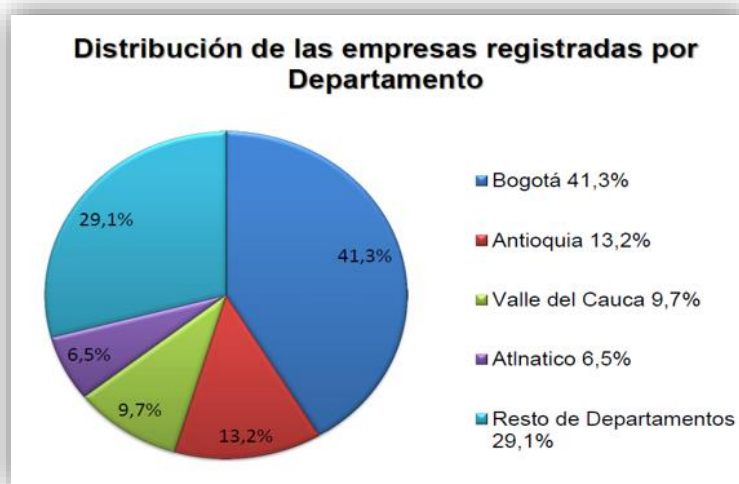


Gráfico 7. Distribución de las Empresas Registradas por Departamento.

(Fuente: RUES- Comfecámaras - 2014)

Así mismo se identificó que la distribución de tamaño en cuanto a Estructura Empresarial (Gráfico 8.) y Actividad Económica en la ciudad de Bogotá (Gráfico 9.), se da de la siguiente manera:

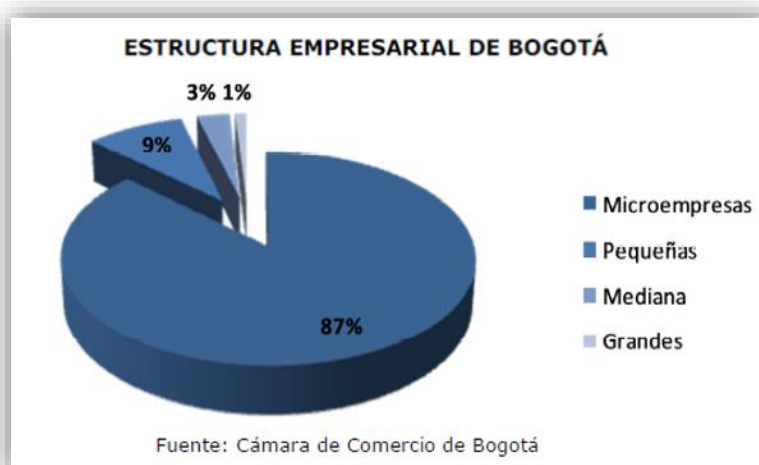


Gráfico 8. Estructura Empresarial de Bogotá.

(Fuente: RUES- Comfecámaras - 2014)



Gráfico 9. Estructura Empresarial por Actividades Económicas.

(Fuente: RUES- Comfecámaras - 2014)

2.3. Problema/Necesidad:

La idea nace de los grandes cambios tecnológicos y la ventaja que toman día a día las empresas con alto poder adquisitivo, para invertir en infraestructura tecnológica que les permite mejorar su competitividad, eficiencia e incrementar sus utilidades. Inversiones que son altas para una empresa que inicia operaciones o se encuentra en un proceso de estabilización y/o crecimiento. Eso sin contar, lo vulnerable que pueden ser estas empresas al momento de adquirir tecnología o equipos fuera de los parámetros de la legalidad con el objetivo de ahorrar capital de trabajo para la compañía.

Es por eso, que dentro de las necesidades del mercado identificadas por MB Solutions S.A.S, se inicia un modelo de negocio basado en dos preguntas y necesidades principales:

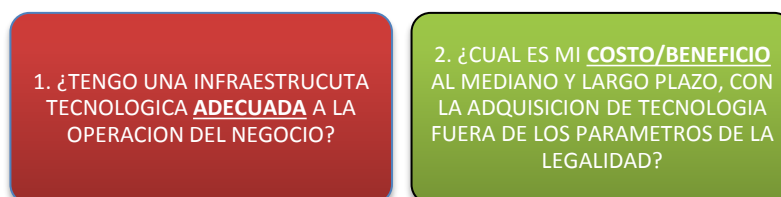


Gráfico 10. El Inicio del Modelo de Negocio.

Necesidades que viven los empresarios de las Micro, Pequeñas y en algunos casos medianas empresas de Colombia. Y es por esto que nace MB Solutions S.A.S, una empresa especializada en la distribución de productos tecnológicos de cómputo, entre ellos Portátiles (Laptops), Estaciones (Desktops) e Impresoras corporativas de la más alta calidad y adaptados a las necesidades del cliente. Tecnología con la mejor asesoría, respaldo directo de las marcas fabricantes y ajustado a la necesidad real del negocio. Esto lo conseguimos generando un acercamiento real que pueda entender los requerimientos actuales y proyectar el crecimiento de la operación de los clientes en el futuro. Acompañamientos, que buscan siempre un gasto justo y no más de lo necesario.

3. UNIDAD III. Objetivos

3.1. General:

- Crear un plan de mejoramiento para una razón social S.A.S, la cual tiene como objetivo social la distribución de productos tecnológicos de cómputo, entre ellos Portátiles (Laptops), Estaciones (Desktops) e Impresoras Multifuncionales y Corporativas. Para empresas pequeñas y medianas de Bogotá, ubicada en la calle 89B Nª 119ª-30 OFI 301 de la misma ciudad. Ofreciendo dentro de su portafolio y como mayor valor agregado, el acompañamiento personalizado para cada empresa, independiente de su sector económico, con propuestas de valor ajustadas cien por ciento a las necesidades reales de la operación, agregando alta calidad, respaldo y seguridad que soportan las marcas del portafolio tecnológico ofrecido.

3.2. Específicos:

- Definir más de dos proveedores con la mayor y mejor oferta comercial tecnológica.
- Convertirse en distribuidor oficial de algún fabricante con una marca altamente reconocida.
- Realizar capacitaciones mensuales para la fuerza comercial con cada marca del portafolio de productos.
- Organizar alianzas o uniones temporales, con empresas dedicadas a prestar servicios de conectividad, diseño de software e implementación de infraestructura tecnológica y renting.
- Expandir y generar empleos directos acorde al volumen de clientes potenciales, un comercial por cada tres clientes recurrentes.
- Establecer planes de carrera por empleado, para garantizar el desarrollo profesional al mediano y largo plazo, acorde al crecimiento general de la compañía.

4. UNIDAD IV. Alcances y Restricciones Del Proyecto

4.1. Económico:

Cada sector económico, está compuesto por diferentes barreras de entrada y/o de salida unas más altas o bajas que otras. Esto depende de variables como el capital disponible para construir una empresa, el nivel y la cantidad de competidores, las tasas impositivas, cambios en la normatividad o en las políticas del gobierno, costos en los insumos, entre otros. Este tipo de variables, son las que determinan realmente, las estructuras y políticas de trabajo de las organizaciones, las cuales deben estar ajustadas y preparadas a esos cambios exógenos y endógenos que pueden afectar la operación directa de la empresa. Es por esto que hemos identificado ciertas restricciones que posiblemente impidan desarrollar el potencial real de MB Solutions S.A.S.



Gráfico 11. Restricciones al Desarrollo.

- **CAPITAL INICIAL:** Para muchas compañías que inician y para MB Solutions S.A.S, el capital inicial es una restricción que determina la cantidad de personal, las

herramientas, el capital de trabajo y la capacidad de manejo que podrá soportara la operación de la compañía. Para el proyecto, la empresa fue constituida con un capital suscrito, autorizado y pagado de veinte millones de pesos (\$20.000.000COP), divididos en dos socios con la misma participación. Sin embargo, para el objetivo principal de la compañía (distribución de tecnología), se necesita un capital de trabajo que permita adquirir los inventarios ofrecidos en el portafolio de productos, pero pueden tener costos elevados que con el pago de nómina, los costos fijos y los costos variables pueden restringir en gran medida el volumen de clientes que se pueden atender, factor que puede impedir el crecimiento.

- **PROVEEDORES:** Con el capital de inicio como una de las restricciones económicas más importantes, MB Solutions S.A.S, debe contar con socios comerciales dentro de la cadena de distribución, que permitan y faciliten el ciclo y la dinámica operativa de la compañía. Es por esto que el capital inicial, está apoyado con créditos operativos proveniente de mayoristas en tecnología con un rango de plazo superior, al plazo máximo de venta que fue establecido en la política de crédito de la compañía. Esto con el objetivo de establecer el alcance real de la operación y garantizar que siempre este ajustada al ciclo de caja del negocio. Además que ayuda a desincentivar la necesidad de créditos con el sector financiero, los cuales tienen costos no operacionales que afectan directamente la utilidad esperada de la compañía.
- **CLIENTES NUEVOS:** El motor de toda organización con ánimo de lucro, es generar niveles de ingresos que están traducidos en ventas o clientes nuevos. Sin embargo, las organizaciones tienen un límite de operación, que les impide atender o atacar esos mercados pretendidos. Estos límites están dados, por la capacidad de su capital,

inventarios, infraestructura y mano de obra que tiene una organización al momento de operar. MB Solutions S.A.S, tiene una restricción directa con su capital inicial, cupo de crédito otorgado por los proveedores y la capacidad de endeudamiento con el sector financiero, variables que afecta directamente la cantidad de clientes y volúmenes de entregas que podemos atender.

Sin embargo estas restricciones identificadas, no son limitantes para que las proyecciones y estimaciones realizadas por MB Solutions S.A.S, estén por fuera de los objetivos generales y específicos planteados. Además de ser una empresa dedicada a la distribución de tecnología, el posicionamiento del mercado y la alta competitividad, estará dada por el alto nivel de asesoramiento y las alianzas estratégicas que hacen a MB Solutions S.A.S dentro de la cadena de distribución una empresa integral.

4.2. Social:

Según las investigaciones efectuadas por los entes encargados en el ámbito social donde nuestros clientes desarrollan su actividad económica, nos permitirán estructurar sus sistemas administrativos, diseñar mejores métodos y afinar técnicas para el desarrollo dinámico de su negocio y de ésta manera poder enfrentar los problemas nacientes en su entorno social, problemas propios del subdesarrollo que viene del resultado irracional del sistema de producción obsoleto, procesos artesanales y el mal manejo de los canales de distribución.

De todo lo anterior se puede concluir la importancia de realizar los análisis de los fenómenos sociales, basados en el manejo de las teorías existentes y con una metodología científica, que evitará fallas en la toma de decisiones y ayudará a visualizar certeramente los beneficios que el entorno le aporta a su negocio particular.

La conducta de las micro, pequeñas y medianas empresas de Bogotá como mercado objetivo, se ve fomentada en la autorregulación de sus actividades bajo una concepción de respeto a las normas y a los derechos humanos, fortaleciendo el desarrollo institucional y una organización sostenible, brindando equidad y dignidad a todos los que hacen parte del negocio sin dejar de lado su participación cultural, el cuidado del medio ambiente y la justicia social.

En cuanto a los Aspectos Demográficos, se puede evidenciar que no se discriminan por edad de constitución o por género, ya que cada empresa del sector se valora según su actividad económica y por el deseo al cambio, en miras de lograr posicionarse en el mercado cambiante actual y lograr un Status Social en su sector económico, es por eso que su percepción del mercado los lleva cada día al enfrentamiento de nuevas tecnologías y al continuo aprendizaje de todo aquello que los afecte directamente buscando beneficiarse, es decir, sacar el mejor provecho de cualquier situación.

Teniendo en cuenta el área geográfica en el que la empresa se desarrolla, el número de clientes potenciales es del 100% de las empresas y/o organizaciones de los diferentes sectores comerciales e industriales existentes.

Inicialmente estará dirigida a cubrir empresas del sector privado que le permitan a MB Solutions S.A.S., en un mediano plazo, generar la experiencia suficiente para licitar con proyectos públicos y/o de gobierno.

4.3. Empresarial:

Por ser un proyecto de mejoramiento empresarial, desde la creación de MB Solutions S.A.S., se identificaron puntos importantes a implementar y que podrán ser ensamblados con los procesos que en la actualidad están funcionando correctamente.

Identificar la necesidad que tienen las Pymes en Colombia, para adquirir hardware e infraestructura tecnológica confiable y de alta calidad, es un problema constante, adicionando que muchas veces la capacidad de pago, poder adquisitivo o acceso al crédito es limitado y debe estar enfocado a cumplir el objetivo principal, independiente al sector económico que pertenezca. Y es este el motivo por el cual se constituye en Marzo del 2015 a MB Solutions S.A.S, regulada por la Ley 1258 de 2008, y acogida a los beneficios de la Ley 1429 de 2010 “Ley de Formalización y Generación de Empleo”. Como un canal de distribución de mayoristas y fabricantes de las marcas más reconocidas de computadores portátiles, estacionales e impresión de perfil corporativo, dirigidos a satisfacer la necesidad de las pequeñas y medianas empresas de Bogotá.

El equipo de trabajo que compone MB Solutions S.A.S, está desarrollado acorde a las divisiones comerciales donde se enfocan la especialización de producción:



Gráfico 12. Divisiones Comerciales de MB Solutions S.A.S.

Cada división está a cargo de un ejecutivo especializado y capacitado para ofrecer los productos de cada una de las líneas que se encuentran en el portafolio de productos, además de hacer seguimiento al tiempo, lugar y estado de cada una de las entregas. Esto con el fin de ofrecer un alto servicio de acompañamiento y seguimiento post venta.

MB Solutions S.A.S., debe esforzarse en lograr su posicionamiento buscando la formula coherente entre precios, calidad y servicio que llame la atención del cliente objetivo y que permita seducirlo a convertirnos en su opción de compra predilecta. Para conseguir este objetivo, se buscarán alianzas estratégicas con los distribuidores mayoristas de dichas líneas de productos, logrando así fusionar la empresa con los atributos propios de las marcas a comercializar, de ésta manera convertirnos en una empresa que cuenta con el total respaldo de sus aliados y así beneficiarnos de su posicionamiento particular, sin dejar de lado el valor agregado de parte nuestra a cada línea de negocio y brindando así mejores beneficios y mayor acompañamiento al cliente.

Es importante anotar que MB Solutions S.A.S., no solo comercializará líneas de productos, también pondrá a disposición de sus clientes, servicios alternos y asesorías tecnológicas para que al momento de tomar la decisión de compra. Es por esto que creamos alianzas con empresas dedicadas a la venta de software, licencias, conectividad y servicios de infraestructura como complemento del portafolio con el fin potencializar al máximo la capacidad de nuestros productos que ayuden aumentar la eficiencia de los posibles clientes.

5. UNIDAD V. Propuesta

5.1. Título de la Propuesta:

Empresa especializada en la distribución de productos tecnológicos de computo entre ellos Portátiles (Laptops), Estaciones (Desktops) e Impresoras Multifuncionales y Corporativas de la más alta calidad y adaptados a las necesidades del cliente según sea su actividad empresarial y de ésta manera brindar soluciones tecnológicas. Dirigido a empresas pequeñas y medianas (Pymes) de Bogotá.

Así mismo se ha pensado en robustecer la empresa con nuevos e innovadores servicios a futuro, con el fin de ampliar el portafolio y oferta de valor brindando a los clientes, la posibilidad de satisfacer todas sus necesidades en cuanto a tecnología se refiere. Como nombre de la propuesta se escogió: MB Solutions S.A.S., Empresa Distribuidora de Productos Tecnológicos Corporativos.

5.2. Objetivos de la Propuesta:

- **Mercado:** MB Solutions S.A.S., deberá enfocar sus estrategias de mercado y crecimiento al constante desarrollo de sus clientes, los cuales son el motor principal para la realización exitosa del proyecto.
- **Credibilidad y Confianza:** MB Solutions S.A.S., debe brindar a sus clientes la mayor calidad y respaldo en el portafolio de sus productos y oferta de valor agregada.
- **Competitividad:** MB Solutions S.A.S., está en la capacidad de afrontar la competencia abierta entre empresas o individuos, siempre conservando principios íntegros y éticos.
- **Rentabilidad:** MB Solutions S.A.S., reconoce que la relación que existe entre la utilidad y la inversión realizada nos brindara la rentabilidad esperada, y de ésta manera lograremos medir la efectividad de la gerencia en su gestión en las ventas y la

utilización de las inversiones.

5.3. Justificación y Antecedentes de la Propuesta:

Para justificar la propuesta se tomaron como antecedentes los siguientes análisis: Para el estudio de factibilidad del proyecto, se han tenido en cuenta los diferentes aspectos relevantes como son: Análisis de Mercado; Análisis Técnico y Análisis Financiero, de ésta manera podemos determinar con un análisis comprensivo y la recopilación de datos relevantes la viabilidad de la puesta en marcha del proyecto y la toma de decisión para implementar los factores de mejora.

Con relación al Análisis de Mercado, se pudo identificar que existe la posibilidad de incursionar en él, gracias a que independientemente que existan proyectos similares al nicho de mercado, es muy extenso y presenta barreras de entrada accesibles ya que se conocen las necesidades del consumidor. Y la tasa de demanda se ha incrementado debido a la creación de nuevas empresas en Bogotá, que amplían el espectro de futuros clientes.

Según al Análisis Técnico se pudo constatar que existe gran concentración en Bogotá de éste tipo de empresas, que nos permitirá tener un margen de acción más amplio y lograr así cumplir el objeto social y a su vez implementar mejores estrategias de ventas, según el tamaño y estructura de la empresa y su actividad económica.

El Análisis Financiero, se determinó gracias al conocimiento del mercado, ya que por existir y tratarse de productos con un mercado ya establecido se fijaran precios promedio y acordes a las necesidades de la demanda, para así cumplir con los requerimientos mínimos de transparencia y la legalidad de nuestros productos. Los cuales tendrán como característica principal en nuestra oferta de valor agregado, la

calidad, seguridad y respaldo que permitirá a nuestro cliente preferirnos frente a la competencia y percibirnos como una canal competitivo y aliado directo de nuestros fabricantes y proveedores.

6. UNIDAD VI. Marco de Referencia

6.1. Marco Teórico:

“Según el presidente de Confecámaras Julián Domínguez, en Colombia hay cerca de 3.000.000 de empresas activas formalizadas de las cuales el 41% están por fuera de los registros de las cámaras de Comercio del país”.⁵

Estas son cifras que demuestran como la informalidad empresarial hace parte de la cultura corporativa en Colombia. Sin embargo, son cifras que al mismo tiempo indican, el potencial de crecimiento que tienen cada una de las regiones a medida que estas tasas de informalidad disminuyan. Bogotá es un claro ejemplo de esto, donde para julio del 2015 presento una disminución del desempleo (8,5% según el observatorio de desarrollo económico)⁶. Producto de un trabajo que consiste precisamente, en el aumento de la formalidad empresarial por medio de incentivos o sanciones, que al mismo tiempo se traducen en una fuente de empleo y por lo tanto una garantía para el crecimiento de la región. Argumento que lo soportan las cifras de crecimiento de Bogotá en comparación a las tasas de crecimiento de Colombia, Países latinoamericanos y de la región caribe.⁷

⁵ Fuente: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/empresas-informalidad-colombia-llegan-millon/200641>.

⁶ Fuente: <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=614>

⁷ Fuente <http://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/13185>

Crecimiento Económico en América Latina 2013 - 2015*			
Año	2013	2014*	2015*
América Latina y el Caribe	3,2%	0,7%	1,6%
Argentina	2,9%	-1,7%	-1,5%
Bogotá	3,8%	4,5%	4,5%
Bolivia	6,8%	5,2%	5,0%
Brasil	2,5%	0,3%	1,4%
Chile	4,2%	2,0%	3,3%
Colombia	4,7%	4,8%	4,5%
Ecuador	4,5%	4,0%	4,0%
México	1,1%	2,4%	3,5%
Paraguay	13,6%	4,0%	4,5%
Perú	5,8%	3,6%	5,1%
Uruguay	4,4%	2,8%	2,8%
Venezuela	1,3%	-3,0%	-1,0%

* Los datos para 2014 y 2015 son proyecciones.

Fuente: FMI. Perspectivas de la economía mundial, octubre de 2014. Para Bogotá el 2014 y 2015 corresponden a proyecciones de la Secretaría de Hacienda Distrital. Cálculos: Dirección de Gestión de Conocimiento, CCB.

Gráfico 13. Crecimiento Económico en América Latina 2013 – 2015

(Fuente: www.shd.gov.co)

Dentro del sector tecnológico, existen varios modelos de negocios que se ajustan dependiendo la ubicación que tienen en la cadena de distribución. La cual está compuesta por fabricantes, mayoristas, canales de distribución y consumidor final. Dentro de la cadena, MB Solutions S.A.S, es un canal de distribución, dirigido a usuarios finales pero únicamente con perfil corporativo (Personas Jurídicas). Este modelo de negocio hace que los competidores directos sean empresas dedicadas a suministrar soluciones tecnológicas en los diferentes sectores de la economía y no aquellas empresas que tienen como objetivo ventas uno a uno o ventas a personas naturales. El tipo de asesoramiento y especialización para incentivar ventas, tienen enfoque y estrategias de mercadeo diferentes, además del manejo de los inventarios (Las ventas a personas naturales

requieren mayor capital de trabajo o stock de inventarios) y el perfil de preparación que debe tener la fuerza comercial.

Esto lo sabe muy bien Technology Store 2006 S.A.S⁸, empresa constituida en el 2006 en la ciudad de Bogotá y dedicada a la distribución de productos de tecnología entre ellos accesorios, suministros y hardware de equipos de cómputo. Empresa con ventas anuales de \$25.000.000.000COP (Datos del 2014 por Supersociedades), distribuido en un 80%, ventas al consumidor final (Personas naturales) y 20% Subdistribucion (Empresas que venden productos de tecnología a personas naturales). Estrategias que los llevaron hoy en día, a tener un alto reconocimiento y ser líderes en ventas para los centros de tecnología (CAT y Unilago) de la ciudad de Bogotá. Aunque Technology Store 2006 S.A.S y MB Solutions S.A.S, pertenecen al mismo sector económico, son canales de distribución y están dirigidos a usuario final, no son competencia directa. Uno está dirigido a persona naturales y otro a personas jurídicas, por lo tanto el tipo de producto, el nivel de asesoramiento y la forma de penetración en el mercado, hacen que se construyan modelos de negocio con factores diferenciales únicos.

La ubicación de los proveedores, el crecimiento de la región, la oportunidad para aumentar la formalización empresarial, son factores importantes que determinan a Bogotá como la plaza con mayor potencial de desarrollo para MB Solutions S.A.S. Como información de referencia para los clientes objetivos, se ha recurrido información existente del sector de Mipymes a través de la Dirección de Mipymes del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, que se aplica a nivel nacional y local, ya que como se

⁸ Fuente <http://www.technologystore2006.com/quienes.php>

había comentado antes, el mayor porcentaje de dicho sector se focaliza en la ciudad de Bogotá, la cual será el epicentro y punto de partida para el plan de emprendimiento y mejoramiento. En las fuentes se encontró que el gobierno nacional ha diseñado diferentes Planes de Desarrollo y demás políticas de apoyo a las Mipymes en Colombia, que buscan el fortalecimiento y la formalidad del sector.

Gracias a ese apoyo, el proyecto puede tomar como base de referencia investigativa, toda información desarrollada por las entidades que hacen parte del Sistema Nacional de Apoyo a las Mipymes (Gráfico 14.) las cuales poseen y disponen de apoyo en cuanto a fortalecimiento, asesoría y financiación a su negocio. Esta información es crucial para MB Solutions S.A.S, ya que ayuda a conocer sus necesidades, tendencias, falencias y fortalezas, con el fin de ofrecer una asesoría de compra especializada y enfocada siempre al crecimiento y desarrollo de proyectos con nuestros productos.



Gráfico 14. Sistema Nacional de Apoyo a las Mipymes

(Fuente: www.mipymes.gov.co)

Dentro de los estudios realizados por la Dirección Nacional de Mipymes, también se encuentra la Clasificación de las Mipymes en Colombia (Gráfico 15.), en cuanto a conformación, que con la Ley 905 de 2004, se encuentran segmentadas de la siguiente manera:



	Personal Ocupado	Activos en COP (\$ Millones)	Activos en dólares (miles)
MICRO	Menos o igual a 10	Hasta 295	Hasta 167
PEQUEÑA	Entre 11 y 50	Entre 295 y 2.947	Entre 167 y 1.667
MEDIANA	Entre 51 y 200	Entre 2.948 y 17.685	Entre 1.667,509 y 10.000,054

Gráfico 15. Clasificación de las Mipymes en Colombia

(Fuente: www.mipymes.gov.co)

Observando la información preliminar, hipotéticamente tenemos un mercado objetivo, bastante amplio al cual podríamos llegar a cautivar con la gama de productos y servicios tecnológicos que la empresa posee y de esa manera posicionarnos y lograr obtener un reconocimiento frente a la competencia.

6.2. Marco Conceptual:

El propósito del proyecto es crear un plan de mejoramiento para una empresa distribuidora de productos tecnológicos, especializada en la Distribución de hardware y suministros en equipos de cómputo 100% corporativos. Intentando siempre, ser diferenciados por dar la mejor solución y asesoría tecnológica, la cual permitirá ampliar al máximo la capacidad productiva de los clientes.

En el desarrollo de factores diferenciales que marquen preferencia dentro de los clientes objetivos. MB Solutions S.A.S, identifico desde su constitución, factores que hacen más atractivo el negocio y que por lo tanto generan comportamientos motivacionales al momento en la toma de decisión para contratar a MB Solutions S.A.S.

Al mismo tiempo se pretende, generar preferencias por encima de nuestros competidores y evitando al máximo que la toma racional de decisión se determine por el precio más bajo como el factor más importante.

MB Solutions S.A.S., ha dispuesto las siguientes estrategias pilares, como factores diferenciadores para hacer más atractivo el negocio a los clientes:



Gráfico 16. Factores Comerciales Diferenciales

- Distribuidor Multinivel: Tercerización de la fuerza comercial, denominada “*Plan Conviértete en intermediario*”, este plan consiste en la captación de satélites, con los que

se busca cobertura, atraer nuevos contactos y negocios directos con nuestros posibles clientes objetivos. La principal característica de esta estrategia, es lograr de una manera indirecta ampliación en las ventas a cambio de comisión, pero sin ser parte del negocio propiamente dicho.

Así mismo se contratará un vendedor directo, quien se encargará de realizar investigación en las diferentes cámaras de comercio, buscar bases de datos de nuevas empresas, buscar bases en fondos de emprendimiento, gestión puerta a puerta con cada empresa del sector Mipymes, y en sus diferentes focos económicos poniendo a su servicio el portafolio empresarial.

- Distribución Logística: Se va a direccionar las entregas y las responsabilidades de garantía de hardware al mayorista, ahorrando en costos de transporte y precio que será llevado al precio final del cliente.
- Servicio: *“Existe un amplio consenso entre los investigadores sobre el hecho de que la educación y la formación han sido factores críticos en la producción, y que su importancia se ha ampliado a causa de la última ola de transformaciones tecnológicas que ha barrido el mundo y llegado también a América Latina. En la segunda mitad del siglo, la región ha invertido en la creación de sistemas de formación profesional que han constituido un componente invaluable de las políticas de desarrollo de los países de la región. Durante la mayor parte de las últimas décadas, las economías daban empleo a todos los egresados de esos sistemas. La cantidad era más importante que la calidad. Pero luego de una sucesión de crisis económicas que comenzó en los años setenta, la calidad adquirió más trascendencia, así como también una adecuada*

sintonización de la capacitación ofrecida a la demanda existente”⁹

En la distribución de tecnología, MB Solutions S.A.S como canal de distribución para usuarios finales de nivel cien por ciento corporativo, debe tener una estructura comercial, acorde a las sugerencias de contratación que indica el FMI (Fondo Monetario Internacional). Comerciales altamente preparados, con experiencia y que hablen el nivel corporativo donde este enfocado el cliente objetivo. No se trata de tener una extensa fuerza comercial, si no existe el nivel de exigencia y calidad que requiere el mercado. Se trata de tener una estructura comercial constantemente capacitada, capaz de identificar y asesorar la necesidad real de los clientes convirtiendo esto, en un alto nivel de servicio.

El alto dinamismo y los cortos ciclos que existen en el sector tecnológico, son motores y aceleradores que hacen de esta, una industria que constantemente estén invirtiendo en investigación y desarrollo de nuevas ideas que mejoren y creen soluciones para mejorar la calidad de vida de las personas y la capacidad productiva de las empresas.¹⁰



Gráfico 17. Las Empresas más Innovadoras.

⁹ Fuente <http://www.ilo.org/public//spanish/region/ampro/cinterfor/rct/34rct/doc/moura/moura1.htm>

¹⁰ Fuente http://www.larepublica.co/empresas-que-más-gastan-en-investigación-y-desarrollo-no-son-las-más-innovadoras_189251

En el ranking de las empresas que más invierten en innovación en el mundo, las tres primeras pertenecen al sector tecnológico. En investigación, de las tres primeras empresas que más invierten en el mundo dos pertenecen al sector tecnológico y una al sector automotriz. Indiscutiblemente, la inversión para el desarrollo innovador e investigativo es la variable más importante que define la salud y la supervivencia de los fabricantes tecnológicos a nivel mundial. Es por eso, que dentro del portafolio de productos escogidos por MB Solutions S.A.S, se determinaron las marcas con mayor grado de reconocimiento, especialización y calidad del mercado.

Sin embargo, el alto nivel de asesoramiento y enfoque de servicio al cliente, junto con una selección de marcas escogidas para el portafolio de los fabricantes más reconocidos a nivel mundial, es insuficiente sin la capacitación constante y recurrente que deben tener cada uno de los componentes de la estructura comercial de MB Solutions S.A.S. Para esto se crearon convenios, para que cada uno de los fabricantes y proveedores realicen capacitaciones (mínimo dos por mes), para actualización del portafolio y lanzamiento de nuevos productos.

Con estas estrategias iniciales, se pretende lograr la aceptación de los productos y servicios, los cuales van encaminados a la dinamización y mejoramiento de las actividades económicas de los usuarios finales. Además MB Solutions S.A.S, también se desarrollara en el mismo marco del sector Mipymes y por ende se pretende lograr una unidad de fortalecimiento mutuo, y lograr así fortalecer tecnológicamente sus negocios, haciendo parte del Extensionismo Tecnológico (*Gráfico 18.*).



Gráfico 18. Extensionismo Tecnológico.

(Fuente: www.mipymes.gov.co)

6.3. Marco Legal:

Al igual que los clientes potenciales, MB Solutions S.A.S., es de naturaleza jurídica, de tipo societario por Acciones Simplificadas, regulada por la Ley 1258 de 2008, sociedad de capital cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social; para efectos tributarios, MB Solutions, se acogerá a los beneficios de la Ley 1429 de 2010 de Formalización y Generación de Empleos, que están orientados a PEQUEÑAS EMPRESAS definidas en ésta ley como aquellas cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 SMMLV. (Se incluye con esta redacción la micro y pequeña empresa de la ley 905 de 2004).

Los Artículos de los que trata la mencionada Ley que brindan dichos beneficios son:

Art. 4. Gradualidad En El Pago Del Impuesto De Renta:

- Progresividad en el pago durante 6 años: 0, 0, 25, 50, 75 y 100 respectivamente.
- Las pequeñas empresas no serán objeto de retención en la fuente en los cinco (5) primeros años.

- Renta presuntiva a partir del sexto año.
- La tarifa del impuesto renta será la mitad para las pequeñas empresas que tengan ingresos menores 1.000 UVT (25'132.000 en 2011).
- Podrán trasladar las pérdidas que se produzcan durante la vigencia de dichos descuentos, hasta los cinco periodos gravables siguientes.

Art. 5. Gradualidad En El Pago De Parafiscales:

- Parafiscales (SENA, ICBF y Cajas de Compensación, el aporte solidario en salud y el aporte al Fondo de Garantía de Pensión Mínima).
- Progresividad en el pago durante 6 años: 0, 0, 25, 50, 75 y 100 respectivamente.

Art. 7. Progresividad En El Pago De La Matrícula Mercantil:

- Para las empresas nuevas que se creen a partir de la reglamentación de la Ley y para aquellas que se formalicen el registro mercantil se pagará de la siguiente manera durante los cuatro primeros años: 0%, 50%, 75% y 100% respectivamente.

MB Solutions, también fomentará dentro de la organización lo promovido en la Ley 1014 de 2006, Ley de Emprendimiento, que tiene como principios fundamentales, la formación integral del ser humano, fortalecimiento de procesos de trabajo productivo, promover la asociatividad, desarrollar la personalidad y apoyar los procesos de emprendimiento sostenibles de carácter: social, cultural, ambiental, regional e internacional. De igual forma se alinea a lo estipulado en la Ley 1480 de 2011 de la Sana Competencia.

Así mismo, por estar en marcada en el sector de Mipymes por su constitución mercantil, implementará estrategias para acogerse a los programas de desarrollo de las

Mipymes, propuestos por el gobierno, los cuales se han diseñado para ayudar a las nuevas y existentes empresas en Colombia, y demás normatividades existentes como la Resolución 3205 de 2008 que trata de la Reglamentación de las funciones de los Consejos Regionales de las Mipymes, Decreto 2706 de 2012 que reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo de Información Financiera para las Microempresas.

Con el apoyo de todas la legislaciones vigentes que brindan apoyo, seguridad capacitación, subsidios educativos y ayuda en diferentes formas y aspectos a las empresas, MB Solutions, pretende establecer estrategias que estén dirigidas a todos los integrantes de la organización, para que tengan acceso a esas ayudas y de esa manera contar con profesionales integrales, con la capacidad de responder y argumentar respuestas viables, que al final del día, puedan también beneficiar a los clientes objetivos de la compañía.

6.4. Marco Geográfico:

Para arrancar el proyecto se piensa inicialmente hacerlo en la Ciudad de Bogotá (*Gráfico19*), basado en el argumento expuesto anteriormente, donde se concentra el 41.3% de la totalidad de las empresas existentes del sector Mipymes, siendo así, un mercado llamativo y con un alto potencial para encontrar clientes objetivos. Para el montaje de la empresa y ubicación, dentro del plan de mejoramiento se tendrán en cuenta varios factores entre ellos los económicos como costos de arriendo, servicios, plaza (lugar) y ubicación estratégica (accesibilidad), con el fin de tener y generar una ventaja competitiva gracias a estructura física sin la necesidad de superar limitante que alteren la utilidad operativa de la compañía.



Gráfico 19. Mapa de Bogotá por Localidades.

6.5. Marco Histórico:

Culturalmente y en la observación de clientes, se detectó que las Mipymes, prefieren comprar sus propios computadores y demás equipos tecnológicos por encima de la tercerización (Outsourcing) de los mismos, debido a que en muchos casos prefieren controlar en su totalidad su propio negocio y conocer de primera mano su funcionamiento. Además, los costos asumidos no son tan elevados que ameriten dicha modalidad, también se podría explicar este fenómeno analizando que el gran porcentaje de estructuras empresariales está enfocado en Microempresas con un 87%, que en su gran mayoría son empresas unipersonales (E.U.) y fácilmente pueden encargarse de su propio negocio.

La conducta de las Mipymes como mercado objetivo, se ve fomentada en la autorregulación de sus actividades bajo una concepción de respeto a las normas y a los derechos humanos, fortaleciendo el desarrollo institucional y una organización sostenible, brindando equidad y dignidad a todos los que hacen parte del negocio sin dejar de lado su participación cultural, el cuidado del medio ambiente y la justicia social.

En cuanto a otros aspectos como por ejemplo los demográficos, se puede evidenciar que no se discriminan por edad de constitución o por género, ya que cada empresa del sector se valora según su actividad económica y por el deseo al cambio, en miras de lograr posicionarse en el mercado cambiante actual y lograr un Status Social en su sector económico, es por eso que su percepción del mercado los lleva cada día al enfrentamiento de nuevas tecnologías y al continuo aprendizaje que permita día a día grados más altos de competitividad buscando siempre beneficiarse y la eficiencia máxima para cumplir objetivos.

7. UNIDAD VII. Metodología

7.1. Recolección de Información:

Las principales fuentes que tiene MB Solutions S.A.S, para la construcción de bases de datos que permitan la consecución de nuevos clientes, provienen de la cámara de comercio de Bogotá, La base empresarial de la Superintendencia de Sociedades, la base de bancos y entidades financieras de la Superintendencia Financiera y la base de colegios o universidades del Ministerio de Educación. Bases que son actualizadas mensualmente y filtradas para Bogotá y sus respectivas zonas. Lo anterior, con el objetivo que la fuerza comercial inicie un plan de trabajo estipulado por la gerencia comercial de la compañía.

Es por eso que dentro de plan de trabajo impuesto por la compañía para ser ejecutado por la fuerza comercial, se determinaron 7 pasos que ayudaran a medir, controlar y ejecutar las proyecciones y metas impuestas por la gerencia general de MB Solutions S.A.S. Entre los pasos encontramos:

- I. **Depuración De Bases:** El cual está enfocado en mostrar el portafolio de productos y servicios complementarios que tiene la compañía, en cada una de las bases de datos segmentadas vía telefónica, correo electrónico y visitas directas.
- II. **Acercamiento Directo:** Con la conformación real de la base de datos, la fuerza comercial debe buscar: cronograma de agendas, teleconferencia y gestión vía correo electrónico, un contacto directo para formalizar el relacionamiento con el personal encargado o departamento de compras de las organizaciones, quienes son los que toman la decisión técnica de la compra. En el caso donde las organización no tengan un departamento de compras, la fuerza comercial debe

buscar contacto con las cargos que tengan relación directa con la toma de decisión de compra

- III. **Propuesta de Valor:** Con el contacto directo, la fuerza comercial de MB Solutions S.A.S, realizara una valoración de la necesidad real del cliente junto con un análisis de costeo (el requerimiento inicial de una organización no siempre es igual al requerimiento real). Este análisis, determinaría un panorama real el cual será argumentado y expuesto con base al requerimiento inicial. En caso donde los requerimiento reales, necesiten la implementación de servicios u otros productos no ofrecidos dentro del portafolio de MB Solutions S.A.S, el área comercial tendrá contacto directo con las empresas conexas que prestan los servicios no ofrecidos para tercerizarlos pero facturados a nombre de MB Solutions S.A.S. (Al menos que el contrato requiera de una Unión Temporal). Lo anterior con el fin de no romper la relación, confianza y respaldo que se trabajó poco a poco desde el inicio de la comunicación con el cliente.
- IV. **Ejecución:** Con la aceptación de la propuesta de valor, MB Solutions S.A.S, iniciara proceso de compra, facturación, entrega e instalación del requerimiento aprobado por el cliente. En caso donde se requiera implementación de cableado estructurado, desarrollo de software, productos adicionales no ofrecidos, MB Solutions S.A.S, procederá con la sub contratación de estas empresas conexas para facturar e implementar el proyecto requerido.
- V. **Valoración del Resultado:** Con la ejecución parcial o total del requerimiento, la fuerza comercial de MB Solutions S.A.S, realizara visitas y seguimientos mensuales a sus clientes, con el fin de constatar y analizar que el resultado de la

ejecución funcione al cien por ciento o corregir las fallas que se ocasionaron después de la implementación del proyecto.

VI. Encuesta de Satisfacción: La Metodología de la encuesta es muy sencilla, ya que la modalidad escogida es de única respuesta y solo con una pregunta de modalidad abierta. Esta encuesta, permitirá recolectar información relevante sobre la conformidad de la implementación del proyecto, permite evaluar puntos negativos y consolidar puntos positivos, conformidad con los tiempos de ejecución, además de saber futuras necesidades que se requieran implementar en el portafolio de productos de MB Solutions S.A.S, sin necesidad de tercerizar. Así mismo se identifican las oportunidades que ofrece el mercado, para la puesta en marcha del proyecto empresarial. *(VER ANEXO 1 – MODELO ENCUESTA)*.

VII. Acompañamiento Post-Venta: El acompañamiento post-venta tiene dos objetivos para MB Solutions S.A.S. El primero tiene como fin, generar recordación en el cliente, calificando a la compañía por ser un proveedor de tecnología que se destaca por el buen servicio, el excelente asesoramiento y el acompañamiento personalizado después de la ejecución del proyecto. El segundo objetivo, tiene como fin mantener este cliente dentro de la base activa de clientes potenciales, el cual se pueda convertir en un usuario recurrente en la adquisición de los servicios ofrecidos. En este punto MB Solutions S.A.S, tiene una ventaja competitiva, derivada del resultado del análisis en la “PROPUESTA DE VALOR”, gracias a que se cuenta con un historial del cliente y se identificaron las necesidades reales al mediano y largo plazo. MB Solutions S.A.S, enviara ofertas, promociones, llamadas y generara nuevas propuestas, pensando en las

necesidades futuras ya previamente identificadas. Logrando así, especializar en un mayor grado el servicio y el acompañamiento personalizado.



Gráfico 20. Ciclo de Recolección de Información.

7.2. Análisis de la Información:

Dentro del análisis de la información basada en la recolección de datos, MB Solutions S.A.S, diseñará una matriz que permita evaluar y hacer seguimientos a los procesos de la empresa e inicialmente se trabajaran los indicadores por peso porcentual según la meta trazada, y se iniciará el seguimiento mes a mes del primer semestre de 2016. Esto con el fin de poder fortalecer la toma de decisiones de una manera acertada y cumplir con los objetivos estratégicos planteados por la compañía.

MATRIZ DE SEGUIMIENTO A PROCESOS 2016										
ACTIVIDAD	INDICADOR	META	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	RECURSOS	RESPONSABLE
DEPURACIÓN DE BASES	Creación y Depuración de Bases de Datos	1							Recurso propios para el seguimiento a cada proceso	Gerente Comercial
	% de Cuántos Clientes Potenciales Después de la Depuración	100%								
ACERCAMIENTO DIRECTO	% de Cuántos E-mail y Llamadas Realizadas	100%								
	% de Cuántas Visitas	100%								
PROPUESTA DE VALOR	% de Cuántas Solicitudes de Cotización	100%								
	% de Propuestas enviadas sobre Llamadas Realizadas	100%								
EJECUCIÓN	% de Órdenes de Compra sobre Propuestas Enviadas	100%								
	% de Proyectos en Ejecución sobre Propuestas Enviadas	100%								
VALORACIÓN DEL RESULTADO	% de Nivel de Cumplimiento en la Ejecución	100%								
	% de Cantidad de Devoluciones por Proyecto	0%								
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN	% de Satisfacción de la Encuesta	100%								
	% de Solicitudes de Nuevos Productos	100%								
ACOMPANIAMIENTO POST-VENTA	% de Nivel de Recurrencia y Contacto con el Cliente	100%								
	% de Nuevas Órdenes de Compra sobre Proyectos Ejecutados	100%								

Tabla 2. Matriz de Seguimiento a Procesos 2016.

Para analizarlos se tabularán las respuestas obtenidas en el diagnóstico, y se extraerán las respuestas más significativas las cuáles nos ayudarán a la construcción de los modelos de negocio y las estrategias de mercado a implementar con los cliente, así mismo se trabajará en el desarrollo de un plan de acción que nos permita seguir lineamientos claros en los procesos de negociación.

7.3. Proceso Metodológico:

Con el plan de acción desarrollado, derivado de la recolección de datos por la fuerza comercial de MB Solutions S.A.S y la matriz de evaluación. Se tendrá un panorama aterrizado de las estrategias comerciales que se ajustan más a las necesidades de los clientes y de los procesos que se deben ejecutar.

- **Medio:** Programas de publicidad – Programas de descuentos con proveedores.
- **Resultado** (Escenario pesimista):

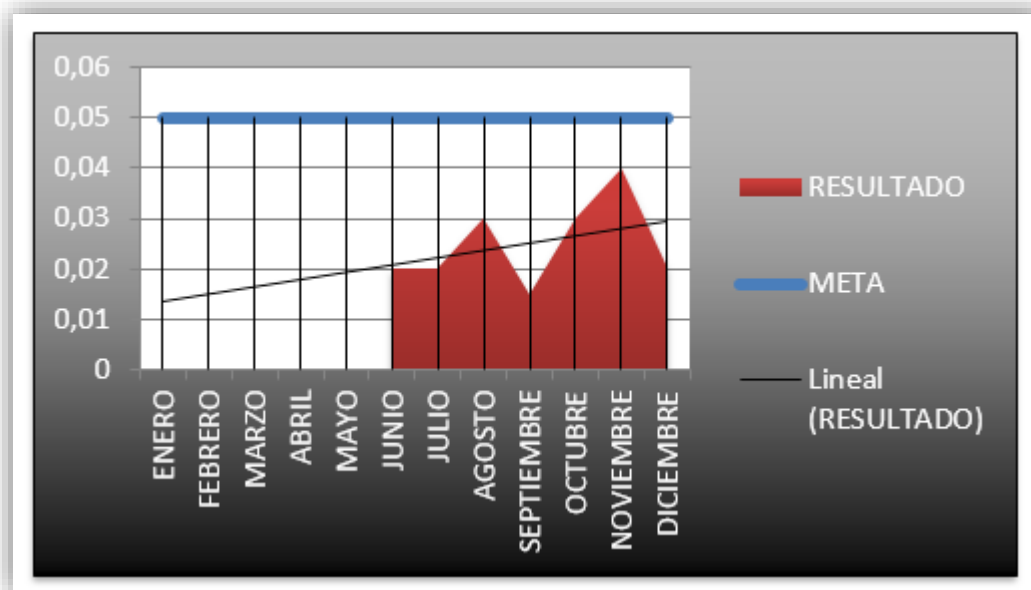


Gráfico 22. Escenario Pesimista.

Según el escenario anterior (Gráfico 22.), los programas de publicidad implementados por el departamento de mercadeo y los programas de descuento manejados por el departamento de producción, no están teniendo una relación directa con el incremento de pedidos pretendidos en el segundo semestre del año.

- **Posibles Causas:**
 1. Las estrategias de mercadeo no están enfocadas en un 100% al foco de negocio de nuestros clientes y posiblemente las estrategias publicitarias no tienen efecto en la comunicación y toma de decisión de nuestros clientes corporativos.
 2. Los descuentos no siguen la tendencia acorde a los niveles de compras mensuales, por lo tanto no se logran los volúmenes mínimos para acceder a ellos.

MEJORAS:**MANTENIMIENTO DE CLIENTES:**

Gráfico 23. Mantenimiento Cliente.

- **Nuevos Programas de Asesoramiento Personalizados:** El Departamento de mercadeo, reemplazará los programas de publicidad por programas de asesoramiento personalizado. El cual consiste en realizar un análisis y proyección real del cliente, buscando soluciones en infraestructura tecnológica que se ajusten a la necesidad real sin que su inversión sea más alta de lo proyectado inicialmente. Estos planes de asesoramiento no generaran ningún costo para los clientes y servirán como cotizaciones para posibles implementaciones.
- **Compras vs Volumen:** Las compras con los proveedores, se realizaran basadas en los pronósticos (Forecast) previos realizados con nuestros clientes. De esta forma se podrá obtener un valor aproximado de volumen, que ocasionara grandes paquetes de descuentos para nuestros clientes y tendrán acceso a planes de rebates. (Gráfico 23.)

Con las anteriores estrategias, se pretende lograr un incremento de los pedidos más acorde a lo presupuestado inicialmente como se puede ver en el siguiente Gráfico: (Gráfico 24.)

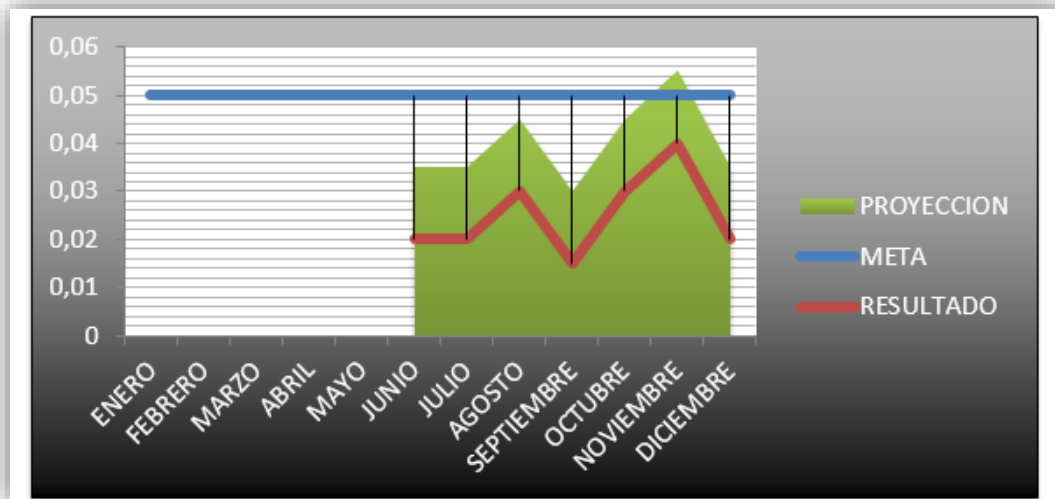


Gráfico 24. Proyección por Mejoras del Mantenimiento de Clientes.

8. UNIDAD VIII. Diagnóstico y/o Estudio de Prefactibilidad

8.1. Herramientas de Diagnóstico / Estudio de Prefactibilidad/Factibilidad:

Con el fin de precisar de una forma más real la viabilidad del negocio se construyeron 3 escenarios (Pesimista, Neutro y Optimista) con base a una Matriz de Datos, que muestran los Estados de Resultados y flujo de caja Proyectados:

MATRIZ DE DATOS									
PRECIO DE VENTA			COSTO PRODUCTO PROM			DIFERENCIA		%	
	SEM1	SEM2		SEM1	SEM2	SEM1	SEM2		
D. PORTABLE	\$ 1.820.000	\$ 1.840.000	\$ 1.600.000	\$ 220.000	\$ 240.000	14%	15%		
D. IMPRESIÓN	\$ 400.000	\$ 402.000	\$ 350.000	\$ 50.000	\$ 52.000	14%	15%		
D. DESKTOP	\$ 1.230.000	\$ 1.250.000	\$ 1.070.000	\$ 160.000	\$ 180.000	15%	17%		

CANTIDADES PROYECTADAS POR ESCENARIO				VENTA POR DIVISION SEGÚN ESCENARIOS			
ESCENARIO	PESIMISTA	NEUTRO	OPTIMISTA	Nº CLIENTES		Nº CLIENTES	
D. PORTABLE	168	336	928	232		84	
D. IMPRESIÓN	42	84	232	4		4	
D. DESKTOP	84	168	464	1		1	
CANTIDAD TOTAL	294	588	1624	2		2	

PROYECCION					
	2015	2016	2017	2018	2019
PIB	10,00%	15,00%	10,00%	4,80%	4,60%
INFLACION	3%	3%	2,8%	2,5%	2%

Tabla 3. Matriz de Datos.

8.1.1. Escenario Pesimista:

ESTADO DE RESULTADOS:

RESUMEN EJECUTIVO						
	2015	2016	2017	2018	2019	
VENTAS	\$ 429.276.960	\$ 486.370.796	\$ 574.987.555	\$ 648.298.468	\$ 693.005.130	
COSTOS DE VENTA	\$ 373.380.000	\$ 410.718.000	\$ 472.325.700	\$ 519.558.270	\$ 544.497.067	
COMPRAS	\$ 373.380.000	\$ 410.718.000	\$ 472.325.700	\$ 519.558.270	\$ 544.497.067	
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
UTILIDAD BRUTA	\$ 55.896.960	\$ 75.652.796	\$ 102.661.855	\$ 128.740.198	\$ 148.508.063	
GASTOS OPERACIONALES	\$ 54.511.237	\$ 75.723.490	\$ 113.175.129	\$ 112.864.800	\$ 132.672.713	
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 31.781.234	\$ 33.787.581	\$ 50.739.555	\$ 51.123.513	\$ 52.298.260	
GASTO DE VENTAS	\$ 22.730.003	\$ 41.935.909	\$ 62.435.574	\$ 61.741.287	\$ 80.374.454	
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 1.385.723	\$ 70.694	\$ 10.513.274	\$ 15.875.398	\$ 15.835.350	
INGRESOS NO OPERACIONAL	\$ 42.715.695	\$ 50.355.723	\$ 123.939.228	\$ 56.455.884	\$ 16.334.912	
EGRESOS NO OPERACIONAL	\$ 38.997.490	\$ 44.505.258	\$ 112.514.948	\$ 48.456.459	\$ 1.520.000	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 5.103.928	\$ 5.779.771	\$ 911.006	\$ 23.874.823	\$ 30.650.262	
IMPUESTO SOBRE LA RENTA 35%	\$ 1.786.375	\$ 2.022.920	\$ 318.852	\$ 8.356.188	\$ 10.727.592	
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	\$ 3.317.553	\$ 3.756.851	\$ 592.154	\$ 15.518.635	\$ 19.922.670	
RESERVA LEGAL 10%	\$ 331.755	\$ 375.685	\$ 59.215	\$ 1.551.864	\$ 1.992.267	
UTILIDAD NETA	\$ 2.985.798	\$ 3.381.166	\$ 532.939	\$ 13.966.772	\$ 17.930.403	

Tabla 4. Estado de Resultados, Escenario Pesimista.

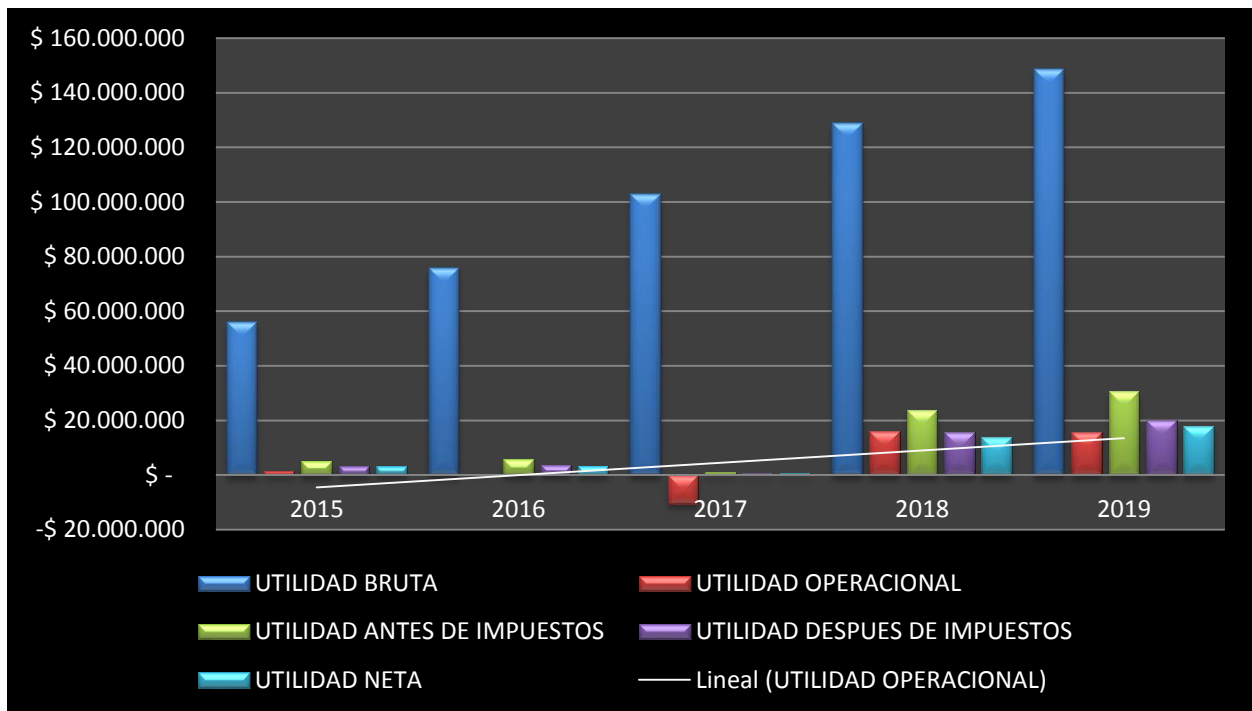
VALOR PRESENTE NETO:

Gráfico 25. Valor Presente Neto, Escenario Pesimista

1. VALOR PRESENTE NETO									
TIO		13%		ESCENARIO		PESIMISTA			
CAPITAL		\$ 20.000.000							
AÑOS		0	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019		
FLUJOS NETOS		-\$ 20.000.000	\$ 1.291.855	\$ 1.830.650	-\$ 3.161.818	\$ 15.854.902	\$ 42.858.109		
VNA		\$ 13.371.377							

Tabla 5. Valor Presente Neto, Escenario Pesimista

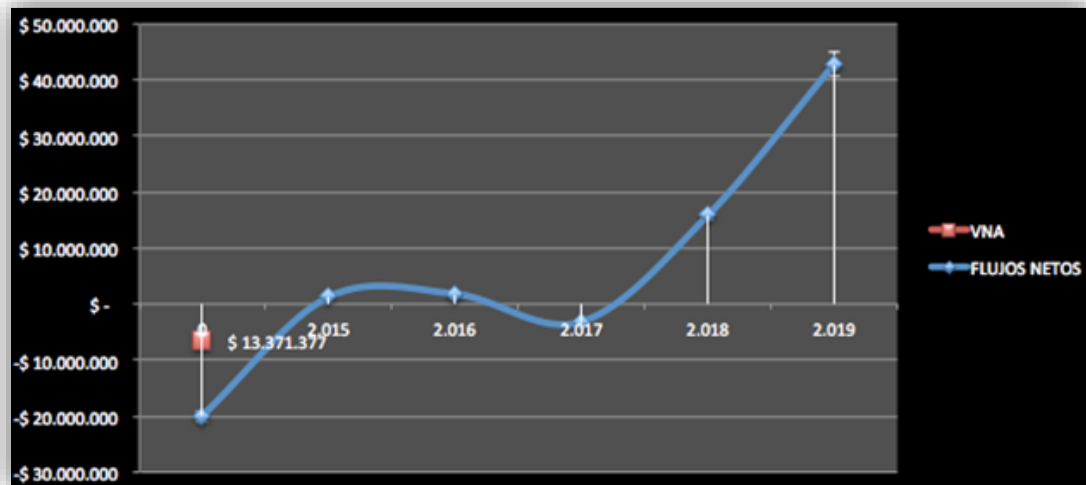


Gráfico 26. Flujos Netos, Escenario Pesimista

TIR:

2. TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)							
		ESCENARIO		PESIMISTA			
AÑOS	0	2015	2016	2017	2018	2019	
FLUJOS NETOS	-\$ 20.000.000	\$ 1.291.855	\$ 1.830.650	-\$ 3.161.818	\$ 15.854.902	\$ 42.858.109	
TIR	27%						

Tabla 6. TIR, Escenario Pesimista

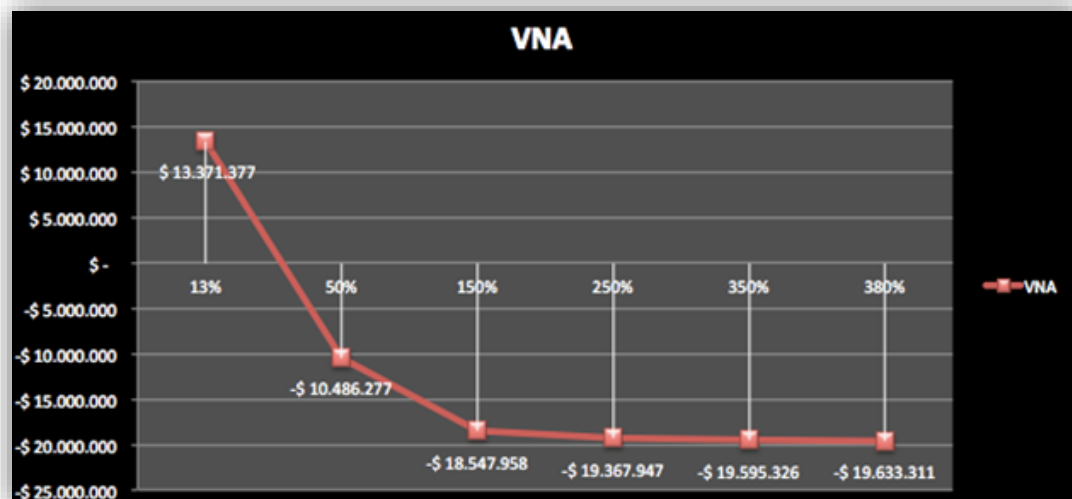


Gráfico 27. TIR, Escenario Pesimista

8.1.2. Escenario Neutro:

ESTADO DE RESULTADOS

RESUMEN EJECUTIVO		2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS	\$	858.553.920	\$ 972.741.591	\$ 1.149.975.109	\$ 1.296.596.936	\$ 1.386.010.260
COSTOS DE VENTA	\$	746.760.000	\$ 821.436.000	\$ 944.651.400	\$ 1.039.116.540	\$ 1.088.994.134
COMPRAS	\$	746.760.000	\$ 821.436.000	\$ 944.651.400	\$ 1.039.116.540	\$ 1.088.994.134
	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD BRUTA	\$	111.793.920	\$ 151.305.591	\$ 205.323.709	\$ 257.480.396	\$ 297.016.127
GASTOS OPERACIONALES	\$	93.146.163	\$ 140.044.254	\$ 237.413.057	\$ 256.218.196	\$ 315.616.777
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$	31.781.234	\$ 49.198.681	\$ 68.742.655	\$ 84.537.715	\$ 101.987.562
GASTO DE VENTAS	\$	61.364.930	\$ 90.845.573	\$ 168.670.402	\$ 171.680.481	\$ 213.629.215
UTILIDAD OPERACIONAL	\$	18.647.757	\$ 11.261.337	-\$ 32.089.348	\$ 1.262.200	-\$ 18.600.650
INGRESOS NO OPERACIONAL	\$	88.185.050	\$ 13.964.412	\$ 25.584.402	\$ 27.017.030	\$ 32.669.824
EGRESOS NO OPERACIONAL	\$	79.384.437	\$ 1.400.000	\$ 5.347.566	\$ 1.480.000	\$ 1.520.000
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$	27.448.369	\$ 23.825.749	-\$ 11.852.512	\$ 26.799.230	\$ 12.549.174
IMPUESTO SOBRE LA RENTA 35%	\$	9.606.929	\$ 8.339.012	-\$ 4.148.379	\$ 9.379.730	\$ 4.392.211
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	\$	17.841.440	\$ 15.486.737	-\$ 7.704.133	\$ 17.419.499	\$ 8.156.963
RESERVA LEGAL 10%	\$	1.784.144	\$ 1.548.674	-\$ 770.413	\$ 1.741.950	\$ 815.696
UTILIDAD NETA	\$	16.057.296	\$ 13.938.063	-\$ 6.933.720	\$ 15.677.550	\$ 7.341.267

Tabla 7. Estado de Resultados, Escenario Neutro

VALOR PRESENTE NETO:

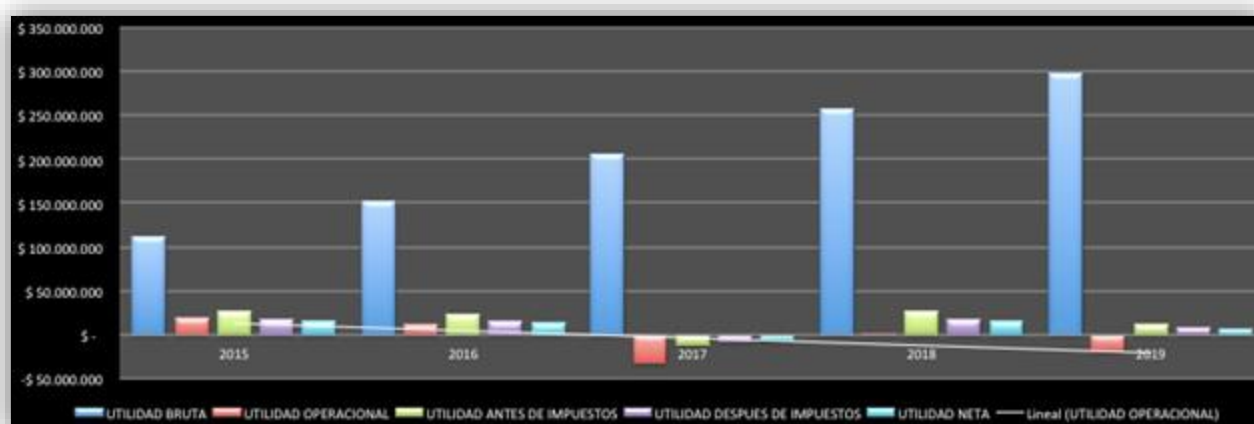


Gráfico 28. Valor Presente Neto, Escenario Neutro

1. VALOR PRESENTE NETO													
TIO		13%		ESCENARIO		NEUTRO							
CAPITAL		\$ 20.000.000											
AÑOS		0		2.015		2.016		2.017		2.018		2.019	
FLUJOS NETOS		-\$	20.000.000	\$	3.879.223	\$	30.115.892	\$	18.304.433	\$	46.835.455	\$	65.978.520
VNA		\$ 84.239.551											

Tabla 8. Valor Presente Neto, Escenario Neutro

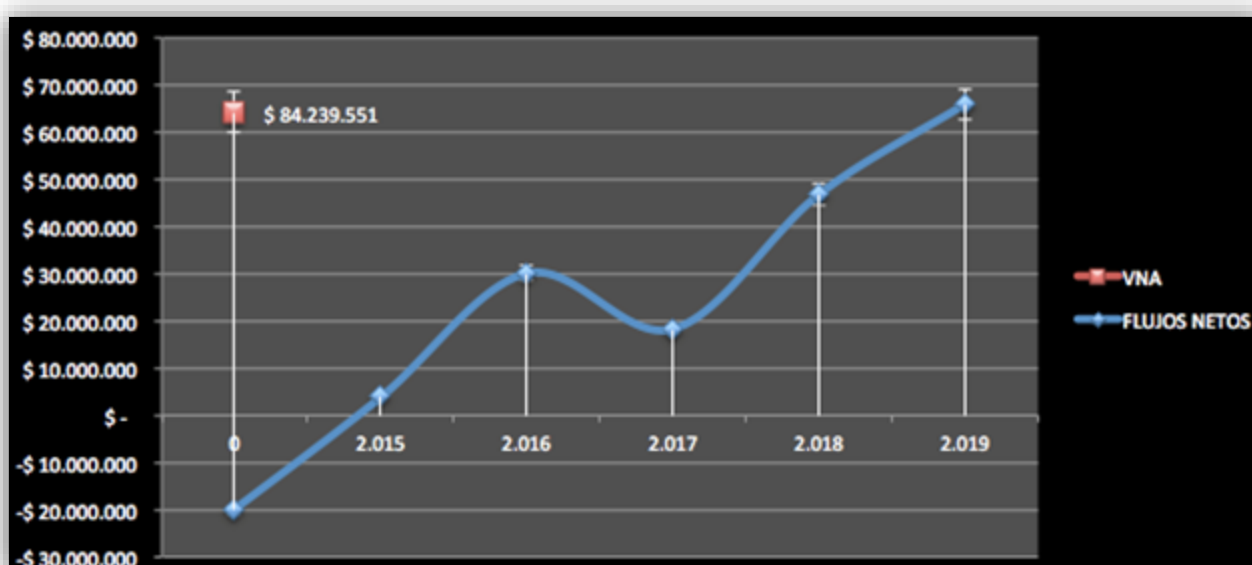


Gráfico 29. Flujos Netos, Escenario Neutro

TIR:

2. TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)							
		ESCENARIO		NEUTRO			
AÑOS	0	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	
FLUJOS NETOS	-\$ 20.000.000	\$ 3.879.223	\$ 30.115.892	\$ 18.304.433	\$ 46.835.455	\$ 65.978.520	
TIR	88%						

Tabla 9. TIR, Escenario Pesimista

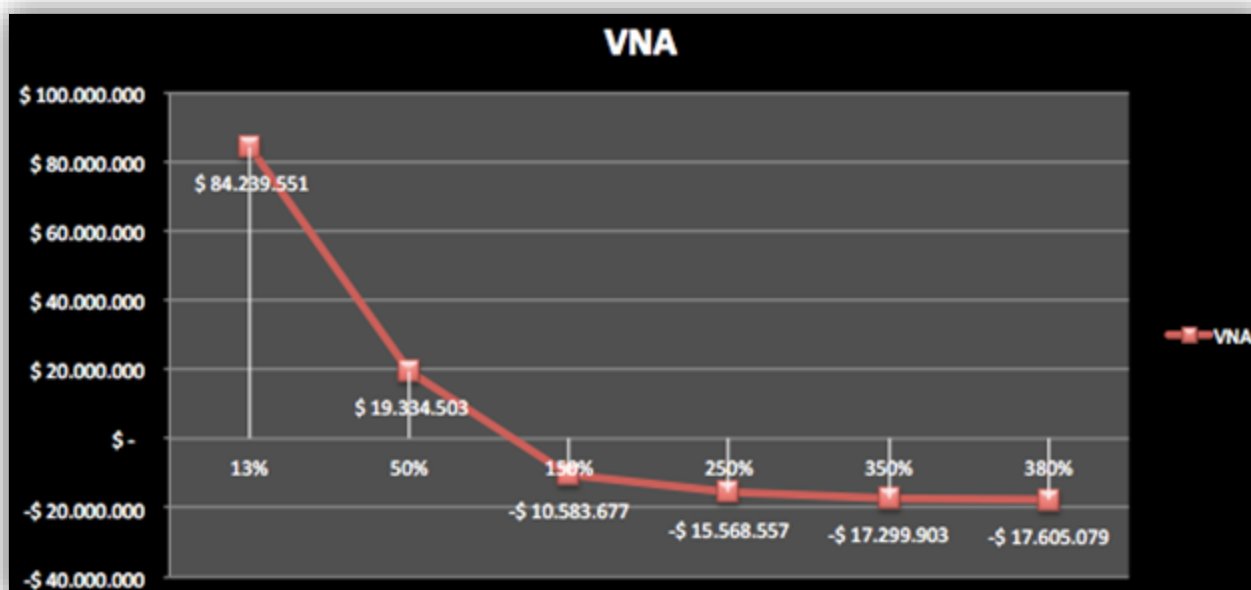


Gráfico 30. TIR, Escenario Pesimista

8.1.3. Escenario Optimista:

ESTADO DE RESULTADOS

RESUMEN EJECUTIVO		2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS		\$ 2.371.244.160	\$ 2.686.619.633	\$ 3.176.121.730	\$ 3.581.077.251	\$ 3.828.028.338
COSTOS DE VENTA		\$ 2.062.480.000	\$ 2.268.728.000	\$ 2.609.037.200	\$ 2.869.940.920	\$ 3.007.698.084
COMPRAS		\$ 2.062.480.000	\$ 2.268.728.000	\$ 2.609.037.200	\$ 2.869.940.920	\$ 3.007.698.084
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD BRUTA		\$ 308.764.160	\$ 417.891.633	\$ 567.084.530	\$ 711.136.331	\$ 820.330.254
GASTOS OPERACIONALES		\$ 239.918.000	\$ 407.194.954	\$ 625.471.900	\$ 749.346.907	\$ 914.897.545
GASTOS DE ADMINISTRACION		\$ 31.781.234	\$ 67.201.782	\$ 118.431.957	\$ 169.369.218	\$ 220.233.266
GASTO DE VENTAS		\$ 208.136.766	\$ 339.993.172	\$ 507.039.943	\$ 579.977.689	\$ 694.664.279
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 68.846.160	\$ 10.696.680	-\$ 58.387.369	-\$ 38.210.576	-\$ 94.567.291
INGRESOS NO OPERACIONAL		\$ 330.485.881	\$ 38.568.376	\$ 89.541.632	\$ 140.523.334	\$ 287.662.632
EGRESOS NO OPERACIONAL		\$ 304.842.814	\$ 1.400.000	\$ 44.572.489	\$ 88.592.385	\$ 231.986.283
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 94.489.227	\$ 47.865.056	-\$ 13.418.226	\$ 13.720.374	-\$ 38.890.942
IMPUESTO SOBRE LA RENTA 35%		\$ 33.071.230	\$ 16.752.769	-\$ 4.696.379	\$ 4.802.131	-\$ 13.611.830
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS		\$ 61.417.998	\$ 31.112.286	-\$ 8.721.847	\$ 8.918.243	-\$ 25.279.112
RESERVA LEGAL 10%		\$ 6.141.800	\$ 3.111.229	-\$ 872.185	\$ 891.824	-\$ 2.527.911
UTILIDAD NETA		\$ 55.276.198	\$ 28.001.058	-\$ 7.849.662	\$ 8.026.419	-\$ 22.751.201

Tabla 10. Estado de Resultados, Escenario Optimista

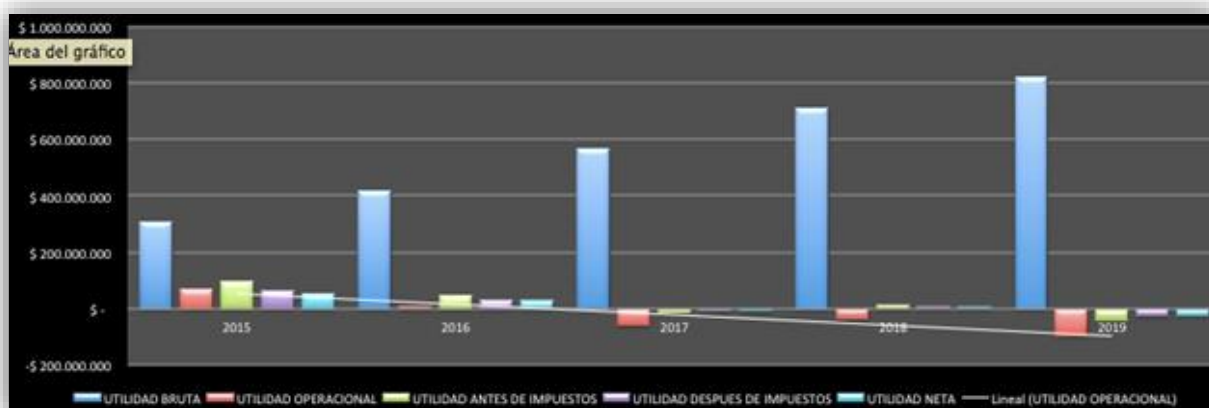


Gráfico 31. Valor Presente Neto, Escenario Optimista

VALOR PRESENTE NETO:

1. VALOR PRESENTE NETO						
TIO	13%	ESCENARIO				
CAPITAL	\$ 20.000.000	OPTIMISTA				
AÑOS	0	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
FLUJOS NETOS	-\$ 20.000.000	\$ 1.299.919	\$ 51.100.038	\$ 31.914.149	\$ 44.986.759	\$ 18.007.134
VNA	\$ 80.652.075					

Tabla 11. Valor Presente Neto, Escenario Optimista

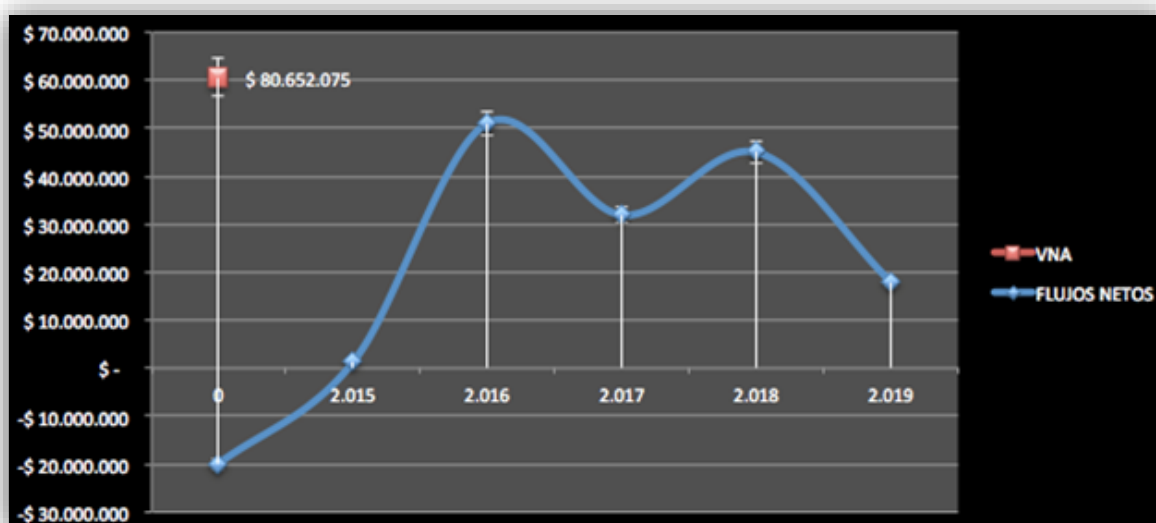


Gráfico 32. Flujos Netos, Escenario Optimista

TIR:

2. TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)							
		ESCENARIO		OPTIMISTA			
AÑOS	0	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	
FLUJOS NETOS	-\$ 20.000.000	\$ 1.299.919	\$ 51.100.038	\$ 31.914.149	\$ 44.986.759	\$ 18.007.134	
TIR	103%						

Tabla 12. TIR, Escenario Optimista

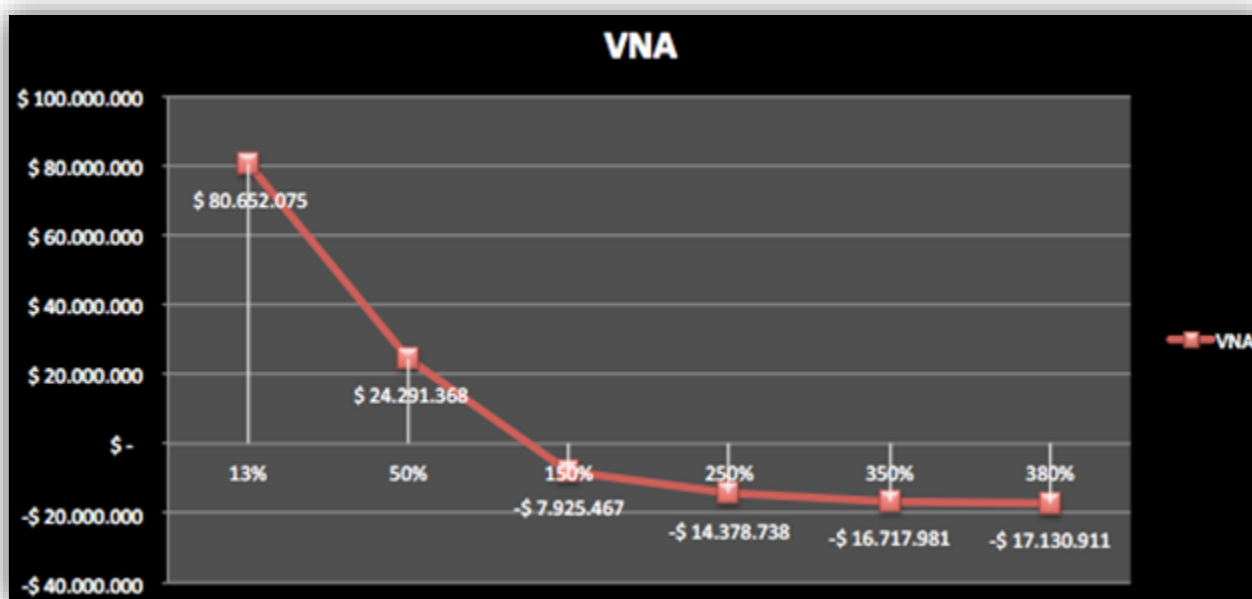


Gráfico 33. TIR, Escenario Optimista

9. UNIDAD IX. Estudio de Mercados

9.1. Investigación, Desarrollo e Innovación.

MB Solutions S.A.S., es un proyecto empresarial de emprendimiento dirigido al canal institucional, es decir, al mercado de las empresas, quienes necesitan cubrir sus necesidades de negocio específicamente en el sector de las Pymes en la ciudad de Bogotá.

Éste proyecto de mejoramiento, pretende desarrollar un plan estratégico cuyo objetivo es la creación de servicios innovadores para los clientes y de ésta manera apoyarlos en el desarrollo de su actividad comercial. Pero para el desarrollo del plan se han tenido en cuenta, las siguientes actuaciones para mantener a MB Solutions S.A.S, como una empresa que está siempre en constante actualización y en la constante búsqueda de portafolios innovadores para encontrar el mejor desempeño en las operaciones de los clientes:

- Establecer acuerdos de colaboración permanente con los fabricantes y marcas más importantes de tecnología, para capacitaciones y actualización de los productos ofrecidos en el portafolio.
- Establecer acuerdos de colaboración, uniones temporales, tercerizaciones o sub contrataciones con empresas de tecnología que complementan el portafolio de productos de MB Solutions S.A.S.
- Participación en congresos de Tecnologías de la información y comunicación.
- Organización de reuniones periódicas con los clientes actuales para definir tendencias y necesidades empresariales con el fin de potenciar la investigación y el desarrollo de posibles soluciones y/o innovaciones.

- Desarrollar herramientas online que favorezcan los procesos de gestión, mantenimiento y negociación de los productos.

A través de estas acciones MB Solutions S.A.S., mantendrá un compromiso permanente con el desarrollo y la innovación de sus productos, así mismo podrá fortalecerse para prestar servicios tecnológicos acordes a las necesidades de sus clientes, la continua innovación debe dar como resultado la calidad técnica tanto de los productos como de los servicios que se ofrecen.

9.2. Análisis del Sector Económico.

El sector de las Mipymes ha venido presentando un crecimiento vertiginoso en la última década, tanto así que su aporte al PIB del país representa hoy en día el 40%. Por ésta razón, MB Solutions S.A.S., ve una oportunidad de negocio y mercado llamativo para la distribución de productos tecnológicos a nivel corporativo. En el siguiente Gráfico se muestra su participación en la Economía Colombiana. (Gráfico 34.)

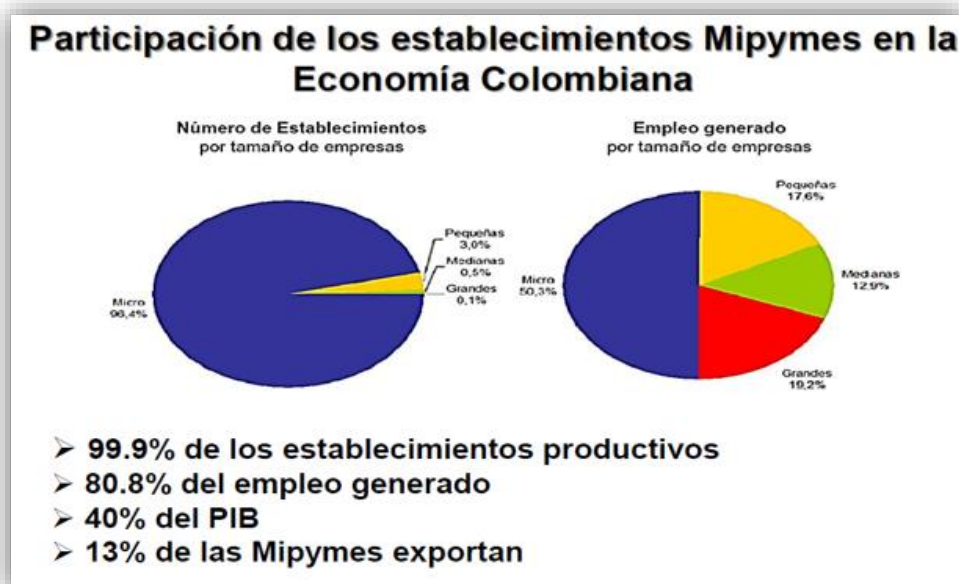


Gráfico 34. Participación Mipymes en la Economía Colombiana.

(Fuente: www.mipymes.gov.co)

MB Solutions S.A.S., se prepara a ingresar al sector de las Mipymes, con el fin de brindar productos y/o servicios tecnológicos a empresas, buscando potencializar su desarrollo a través de la tecnología, gracias a la iniciativa planteada por el Gobierno Nacional y lideradas por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MINTIC, en su Plan Vive Digital en donde incentiva a las empresas del sector a participar activamente de la iniciativa Mipyme Vive Digital.

La iniciativa “Mipyme Digital”, busca incrementar el acceso, uso y apropiación de Internet en las Mipyme colombianas para aplicar las TIC en sus procesos de negocio, con el fin de incrementar su competitividad y productividad dentro del mercado global en que nos encontramos.

Gracias a ésta iniciativa las Mipymes, pasaron del 7% de empresas conectadas en el 2010 al 60.6% en el 2013, así mismo se han certificado 118.000 microempresarios como “Empresarios Digitales” ¹¹, lo que ha permitido a éste número de empresarios familiarizarse con el Internet como herramienta para sus negocios, y es allí donde MB Solutions S.A.S., estará presente para brindarles los mejores productos tecnológicos y de la más alta calidad, dotados de procesadores potentes que brinde una mayor velocidad de conectividad y discos de almacenamiento robustos capaces de guardar toda la información que los clientes descarguen para sus negocios, así mismo dotados de todos los protocolos de seguridad informáticas tales como Antivirus o Firewalls, que permitan mantener la integridad de los equipos de cómputo como Portátiles y Estaciones (Desktops), de ésta manera mantener la confianza alcanzada en el uso del Internet como herramienta tecnológica y de negocios.

¹¹ (Fuente: www.mintic.gov.co)

A través, de las iniciativas propuestas por el gobierno en materia de tecnologías, es donde la empresa emprenderá su gestión de comercialización de los productos para incrementar las ventas y sostenerse en el tiempo.

9.3. Análisis del Mercado.

Con la creación del Ministerio de las TIC, el Gobierno Nacional ha creado iniciativas como la mencionada anteriormente (Mipyme Digital), que le ha brindado la oportunidad a las empresas del sector las cuales MB Solutions S.A.S, tiene como objetivo. Sin embargo, antes de estructurar y proyectar el mercado, es importante conocer la demanda potencial y demanda meta que originara la demanda objetiva que debe atacar MB Solutions S.A.S:

i. Potencial:

MB Solutions S.A.S., cuenta con un mercado total de 864.315 clientes que corresponde al 100% de las empresas que están distribuidas y registradas en las diferentes cámaras de comercio del país. Estas muestran una distribución por departamento de la siguiente manera: Bogotá 41.3%, Antioquia 13.2%, Valle del Cauca 9.7%, Atlántico 6.5% y en el Resto de Departamentos el 29.1%, información suministrada por la RUES en el 2014 e ilustrada en el siguiente gráfico: *(Gráfico 7.)*



Gráfico 7. Distribución de las Empresas Registradas por Departamento.

Teniendo en cuenta esta distribución MB Solutions S.A.S., tendrá su estructura comercial y proyección de ejecución en la ciudad de Bogotá, la cual cuenta con el porcentaje más alto de posibles clientes registrados con el 41.3%, es decir, un mercado potencial de 356.952 clientes.

ii. Meta:

MB Solutions S.A.S., ha determinado dirigir su esfuerzo productivo basado en el tamaño y/o estructura empresarial de los clientes, por encima del sector, objeto social o actividad económica a la que pertenecen. Las cuales presentan para Bogotá la siguiente distribución: (Gráficos 35 y 36.)

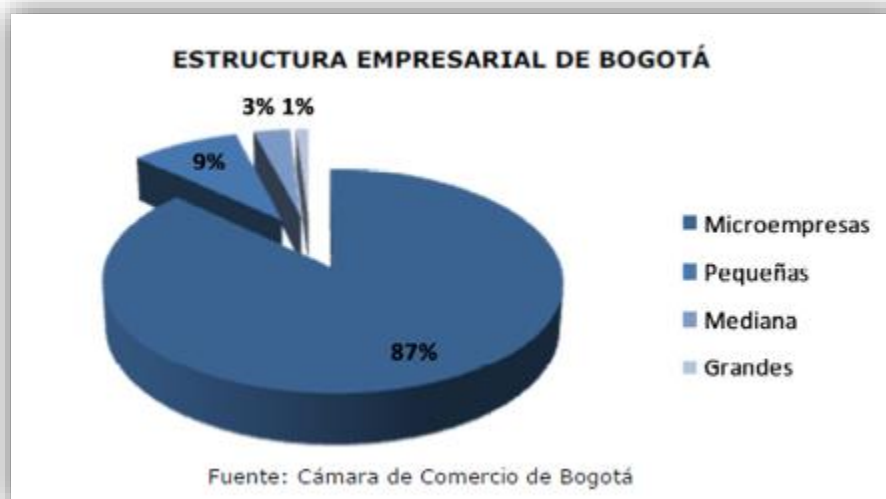


Gráfico 35. Estructura Empresarial de Bogotá.



Gráfico 36. Estructura Empresarial por Actividad Económica de Bogotá.

Se escoge la segmentación de tamaño y/o estructura empresarial, porque se logra identificar claramente el tamaño de las empresas y además están inmersas las diferentes actividades económicas que permitirán una amplia diversificación del mercado, mayor experiencia y mayor oportunidad de penetración de nuestros productos tecnológicos. Los cuales nos dejarán cumplir con el objetivo principal de la empresa, donde se busca

implementar la solución tecnológica adaptada al servicio y necesidad del negocio con la mejor calidad.

Del 41,3% de empresas en Bogotá, el 87% corresponde a Microempresas, el 9% Pequeñas, el 3% Medianas y el 1% empresas grandes. Según el tamaño de las empresas, MB Solutions S.A.S, enfocara su esfuerzo en la segmentación de grandes, medianas y pequeñas empresas, mostrando el siguiente resultado:

MERCADO POTENCIAL	356952	
--------------------------	---------------	--

Estructura	Porcentaje Meta	Empresas Meta
Grandes	1%	3.570
Medianas	3%	10.709
Pequeñas	9%	32.126
Total Meta:	13%	46.404

Tabla 13. Segmentación de Mercado.

De esta segmentación, se toma como mercado meta 46.404 posibles clientes, que corresponden al 13% del total de empresas registradas en Bogotá.

iii. Objetivo:

Para el mercado objetivo, se tiene en cuenta la capacidad productiva de MB Solutions S.A.S, la cual deriva del capital de trabajo, líneas de crédito disponibles con los proveedores o entidades financieras para la compra de inventario que permita cumplir con la ejecución e implementación de los proyectos.

Sin embargo, dentro del estudio de viabilidad, MB Solutions S.A.S enfocara su fuerza comercial en los sectores geográficos donde se concentra la mayor población de empresas en la ciudad de Bogotá (Mercado potencial y meta).

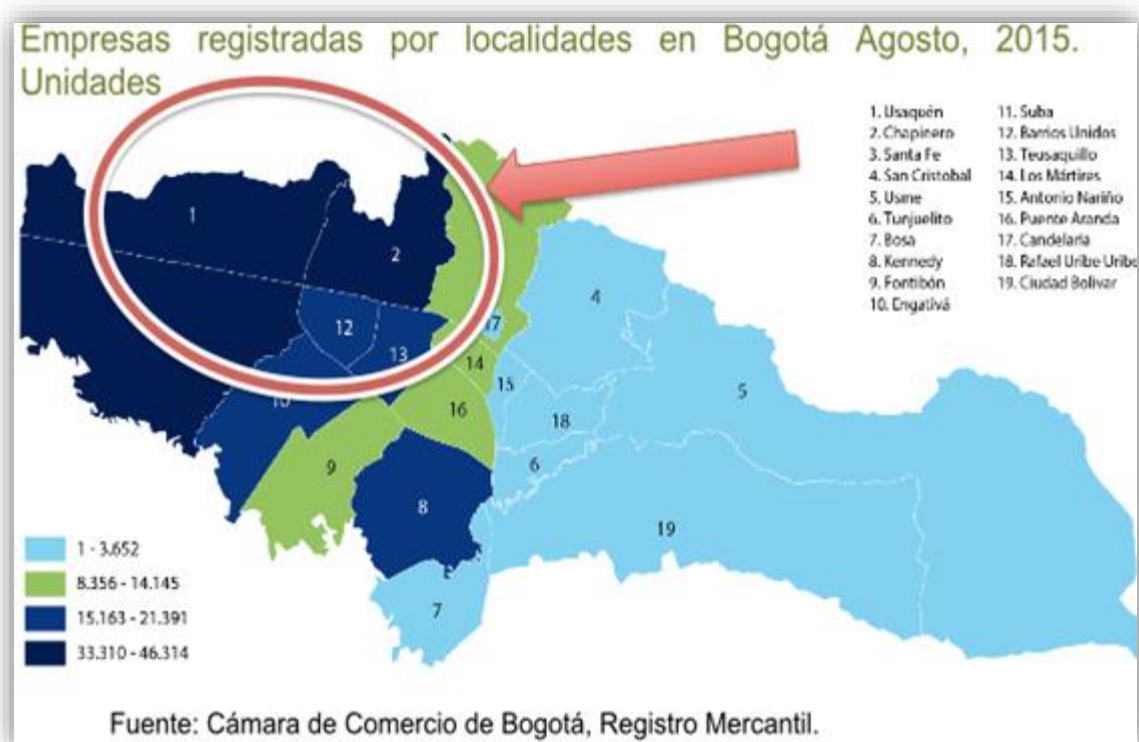


Gráfico 37. Empresas Registradas por Localidad en Bogotá, Agosto 2015.

El epicentro geográfico establecido será Usaquén, Chapinero, Barrios Unidos y Teusaquillo. Con base a lo anterior y por ser una empresa nueva, se determinó una capacidad máxima para atender al 0,5% del mercado meta. Equivalente a 232 empresas en las cuales se encaminara toda la estructura empresarial, productiva y comercial (independiente el sector), con el fin de cumplir con dichos objetivos.

Empresas meta:	Capacidad Productiva	Mercado Objetivo
46.404	0,5%	232

Tabla 14. Capacidad Máxima de Atención a Clientes.

Con el mercado objetivo identificado, se estructuro un modelo bajo 3 escenarios que permitan generar panoramas del negocio pesimista, neutral y optimista. Y junto los precios promedio de venta, por cada una de las tres divisiones que hacen parte del portafolio de MB Solutions S.A.S.

PRECIO DE VENTA			COSTO PRODUCTO PROM				DIFERENCIA		%		
	SEM1	SEM2		SEM1	SEM2		SEM1	SEM2		SEM1	SEM2
D. PORTABLE	\$ 1.820.000	\$ 1.840.000	\$ 1.600.000	\$ 220.000	\$ 240.000		14%	15%			
D. IMPRESIÓN	\$ 400.000	\$ 402.000	\$ 350.000	\$ 50.000	\$ 52.000		14%	15%			
D. DESKTOP	\$ 1.230.000	\$ 1.250.000	\$ 1.070.000	\$ 160.000	\$ 180.000		15%	17%			

CANTIDADES PROYECTADAS POR ESCENARIO			
ESCENARIO	PESIMISTA	NEUTRO	OPTIMISTA
D. PORTABLE	168	336	928
D. IMPRESIÓN	42	84	232
D. DESKTOP	84	168	464
CANTIDAD TOTAL	294	588	1624

VENTA POR DIVISION SEGÚN ESCENARIOS								
OPTIMISTA	Nº CLIENTES	232	NEUTRO	Nº CLIENTES	84	PESIMISTA	Nº CLIENTES	42
	D. PORTABLE	4		D. PORTABLE	4		D. PORTABLE	4
	D. IMPRESIÓN	1		D. IMPRESIÓN	1		D. IMPRESIÓN	1
	D. DESKTOP	2		D. DESKTOP	2		D. DESKTOP	2

Tabla 15. Proyecciones por Escenarios y Ventas por Divisiones.

Obteniendo, hipotéticamente, 232 clientes en el escenario Optimista, 84 en el escenario Neutral y 42 en el Pesimista. Con precios de venta promedio de \$1.820.000COP en la división de Portátiles, \$400.000COP en la división de Impresoras y \$1.230.000COP en la división de Escritorios (Desktop). Adicionalmente, se establecieron las proyecciones de unidades vendidas con base en cada uno de los escenarios para clientes vinculados, dejando como resultado 1624 unidades vendidas al año en el escenario Optimista, 588 en el Neutral y 294 en el Pesimista.

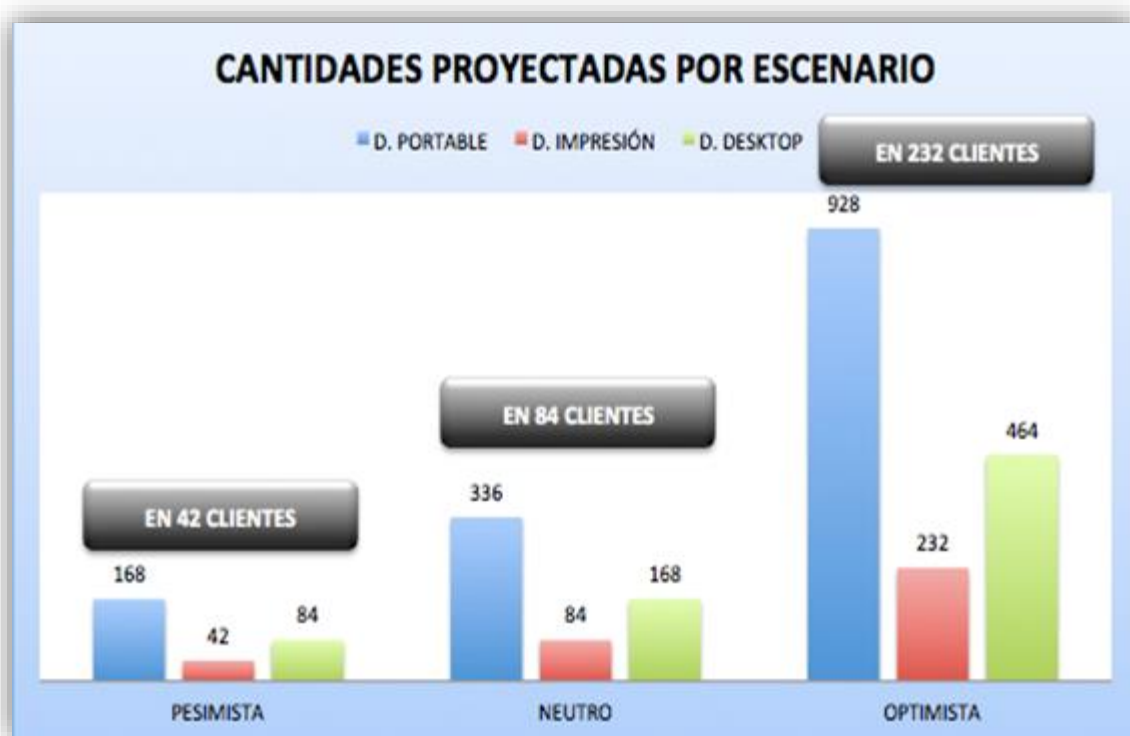


Gráfico 38. Cantidades Proyectadas por Escenario.

Debido al impacto de la vida digital, se pretende que Colombia sea un referente internacional a corto plazo, mostrando que la penetración y la utilización efectiva de las TIC tanto a nivel sectorial como institucional se reflejen en procesos innovadores dando un gran salto tecnológico, además de la importancia que representa la iniciativa, también está encaminada a la generación de empleo y la reducción de la pobreza brindando beneficios sociales y económicos.

Es indudable que aún en Colombia se encuentren diversas barreras para lograr la masificación de Internet, entre ellas se encuentran la infraestructura, servicio, aplicaciones y usuarios, que lógicamente también se convierten en barreras para desarrollar el objeto de la empresa, pero que a su vez sirven de trampolín para ofrecer los productos tecnológicos de última generación y mejores prestaciones que permitirán

a los clientes ver las bondades de un buen equipo que potenciará los mejores resultados, a pesar de las falencias existentes en el ecosistema digital.

9.4. Análisis de la Competencia.

MB Solutions S.A.S., sabe que el principal problema es entender a la competencia quienes tienen y superan por la experiencia en el mercado, pero que a la vez sirven de espejo para minimizar posibles errores que permitan disminuir el riesgo e incrementar márgenes de utilidad.

Por ser una empresa distribuidora de productos tecnológicos en computación, se ha identificado que la mayoría de competidores se encuentran ubicados en un hacinamiento sectorial que tienen como característica principal la imitación, es decir, actividades similares y estrategias parecidas para su desarrollo.

Así mismo se ha identificado como una de sus características principales, formatos de negocio, basados en estrategias dirigidas únicamente a políticas de precios bajos, dejando el servicio, la calidad y el respaldo como estrategias secundarias. Es por eso que se han seleccionado 5 empresas que ofrecen productos similares al mismo segmento de clientes a los que se dirige MB Solutions S.A.S. en cada uno de los escenarios proyectados.

9.4.1 Comercializadora Internacional M.A.C. Ltda.¹²

Razón Social	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL M.A.C. LTDA
Sigla	
Cámara de Comercio	BOGOTA
Número de Matrícula	0000648713
Identificación	NIT 830006506 - 3
Último Año Renovado	2015
Fecha de Matrícula	19950530
Fecha de Vigencia	20650510
Estado de la matrícula	ACTIVA
Tipo de Sociedad	SOCIEDAD COMERCIAL
Tipo de Organización	SOCIEDAD LIMITADA
Categoría de la Matrícula	SOCIEDAD ó PERSONA JURIDICA PRINCIPAL ó ESAL
Empleados	20,00
Afiliado	No

Gráfico 39. Ficha Comercializadora Internacional M.A.C. Ltda.

ACTIVOS	2013	2014	P&G	2013	2014
Activo Corriente	\$ 1.870.107.533	\$ 1.685.516.574	Periodo	12	12
Cuentas por Cobrar Clientes	\$ 1.162.175.420	\$ 482.900.877	Ventas del Periodo	\$ 2.216.991.941	\$ 5.987.869.523
Inventario	\$ 73.489.161	\$ 316.530.621	Total Costo de Ventas	\$ 1.597.026.177	\$ 5.034.443.184
Cuentas por Cobrar Socios	\$ 17.085.783	\$ 46.324.669	Utilidad Bruta del periodo /EBITDA	\$ 619.965.764	\$ 953.426.339
Activo Fijo			Gastos Operacionales de Administracion	\$ 250.531.672	\$ 233.040.836
Propiedad PlantayEquipo Bruto	\$ 108.052.332	\$ 847.366.604	Gastos Operacionales de ventas	\$ 146.362.497	\$ 137.795.215
Depreciación Acumulada	\$ 30.211.481	\$ 29.441.481	Utilidad Operacional	\$ 223.071.595	\$ 582.590.288
Total Activo Fijo	\$ 77.840.851	\$ 817.925.123	Utilidad Antes de Impuestos	\$ 183.075.706	\$ 441.621.780
Total Activos	\$ 1.947.948.384	\$ 2.503.441.697	Utilidad Neta	\$ 119.530.711	\$ 313.440.267
PASIVOS					
cuentas por paga proveedores	\$ 219.838.995	\$ 280.572.082	FLUJO DE CAJA	2.013	2014
Deuda Bancos Corto Plazo (-1año)	\$ 278.549.696	\$ 470.334.062	Utilidad Operacional	\$ 223.071.595	\$ 582.590.288
Deuda Bancos Largo Plazo (+1año)			(+) Depreciaciones y amortizaciones		
cuentas por pagar socios	\$ 7.800.000	\$ 0	(-) Incremento en el capital de trabajo		
Pasivo corriente	\$ 668.614.010	\$ 953.970.582	(-)Inversion en activos fijos		
Total Pasivos	\$ 711.917.535	\$ 953.970.582	Flujo de caja libre operacional		
PATRIMONIO			(-) Otros egresos no operacionales		
Capital	\$ 400.000.000	\$ 400.000.000	(+) Otros ingresos no operacionales		
Utilidades Acumuladas	\$ 163.012.264	\$ 36.030.848	Flujo de caja del periodo		
Total Patrimonio	\$ 1.236.030.849	\$ 1.549.471.115	(+) Caja Inicial		
Total Pasivos + Patrimonio	\$ 1.947.948.384	\$ 2.503.441.697	Caja Final	\$ 223.071.595	\$ 582.590.288

Gráfico 40. Estados Financieros Comercializadora Internacional M.A.C. Ltda.

¹² Fuente: http://www.rues.org.co/RUES_Web/consultas/DetalleRM?codigo_camara=04&matricula=0000648713

RESUMEN FINANCIERO				
Rotacion de cartera	29	nivel de endeudamiento	38,11%	
Rotacion de inventarios	22,6	mejoramiento rotaciones	153,62	
Rotacion de proveedores	20,1	rotacion cartera anterior	188,72	
ciclo de caja	31,6	rotacion de inventario anterior	16,57	
capital de trabajo	731.545.992,0	Margen Bruto	15,92%	
razon corriente	1,8	Margen neto	5,23%	

Gráfico 41. Resumen Financiero Comercializadora Internacional M.A.C. Ltda.

Empresa con más de 20 años de experiencia en el mercado, dedicada a la distribución de tecnología, muebles y diseño de infraestructura. Empresa con más de 20 empleados, ventas reportadas en el 2014 de \$5.967.869.523CO y utilidades netas \$313.440.267COP. Cifras que sobrepasan la proyección de MB SOLUTIONS S.A.S, en su escenario más optimista.

Ventajas:

- Reporta bajo nivel de endeudamiento (38%) e indicadores de liquidez sanos (1,8) con un capital de trabajo de \$731.545.992COP.
- Indicadores financieros sanos y acordes a las rotaciones del sector, mostrando un ciclo de caja de 31 días (Ideal).
- Capacidad operativa para ofrecer productos a personas jurídicas y personas naturales.
- Reconocimiento en el mercado por su antigüedad.

Desventajas:

- Aunque presenta un amplio portafolio, no presenta servicios especializados que generen valor real a las empresas (foco principal de MB SOLUTIONS S.A.S).

- Alto manejo de inventarios, lo que ocasiona un posible riesgo en la devaluación del producto y costos de bodegaje.
- Aunque presentan un bajo nivel de endeudamiento, más del 60% del apalancamiento se origina con el sector financiero lo que ocasiona aumento en los gastos por intereses y disminución de la utilidad neta.

9.4.2 Discompucol S.A.S.¹³

Razón Social	DISCOMPUCOL S A S
Sigla	
Cámara de Comercio	BOGOTA
Número de Matrícula	0001502275
Identificación	NIT 900032888 - 5
Último Año Renovado	2015
Fecha de Matrícula	20050706
Estado de la matrícula	ACTIVA
Tipo de Sociedad	SOCIEDAD COMERCIAL
Tipo de Organización	SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS SAS
Categoría de la Matrícula	SOCIEDAD Ó PERSONA JURIDICA PRINCIPAL Ó ESAL
Empleados	4,00
Afiliado	No

Gráfico 42. Ficha Discompucol S.A.S.

¹³ Fuente: http://www.rues.org.co/RUES_Web/consultas/DetalleRM?codigo_camara=04&matricula=0001502275

ACTIVOS	2013	2014	P&G	2013	2014
Activo Corriente	\$ 1.053.566.947	\$ 1.534.029.310	Periodo	12	12
Cuentas por Cobrar Clientes	\$ 503.940.306	\$ 334.655.889	Ventas del Periodo	\$ 4.314.719.344	\$ 5.775.114.887
Inventario	\$ 422.871.263	\$ 806.572.921	Total Costo de Ventas	\$ 3.767.578.820	\$ 5.208.251.227
Cuentas por Cobrar Socios			Utilidad Bruta del periodo /EBITDA	\$ 547.140.524	\$ 566.863.660
Activo Fijo			Gastos Operacionales de Administracion	\$ 244.433.733	\$ 304.240.483
Propiedad PlantayEquipo Bruto			Gastos Operacionales de ventas	\$ 44.870.247	\$ 53.723.149
Depreciación Acumulada			Utilidad Operacional	\$ 257.836.544	\$ 208.900.028
Total Activo Fijo			Utilidad Antes de Impuestos	\$ 287.820.116	\$ 284.547.842
Total Activos	\$ 1.053.566.947	\$ 1.534.029.310	Utilidad Neta	\$ 198.220.116	\$ 166.479.009
PASIVOS					
cuentas por paga proveedores	\$ 349.105.853	\$ 572.124.640	FLUJO DE CAJA	2.013	2014
Deuda Bancos Corto Plazo (-1año)	\$ 11.914.704	\$ 0	Utilidad Operacional	\$ 257.836.544	\$ 208.900.028
Deuda Bancos Largo Plazo (+1año)			(+) Depreciaciones y amortizaciones		
cuentas por pagar socios			(-) Incremento en el capital de trabajo		
Pasivo corriente	\$ 468.314.549	\$ 755.681.369	(-)Inversion en activos fijos		
Total Pasivos	\$ 468.314.549	\$ 755.681.369	Flujo de caja libre operacional		
PATRIMONIO			(-) Otros egresos no operacionales		
Capital	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	(+) Otros ingresos no operacionales		
Utilidades Acumuladas	\$ 276.329.543	\$ 474.549.659	Flujo de caja del periodo		
Total Patrimonio	\$ 585.252.399	\$ 778.347.941	0 (+) Caja Inicial		
Total Pasivos + Patrimonio	\$ 1.053.566.948	\$ 1.534.029.310	Caja Final		

Gráfico 43. Estados Financieros Discompucol S.A.S.

RESUMEN FINANCIERO				
Rotacion de cartera	21	nivel de endeudamiento	49,26%	
Rotacion de inventarios	55,8	mejoramiento rotaciones	5,84	
Rotacion de proveedores	39,5	rotacion cartera anterior	42,05	
ciclo de caja	37,1	rotacion de inventario anterior	40,41	
capital de trabajo	778.347.941,0	Margen Bruto	9,82%	
razon corriente	2,0	Margen neto	2,88%	

Gráfico 44. Resumen Financiero Discompucol S.A.S.

Empresa con más de 10 años de experiencia en el mercado, dedicada a la distribución de tecnología. Empresa con más de 5 empleados, ventas reportadas en el 2014 de \$5.775.114.887CO y utilidades netas \$166.479.009COP. Cifras que sobrepasan la proyección de MB SOLUTIONS S.A.S, en su escenario más optimista.

Ventajas:

- Reporta nivel de endeudamiento medio (49%) e indicadores de liquidez sanos (2) con un capital de trabajo de \$778.347.941COP.

- Indicadores financieros sanos y acordes a las rotaciones del sector, mostrando un ciclo de caja de 37 días (Ideal).
- Capacidad operativa para ofrecer productos a personas jurídicas y personas naturales.
- Reconocimiento en el mercado por su antigüedad.

Desventajas:

- Aunque presenta un amplio portafolio, no presenta servicios especializados que generen valor real a las empresas (foco principal de MB SOLUTIONS S.A.S).
- Alto manejo de inventarios, lo que ocasiona un posible riesgo en la devaluación del producto y costos de bodegaje.
- Márgenes de utilidad bajos, causa de política de precios bajos (Políticas que no son sostenibles al largo plazo).

9.4.3 Makro Office Ltda.¹⁴

Razón Social	MAKRO OFFICE LTDA
Sígl	
Cámara de Comercio	BOGOTA
Número de Matrícula	0000671749
Identificación	NIT 830010792 - 9
Último Año Renovado	2015
Fecha de Matrícula	19951109
Fecha de Vigencia	20201102
Estado de la matrícula	ACTIVA
Tipo de Sociedad	SOCIEDAD COMERCIAL
Tipo de Organización	SOCIEDAD LIMITADA
Categoría de la Matrícula	SOCIEDAD ó PERSONA JURIDICA PRINCIPAL ó ESAL
Empleados	16,00
Afiliado	No

Gráfico 45. Ficha Makro Office Ltda.

¹⁴ Fuente: http://www.rues.org.co/RUES_Web/consultas/DetalleRM?codigo_camara=04&matricula=0000671749

ACTIVOS	2013	2014	P&G	2013	2014
Activo Corriente	\$ 1.666.146.169	\$ 1.734.620.318	Periodo	12	12
Cuentas por Cobrar Clientes	\$ 1.016.142.897	\$ 1.222.791.274	Ventas del Periodo	\$ 7.053.880.319	\$ 7.475.743.497
Inventario	\$ 172.811.215	\$ 197.718.426	Total Costo de Ventas	\$ 6.111.424.119	\$ 6.469.194.245
Cuentas por Cobrar Socios	\$ 0	\$ 17.755.000	Utilidad Bruta del periodo /EBITDA	\$ 942.456.200	\$ 1.006.549.252
Activo Fijo			Gastos Operacionales de Administracion	\$ 283.183.067	\$ 329.337.591
Propiedad PlantayEquipo Bruto	\$ 442.150.071	\$ 523.650.071	Gastos Operacionales de ventas	\$ 513.851.405	\$ 551.223.502
Depreciación Acumulada	\$ 231.335.915	\$ 276.330.765	Utilidad Operacional	\$ 145.421.728	\$ 125.988.159
Total Activo Fijo	\$ 253.390.051	\$ 247.319.306	Utilidad Antes de Impuestos	\$ 17.350.173	\$ 19.690.537
Total Activos	\$ 1.919.536.220	\$ 1.981.939.624	Utilidad Neta	\$ 2.493.962	\$ 5.472.537
PASIVOS					
cuentas por paga proveedores	\$ 1.066.964.245	\$ 1.153.491.654	FLUJO DE CAJA	2.013	2014
Deuda Bancos Corto Plazo (-1año)	\$ 363.827.699	\$ 301.579.936	Utilidad Operacional	\$ 145.421.728	\$ 125.988.159
Deuda Bancos Largo Plazo (+1año)	\$ 96.846.376	\$ 136.465.310	(+) Depreciaciones y amortizaciones		
cuentas por pagar socios	\$ 0	\$ 0	(-) Incremento en el capital de trabajo		
Pasivo corriente	\$ 1.520.797.240	\$ 1.538.109.053	(-) Inversion en activos fijos		
Total Pasivos	\$ 1.617.643.616	\$ 1.674.574.363	Flujo de caja libre operacional		
PATRIMONIO			(-) Otros egresos no operacionales		
Capital	\$ 280.000.000	\$ 280.000.000	(+) Otros ingresos no operacionales		
Utilidades Acumuladas	\$ 6.275.627	\$ 8.520.313	Flujo de caja del periodo		
Total Patrimonio	\$ 301.892.604	\$ 307.365.261	0 (+) Caja Inicial		
Total Pasivos + Patrimonio	\$ 1.919.536.220	\$ 1.981.939.624	Caja Final	\$ 145.421.728	\$ 125.988.159

Gráfico 46. Estados Financieros Makro Office Ltda.

RESUMEN FINANCIERO				
Rotacion de cartera	59	nivel de endeudamiento	84,49%	
Rotacion de inventarios	11,0	mejoramiento rotaciones	-7,85	
Rotacion de proveedores	64,2	rotacion cartera anterior	51,86	
ciclo de caja	5,7	rotacion de inventario anterior	10,18	
capital de trabajo	196.511.265,0	Margen Bruto	13,46%	
razon corriente	1,1	Margen neto	0,07%	

Gráfico 47. Resumen Financiero Makro Office Ltda.

Empresa con más de 20 años de experiencia en el mercado, dedicada a la distribución de tecnología. Empresa con más de 16 empleados, ventas reportadas en el 2014 de \$7.475.743.497CO y utilidades netas \$5.472.537COP. Cifras que sobrepasan la proyección de MB SOLUTIONS S.A.S, en su escenario más optimista, pero no las utilidades netas en su escenario más pesimista.

Ventajas:

- Indicadores financieros sanos y acordes a las rotaciones del sector, mostrando un ciclo de caja de 5 días (Ideal).

- Bajo manejo de inventarios, lo que ocasiona disminuye un posible riesgo en la devaluación del producto y costos de bodegaje.
- Capacidad operativa para ofrecer productos a personas jurídicas. Es tal vez la empresa que más se asemeja al Core de MB SOLUTIONS S.A.S.
- Reconocimiento en el mercado por su antigüedad.

Desventajas:

- Reporta nivel de endeudamiento alto (85%) e indicadores de liquidez bajos (1.1) con un capital de trabajo de \$196.511.265COP.
- Márgenes de utilidad bajos, causa de política de precios bajos (Políticas que no son sostenibles al largo plazo).
- Presenta una información financiera poco sólida, con márgenes bajos y altos gastos administrativos, de venta y no operacionales. Superior a la capacidad productiva de la compañía.

9.4.4 Sitech De Colombia S.A.S.¹⁵

Razón Social	SITECH DE COLOMBIA S A S
Sigla	
Cámara de Comercio	BOGOTA
Número de Matrícula	0001983178
Identificación	NIT 900352185 - 9
Último Año Renovado	2015
Fecha de Matrícula	20100416
Fecha de Vigencia	20350412
Estado de la matrícula	ACTIVA
Tipo de Sociedad	SOCIEDAD COMERCIAL
Tipo de Organización	SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS SAS
Categoría de la Matrícula	SOCIEDAD ó PERSONA JURIDICA PRINCIPAL ó ESAL
Empleados	12,00
Afiliado	No

Gráfico 48. Ficha Sitech De Colombia S.A.S.

¹⁵ Fuente: http://www.rues.org.co/RUES_Web/consultas/DetalleRM?codigo_camara=04&matricula=0001983178

ACTIVOS	2013	2014	P&G	2013	2014
Activo Corriente	\$ 616.705.314	\$ 1.218.631.573	Periodo	12	12
Cuentas por Cobrar Clientes	\$ 458.897.113	\$ 1.103.898.283	Ventas del Periodo	\$ 3.675.377.412	\$ 4.308.952.646
Inventario	\$ 44.783.808	\$ 89.578.281	Total Costo de Ventas	\$ 3.161.832.549	\$ 3.716.816.240
Cuentas por Cobrar Socios	\$ 0	\$ 0	Utilidad Bruta del periodo /EBITDA	\$ 513.544.863	\$ 592.136.406
Activo Fijo			Gastos Operacionales de Administracion	\$ 95.090.319	\$ 178.677.620
Propiedad PlantayEquipo Bruto	\$ 45.960.473	\$ 103.561.100	Gastos Operacionales de ventas	\$ 187.808.384	\$ 249.377.855
Depreciación Acumulada	\$ 19.014.291	\$ 25.406.106	Utilidad Operacional	\$ 230.646.160	\$ 164.080.931
Total Activo Fijo	\$ 26.946.182	\$ 78.154.994	Utilidad Antes de Impuestos	\$ 220.502.113	\$ 158.355.305
Total Activos	\$ 834.775.100	\$ 1.478.665.480	Utilidad Neta	\$ 141.133.113	\$ 100.327.759
PASIVOS			FLUJO DE CAJA	2.013	2014
cuentas por paga proveedores	\$ 384.502.635	\$ 724.710.616	Utilidad Operacional	\$ 230.646.160	\$ 164.080.931
Deuda Bancos Corto Plazo (-1año)	\$ 74.663.200	\$ 315.941.241	(+) Depreciaciones y amortizaciones		
Deuda Bancos Largo Plazo (+1año)	\$ 0	\$ 0	(-) Incremento en el capital de trabajo		
cuentas por pagar socios	\$ 0	\$ 0	(-)Inversion en activos fijos		
Pasivo corriente	\$ 607.887.246	\$ 1.151.450.869	Flujo de caja libre operacional		
Total Pasivos	\$ 607.887.246	\$ 1.151.450.869	(-) Otros egresos no operacionales		
PATRIMONIO			(+) Otros ingresos no operacionales		
Capital	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	Flujo de caja del periodo		
Utilidades Acumuladas	\$ 18.179.268	\$ 159.311.379	(+) Caja Inicial		
Total Patrimonio	\$ 226.887.854	\$ 327.214.611	Caja Final	\$ 230.646.160	\$ 164.080.931
Total Pasivos + Patrimonio	\$ 834.775.100	\$ 1.478.665.480			

Gráfico 49. Estados Financieros Sitech De Colombia S.A.S.

RESUMEN FINANCIERO			
Rotacion de cartera	92	nivel de endeudamiento	77,87%
Rotacion de inventarios	8,7	mejoramiento rotaciones	-50,86
Rotacion de proveedores	70,2	rotacion cartera anterior	44,95
ciclo de caja	30,7	rotacion de inventario anterior	5,10
capital de trabajo	67.180.704,0	Margen Bruto	13,74%
razon corriente	1,1	Margen neto	2,33%

Gráfico 50. Resumen Financiero Sitech De Colombia S.A.S.

Empresa con más de 5 años de experiencia en el mercado, dedicada a la distribución de tecnología. Empresa con más de 12 empleados, ventas reportadas en el 2014 de \$4.308.962.646CO y utilidades netas \$100.327.759COP. Cifras que sobrepasan la proyección de MB SOLUTIONS S.A.S, en su escenario más optimista, en el mismo rango proyectado (5 años). Esta es la compañía que más se asemeja al funcionamiento que se espera obtener.

Ventajas:

- Indicadores financieros sanos y acordes a las rotaciones del sector, mostrando un ciclo de caja de 30 días (Ideal).
- Reconocimiento en el mercado por su alto nivel de servicio y asesoramiento.
- Alto nivel de acompañamiento con un enfoque 100% corporativo del sector privado.

Desventajas:

- Alto manejo de inventarios, lo que ocasiona disminuye un posible riesgo en la devaluación del producto y costos de bodegaje.
- Reporta nivel de endeudamiento alto (77%) e indicadores de liquidez bajos (1.1) con un capital de trabajo de \$67.180.704COP.
- Márgenes de utilidad bajos, causa de política de precios bajos (Políticas que no son sostenibles al largo plazo).
- Baja capacidad operativa para ofrecer productos a personas jurídicas. Es tal vez la empresa que más se asemeja al Core de MB SOLUTIONS S.A.S.

9.4.5 Elatin S.A.S.¹⁶

Razón Social	ELATIN S.A.S
Sigla	
Cámara de Comercio	PEREIRA
Número de Matrícula	0018107683
Identificación	NIT 900424944 - 2
Último Año Renovado	2015
Fecha de Matrícula	20130902
Fecha de Vigencia	20210303
Estado de la matrícula	ACTIVA
Tipo de Sociedad	SOCIEDAD COMERCIAL
Tipo de Organización	SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS SAS
Categoría de la Matrícula	SOCIEDAD Ó PERSONA JURIDICA PRINCIPAL Ó ESAL
Empleados	0,00
Afiliado	SI

Gráfico 51. Ficha Elatin S.A.S.

¹⁶ Fuente: http://www.rues.org.co/RUES_Web/consultas/DetalleRM?codigo_camara=27&matricula=0018107683

ACTIVOS			P&G		
	2013	2014		2013	2014
Activo Corriente	\$ 92.948.073	\$ 225.594.715	Periodo	12	12
Cuentas por Cobrar Clientes	\$ 15.623.547	\$ 110.557.006	Ventas del Periodo	\$ 379.234.988	\$ 519.815.991
Inventario	\$ 39.956.236	\$ 86.404.000	Total Costo de Ventas	\$ 170.655.745	\$ 407.344.376
Cuentas por Cobrar Socios	\$ 0	\$ 0	Utilidad Bruta del periodo /EBITDA	\$ 208.579.243	\$ 112.471.615
Activo Fijo			Gastos Operacionales de Administracion	\$ 91.324.336	\$ 6.972.475
Propiedad PlantayEquipo Bruto	\$ 28.000.000	\$ 21.376.000	Gastos Operacionales de ventas	\$ 0	\$ 31.627.798
Depreciación Acumulada	\$ 0	\$ 0	Utilidad Operacional	\$ 117.254.907	\$ 73.871.342
Total Activo Fijo	\$ 28.000.000	\$ 21.376.000	Utilidad Antes de Impuestos	\$ 115.359.644	\$ 73.871.342
Total Activos	\$ 143.730.807	\$ 246.970.715	Utilidad Neta	\$ 115.359.644	\$ 55.403.324
PASIVOS					
cuentas por paga proveedores	\$ 0	\$ 0	FLUJO DE CAJA	2.013	2014
Deuda Bancos Corto Plazo (-1año)	\$ 0	\$ 0	Utilidad Operacional	\$ 117.254.907	\$ 73.871.342
Deuda Bancos Largo Plazo (+1año)	\$ 0	\$ 0	(+) Depreciaciones y amortizaciones		
cuentas por pagar socios	\$ 0	\$ 0	(-) Incremento en el capital de trabajo		
Pasivo corriente	\$ 8.371.163	\$ 23.666.528	(-) Inversion en activos fijos		
Total Pasivos	\$ 8.371.163	\$ 23.666.528	Flujo de caja libre operacional		
PATRIMONIO			(-) Otros egresos no operacionales		
Capital	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	(+) Otros ingresos no operacionales		
Utilidades Acumuladas	\$ 0	\$ 47.900.845	Flujo de caja del periodo		
Total Patrimonio	\$ 135.359.644	\$ 123.304.187	(+) Caja Inicial		
Total Pasivos + Patrimonio	\$ 143.730.807	\$ 146.970.715	Caja Final	\$ 117.254.907	\$ 73.871.342

Gráfico 52. Estados Financieros Elatin S.A.S.

RESUMEN FINANCIERO				
Rotacion de cartera	77	nivel de endeudamiento	9,58%	
Rotacion de inventarios	76,4	mejoramiento rotaciones	-53,81	
Rotacion de proveedores	0,0	rotacion cartera anterior	14,83	
ciclo de caja	152,9	rotacion de inventario anterior	84,29	
capital de trabajo	201.928.187,0	Margen Bruto	21,64%	
razon corriente	9,5	Margen neto	10,66%	

Gráfico 53. Resumen Financiero Elatin S.A.S.

Empresa con más de 2 años de experiencia en el mercado, dedicada a la distribución de tecnología. Empresa con más de 2 empleados, ventas reportadas en el 2014 de \$519.815.991CO y utilidades netas \$55.403.324COP. Cifras que sobrepasan la proyección de MB SOLUTIONS S.A.S, en su escenario más pesimista, en un rango menor a los proyectados (5 años).

Ventajas:

- Reconocimiento en el mercado por su alto nivel de servicio y asesoramiento.
- Alto nivel de acompañamiento con un enfoque 100% corporativo del sector privado.

- Reporta bajo nivel de endeudamiento (10%) e indicadores de liquidez bajos (9.5) con un capital de trabajo de \$201.928.187COP
- Márgenes de utilidad altos, causa de una buena política de precios.

Desventajas:

- Alto manejo de inventarios, lo que ocasiona disminuye un posible riesgo en la devaluación del producto y costos de bodegaje.
- Baja capacidad operativa para ofrecer productos a personas jurídicas.
- Indicadores financieros poco sanos y no acordes a las rotaciones del sector, mostrando un ciclo de caja de 152 días (Derivado de la alta rotación de cartera y alto manejo de inventarios).

“Por cuenta de la piratería en el país, durante el 2013 distintos sectores de la economía dejaron de recibir ingresos por US\$720 millones, es decir \$1,3 billones, según lo reveló la Alta Consejería para la Seguridad y la Convivencia.”¹⁷

También, se ha logrado identificar que éste tipo de competencia en Bogotá está ubicada en puntos específicos entre ellos UNILAGO y El Centro de Alta Tecnología, pero la mayoría son Locales de venta al detal de productos tecnológicos y muy pocos se dedican a la Comercialización especializada en el sector corporativo. Adicionalmente, estas empresas están enmarcadas por su fama de informalidad y “piratería”, lo que hace menos probable que empresas formales, que pretendan implementar o renovar su infraestructura tecnológica acudan o apoyen este tipo de negocios.

¹⁷ Fuente: Colprensa, 2014.

9.5. Proyecciones De Venta.

En el desarrollo de las proyecciones de ventas, MB Solutions S.A.S, estructuro su modelo, con base en tres escenarios, pesimista, neutral y optimista. Esto con el fin de poder ajustar las diferentes estrategias de crecimiento, mercadeo y comerciales derivadas del comportamiento de sus ventas mes a mes, hasta los primeros cinco años de funcionamiento.

Para la construcción de estos escenarios, se tomaron las siguientes variables:

9.5.1. Unidades de ventas:

Las cantidades estipuladas, están segmentadas por la división de ventas de la compañía (División Portátil, División de Impresión y División Desktop). Con el fin de poder predecir el número de unidades que se venderían por cada segmento en el primero año. Sin embargo, cada segmento estará modelado en 3 escenarios. Estos escenarios están formulados con base en la investigación de mercado y la Capacidad Productiva de la compañía donde estaría optimizada en 232 clientes en su mejor escenario.

VENTA POR DIVISION SEGÚN ESCENARIOS								
OPTIMISTA	Nº CLIENTES	232	NEUTRO	Nº CLIENTES	84	PESIMISTA	Nº CLIENTES	42
	D. PORTABLE	4		D. PORTABLE	4		D. PORTABLE	4
	D. IMPRESIÓN	1		D. IMPRESIÓN	1		D. IMPRESIÓN	1
	D. DESKTOP	2		D. DESKTOP	2		D. DESKTOP	2

CANTIDADES PROYECTADAS POR ESCENARIO			
ESCENARIO	PESIMISTA	NEUTRO	OPTIMISTA
D. PORTABLE	168	336	928
D. IMPRESIÓN	42	84	232
D. DESKTOP	84	168	464
CANTIDAD TOTAL	294	588	1624

Tabla 16. Unidades de Ventas, Cantidades Proyectadas por Escenarios

De esta manera se determina que la cantidad máxima entre portátiles, impresoras y computadores de escritorios que se venderán en un escenario optimista con 232 clientes activos, será de 1.624 cajas. En un escenario neutro, con 85 clientes activos se venderán 588 cajas y en un escenario pesimista con 42 clientes activos, se venderán 294 cajas.

Las proyecciones en las cantidades para los siguientes cuatro años, se ajustaron con base al crecimiento en el producto interno bruto (PIB) colombiano, el cual es un indicador directo del bienestar empresarial, y hace parte de nuestro mercado directo objetivo. Sin embargo por ser una empresa nueva, para los tres primeros años (2015 – 2016 y 2017) se proyectaron tasas de crecimiento superiores al 10%.

PROYECCION					
	2015	2016	2017	2018	2019
PIB	10,00%	15,00%	10,00%	4,80%	4,60%
INFLACION	3%	3%	2,8%	2,5%	2%

Tabla 17. Unidades de Ventas, Proyección con base al crecimiento del PIB

ESCENARIO						
PESIMISTA		CANTIDADES PROYECTAS DE VENTA				
DIVISION DE PRODUCTO		AÑO15	AÑO16	AÑO17	AÑO18	AÑO19
D. PORTABLE		168	185	213	234	245
D. IMPRESIÓN		42	46	53	58	61
D. DESKTOP		84	92	106	117	122
TOTAL		294	323	372	409	429

ESCENARIO						
NEUTRO		CANTIDADES PROYECTAS DE VENTA				
DIVISION DE PRODUCTO		AÑO15	AÑO16	AÑO17	AÑO18	AÑO19
D. PORTABLE		336	370	425	468	490
D. IMPRESIÓN		84	92	106	117	122
D. DESKTOP		168	185	213	234	245
TOTAL		588	647	744	818	857

ESCENARIO						
OPTIMISTA		CANTIDADES PROYECTAS DE VENTA				
DIVISION DE PRODUCTO		AÑO15	AÑO16	AÑO17	AÑO18	AÑO19
D. PORTABLE		928	1021	1174	1291	1353
D. IMPRESIÓN		232	255	293	323	338
D. DESKTOP		464	510	587	646	677
TOTAL		1624	1786	2054	2260	2368

Tabla 18. Unidades de Ventas, Cantidades Proyectadas de Ventas

9.5.2. Precio de venta final:

Los precios de venta, deben cumplir con el margen mínimo de ganancia estipulado por MB Solutions S.A.S, en su política de venta. Igualmente, estos precios de venta serán dinámicos acorde a la temporada y cada semestre del año, con el fin de mitigar los incrementos en los costos de los proveedores (Variables exógenas derivadas por la diferencia en cambio, inventarios y factores de importación) y comportamiento en la activación de la demanda.

	MARGEN MINIMO		PRECIO DE VENTA	
	SEM1	SEM2	SEM1	SEM2
D. PORTABLE	14%	15%	\$ 1.820.000	\$ 1.840.000
D. IMPRESIÓN	14%	15%	\$ 400.000	\$ 402.000
D. DESKTOP	15%	17%	\$ 1.230.000	\$ 1.250.000

Tabla 19. Precio de Venta Final, Márgenes por demanda.

9.5.3. Comportamiento de ventas del sector:

Esta variable, formula el comportamiento de las ventas según las proyecciones mes a mes en las cantidades proyectadas para la venta y está indicando las temporadas débiles y fuertes, que varían según la estacionalidad y estabilidad de la demanda (Clientes).

COMPORTAMIENTO PORCENTUAL DE LAS VENTAS, SEGÚN PROYECCION DE CRECIMIENTO DEL SECTOR												
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
2%	4%	13%	3%	5%	5%	10%	8%	11%	17%	17%	5%	100%
2%	10%	2%	2%	10%	10%	10%	12%	16%	15%	8%	3%	100%
2%	9%	2%	2%	12%	10%	10%	12%	12%	15%	10%	4%	100%
6%	23%	17%	7%	27%	25%	30%	32%	39%	47%	35%	12%	300%

Tabla 20. Comportamiento de ventas del sector.

Formulando y uniendo las variables mencionadas, para desarrollar la proyección de ventas de la compañía en sus diferentes escenarios. Se pudieron observar los siguientes resultados:

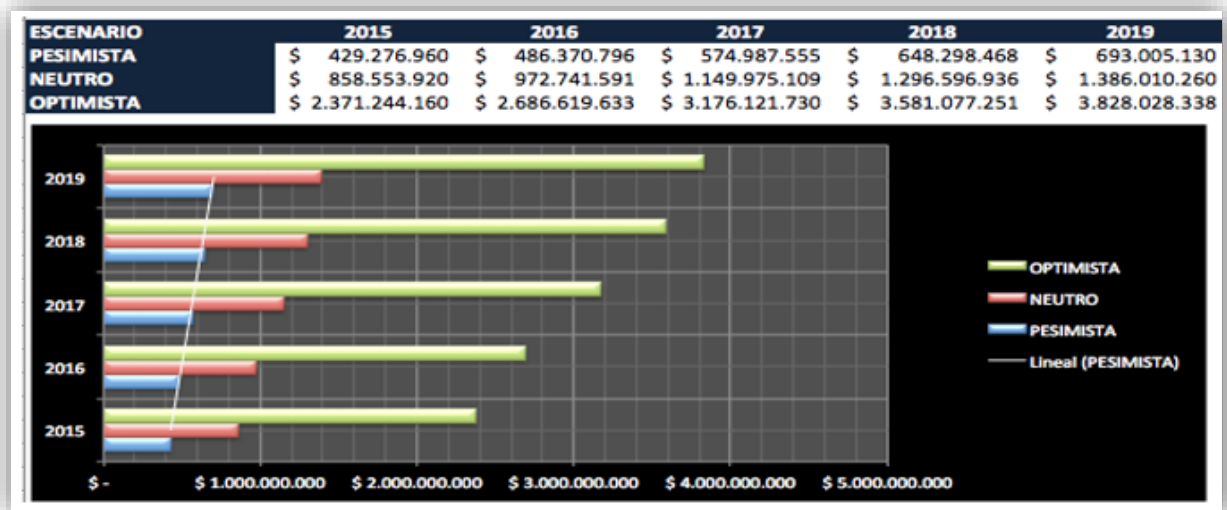


Gráfico 54. Resultados Proyecciones por Escenarios

10. UNIDAD X. Estudio Operacional

10.1. Ficha Técnica.

MB SOLUTIONS S.A.S.	
SERVICIO	Distribuidora de Productos Tecnológicos de Cómputo.
CLIENTE	Mipymes legalmente constituidas de la ciudad de Bogotá D.C.
RESPONSABLES	Andrés Mauricio Burgos - Gerente Financiero. Yonny Cuéllar Cabrera – Gerente Comercial.
HORARIO DE ATENCION	Lunes a Viernes de 8:00 a.m. a 12 m. y de 2 p.m. a 6:00 p.m. Sábados de 9:00 a.m. a 1:00 p.m.
RESULTADOS DEL PRODUCTO	Estudio de viabilidad para realizar la puesta en marcha.
DATOS DE CONTACTO	Dirección: Calle 89B N 116A-30 OFICINA PARA ANTENCION AL PUBLICO N° 104 Teléfono: 4711465 E-mail: ANDRESB@MBSOLUTIONS.COM

Tabla 21. Ficha Técnica MB Solutions S.A.S.

MB Solutions S.A.S., es un canal que se especializará en la distribución de equipos tecnológicos ajustados a la necesidad de la demanda (cliente), Por tratarse de clientes corporativos cada división manejará fichas técnicas básicas (dependiendo la marca) con las especificaciones estándar para poder tener un punto de partida en la capacidad máxima de respuesta según la necesidad operativa real de nuestros clientes.

Cabe aclarar que se contarán con productos de características superiores a las descritas en las siguientes fichas técnicas en las distintas marcas, modelos y referencias. Sin embargo, a continuación se mostrarán las especificaciones mínimas del portafolio básico y este será el punto de partida para aumentar y poder prestar una asesoría real, ajustada a la necesidad del cliente.

Ficha técnica de computador portátil de rendimiento medio:

ÍTEM	CAPACIDAD MÍNIMA
MARCA	LENOVO, TOSHIBA, HP, ASUS, ACER, DELL
PROCESADOR	Intel® Core™ i5-3340M (3M Cache, up to 3.40 GHz) o Intel® Core™ i5-3437U (3M Cache, up to 2.90 GHz) o i5-3230 o Superior.
MEMORIA	4 GB 1333/1600 DDR3 mínimo o superior
DISCO DURO	300 GB SATA (DE 5.400 RPM) mínimo o superior
SISTEMA OPERATIVO	Windows 8 Profesional 64 bits Español – Licenciado.
PUERTOS USB	Mínimo 2 puertos
PUERTOS HDMI	Mínimo 2 puertos
MONITOR	14 pulgadas – in Led o superior
MULTIMEDIA	Puertos para audio y micrófono, (un parlante interno o más)
DIADEMA PARA COMPUTADOR	Micrófono con alta sensibilidad, calidad de sonido, control de volumen, Drivers

Tabla 22. Ficha Técnica Computador Portátil rendimiento medio.

Ficha técnica de computador desktop de rendimiento medio:

ÍTEM	CAPACIDAD MÍNIMA
MARCA	LENOVO, HP, DELL
PROCESADOR	3.2 GHz o superior
MEMORIA	4 GB 1333/1600 DDR3 mínimo o superior
DISCO DURO	500 GB SATA (DE 5.400 RPM) mínimo o superior

UNIDAD QUEMADORA	DVD RW doble capa
SISTEMA OPERATIVO	Windows 8 Profesional 64 bits Español – Licenciado.
TARJETA DE RED	10/100/100
TECLADO	En español con conexión USB
MOUSE	Óptico, con conexión USB
MONITOR	19 pulgadas – in Led o superior
PUERTO USB	8 entre frontales y posteriores
TARJETA ACCELERADORA DE VIDEO	256 MB, DVI/TV/HD o superior
PUERTO MULTI-LECTOR	Tarjetas SD y Micro SD

Tabla 23. Ficha Técnica Computador Desktop rendimiento medio.

Ficha técnica Impresora Láser Monocromática:

ÍTEM	CAPACIDAD MÍNIMA EPSON, HP, LEXMARK, XOREX
CLASE DE IMPRESIÓN	Impresión láser en negro óptimo, tipo Jet, 42 ppm o superior
ACCESORIOS	Software completo, cables de conexión a PC, entre otros accesorios que sean solicitados.
COMPATIBILIDAD	Compatible con el Sistema Operativo existente

Tabla 24. Ficha técnica Impresora Láser Monocromática

10.2. Plan de Compras.

El plan de compras se diseñará teniendo en cuenta los proveedores mayoristas existentes en el mercado, legalmente constituidos. A quienes se les hará un estudio de factibilidad de compra, con base en las cotizaciones presentadas, las cuales se evaluarán

teniendo en cuenta los siguientes criterios: Precio de Productos, Plazo de Crédito, Disponibilidad en Atención de Pedidos y Tiempo de Respuesta.

Dentro de los posibles proveedores se han identificados los siguientes: MPS, NEXSYS, SED, IMPRESISTEM y MAKRO COMPUTO, los cuales cuentan con amplia trayectoria en el sector, reconocidos a nivel local y nacional ofreciendo productos tecnológicos de alta calidad.

Para la escogencia del Proveedor más acorde a las políticas establecidas del negocio, se diseñó una tabla de Calificación de Proveedores (*Tabla 25*), que está basada en la calificación de los criterios establecidos por la organización en donde cada uno tiene un valor, siendo 1 la calificación más baja y 3 la más alta, de ésta manera aquel que logre el puntaje más alto en la sumatoria de los criterios, será el proveedor principal y con quien se definirán las políticas de compras, de igual manera se tendrá en cuenta el proveedor que obtuvo la otra calificación más alta y negociar en los criterios convenientes.

CRITERIOS:

PRECIO	Puntaje	PLAZO	Puntaje
Malo	1	30 días	1
Regular	2	45 días	2
Bueno	3	60 días	3
DISPONIBILIDAD	Puntaje	TIEMPO	Puntaje
Por desarrollar	1	Baja	1
En espera	2	Mediana	2
Inmediata	3	Rápida	3

CALIFICACION DE PROVEEDORES					
ÍTEMS A EVALUAR	MPS	NEXSYS	SED	IMPRESISTEM	MAKRO COMPUTO
Precio de Productos	1	3	2	3	2
Plazo de Crédito (30, 45 o 60 días)	3	2	2	3	1
Disponibilidad en Atención de Pedidos	2	3	2	3	3
Tiempo de Respuesta	2	2	1	3	3
CALIFICACION	8	10	7	12	9

Tabla 25. Calificación de Proveedores

Es importante aclarar que el pago a proveedores se realizará una vez legalizadas las cuentas de cobro e incorporadas al sistema de pagos, un día específico de la semana, con hora específica y dentro de las instalaciones de la misma, así como una fecha de recepción de las cuentas de cobro, con el fin de establecer una cultura de programación de pagos, favorable tanto para la organización como para los proveedores.

10.3. Análisis de Costos.

Dentro del análisis de costos y manteniendo el cumplimiento de las políticas estipuladas en el plan de compras, MB Solutions S.A.S, construyo los modelos de proyección en 3 escenarios: pesimista, neutral y optimista (Al igual que en las proyecciones de ingresos de la compañía). Esto con el fin de poder estructurar de manera más precisa, los costos operacionales del proyecto en los que se va a incurrir.

Para el desarrollo de los escenarios en la estructura de costos de la compañía, se tomaron las siguientes variables para su formulación:

- I. Unidades Requeridas:** En el desarrollo operacional, MB Solutions S.A.S, como política trabajará únicamente bajo órdenes de compras solicitadas por sus clientes, con el fin de no manejar inventarios que puedan generar costos adicionales basados en sus altas o bajas rotaciones. Es por eso, que las unidades requeridas de producción son directamente proporcionales a las unidades proyectadas de venta, las cuales ya fueron desarrolladas en la proyección de ingresos de la compañía en cada uno de sus escenarios (Pesimista, Neutral y Optimista).



Gráfico 55. Análisis de Costos proyectados por escenarios.

II. Costo promedio de Venta: Dentro de la estructura comercial, MB Solutions S.A.S, manejará costos promedio de venta unitarios, para cada división (División Portable, Impresión y Desktop). Esto con el fin, de tener una unidad de medida base, para iniciar las proyecciones de costos de la compañía.

	UNIDADES	COSTO PRODUCTO PROM
D. PORTABLE	1	\$ 1.600.000
D. IMPRESIÓN	1	\$ 350.000
D. DESKTOP	1	\$ 1.070.000

Tabla 26. Costo promedio de venta.

III. Costo de Ventas: Formulando y uniendo las variables mencionadas, para desarrollar la proyección de costos de la compañía (5 años) en sus diferentes escenarios. Se pudieron observar los siguientes resultados:

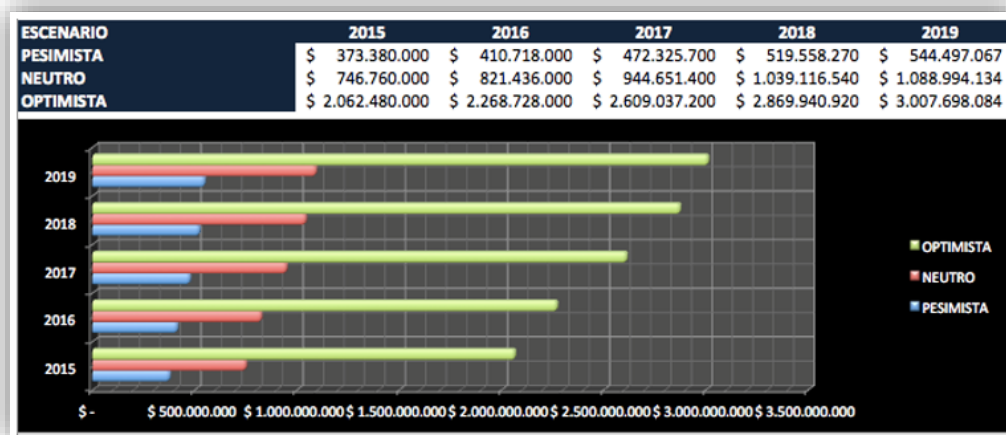


Gráfico 56. Costo de ventas proyectadas por escenarios

I. Gastos Operacionales: Dentro de los diferentes escenarios, MB Solutions S.A.S, formulo los gastos administrativos y de operación acorde a las variables macroeconómicas y proyección de crecimiento de la compañía así:

NOTA: Solo para los escenarios neutral y optimista, se incluyeron costos por tercerización de estudios de mercado que ayuden a incentivar los ingresos operaciones y proponer nuevas estrategias comerciales. Dentro de esta provisión se determinó a partir del 2016 hasta el 2019 un presupuesto por año de 10.000.000COP para el escenario neutral y \$20.000.000COP para el escenario más optimista. Este gasto ya está incluido en el centro de costos marcado por la compañía.

ESCENARIO PESIMISTA

CENTRO DE COSTO:	2015	2016	2017	2018	2019
SUELDOS	\$19.200.000	\$29.664.000	\$50.355.840	\$49.440.000	\$59.328.000
COMISIONES	\$4.292.770	\$4.863.708	\$5.749.876	\$6.482.985	\$6.930.051
AUXILIO DE TRANSPORTE	\$1.728.000	\$3.456.000	\$5.184.000	\$5.184.000	\$6.912.000
CESANTIAS	\$1.599.994	\$2.471.990	\$4.196.303	\$4.119.984	\$4.943.980
INTERESES SOBRE CESANTIAS	\$192.000	\$296.640	\$503.558	\$494.400	\$593.280
PRIMA DE SERVICIOS	\$1.599.994	\$2.471.990	\$4.196.303	\$4.119.984	\$4.943.980
VACACIONES	\$800.640	\$1.236.989	\$2.099.839	\$2.061.648	\$2.473.978
DOTACION Y SUMINISTROS TRBAJ	\$768.000	\$1.186.560	\$2.014.234	\$1.977.600	\$2.373.120
APORTES A ENTIDADES EPS.	\$1.632.000	\$2.521.440	\$4.280.246	\$4.202.400	\$5.042.880
APORTES FONDOS DE PENSIONES	\$2.304.000	\$3.559.680	\$6.042.701	\$5.932.800	\$7.119.360
APORTES CAJA COMPENSACION	\$768.000	\$1.186.560	\$2.014.234	\$1.977.600	\$2.373.120
APORTES I.C.B.F.	\$576.000	\$889.920	\$1.510.675	\$1.483.200	\$1.779.840
SENA	\$384.000	\$593.280	\$1.007.117	\$988.800	\$1.186.560
ARL	\$99.840	\$154.253	\$261.850	\$257.088	\$308.506
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	\$35.945.237	\$54.553.010	\$89.416.776	\$88.722.488	\$106.308.655
ARRENDAMIENTOS	\$9.600.000	\$9.888.000	\$10.164.864	\$10.418.986	\$10.627.365
TOTAL ARRENDAMIENTOS	\$9.600.000	\$9.888.000	\$10.164.864	\$10.418.986	\$10.627.365
ASEO Y VIGILANCIA	\$480.000	\$494.400	\$508.243	\$520.949	\$531.368
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	\$120.000	\$123.600	\$127.061	\$130.237	\$132.842
ENERGIA ELECTRICA	\$840.000	\$865.200	\$889.426	\$911.661	\$929.894
TELEFONO	\$600.000	\$618.000	\$635.304	\$651.187	\$664.210
CORREO, PORTES	\$600.000	\$618.000	\$635.304	\$651.187	\$664.210
GAS	\$96.000	\$98.880	\$101.649	\$104.190	\$106.274
TOTAL SERVICIOS	\$2.736.000	\$2.818.080	\$2.896.986	\$2.969.411	\$3.028.799
GASTOS LEGALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
NOTARIALES	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000
REGISTROMERCANTIL	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$500.000
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000
INSTALACIONES ELECTRICAS	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$55.000	\$55.000
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	\$495.000	\$990.000	\$1.485.000	\$1.485.000	\$1.716.000
TOTAL DEPRECIACIONES	\$495.000	\$990.000	\$1.485.000	\$1.485.000	\$1.716.000
LIBROS, REVISTAS, SUSCRIPCIONES	\$300.000	\$309.000	\$317.652	\$325.593	\$332.105
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	\$600.000	\$618.000	\$635.304	\$651.187	\$664.210
UTILIES DE PAPELERIA Y FOTOCOPIAS	\$480.000	\$494.400	\$508.243	\$520.949	\$531.368
TAXIS Y BUSES	\$840.000	\$1.680.000	\$2.520.000	\$2.520.000	\$3.360.000
PARQUEADEROS	\$1.440.000	\$2.298.000	\$3.155.304	\$3.171.187	\$4.024.210
TOTAL DIVERSOS	\$3.660.000	\$5.399.400	\$7.136.503	\$7.188.916	\$8.911.894
TOTAL CENTRO DE COSTO Y/O GESTION	\$54.511.237	\$75.723.490	\$113.175.129	\$112.864.800	\$132.672.713

Tabla 27. Gastos Operacionales Escenario Pesimista.

ESCENARIO NEUTRO

CENTRO DE COSTO:	2015	2016	2017	2018	2019
SUELDOS	\$19.200.000	\$39.552.000	\$90.823.680	\$98.880.000	\$128.544.000
COMISIONES	\$42.927.696	\$43.773.372	\$45.999.004	\$51.863.877	\$55.440.410
AUXILIO DE TRANSPORTE	\$1.728.000	\$3.456.000	\$10.368.000	\$10.368.000	\$13.824.000
CESANTIAS	\$1.599.994	\$3.295.987	\$7.568.610	\$8.239.967	\$10.711.957
INTERESES SOBRE CESANTIAS	\$192.000	\$395.520	\$908.237	\$988.800	\$1.285.440
PRIMA DE SERVICIOS	\$1.599.994	\$3.295.987	\$7.568.610	\$8.239.967	\$10.711.957
VACACIONES	\$800.640	\$1.649.318	\$3.787.347	\$4.123.296	\$5.360.285
DOTACION Y SUMINISTROS TRBAJ	\$768.000	\$1.582.080	\$3.632.947	\$3.955.200	\$5.141.760
APORTES A ENTIDADES EPS.	\$1.632.000	\$3.361.920	\$7.720.013	\$8.404.800	\$10.926.240
APORTES FONDOS DE PENSIONES	\$2.304.000	\$4.746.240	\$10.898.842	\$11.865.600	\$15.425.280
APORTES CAJA COMPENSACION	\$768.000	\$1.582.080	\$3.632.947	\$3.955.200	\$5.141.760
APORTES I.C.B.F.	\$576.000	\$1.186.560	\$2.724.710	\$2.966.400	\$3.856.320
SENA	\$384.000	\$791.040	\$1.816.474	\$1.977.600	\$2.570.880
ARL	\$99.840	\$205.670	\$472.283	\$514.176	\$668.429
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	\$74.580.163	\$108.873.774	\$197.921.704	\$216.342.884	\$269.608.718
ARRENDAMIENTOS	\$9.600.000	\$9.888.000	\$10.164.864	\$10.418.986	\$10.627.365
TOTAL ARRENDAMIENTOS	\$9.600.000	\$9.888.000	\$10.164.864	\$10.418.986	\$10.627.365
ASEO Y VIGILANCIA	\$480.000	\$494.400	\$508.243	\$520.949	\$531.368
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	\$120.000	\$123.600	\$127.061	\$130.237	\$132.842
ENERGIA ELECTRICA	\$840.000	\$865.200	\$889.426	\$911.661	\$929.894
TELEFONO	\$600.000	\$618.000	\$635.304	\$651.187	\$664.210
CORREO, PORTES	\$600.000	\$618.000	\$635.304	\$651.187	\$664.210
GAS	\$96.000	\$98.880	\$101.649	\$104.190	\$106.274
TOTAL SERVICIOS	\$2.736.000	\$2.818.080	\$2.896.986	\$2.969.411	\$3.028.799
GASTOS LEGALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
NOTARIALES	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000
REGISTROMERCANTIL	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$500.000
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000
INSTALACIONES ELECTRICAS	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$55.000	\$55.000
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	\$495.000	\$990.000	\$2.178.000	\$2.178.000	\$2.640.000
TOTAL DEPRECIACIONES	\$495.000	\$990.000	\$2.178.000	\$2.178.000	\$2.640.000
LIBROS, REVISTAS, SUSCRIPCIONES	\$300.000	\$309.000	\$317.652	\$325.593	\$332.105
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	\$600.000	\$618.000	\$635.304	\$651.187	\$664.210
UTILES DE PAPELERIA Y FOTOCOPIAS	\$480.000	\$494.400	\$508.243	\$520.949	\$531.368
TAXIS Y BUSES	\$840.000	\$1.680.000	\$5.040.000	\$5.040.000	\$6.720.000
PARQUEADEROS	\$1.440.000	\$2.298.000	\$5.675.304	\$5.691.187	\$7.384.210
TOTAL DIVERSOS	\$3.660.000	\$5.399.400	\$12.176.503	\$12.228.916	\$15.631.894
TOTAL CENTRO DE COSTO Y/O GESTION	\$93.146.163	\$140.044.254	\$237.413.057	\$256.218.196	\$315.616.777

Tabla 28. Gastos Operacionales Escenario Neutro.

ESCENARIO OPTIMISTA

CENTRO DE COSTO:	2015	2016	2017	2018	2019
SUELDOS	\$19.200.000	\$79.104.000	\$170.160.000	\$237.312.000	\$316.416.000
COMISIONES	\$189.699.533	\$228.362.669	\$285.850.956	\$286.486.180	\$306.242.267
AUXILIO DE TRANSPORTE	\$1.728.000	\$8.640.000	\$17.280.000	\$25.920.000	\$34.560.000
CESANTIAS	\$1.599.994	\$6.591.974	\$14.179.943	\$19.775.921	\$26.367.895
INTERESES SOBRE CESANTIAS	\$192.000	\$791.040	\$1.701.600	\$2.373.120	\$3.164.160
PRIMA DE SERVICIOS	\$1.599.994	\$6.591.974	\$14.179.943	\$19.775.921	\$26.367.895
VACACIONES	\$800.640	\$3.298.637	\$7.095.672	\$9.895.910	\$13.194.547
DOTACION Y SUMINISTROS TRBAJ	\$768.000	\$3.164.160	\$6.806.400	\$9.492.480	\$12.656.640
APORTES A ENTIDADES EPS.	\$1.632.000	\$6.723.840	\$14.463.600	\$20.171.520	\$26.895.360
APORTES FONDOS DE PENSIONES	\$2.304.000	\$9.492.480	\$20.419.200	\$28.477.440	\$37.969.920
APORTES CAJA COMPENSACION	\$768.000	\$3.164.160	\$6.806.400	\$9.492.480	\$12.656.640
APORTES I.C.B.F.	\$576.000	\$2.373.120	\$5.104.800	\$7.119.360	\$9.492.480
SENA	\$384.000	\$1.582.080	\$3.403.200	\$4.746.240	\$6.328.320
ARL	\$99.840	\$411.341	\$884.832	\$1.234.022	\$1.645.363
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	\$221.352.000	\$360.291.474	\$568.336.546	\$682.272.595	\$833.957.487
ARRENDAMIENTOS	\$9.600.000	\$9.888.000	\$10.164.864	\$10.418.986	\$10.627.365
TOTAL ARRENDAMIENTOS	\$9.600.000	\$9.888.000	\$10.164.864	\$10.418.986	\$10.627.365
ASEO Y VIGILANCIA	\$480.000	\$494.400	\$508.243	\$520.949	\$531.368
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	\$120.000	\$123.600	\$127.061	\$130.237	\$132.842
ENERGIA ELECTRICA	\$840.000	\$865.200	\$889.426	\$911.661	\$929.894
TELEFONO	\$600.000	\$618.000	\$635.304	\$651.187	\$664.210
CORREO, PORTES	\$600.000	\$618.000	\$635.304	\$651.187	\$664.210
GAS	\$96.000	\$98.880	\$101.649	\$104.190	\$106.274
TOTAL SERVICIOS	\$2.736.000	\$2.818.080	\$2.896.986	\$2.969.411	\$3.028.799
GASTOS LEGALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
NOTARIALES	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000	\$25.000
REGISTROMERCANTIL	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$500.000
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000
INSTALACIONES ELECTRICAS	\$50.000	\$50.000	\$50.000	\$55.000	\$55.000
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	\$495.000	\$1.683.000	\$3.102.000	\$4.257.000	\$5.412.000
TOTAL DEPRECIACIONES	\$495.000	\$1.683.000	\$3.102.000	\$4.257.000	\$5.412.000
LIBROS, REVISTAS, SUSCRIPCIONES	\$300.000	\$309.000	\$317.652	\$325.593	\$332.105
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	\$600.000	\$618.000	\$635.304	\$651.187	\$664.210
UTILES DE PAPELERIA Y FOTOCOPIAS	\$480.000	\$494.400	\$508.243	\$520.949	\$531.368
TAXIS Y BUSES	\$840.000	\$4.200.000	\$8.400.000	\$12.600.000	\$16.800.000
PARQUEADEROS	\$1.440.000	\$4.818.000	\$9.035.304	\$13.251.187	\$17.464.210
TOTAL DIVERSOS	\$3.660.000	\$10.439.400	\$18.896.503	\$27.348.916	\$35.791.894
TOTAL CENTRO DE COSTO Y/O GESTION	\$239.918.000	\$407.194.954	\$625.471.900	\$749.346.907	\$914.897.545

Tabla 29. Gastos Operacionales Escenario Optimista.

Después de realizar las proyecciones de ingresos y costos para 5 años de operación, encontramos que gracias a la política de compras (únicamente sobre órdenes de compra de nuestros clientes), la relación costo/ingreso no varía para ninguno de los escenarios, generando un efecto directo en el aumento o disminución de los ingresos de MB Solutions S.A.S.

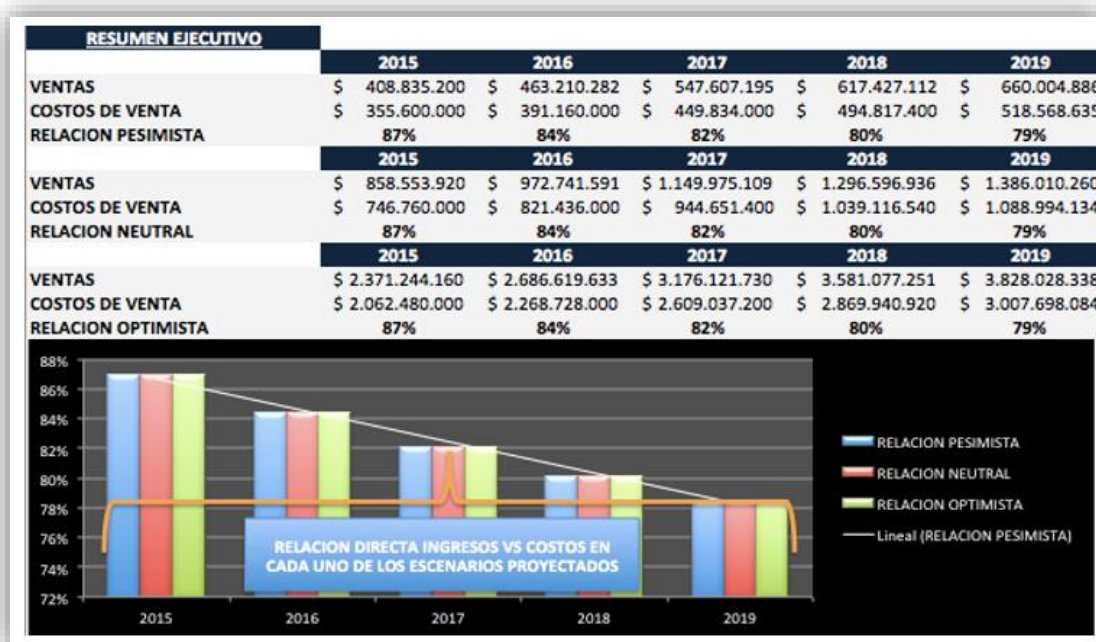


Gráfico 57. Relación Ingresos Vs Costos proyectadas por escenario.

10.4. Análisis de la Infraestructura.

Cualquier iniciativa empresarial necesita una infraestructura acorde a su objeto de desarrollo, además de instalaciones y mobiliario para poder atender a sus clientes y realizar sus negociaciones, para MB Solutions S.A.S., la búsqueda de las instalaciones adecuadas y la dotación de infraestructura es un aspecto crucial para el éxito del negocio, a pesar de que existen ubicaciones que concentran la mayoría de éstas empresas del sector de comercialización de productos tecnológicos en computación, se prefiere buscar un lugar cerca de ellos pero evitando el hacinamiento sectorial.

Por tratarse de una estructura que tendrá atención al público y que por la naturaleza que los emprendedores del negocio le quieren dar al iniciar actividades, No se tendrá almacenaje o inventarios dentro de la infraestructura sino que se manejarán los productos a través de los proveedores directamente, de ésta manera el tamaño no será tan grande y así se ahorrarán gastos en arriendo ya que los locales comerciales cobran el canon de arrendamiento dependiendo del metraje del lugar.

Como características principales a tener en cuenta para el local comercial se tienen contempladas las siguientes:

- *Superficie:* Para realizar la distribución de las áreas de venta, atención al público y oficinas de administración.
- *Condiciones Ambientales:* Distribución de la iluminación en cuanto a puntos de luz y las fuentes de luz natural existentes, así como calefacción o aire acondicionado si fuera necesario.
- *Comunicaciones:* Infraestructura con instalaciones tanto de telefonía como de datos.
- *Accesibilidad:* Fácil acceso desde el exterior tanto para los clientes como para los proveedores y empleados.
- *Seguros:* Adquisición de seguros al local especialmente que cubran a los clientes.
- *Condiciones económicas:* Canon de arrendamiento acorde a las condiciones de la empresa con posible opción de compra, condiciones claras del contrato.
- *Disponibilidad de servicios auxiliares:* Parqueaderos tanto para empleados como clientes y proveedores.

11. UNIDAD XI. Estudio Organizacional

11.1. Estructura Organizacional.

MB Solutions S.A.S., ha determinado implementar tres áreas funcionales para cumplir con su Misión, sus objetivos General y sus objetivos Específicos, las cuales son:

Área Financiera, Área Comercial y Área de Administrativa. Dichas áreas funcionales harán parte de la Estructura Organizacional de la empresa, a continuación se hará una descripción de cada una de ellas:

11.1.1. Área Financiera:

La función principal del área es la administración de los recursos financieros utilizados por la empresa, los cuáles se obtendrán a través de unos objetivos, como por ejemplo tenemos los diferentes tipos de inversiones necesarias para llevar acabo las actividades y evaluando su productividad real.

Por tratarse de una empresa de emprendimiento, el encargado del área tendrá la responsabilidad de consecución de Créditos, Préstamos, Acciones, Documentos Bancarios, etc. Así mismo tendrá a cargo el área de compras y el manejo contable de la empresa será subcontratado inicialmente.

11.1.2. Área de Comercial:

La función principal del área, será efectuar las investigaciones necesarias para la formulación y lanzamiento de los productos, para ello debe llevar a cabo sus investigaciones a través de las herramientas necesarias para estudiar el mercado, y con base a dichos resultados, determinar cuáles son las preferencias de los

consumidores y demás características de la demanda, de ésta manera lograr posicionar el servicio personalizado de la compañía.

De igual forma es el responsable de crear planes para la promoción de los productos, los cuales definen la distribución y método de venta del portafolio., también debe encargarse de la Investigación de mercado, ya que esto nos permitirá obtener datos y proveer información para la toma de decisiones relacionadas con la práctica del área en la empresa.

11.1.3. Área Administrativa:

Como función principal del área, será la planificación y organización de las operaciones de la empresa, para nuestro caso se utilizará la producción por encargo o pedido ya que por ser nuestro objeto social la comercialización de hardware y productos tecnológicos, éstos deben ser solicitados con características específicas por cada cliente y deben ser implementados según sus requerimientos de uso en los diferentes departamentos de las empresas.

Por tener nuestra empresa una implementación de distribución diferenciadora con respecto a la de la competencia ésta área funcional debe encargarse de programar con los proveedores la entrega de los productos solicitados, Así mismo el área se encargará de las instalaciones, operaciones de servicio, personal y proceso de facturación.

11.1.3.1. Esquema Organizacional:

La estructura planteada para MB Solutions S.A.S., se representa en tres diferentes escenarios (Pesimista, Neutro y Optimista), proyectados para los próximos 5 años

(2015 – 2019) con los cambios esperados en cada área de la compañía, para la representación gráfica en cada escenario se hace un comparativo entre el año 2015 y el año 2019; la Gerencia Comercial tendrá a su cargo las divisiones principales que son: Hardware (Portátiles y Estaciones) e Impresión. (Gráficos 58, 59y 60)

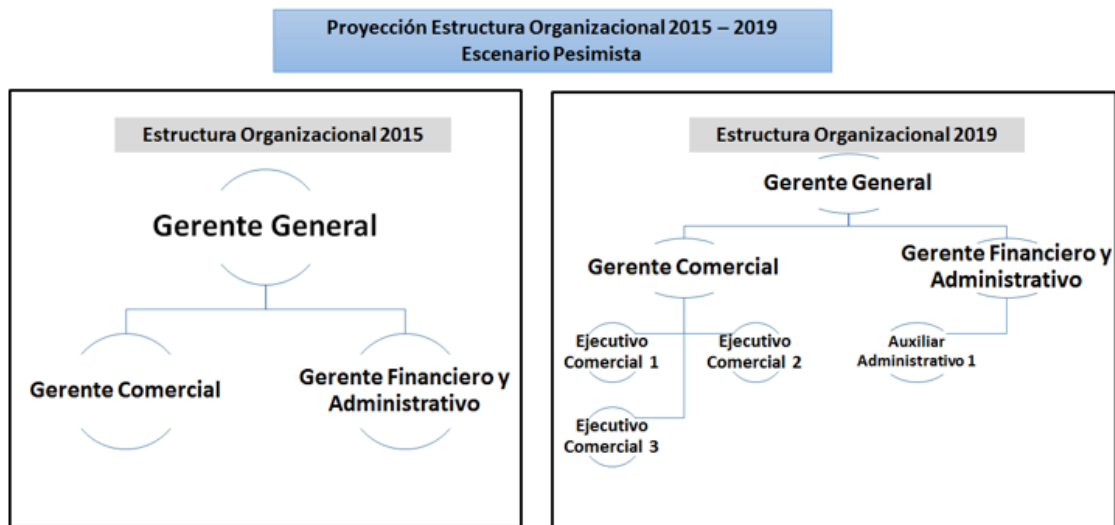


Gráfico 58. Esquema Organizacional Proyectado 2015 – 2019. Escenario Pesimista.

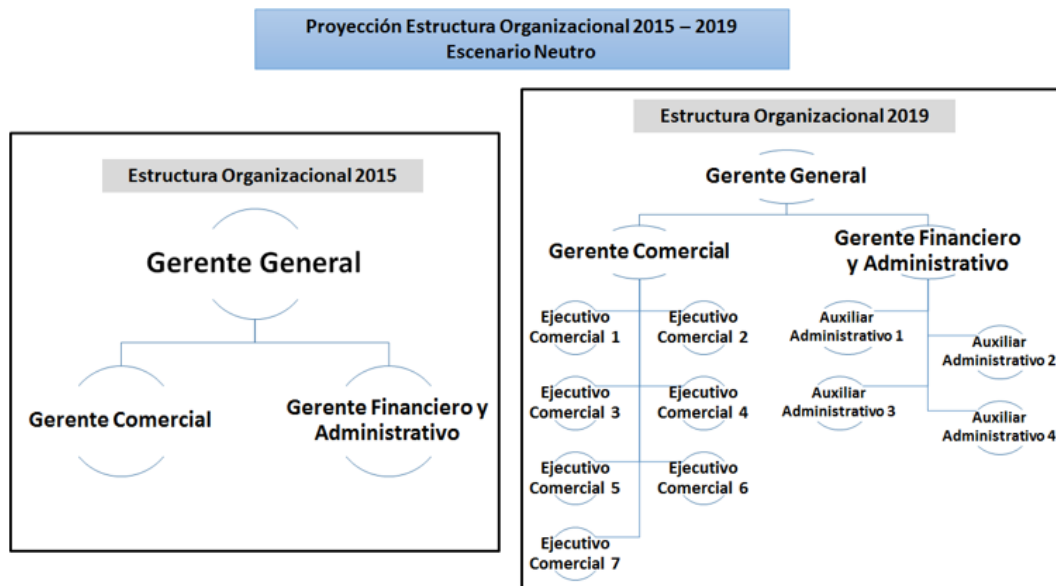


Gráfico 59. Esquema Organizacional Proyectado 2015 – 2019. Escenario Neutro.

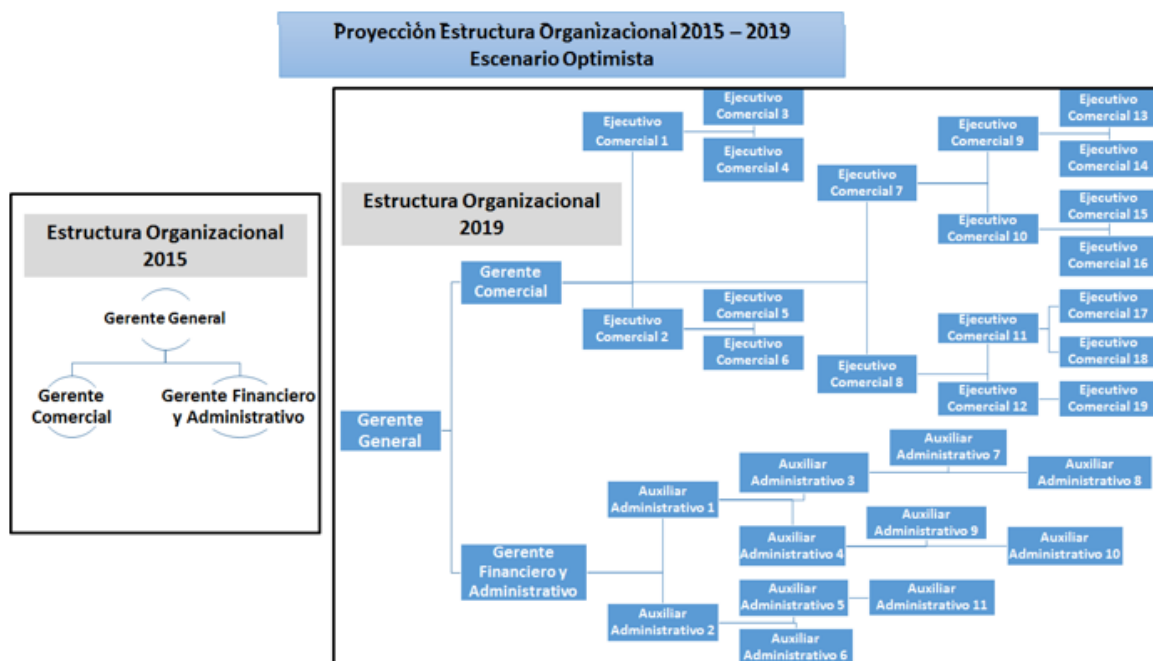


Gráfico 60. Esquema Organizacional Proyectado 2015 – 2019. Escenario Optimista.

La interpretación de nuestra estructura organizacional se define de la siguiente manera: En cabeza del Gerente en quien se encuentra toda la responsabilidad de la dirección, planeación, organización y control de la empresa, así mismo tendrá a su cargo directo la Gerencia Financiera y Administrativa, con el fin de planificar controlar y orientar las estrategias y proyectos ejecutados por la compañía. El Gerente Comercial tendrá a su cargo el Área de Ventas, apoyado de un Ejecutivo Comercial, para desarrollar estrategias de mercadería y ventas.

Para realizar todo lo concerniente a la Gestión Contable se contratará un Outsourcing Contable (Solo durante el primer año), que se encargará de llevar las cuentas de la empresa, pago de impuestos, declaración de renta y demás cargos inherentes de su función con un costo aproximado de \$500.000 mensuales y estará supervisada directamente por la Gerencia Financiera a la que deberá reportar en su

totalidad su gestión, la cual será entregada a la Gerencia para la toma de decisiones pertinentes de la empresa.

11.2. Análisis de Cargos.

Se realizará una Descripción de Cargo, de acuerdo a sus funciones, responsabilidades, entorno, relaciones internas y externas, ubicación en el organigrama y demás aspectos a través de un formato diseñado para ello, de los siguientes: Gerente General, Gerente administrativo y Financiero, Gerente Comercial, Asistente Administrativo y Ejecutivo de Ventas, Auxiliar Contable, Técnico en Sistemas: *(VER ANEXO 2 - FORMATO DESCRIPCIÓN DE CARGOS-)*. Es importante resaltar que la Experiencia de los colaboradores y en especial del Ejecutivo de Ventas y el del Técnico en Sistemas, esté relacionada con el propósito del negocio (Sector Tecnológico) por lo menos de 3 años.

11.3. Costos Administrativos.

En el desarrollo operativo de MB Solutions S.A.S, encontramos es su estructura de costos administrativos, al igual que las proyecciones de ingresos, tres escenarios formulados con base en el crecimiento de las ventas generadas. Estos escenarios tendrán contemplado el nivel de contratación de la compañía, las implementaciones de equipos e infraestructura que se invertirá para el funcionamiento operativo de la compañía y siendo consecuente con el tamaño a los largo de los años proyectados.

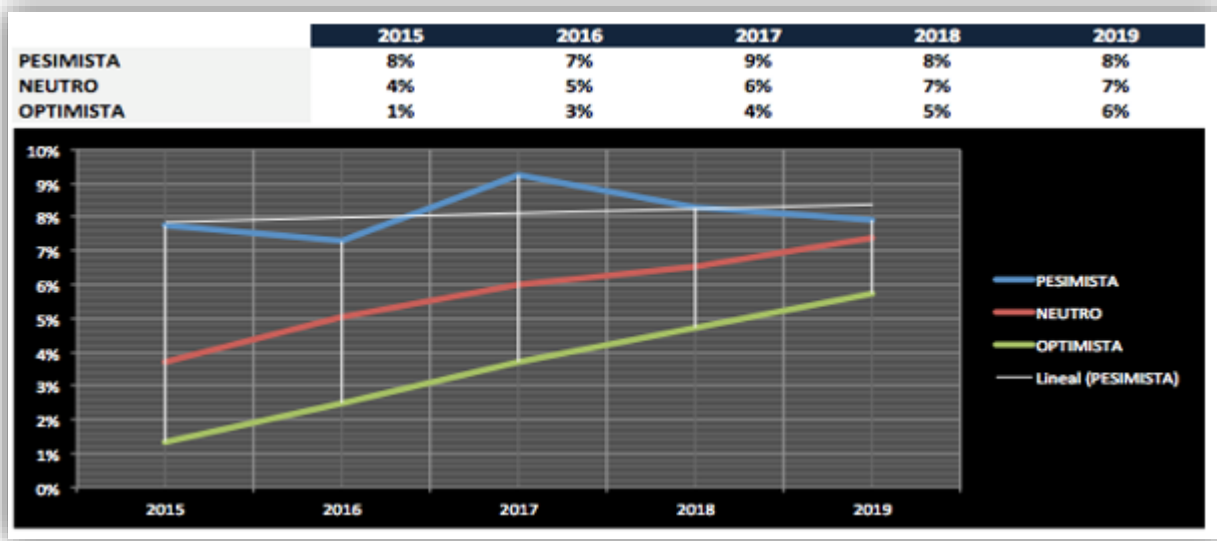


Gráfico 61. Costos Administrativos proyectados por escenarios

En la implementación y proyección de costos administrativos, se contemplaron los salarios ajustados a los incrementos en el IPC (Índice de precio al consumidor) en cada uno de los años. Adicionalmente, para cada uno de los escenarios, se estructuró un plan de contratación el cual está directamente atado al crecimiento de las ventas.

Junto con los salarios, se anexaron aquellos costos básicos que garantizan el funcionamiento operativo de la compañía, entre los que encontramos el arriendo de oficina, servicios públicos, gastos notariales, jurídicos, contables y gastos diversos (Viáticos, transportes, parqueaderos, almuerzos etc.). Adicionalmente, se contemplaron las comisiones variables correspondientes al 1% sobre las ventas totales recaudadas.

PESIMISTA	2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS	\$ 408.835.200	\$ 463.210.282	\$ 547.607.195	\$ 617.427.112	\$ 660.004.886
UTILIDAD BRUTA	\$ 53.235.200	\$ 72.050.282	\$ 97.773.195	\$ 122.609.712	\$ 141.436.251
GASTOS OPERACIONALES	\$ 54.306.819	\$ 75.491.885	\$ 112.901.326	\$ 112.556.086	\$ 132.342.711
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 31.781.234	\$ 33.787.581	\$ 50.739.555	\$ 51.123.513	\$ 52.298.260
GASTO DE VENTAS	\$ 22.525.586	\$ 41.704.304	\$ 62.161.771	\$ 61.432.573	\$ 80.044.451
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 1.071.619	-\$ 3.441.603	-\$ 15.128.131	\$ 10.053.626	\$ 9.093.540
	0%	-1%	-3%	2%	1%
NEUTRO	2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS	\$ 858.553.920	\$ 972.741.591	\$ 1.149.975.109	\$ 1.296.596.936	\$ 1.386.010.260
UTILIDAD BRUTA	\$ 111.793.920	\$ 151.305.591	\$ 205.323.709	\$ 257.480.396	\$ 297.016.127
GASTOS OPERACIONALES	\$ 58.804.006	\$ 95.998.298	\$ 192.913.804	\$ 207.320.288	\$ 262.036.469
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 31.781.234	\$ 49.198.681	\$ 68.742.655	\$ 84.537.715	\$ 101.987.562
GASTO DE VENTAS	\$ 27.022.773	\$ 46.799.617	\$ 124.171.149	\$ 122.782.573	\$ 160.048.907
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 52.989.914	\$ 55.307.293	\$ 12.409.905	\$ 50.160.108	\$ 34.979.657
	6%	6%	1%	4%	3%
OPTIMISTA	2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS	\$ 2.371.244.160	\$ 2.686.619.633	\$ 3.176.121.730	\$ 3.581.077.251	\$ 3.828.028.338
UTILIDAD BRUTA	\$ 308.764.160	\$ 417.891.633	\$ 567.084.530	\$ 711.136.331	\$ 820.330.254
GASTOS OPERACIONALES	\$ 73.930.909	\$ 185.698.481	\$ 351.382.161	\$ 478.671.499	\$ 622.935.561
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 31.781.234	\$ 67.201.782	\$ 118.431.957	\$ 169.369.218	\$ 220.233.266
GASTO DE VENTAS	\$ 42.149.675	\$ 118.496.699	\$ 232.950.204	\$ 309.302.282	\$ 402.702.296
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 234.833.251	\$ 232.193.152	\$ 215.702.369	\$ 232.464.832	\$ 197.394.693
	10%	9%	7%	6%	5%

Tabla 30. Costos Administrativos con base a las ventas proyectadas al 1%.

Dentro del modelo, el escenario pesimista generara en los primeros años de funcionamiento, pérdidas operacionales, debido a que los incrementos en los costos administrativos crecen en niveles más alto a los generados en las utilidades brutas del ejercicio. Sin embargo, para los siguientes 2 escenarios (neutro y optimista), la relación costos administrativos/Utilidad bruta, genera resultados positivos y acorde al crecimiento proyectado de manera lineal para cada una de las dos variables.

12. UNIDAD XII. Pensamiento Estratégico

12.1. Estrategias De Mercadeo.

La estrategia de mercado que MB Solutions S.A.S., diseña la base en la segmentación interna de clientes, divididos en Pareto (Clientes recurrentes) y Nuevos:

- **Clientes Pareto:** Según el principio de Pareto “El 20% de nuestro esfuerzo genera el 80% de los resultados”, así que nuestros clientes Pareto son aquel 20% que nos genera el 80% de las utilidades.
- **Clientes Nuevos:** Para MB Solutions S.A.S., cliente nuevo es aquel que compra por primera vez.

Dentro de la proyección de las relaciones publicas, que tiene como objetivo generar una mayor interrelación con los clientes, MB Solutions S.A.S, implementara estrategias enfocadas en los dos tipos de consumidores escogidos:

1. Clientes Pareto, con una alta frecuencia en compras durante el año.
2. Clientes Nuevos, primera compra.

Dentro de la estructura comercial de MB Solutions S.A.S, encontramos 3 principales divisiones. Impresión, portables y desktops.

Cada división debe generar su propia estrategia de relacionamiento y cada estrategia debe estar dirigida a los dos tipos de consumidores o clientes objetivos para la empresa.

12.1.1. Estrategia Free Press:

1. Clientes Pareto: Cada división tendrá la posibilidad de pautar única y exclusivamente en revistas o medios especializados en tecnología. Donde se vean los nuevos lanzamientos o productos disponibles para renovación y mejora de las diferentes marcas que se encuentran dentro de nuestro portafolio.

2. Clientes Nuevos: Cada división dará una suscripción gratis por un tiempo determinado a los clientes objetivos con un alto potencial de compra.

El objetivo de esta estrategia Free Press, es poder generar un alto posicionamiento de la empresa y al mismo tiempo ofrecer de una forma más especializada, los productos de nuestro portafolio lo cual debe generar un incremento en la solicitud de pedidos y ventas. La financiación de este proyecto o la solicitud de recursos, se realizara por intermedio de los fabricantes.

12.1.2. Estrategia Eventos y Mecenazgos:

1. Clientes Pareto:

Eventos:

Cada división deberá desarrollar mínimo un evento por mes (almuerzos, desayunos, visitas, cenas etc...), dirigidos a clientes 12/12 (cliente que realizan compras los 12 meses del año). Estas estrategias, se deberán desarrollar y presupuestar al inicio de cada Q (trimestre), con el fin de crear una provisión o fondo que será destinado única y exclusivamente con este fin.

Esta estrategia tiene como objetivo, mantener la continuidad, generar un relacionamiento personalizado y tener una retroalimentación (feedback) directa de los clientes para identificar mejoras en los procesos y en el portafolio de productos. El resultado se observara en el crecimiento o disminución de la participación de las ventas correspondientes a los clientes Pareto.

2. Clientes Pareto y Nuevos

Mecenazgos:

MB Solutions S.A.S, va a desarrollar con sus clientes, planes de rebates, descuentos y/o protecciones, basados en un presupuesto de compras mínimas mensuales a las cuales se podrán acoger con cada una de nuestras divisiones o marcas ofertadas dentro de nuestro portafolio.

Inicialmente, se creara una planeación de compras (Forecast) con cada uno de los clientes. En caso donde se cumpla esta planeación mes a mes, estos podrán recibir descuentos y/o protecciones de precios (rebates), como incentivo. Adicionalmente, el bono de compra se le devolverá al cliente, finalizando con el cumplimiento del 100% en sus compras mínimas pactadas (Los planes se desarrollaran trimestrales, semestrales y/o anuales). El objetivo de estos planes, es generar y garantizar compras constantes mínimas, de los clientes Pareto y traer la atención de los nuevos. El resultado se verá en el crecimiento de nuevos clientes Pareto y por lo tanto en un incremento en las compras e ingresos de la compañía.

FORECAST	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
COMPRAS MINIMAS	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000	\$90.000.000
	-1,15%	-1,15%	-1,15%	-1,15%	-1,15%	-1,15%	
PLAN REBATE	\$ -172.500	\$ -172.500	\$ -172.500	\$ -172.500	\$ -172.500	\$ -172.500	\$ -1.035.000
TOTAL	\$14.827.500	\$14.827.500	\$14.827.500	\$14.827.500	\$14.827.500	\$14.827.500	\$88.965.000

Tabla 31. Proyecciones por Forecast (Pronósticos)

i. Estrategia de promoción: (Apoyo a Proveedores)

Combos Corporativos –PUC-

Objetivo: Dentro de la rotación del inventario de los proveedores, por ser la tecnología un sector de alto dinamismo y con alta tendencia a la depreciación, es de

vital importancia medir y generar planes que impulsen la baja rotación de los productos, lo cual genera altas disminuciones en los activos corrientes de nuestros proveedores y con el fin de minimizar éste riesgo y crear una relación Gana-Gana entre ellos y MB Solutions S.A.S. Con este fin, se construirá una estrategia de promoción que incentive la rotación de aquellos productos que llevan más de 90 días en el inventario del proveedor, de ésta manera se lograría generar flujo en las entradas y salidas de los productos y que al mismo tiempo le generarían MB Solutions S.A.S., el ingreso de Nuevos Clientes, e incremento de ventas de los clientes Pareto.

Para esto, se generarían combos corporativos que contaran con un mix entre productos nuevos y productos de baja rotación del proveedor. Esto, acompañado de un precio final atractivo para los clientes Pareto y Nuevos; la estrategia generara un “PRECIO UNICO CORPORATIVO”-PUC-, el cual ayudara a potenciar un factor diferencial frente a nuestros competidores.



Gráfico 62. Estrategias de Promoción, Precio Único Corporativo – PUC

Para esto, se construirán cajas especiales con la marca MB SOLUTIONS S.A.S, acompañadas con la frase “PRECIO UNICO CORPORATIVO” –PUC- y contendrán productos del proveedor de alta y baja rotación en el portafolio de Impresión, portables y desktops (Independiente marca y división).

Incentivos promocionales:

Como principales incentivos dentro de la estrategia de promoción, el precio final para los clientes será uno de los aceleradores principales, el cual mostrara una notable disminución frente a los precios de la competencia. Como segundo incentivo, la calidad y el respaldo de los productos incluidos en el portafolio del –PUC- “Precio Único Corporativo”, donde se ven incluidas las marcas más importantes de tecnología hoy en día y especializadas en la actividad operativa de los clientes.



Gráfico 63. Incentivo Promocional.

Medios de divulgación:

Dentro del método o medio de divulgación, MB Solutions S.A.S, implementara como principal estrategia la programación de reuniones, visitas, acompañamientos cara a cara con el fin que puedan observar muestras del portafolio completo y el –PUC-. Como segunda estrategia, cada división enviara promociones cada 2 días a los contactos y correos de nuestros compradores. Y por último, la implementación de promoción del –PUC- por intermedio del Free Press, que como mencionamos anteriormente sería financiado por los proveedores y pautaado en la revistas más importantes de tecnología en el país.

Costeo de la promoción: Dentro del coste de la estrategia de promoción para el “PRECIO UNICO CORPORATIVO” –PUC-, se tendrán en cuenta los costos de diseño de empaque (con el nombre y lema corporativo de la promoción –PUC-), empaque, actividades de mercadeo y publicidad que serán apoyadas por nuestros proveedores.

ii. Estrategia Organizacional.

La estrategia organizacional de MB Solutions S.A.S., está enfocada de la siguiente manera:

Direccionamiento Estratégico:

Misión: Nuestra misión, es Proveer soluciones integrales a mejoras, cambios y problemas en infraestructura tecnológica, que contribuya a incrementar la eficiencia operacional del mercado empresarial y corporativo de la región.

Visión: Nuestra visión, es ser un referente regional en la distribución de productos tecnológicos especializados en el ámbito empresarial y corporativo. Ser una empresa financieramente sólida y ser el mejor intermediario para empresas conexas que puedan

generar mayor valor agregado al portafolio de productos y servicios tecnológicos que requiera el mercado.

Proyección Estratégica:

Objetivo General:

- Crear un plan de mejoramiento para una razón social S.A.S, la cual tiene como objetivo social la distribución de productos tecnológicos de cómputo, entre ellos Portátiles (Laptops), Estaciones (Desktops) e Impresoras corporativas. Para empresas pequeñas y medianas de Bogotá, ubicada en la calle 89B Nª 119ª-30 OFI 301 de la misma ciudad. Ofreciendo dentro de su portafolio y como mayor valor agregado, el acompañamiento personalizado para cada empresa, independiente su sector económico con propuestas de valor ajustadas 100% a las necesidades reales de la operación. Agregando la alta calidad, respaldo y seguridad que soportan las marcas del portafolio tecnológico ofrecido.

Objetivos Específicos:

- Definir más de dos proveedores con la mayor y mejor oferta comercial tecnológica.
- Convertirse en distribuidor oficial de algún fabricante con una marca altamente reconocida.
- Realizar capacitaciones mensuales para la fuerza comercial con cada marca del portafolio de productos.
- Organizar alianzas o uniones temporales, con empresas dedicadas a prestar servicios de conectividad, diseño de software e implementación de

infraestructura tecnológica y renting.

- Expandir y generar empleos directos acorde al volumen de clientes potenciales, un comercial por cada tres clientes recurrentes.
- Establecer planes de carrera por empleado, para garantizar el desarrollo profesional de los empleados al mediano y largo plazo, acorde al crecimiento general de la compañía.

Objetivos Estratégicos:

- **Mercado:** MB Solutions S.A.S., deberá enfocar sus estrategias de mercado y crecimiento al constante desarrollo de sus clientes, los cuales son el motor principal para la realización exitosa del proyecto.
- **Credibilidad y Confianza:** MB Solutions S.A.S., debe brindar a sus clientes la mayor calidad y respaldo en el portafolio de sus productos y oferta de valor agregada.
- **Competitividad:** MB Solutions S.A.S., está en la capacidad de afrontar la competencia abierta entre empresas o individuos, siempre conservando principios íntegros y éticos.
- **Rentabilidad:** MB Solutions S.A.S., reconoce que la relación que existe entre la utilidad y la inversión realizada nos brindara la rentabilidad esperada, y de ésta manera lograremos medir la efectividad de la gerencia en su gestión en las ventas y la utilización de las inversiones.

12.1.3. Acciones Estratégicas:

Como parte de las acciones a tener en cuenta la Empresa MB Solutions S.A.S., ha determinado enfocarse en dos tipos de estrategias: La primera es la de Servicio y la segunda en su Distribución; dichas estrategias están diseñadas para ser cumplidas en el corto plazo, a continuación se dan a conocer:

- Distribuidor Multinivel: Tercerización de la fuerza comercial, denominada “*Plan Conviértete en intermediario*”, este plan consiste en la captación de satélites, con los que se busca cobertura, atraer nuevos contactos y negocios directos con nuestros posibles clientes objetivos. La principal característica de esta estrategia, es lograr de una manera indirecta ampliación en las ventas a cambio de comisión, pero sin ser parte del negocio propiamente dicho.

Así mismo se contratará un vendedor directo, quien se encargará de realizar investigación en las diferentes cámaras de comercio, buscar bases de datos de nuevas empresas, buscar bases en fondos de emprendimiento, gestión puerta a puerta con cada empresa del sector Mipymes, y en sus diferentes focos económicos poniendo a su servicio el portafolio empresarial.

- Distribución Logística: Se va a direccionar las entregas y las responsabilidades de garantía de hardware al mayorista, ahorrando en costos de transporte y precio que será llevado al precio final del cliente.
- Servicio: En la distribución de tecnología, MB Solutions S.A.S como canal de distribución para usuarios finales de nivel cien por ciento corporativo, debe tener una estructura comercial, acorde a las sugerencias de contratación que indica el FMI (Fondo Monetario Internacional). Comerciales altamente preparados, con experiencia y que hablen el nivel corporativo donde este enfocado el cliente

objetivo. No se trata de tener una extensa fuerza comercial, si no existe el nivel de exigencia y calidad que requiere el mercado. Se trata de tener una estructura comercial constantemente capacitada, capaz de identificar y asesorar la necesidad real de los clientes convirtiendo esto, en un alto nivel de servicio.

12.1.4. Planeación Estratégica Funcional:

MB Solutions S.A.S., para desarrollar su actividad económica ha definido en primera instancia, tres puntos pilares como áreas funcionales: Área Financiera, Área Comercial y Área de Administrativa, para que a través de ellas se contribuya a la Misión y objetivos de la empresa. Para mostrar la contribución de cada una de las áreas funcionales al propósito estratégico, se representará a través del siguiente esquema:



Gráfico 64. Planeación Estratégica Funcional

12.2. Análisis de Procesos Organizacionales.

MB Solutions S.A.S., realiza un análisis que identifica las Fortalezas para impulsarlas y las Debilidades para eliminarlas o en su defecto corregirlas, así como una evaluación de las Oportunidades y de las Amenazas que presenta el negocio.

12.2.1. Matriz De Evaluación De Factores Internos – EFI

A través de la Matriz EFI (*Tabla 32*), se determinaron los factores internos que resumen las Fortalezas y Debilidades de la unidad de información y determina la importancia relativa de cada una para el desempeño de la información; sin embargo, es necesario aclarar que se aplicaron juicios intuitivos y por ende no se pueden interpretar como una información contundente, pero si es importante entender a fondo los factores incluidos más que las cifras arrojadas.

Para el desarrollo de la matriz se asignaron pesos de ponderación entre 0,0 (no importante) a 1,0 (muy importante) a cada uno de los factores, en donde cada peso adjudicado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa, siendo los más representativos aquellos que llevan los pesos más altos y el total de los pesos debe sumar 1,0; Así mismo se asignó una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores para indicar si el factor representa una debilidad mayor (1), una debilidad menor (2), una fuerza menor (3) o una fuerza mayor (4), en donde las calificaciones se refieren a la compañía y los pesos al sector.

Posteriormente, se multiplicaron los pesos de cada factor por su calificación correspondiente para determinar la calificación ponderada de cada variable y se sumaron dichas calificaciones ponderadas para determinar el total ponderado de la organización.

FACTORES INTERNOS CLAVES			
Fortaleza	Ponderación	Clasificación	Puntuación
1. Implementación de comunicaciones y tecnología	0,05	4	0,20
2. Conocimiento del cluster a nivel local	0,06	4	0,24
3. Dinámica de procesos y acciones enfocado a la consecución de clientes	0,05	3	0,15
4. Profesionales jóvenes y emprendedores	0,06	4	0,24
5. Infraestructura confortable	0,03	4	0,12
6. Alta expectativa de los gestores de la empresa	0,06	3	0,18
7. Compromiso de crecimiento en el mercado tecnológico	0,04	3	0,12
8. Búsqueda de mecanismos de comunicación alternos para los clientes	0,03	3	0,09
9. Adquisición de productos de primera calidad	0,05	3	0,15
10. Fortalecimiento en servicio post-venta	0,06	3	0,18
Debilidades			
1. Manejo de las funciones propias de los productos	0,05	3	0,15
2. Socialización a los futuros clientes de la empresa	0,05	1	0,05
3. Sobrecarga de proyectos o cotizaciones	0,04	2	0,08
4. Colaboradores provisionales de la compañía	0,05	2	0,10
5. Tiempo de prueba en la compañía no superado satisfactoriamente	0,05	4	0,20
6. Resistencia a los posibles cambios propuestos para la compañía	0,04	2	0,08
7. Demora en tiempo de las entregas de los pedidos	0,05	2	0,10
8. Seguridad física a colaboradores de la compañía	0,06	2	0,12
9. Habilidades y liderazgo de los colaboradores en niveles medios	0,07	3	0,21
10. Dominio del idioma inglés	0,05	4	0,20
Total	1,00		2,96

Tabla 32. Matriz EFI

Para nuestro caso, la calificación arrojada en la Matriz EFI fue de 2,96 (por encima del promedio 2,5), la cual se identifica como una característica interna Fuerte.

12.2.2. Matriz De Evaluación De Factores Externos – EFE

A través de la Matriz EFE (Tabla 33), se determina la posición estratégica externa, es decir, sobre el sector y se evalúan las oportunidades y amenazas del entorno, además permite evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, tecnológica y competitiva y así determinar la importancia relativa de cada una para el desempeño de la unidad de información.

Al igual que en la Matriz EFI, se asignaron pesos relativos a cada factor entre 0,0 (no es importante) a 1,0 (muy importante), el total de los pesos debe sumar 1,0, los cuales indican la importancia relativa que tiene cada factor para alcanzar el éxito de la empresa en el sector, y la calificación se asignó también de 1 a 4, donde 1 es una respuesta mala, 2 una respuesta media, 3 una respuesta superior a la media y 4 una respuesta superior, para éste caso el peso se basa en el sector y la calificación en la eficacia de la empresa.

FACTORES EXTERNOS CLAVES	Ponderación	Clasificación	Puntuación
Oportunidades			
1. Necesidad de seguimiento al sector Mipymes foco principal de clientes	0,05	3	0,15
2. Tendencia mundial de nuevos productos empresariales	0,06	3	0,18
3. Orientación a los clientes sobre nuevos productos empresariales	0,05	3	0,15
4. Adopción paulatina a las normas internacionales financieras NIIF	0,06	4	0,24
5. Los clientes demandan calidad y transparencia de los productos	0,04	4	0,16
6. Satisfacción de Micros, Pequeñas y Medianas empresas con el servicio	0,05	4	0,20
7. El mercado exige productos de reconocimiento mundial	0,04	4	0,16
8. Interacción con proveedores y competidores para beneficios de los clientes	0,04	4	0,16
9. Amplio margen de clientes pertenecientes al sector e las Mipymes	0,06	3	0,18
10. Productos empresariales con calidad certificada	0,05	3	0,15
Amenazas			
1. Nueva normatividad del Estado en cuanto a obligaciones tributarias	0,05	2	0,10
2. Tendencia a comprar productos tecnológicos fuera del país	0,05	1	0,05
3. Tendencia a la adquisición de productos de contrabando	0,04	2	0,08
4. Desconocimiento de los beneficios por la adquisición de productos legales	0,05	2	0,10
5. Presiones de monopolios para continuar manipulando el mercado	0,05	3	0,15
6. Crisis económicas que conlleven a tiempos de recesión	0,04	2	0,08
7. Fluctuación en el precio del Dólar que dificulta las negociaciones	0,05	3	0,15
8. Firma de Tratados de Libre Comercio con países fuertes en tecnología	0,05	3	0,15
9. Expectativas de los clientes con respecto al respaldo de los productos	0,06	3	0,18
10. Afectación de los mayoristas frente a la firma de tratados comerciales	0,06	3	0,18
Total	1,00		2,95

Tabla 33. Matriz EFE

De igual manera como se realizó en la Matriz EFI, se multiplican los pesos de cada factor por su calificación y se obtienen las calificaciones ponderadas, si la calificación tiene un promedio ponderado superior al valor promedio (2,5), indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en el

sector, es decir, que las estrategias a utilizar por la empresa son eficaces, pero si por el contrario tiene una calificación ponderada por debajo del promedio, quiere decir que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

Para nuestro caso, la calificación arrojada en la Matriz EFE fue de 2,95 (por encima del promedio 2,5), esto quiere decir que la empresa está respondiendo efectivamente a las oportunidades y amenazas, siendo las estrategias planteadas eficaces y permitiendo a la empresa Crecer y Construir.

12.2.3. Matriz DOFA

Con el fin de examinar la interacción entre las características particulares de la compañía y el entorno en el cual se va a competir, se extrae información útil para analizar en cuanto a Debilidades internas, Oportunidades externas, Fortalezas internas y Amenazas externas, con el fin de extraer conclusiones de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo a diseñar que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios de MB Solutions S.A.S., enfocadas en los factores claves de éxito.

A través del análisis DOFA, la compañía resaltará las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compartir de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Objetivos de las estrategias:

- **Estrategia DO:** Tiene como objetivo la mejora de las debilidades internas valiéndose de las oportunidades externas.

- **Estrategia FA:** Tiene como objetivo aprovechar las fortalezas de la empresa reduciendo a un mínimo las amenazas.
- **Estrategia FO:** Ésta estrategia se basa en el uso de las fortalezas internas de la empresa con objeto de aprovechar las oportunidades externas; para la empresa sería ideal poder usar esas fortalezas y explotar las oportunidades externas.
- **Estrategia DA:** El objetivo de ésta estrategia es denotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales, en donde se intenta minimizar debilidades y amenazas, a través de estrategias de carácter defensivo impidiendo llevar a la empresa a una posición inestable.

	Debilidades (D) • Poca planeación • No hay mantenimiento de equipo • No hay prestaciones más que las de la Ley • Bajo nivel de estudios de mercado • Bajo nivel de ventas	Fortalezas (F) • Buen nivel de directivos • Buen desempeño de los sistemas de información • Personal competitivo • Buena capacitación Tarifas bajas
Oportunidades (O) • Tendencia de Crecimiento • Demanda de sus servicios para Pequeñas y Medianas Empresas.	Estrategia (DO) • Realizar investigaciones de mercado con el fin de saber a qué empresas se les puede brindar un servicio. • Aprovechar los medios de publicidad para atraer clientes nuevos y así incrementar las ventas.	Estrategia (FO) • Continuar y conservar el buen desempeño de la empresa para aumentar su demanda. • Aprovechar la competitividad del personal vinculado para adquirir mayor prestigio.
Amenazas (A) • Competencia • Fluctuaciones del Dólar • Poco crecimiento en la economía.	Estrategia (Da) • Realizar visitas a diferentes empresas para informar acerca de los servicios ofrecidos. • Realizar con los directivos juntas continuas para elaborar los planes de crecimiento para la empresa.	Estrategia (FA) • Mejorar la calidad de los productos continuamente, adquiriendo alianzas con nuevos proveedores. • Mejorar la calidad de los servicios ofrecidos desarrollando programas de capacitación.

Tabla 34. Matriz DOFA.

A partir del resultado obtenido, y a través del siguiente cuadro resumen, donde se relacionan los objetivos, estrategias (resultado de la Matriz DOFA) y políticas, se puede observar el desarrollo del modelo conceptual y el panorama de la Planeación Estratégica para MB Solutions S.A.S., en el corto plazo.

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
DO Incrementar las ventas en un 25% en un plazo de 6 meses.	- Realizar investigaciones de mercado para saber a qué clientes se les debe brindar un servicio. - Aprovechar los medios publicitarios para atraer nuevos clientes con el fin de incrementar las ventas.	- Mantener constante la promoción y publicidad de la empresa, por lo menos durante 6 meses. - La empresa deberá contar con publicidad especial enfocada a nuestros clientes.
DA Incrementar la cartera de clientes en un 30% en un plazo de 1 año.	- Realizar visitas a diferentes clientes informando acerca de los productos y servicios de MB Solutions. - Realizar juntas continuas con los directivos para elaborar planes de crecimiento para la empresa.	Las visitas se realizarán por lo menos a 3 empresas al mes.
FO Incrementar la demanda de los clientes en un 15% en un plazo de 1 año.	- Conservar el buen desempeño de la empresa para aumentar su demanda. - Aprovechar la competitividad del personal para adquirir mayor prestigio.	Los empleados deberán tomar un curso de capacitación por lo menos una vez al año.
FA Incrementar en un 25% la preferencia de los clientes en un plazo de 3 años.	Mejorar la calidad de los servicios desarrollando un programa de capacitación.	El programa de capacitación debe ser actualizado mínimo cada año.

Tabla 35. Cuadro de Resultados, a partir de la Matriz DOFA.

13. UNIDAD XIII. Estudio Legal

13.1. Tipo de Sociedad.

El tipo de sociedad de MB Solutions S.A.S., está contenida en las normas legales de la Ley 1258 de 2008, Sociedad por Acciones Simplificadas, ésta nueva modalidad asociativa se apropia de los mejores elementos del derecho societario y obedece a la tendencia de flexibilización del mismo, introduciendo un tipo social híbrido, con autonomía, tipicidad definida y con una regulación vinculada al régimen general de las sociedades.

Este nuevo tipo de sociedades brinda a los empresarios las ventajas de las sociedades anónimas y al mismo tiempo les permite diseñar los mecanismos de gobernabilidad de sus empresas a la medida de sus necesidades. En términos generales es nuevo tipo societario ofrece flexibilidad en temas tales como: constitución, organización y funcionamiento, convocatorias, reformas estatutarias y reorganización de la sociedad, juntas directivas y acuerdos de accionistas, entre otros, y se pueden constituir por una o varias personas naturales jurídicas.

Las SAS por su característica de regulación leve y de espectro generalmente dispositivo, la convierte en un instrumento utilísimo para la realización de negocios en todas las escalas, siendo ventajosa tanto en el ámbito de las empresas familiares como en el que no los son, aunque este tipo de sociedad no puede negociar sus valores en bolsa, es un instrumento especialmente idóneo para acometer empresas de gran dimensión y es viable estructurar contratos de sociedades que incluyan complejos acuerdos de inversión.

Es por eso que MB Solutions S.A.S., ha escogido adoptar ésta modalidad societaria que gracias a su flexibilidad minimiza costos de creación con respecto a las formas tradicionales, así mismo, los socios de la sociedad de capitales determinan que su

naturaleza será siempre comercial independientemente de las actividades previstas en su objeto social y se crean mediante contrato a acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el registro mercantil de la cámara de comercio, en ésta caso la de Bogotá, ya que su domicilio principal es en esta ciudad.

Cabe anotar que la empresa también se encuentra cobijada por la Ley 1429 de 2010, que trata de la Formalización y Primer Empleo, en la evolución de las sociedades por acciones simplificadas. El Gobierno Nacional expidió dicha ley, mediante la cual se crearon una serie de incentivos para la constitución de nuevas sociedades. La norma está basada en la concesión de beneficios tributarios como incentivo para la creación de nuevos puestos de trabajo. La norma mencionada reduce no solamente los costos de constitución de sociedades (matrícula y registro mercantil), sino también los impuestos que la compañía debe pagar durante los primeros años de funcionamiento.

Dichos incentivos y beneficios tributarios están contemplados en la citada Ley en los siguientes apartes, Numeral 1 del Artículo 2 y Artículo 4, respectivamente, donde se especifican sus aplicaciones.

13.2. Permisos y Licencias.

Desde la entrada en vigencia de la Ley 1258 se estableció en su Artículo 46 que NO se podrán constituir sociedades unipersonales, con base en el Artículo 22 de la Ley 1014 y las ya constituidas tenían un plazo de 6 meses para transformarse en sociedades por acciones simplificadas (Hasta el 5 de Junio de 2009).

Previo a la inscripción y matrícula de constitución de la sociedad se debe inscribir en el Registro Único Tributario – RUT, de acuerdo a las normas tributarias de la DIAN,

para lo cual se debe diligenciar el formulario pertinente que debe coincidir los datos allí registrados con el formulario único Empresarial.

Los requisitos para la constitución de una S.A.S. son los siguientes:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas.
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificadas” o por la sigla “S.A.S.”
- Domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, por si no fuese indefinido, si no se expresa el término en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita; sino se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- Capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores, así mismo deberá designarse cuando menos un Representante Legal.
- Se debe diligenciar el formulario Carátula única Empresarial y el anexo de Matrícula Mercantil, en su totalidad las casillas obligatorias, sin enmendaduras o tachones.

Es importante aclarar que el documento privado de constitución será objeto de autenticación ante notario de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por los socios constituyentes.

Los pagos que se deben realizar al momento de la inscripción son:

- Derechos de Inscripción por la Escritura Pública o el Documento Privado por la matrícula mercantil de la sociedad y se liquidan con base en el capital de la sociedad.
- Impuesto de Registro a favor del departamento (para nuestro caso), Cundinamarca y del Distrito Capital de Bogotá, a una tarifa de 0,7% sobre el valor del capital. (Impuesto derivado de la inscripción de la escritura de constitución).
- Se debe cancelar el Impuesto de Registro en la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos, en caso de aportar un bien inmueble al capital de la sociedad.

En cuanto a los trámites de funcionamiento se deben realizar los siguientes:

- Superintendencia de Industria y Comercio: Consulta de marca y Registro de Marca; es de carácter voluntario si se desea proteger la marca, lema o enseña.
- Secretaría Distrital de Planeación: Concepto de uso de suelo; de carácter voluntario si se decide informarse sobre los usos de suelo permitidos en el establecimiento.
- Secretaría Distrital de Ambiente: Solicitud de Certificado de Cumplimiento Ambiental; de carácter obligatorio, de acuerdo al impacto ambiental que genere la actividad comercial.

Posterior a la constitución de la sociedad se procede a la Inscripción de los libros de Actas y de Contabilidad exigidos por la Ley, así mismo solicitar a la DIAN la resolución de Facturación.

13.3. Impuestos y Tasas.

MB Solutions S.A.S., por ser del tipo de sociedad por acciones simplificadas para los efectos tributarios se registrará por las reglas aplicables a las sociedades anónimas (S.A.), es decir, que es de carácter contribuyente declarante del régimen ordinario del impuesto de la renta y sus complementarios.

En el impuesto de las ventas (IVA) será responsable (sujeto pasivo jurídico) siempre que se realice el hecho generador que está consagrado en el Artículo 420 del Estatuto Tributario, así mismo será contribuyente del impuesto de industria y comercio (ICA) siempre y cuando se realicen actividades industriales, comerciales o de servicios que no estén excluidas o exentas, igualmente podrá tener la calidad de agente retenedor a título de renta, IVA e ICA, si es el caso.

Cabe anotar que a diferencia de los aspectos tributarios señalados anteriormente, en la SAS., se aplica también favorablemente el Artículo 794 ibídem, el cual dispone de la responsabilidad solidaria de los socios por los impuestos de la sociedad, señalando a los miembros de la sociedad que les aplica (socios, asociados, copartícipes, cooperados, consorciados), por consiguiente excluye a los accionistas de las sociedades de capital.

También es importante mencionar que el Artículo 1 de la Ley 1258 de 2008, expresa lo siguiente:

“Artículo 1. Constitución. La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

Salvo lo previsto en el Artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.”

Claramente se puede observar que los accionistas de éste tipo de sociedad solo tienen responsabilidad por el monto de los aportes y no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias, comerciales, administrativas, disciplinarias, entre otras; no obstante, cuando se utilice la sociedad en fraude a la ley o en perjuicio de terceros, los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado o facilitado los actos fraudulentos, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados, en concordancia con el Artículo 42 de la Ley 1258 de 2008.

Finalmente, se puede concluir que por la naturaleza de la empresa, las obligaciones tributarias de cualquier sociedad, aplican plenamente para ella, y el aspecto diferenciador frente a los otros tipos de sociedades es la solidaridad en las obligaciones tributarias, al calificarse a los socios como no responsables de las obligaciones impositivas.

14. UNIDAD XIV. Formulación y Evaluación Financiera

14.1. Costos.

Para el análisis de los costos fijos en cada uno de los escenarios estipulados, MB SOLUTIONS S.A.S, en su política de compra a proveedores, determinara su decisión, con base en la matriz de evaluación a proveedores. Esto con el fin de buscar la más alta eficiencia al momento de ofrecer un servicio inmediato, con garantía de disponibilidad y con los mejores beneficios logísticos y financieros para la compañía (apalancamiento).

En la construcción de las proyecciones financieras, los costos de operación tendrán una relación directa con la consecución de negocios y órdenes de compra a implementar de los clientes. Siempre con el objetivo de mantener Stokes de inventarios igual a cero (0). Esta proyección de compras, se establecen con el comportamiento de ventas del sector tecnológico (corporativo).

COMPORTAMIENTO PORCENTUAL DE LAS VENTAS, SEGÚN PROYECCION DE CRECIMIENTO DEL SECTOR											
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
2%	4%	13%	3%	5%	5%	10%	8%	11%	17%	17%	5%
2%	10%	2%	2%	10%	10%	10%	12%	16%	15%	8%	3%
2%	9%	2%	2%	12%	10%	10%	12%	12%	15%	10%	4%
6%	23%	17%	7%	27%	25%	30%	32%	39%	47%	35%	12%

Tabla 36. Comportamiento porcentual de las ventas proyectadas.

Segundo el comportamiento del sector, la formulación arrojo el siguiente resultado de compras para cada escenario anual: (Ver adjunto Libro de Excel)

RESUMEN EJECUTIVO					
	2015	2016	2017	2018	2019
PESIMISTA					
D. PORTABLE	\$ 268.800.000	\$ 295.680.000	\$ 340.032.000	\$ 374.035.200	\$ 391.988.890
D. IMPRESIÓN	\$ 14.700.000	\$ 16.170.000	\$ 18.595.500	\$ 20.455.050	\$ 21.436.892
D. DESKTOP	\$ 89.880.000	\$ 98.868.000	\$ 113.698.200	\$ 125.068.020	\$ 131.071.285
TOTAL	\$ 373.380.000	\$ 410.718.000	\$ 472.325.700	\$ 519.558.270	\$ 544.497.067
RESUMEN EJECUTIVO					
	2015	2016	2017	2018	2019
NEUTRO					
D. PORTABLE	\$ 537.600.000	\$ 591.360.000	\$ 680.064.000	\$ 748.070.400	\$ 783.977.779
D. IMPRESIÓN	\$ 29.400.000	\$ 32.340.000	\$ 37.191.000	\$ 40.910.100	\$ 42.873.785
D. DESKTOP	\$ 179.760.000	\$ 197.736.000	\$ 227.396.400	\$ 250.136.040	\$ 262.142.570
TOTAL	\$ 746.760.000	\$ 821.436.000	\$ 944.651.400	\$ 1.039.116.540	\$ 1.088.994.134
RESUMEN EJECUTIVO					
	2015	2016	2017	2018	2019
OPTIMISTA					
D. PORTABLE	\$ 1.484.800.000	\$ 1.633.280.000	\$ 1.878.272.000	\$ 2.066.099.200	\$ 2.165.271.962
D. IMPRESIÓN	\$ 81.200.000	\$ 89.320.000	\$ 102.718.000	\$ 112.989.800	\$ 118.413.310
D. DESKTOP	\$ 496.480.000	\$ 546.128.000	\$ 628.047.200	\$ 690.851.920	\$ 724.012.812
TOTAL	\$ 2.062.480.000	\$ 2.268.728.000	\$ 2.609.037.200	\$ 2.869.940.920	\$ 3.007.698.084

Tabla 37. Resumen Ejecutivo.

14.2. Presupuestos.

Para el desarrollo del presupuesto, MB SOLUTIONS S.A.S, contemplo dentro de los salarios administrativos y de ventas, el crecimiento proyectado de inflación en Colombia para los próximos 5 años.

PROYECCION					
	2015	2016	2017	2018	2019
CRECIMIENTO/PIB	10,00%	15,00%	10,00%	4,80%	4,60%
INFLACION	3%	3%	2,8%	2,5%	2%

Tabla 38. Proyección

Adicionalmente, se contempló en el presupuesto la proyección de nuevos ingresos y contrataciones de acuerdo al crecimiento en cada uno de los escenarios (pesimista, neutro y optimista).

A. Justificación de Ventas

SALARIO		\$ 800.000
DETALLES	%	TOTAL
VISITAS Y CONSECUION DE NUEVOS CLIENTES	60%	\$ 480.000
SERVICIO Y ATENCION A LOS CLIENTES	20%	\$ 160.000
REPORTE Y ATENCION A LOS PEDIDOS	20%	\$ 160.000
TOTAL	100%	\$ 800.000
JUSTIFICACION		ESCENARIOS
SE CONTRATARA INICIALMENTE PARA EL APOYO DE LA FUERZA COMERCIAL		DE ACUERDO A LAS PROYECCIONES Y REALIDAD DE LA EMPRESA, SE REALIZARAN CONTRATACIONES SEGÚN EL CRECIMIENTO DE LAS VENTAS DADO POR SU ESCENARIO
UN EMPLEADO QUE TENDRA COMO PRINCIPALES FUNCIONES LAS VISITAS, ATENCION DE CLIENTES Y REPORTE DE PEDIDOS (CON DERECHO A COMISION).		CONTRATACIONES EJECUTIVO DE VENTA
CADA UNO DE ELLOS TENDRA UNA TABLET Y UN CELULAR COMO HERRAMIENTAS DE TRABAJO.		año2015 año2016 año2017 año2018 año2019
		PESIMISTA
		NEUTRO
		OPTIMISTA
		1 2 3 3 4
		1 2 6 6 8
		1 5 10 15 20

Tabla 39. Justificación de Ventas.

B. Justificación Administrativa

SALARIO		\$ 800.000
DETALLES	%	TOTAL
MANEJO DE LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA	30%	\$ 240.000
SERVICIO Y ATENCION A LOS CLIENTES	30%	\$ 240.000
ALISTAMIENTO E INSTALACION DE MAQUINAS	40%	\$ 320.000
TOTAL	100%	\$ 800.000
JUSTIFICACION		ESCENARIOS
SE CONTRARA CON EL FIN MANEJAR TODOS LOS REQUERIMIENTO OPERATIVOS DE ALITAMIENTO E INSTALACION DE EQUIPOS DENTRO DE LAS PEDIDOS SOLICITADOS		DE ACUERDO A LAS PROYECCIONES Y REALIDAD DE LA EMPRESA, SE REALIZARAN CONTRATACIONES SEGÚN EL CRECIMIENTO DE
ADICIONALMENTE FUNCIONES VARIAS PARA ATENDER DIA A DIA(REPORTES,INFOMES)		CONTRATACIONES ADMINISTRATIVO
LOS GERENTES (SOCIOS), A PARTIR DEL 2 AÑO SE LES ASIGNARA SALARIOS POR EL MISMO VALOR.		año2015 año2016 año2017 año2018 año2019
		PESIMISTA
		NEUTRO
		OPTIMISTA
		1 1 2 2 2
		1 2 3 4 5
		1 3 6 9 12

Tabla 40. Justificación Administrativa.

Al igual que la proyección de salarios, en cada componente para los gastos administrativos y de ventas, se presupuestó un crecimiento acorde a las necesidades de crecimiento, contratación, adquisición de activos, incremento en servicios públicos, arriendos, seguridad etc. Y para cada escenario se obtuvo el siguiente resultado: (Ver adjunto Libro de Excel)

PESIMISTA	2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS	\$ 408.835.200	\$ 463.210.282	\$ 547.607.195	\$ 617.427.112	\$ 660.004.886
UTILIDAD BRUTA	\$ 53.235.200	\$ 72.050.282	\$ 97.773.195	\$ 122.609.712	\$ 141.436.251
GASTOS OPERACIONALES	\$ 54.306.819	\$ 75.491.885	\$ 112.901.326	\$ 112.556.086	\$ 132.342.711
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 31.781.234	\$ 33.787.581	\$ 50.739.555	\$ 51.123.513	\$ 52.298.260
GASTO DE VENTAS	\$ 22.525.586	\$ 41.704.304	\$ 62.161.771	\$ 61.432.573	\$ 80.044.451
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 1.071.619	-\$ 3.441.603	-\$ 15.128.131	\$ 10.053.626	\$ 9.093.540
	0%	-1%	-3%	2%	1%
NEUTRO	2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS	\$ 858.553.920	\$ 972.741.591	\$ 1.149.975.109	\$ 1.296.596.936	\$ 1.386.010.260
UTILIDAD BRUTA	\$ 111.793.920	\$ 151.305.591	\$ 205.323.709	\$ 257.480.396	\$ 297.016.127
GASTOS OPERACIONALES	\$ 58.804.006	\$ 95.998.298	\$ 192.913.804	\$ 207.320.288	\$ 262.036.469
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 31.781.234	\$ 49.198.681	\$ 68.742.655	\$ 84.537.715	\$ 101.987.562
GASTO DE VENTAS	\$ 27.022.773	\$ 46.799.617	\$ 124.171.149	\$ 122.782.573	\$ 160.048.907
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 52.989.914	\$ 55.307.293	\$ 12.409.905	\$ 50.160.108	\$ 34.979.657
	6%	6%	1%	4%	3%
OPTIMISTA	2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS	\$ 2.371.244.160	\$ 2.686.619.633	\$ 3.176.121.730	\$ 3.581.077.251	\$ 3.828.028.338
UTILIDAD BRUTA	\$ 308.764.160	\$ 417.891.633	\$ 567.084.530	\$ 711.136.331	\$ 820.330.254
GASTOS OPERACIONALES	\$ 73.930.909	\$ 185.698.481	\$ 351.382.161	\$ 478.671.499	\$ 622.935.561
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 31.781.234	\$ 67.201.782	\$ 118.431.957	\$ 169.369.218	\$ 220.233.266
GASTO DE VENTAS	\$ 42.149.675	\$ 118.496.699	\$ 232.950.204	\$ 309.302.282	\$ 402.702.296
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 234.833.251	\$ 232.193.152	\$ 215.702.369	\$ 232.464.832	\$ 197.394.693
	10%	9%	7%	6%	5%

Tabla 41. Proyección de Salarios.

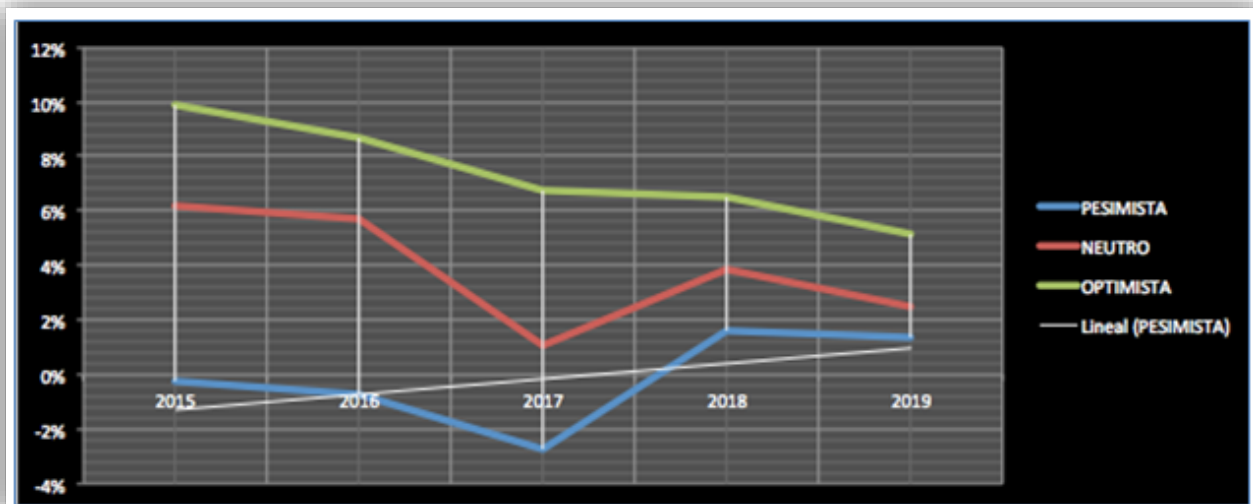


Gráfico 65. Proyección de Salarios.

14.3. Estados Financieros.

Para la construcción de los estados financiero, se recopiló cada resultado mensual y anual formulando el balance general y estado de resultados, proyectado a cinco (5) años y para los 3 tipos de escenario. *(Ver adjunto Libro de Excel)*

14.4. Indicadores Financieros.

De acuerdo a la formulación para cada uno de los estados financieros en sus diferentes escenarios, se ajustaron 16 indicadores entre los que encontramos TIR, valor presente neto, capital de trabajo, niveles de endeudamiento, rotaciones de cartera, razón corriente etc. Para los próximos cinco (5) años. *(Ver adjunto Libro de Excel)*

15. UNIDAD XV. Conclusiones y Recomendaciones

“Una vez planteados los objetivos y estrategias, el modelo requiere ser consolidado. Esto se hace construyendo barreras de entrada alrededor de alguna fortaleza de la corporación. Por efecto de estos mecanismos de protección se pueden obtener beneficios que se reinvertirían en investigación y desarrollo, con el objeto de mejorar los precios de sus productos frente al de sus competidores, o para invertir en otros negocios. (bittan, s.f.)”

Las barreras de entrada y salida que pueda tener una idea de negocio o empresa, depende en gran medida del sector donde se desempeñan. La comercialización de tecnología, puede ser un sector con pocas barreras de entrada, sin embargo variables como la segmentación específica de mercado, las estrategias comerciales, alianzas con proveedores, estructura organizacional y planeación financiera, hacen de MB Solutions S.A.S, una propuesta llamativa y con un alto grado de valor para las Pymes colombianas.

Tras realizar el análisis, podemos concluir que el sector de distribución tecnológica, presenta ciclos dinámicos que están enmarcados en las tendencias de los nuevos avances y las tendencias de los gustos de los clientes (Por tratarse de clientes corporativos, siempre buscan maximización de su productividad).

La capacidad de ajustar estas tendencias, más el factor precio y el buen servicio (Asesoría, tiempo de respuesta, respaldo y compromiso), serán los pilares determinantes, enmarcados en nuestra oferta de valor, los cuales le darán a MB Solutions S.A.S, las ventajas competitivas que le permitan desarrollarse en los escenario más óptimos previamente modelados y dentro de la sana competencia, con el fin de aportar al crecimiento y desarrollo económico del país.

LISTA DE REFERENCIAS

JANY CASTRO, JOSÉ NICOLÁS. Investigación Integral de Mercados, 4 Edición, Mc Graw Hill, 2009.

STANTON WILLIAM. J /MICHEL J. ETZEL / BRUCE J. WALKER Fundamentos de Marketing, 14 Edición, McGraw-Hill, 2008.

KOTLER, PHILIP. ARMSTRONG, GARY Fundamentos de Marketing, 8 Edición, Pearson Prentice Hall, 2008.

www.supersociedades.gov.co

<http://www.supersociedades.gov.co/buscar/Results.aspx?k=informe%20regional&cs=Este%20sitio&u=http%3A%2F%2Fwww.supersociedades.gov.co>

www.mipymes.gov.co

<http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=2734>

<http://www.confecamaras.org.co/component/search/?searchword=rues&searchphrase=all&Itemid=101>

www.camara.ccb.org.co

http://search.ccb.org.co/search?q=estructura+empresarial&btnG=&site=default_collection&client=ccb_es_frontend_02&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=ccb_es_frontend_02&sort=date%3AD%3AL%3Ad1&oe=latin1&ie=UTF-

[8&lr=lang_es&ud=1&exclude_apps=1](http://search.ccb.org.co/search?q=estructura+empresarial&btnG=&site=default_collection&client=ccb_es_frontend_02&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=ccb_es_frontend_02&sort=date%3AD%3AL%3Ad1&oe=latin1&ie=UTF-8&lr=lang_es&ud=1&exclude_apps=1)

<http://www.elmundo.com.ve/firmas/moises-bittan/la-estrategia-competitiva-y-las-cinco-fuerzas-de-p.aspx>

ANEXOS

Anexo 1. Modelo Encuesta

	MB SOLUTIONS S.A.S.	FECHA: OCTUBRE 2015
ENCUESTA DE SATISFACCION		MUESTRA PARA 20 CLIENTES

Encuesta dirigida al sector Mipymes, principalmente a Representantes Legales y/o Directivos, con respuestas abiertas y cerradas, con el fin de analizar la satisfacción del servicio prestado por la compañía en post-venta de los productos adquiridos. Objetivo: Recolectar información para la mejora del servicio de Post-venta de los productos adquiridos por los clientes y su interés de continuar con la relación comercial y de recomendar la compañía a clientes nuevos.

Fecha: _____

No.	PREGUNTAS
1	Qué le gusta más de nuestros actuales servicios?
2	Qué nuevos servicios le gustaría que se implementaran?
3	Qué cambios, considera usted; se deberían hacer en nuestros actuales servicios?
4	Qué opina de los productos tecnológicos empresariales ofrecidos por la compañía?
5	Cuál es su opinión general al utilizar nuestros servicios? ☐ Excelente ☐ Bueno ☐ Malo
6	Le gustaría comprar para su empresa productos tecnológicos acordes a sus necesidades? ☐ Definitivamente Sí ☐ Sí ☐ No ☐ Definitivamente No
7	Qué nuevos productos tecnológicos empresariales le gustaría que ofrecieramos?
8	Considera usted qué es beneficioso para su empresa tener un aliado tecnológico y porqué? ☐ Sí ☐ No
9	Qué haría aumentar su interés en nuestros servicios?
10	Hasta qué punto es para usted importante que la empresa implemente nuevos servicios? ☐ Muy importante ☐ Poco importante ☐ No es importante ☐ Importante ☐ Nada importante ☐ Irrelevante
11	Considera usted qué la competencia tiene servicios semejantes a nuestra empresa?
12	Si saliera al mercado una nueva opción de productos tecnológicos empresariales a menor costo y mejor calidad, y respaldado de un buen servicio post-venta. ¿Compararía esos productos para su negocio? Porqué? ☐ Sí ☐ No

Anexo 2. Formatos de Descripción de Cargos

Descripción cargo Gerente General

País: COLOMBIA
 Área/División: GERENCIA
 Empresa: MB Solutions S.A.S.

Fecha elaboración:
28/11/2014

Título del Cargo: GERENTE GENERAL Y FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO

Especialidad (si aplica): PROFESIONAL EN ECONOMIA Y FINANZAS

Título Cargo Superior Inmediato: JUNTA DE SOCIOS

1. Misión del Cargo

El Gerente General y Financiero, tiene la misión de planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo, organizar la estructura en miras de mejoras a futuro, tomar decisiones, controlar las actividades planificadas, delegar funciones a sus colaboradores, definir y coordinar los programas de difusión, investigación, desarrollo e interrelación con los distintos estamentos vinculados a la actividad que despliega la empresa, así como la consecución de fondos para operar, buscando no elevar el nivel de endeudamiento. Así mismo asumirá las funciones administrativas de la empresa.

2. Dimensiones o Responsabilidades

El Manejo de Mecanismos pertinentes para el liderazgo de la empresa, coordinando eficazmente la planeación para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, brindar solución a conflictos presentados, y las demás responsabilidades inherentes del cargo.

2.1. No. de Personas Directas: 2

2.2. No. de Personas Totales: 2

3. Funciones del Cargo

- | | | |
|--------------|-----------|------------------|
| ➤ Planificar | Dirigir | Organizar |
| ➤ Controlar | Coordinar | Cumplir de Metas |
| ➤ Analizar | Calcular | |

4. Naturaleza de la Responsabilidad**4.1. Decisiones Esperadas**

Los estrictos cumplimientos de las normas legales y al reglamento interno de la empresa, así como responder por los objetivos y Misión de la misma.

4.2. Recomendaciones Esperadas

Velar porque las negociaciones y responsabilidades de la empresa sean llevadas conforme a la ley, los reglamentos y exigencias del país.

5. Relaciones de Trabajo**5.1. Internas**

Conformar un grupo de trabajo interdisciplinario para desarrollar la misión de la empresa, llevando buenas relaciones personales y profesionales con sus integrantes.

5.2. Externas

Llevar la representación externa de la empresa ante las autoridades (DIAN, Procuraduría, Contraloría, Cámara de Comercio, etc.) y los particulares (Bancos, Proveedores, Acreedores, Clientes, etc.)

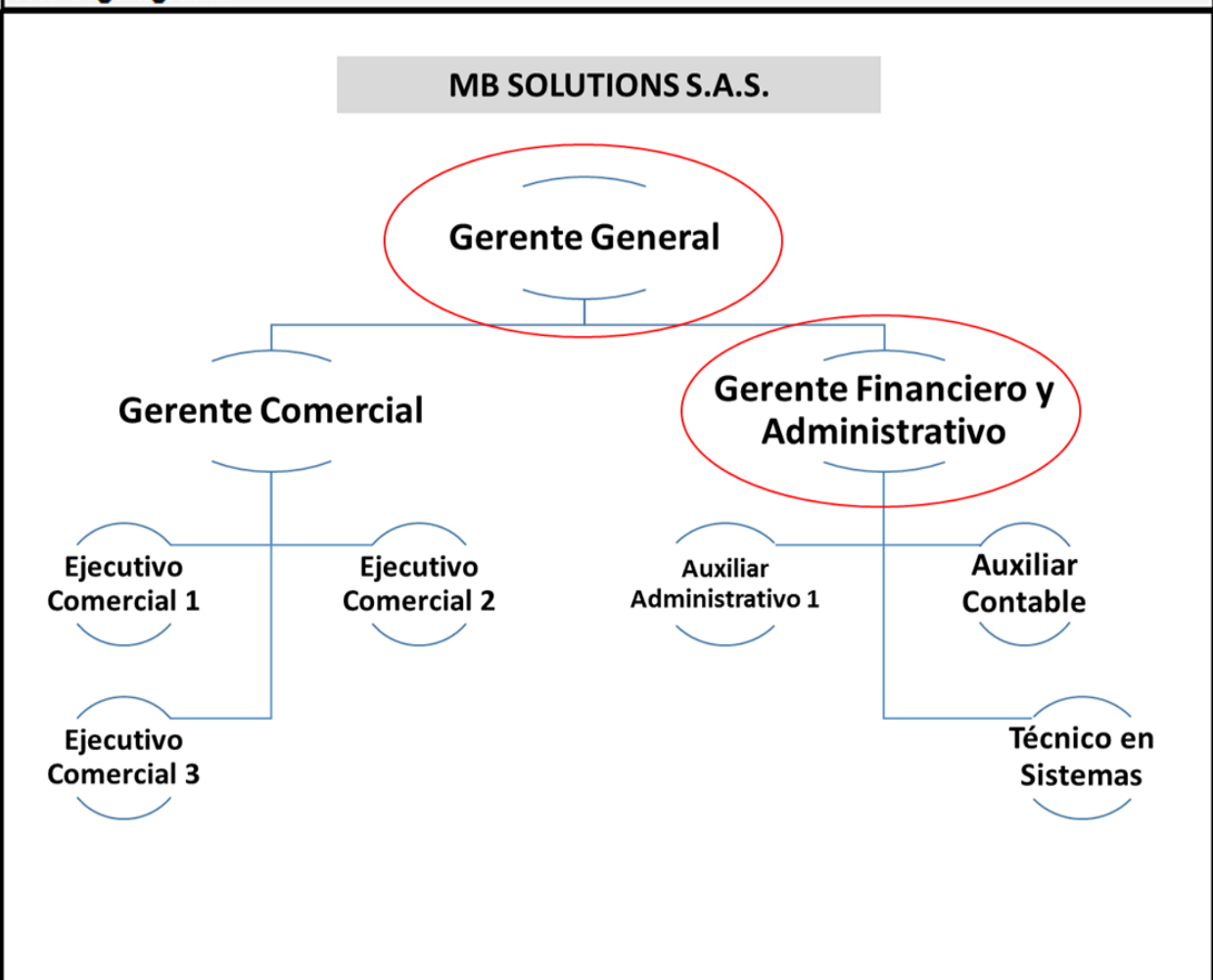
6. Objetivos Estratégicos

- **Competitividad:** MB Solutions S.A.S., está en la capacidad de afrontar la competencia abierta entre empresas o individuos con la responsabilidad que ello conlleva.
- **Rentabilidad:** MB Solutions S.A.S., reconoce que la relación que existe entre la utilidad y la inversión realizada nos brindara la rentabilidad esperada, y de ésta manera lograremos medir la efectividad de la gerencia en la su gestión en las ventas y la utilización de las inversiones.

7. Entorno

El Gerente General y Financiero, debe contar con una oficina amplia y confortable donde pueda recibir a sus colaboradores y trazar metas y objetivos que fortalezcan la misión de la empresa, además contar con una sala de reuniones la cual debe encontrarse en un entorno apropiado para brindar un desarrollo óptimo en las sesiones a realizar.

7.1. Organigrama



8. Perfil del Colaborador

8.1. Conocimiento y Experiencia

Formación Básica:	PROFESIONAL TITULADO (CIENCIAS ECONÓMICAS O AFINES)
Formación Complementaria:	Conocimientos en el Area Tecnológica, Económicas y Financiera. Preferiblemente que esté adelantando estudios de Postgrado.
Experiencia Previa:	8 años de experiencia Profesional.
Período Adaptación:	4 Meses
Idiomas:	Español e Inglés Intermedio

8.2. Requisitos del Cargo

Sexo:	N.A.	Edad:	25 en adelante	Estado Civil:	N.A.
Estatura:	N.A.	Contextura Física:	N.A.		

8.3. Habilidades y Aspectos de Personalidad

Debe ser una persona Comprometida, Líder, un gran sentido Ético y Profesional, con sentido de Pertenencia, dinámico y sobre todo humano.

8.4. Naturaleza del Trabajo

Esfuerzo Físico:	SENTADO, DE PIE.
Tipo de Trabajo:	INTELECTUAL, DINAMICO,
Condiciones Ambientales:	OFICINA Y EXTERIOR
Campo de Actividad:	OFICINA Y EXTERIOR
Disponibilidad para Trabajar por Turnos o Fuera del Horario de Trabajo:	SI
Otras Informaciones Adicionales:	

8.5. Información adicional

DEBE SER UNA PERSONA OBJETIVA Y ANALITICA.

Firmas en conformidad con Poderes Internos y Externos		
Elaboración	Revisión	Aprobación
Apellido: Cuéllar Cabrera Yonny Fecha: 28 de Noviembre de 2014		

Descripción cargo Gerente Comercial

País: COLOMBIA
 Área/División: FINANCIERA
 Empresa: MB Solutions S.A.S.

Fecha elaboración:
28/11/2014

Título del Cargo: GERENTE COMERCIAL
 Especialidad (si aplica): PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
 Título Cargo Superior Inmediato: GERENTE GENERAL

1. Misión del Cargo

El Gerente Comercial, tiene la misión de coadyuvar en el propósito de maximizar el patrimonio invertido por los accionistas a través de la consecución de las metas trazadas en la organización y en su área, buscando las mejores condiciones del mercado, planificando las estrategias adecuadas de comercialización, potenciar la empresa a través de las ventas, todo esto alineado a los objetivos estratégicos de la empresa.

2. Dimensiones o Responsabilidades

Debe conocer a fondo el negocio para poderlo presupuestar de forma tal que refleje la realidad de la empresa, así mismo debe conocer cuáles son los factores críticos o riesgosos del mercado con el fin de hacer una empresa sólida financieramente.

2.1. No. de Personas Directas: 3 2.2. No. de Personas Totales: 3

3. Funciones del Cargo

Las funciones del Gerente Comercial son la de medir los resultados y compararlos con los meses anteriores de reportes de ventas, medir la rentabilidad y liquidez en las líneas de producción, así mismo apoyar de forma directa el Área de Producción en su etapa de inicio de la empresa, potencializar mes a mes la fuerza de ventas y el manejo de los Distribuidores Multinivel.

4. Naturaleza de la Responsabilidad

4.1. Decisiones Esperadas	4.2. Recomendaciones Esperadas
Los estrictos cumplimientos de las normas legales y velar por la preparación de los estados financieros, así como responder por los objetivos estratégicos de la empresa.	Velar porque las negociaciones y responsabilidades de la empresa sean llevadas conforme a la ley, cumplir con los requerimientos operativos y tributarios cuya presentación debe ser oportuna.

5. Relaciones de Trabajo

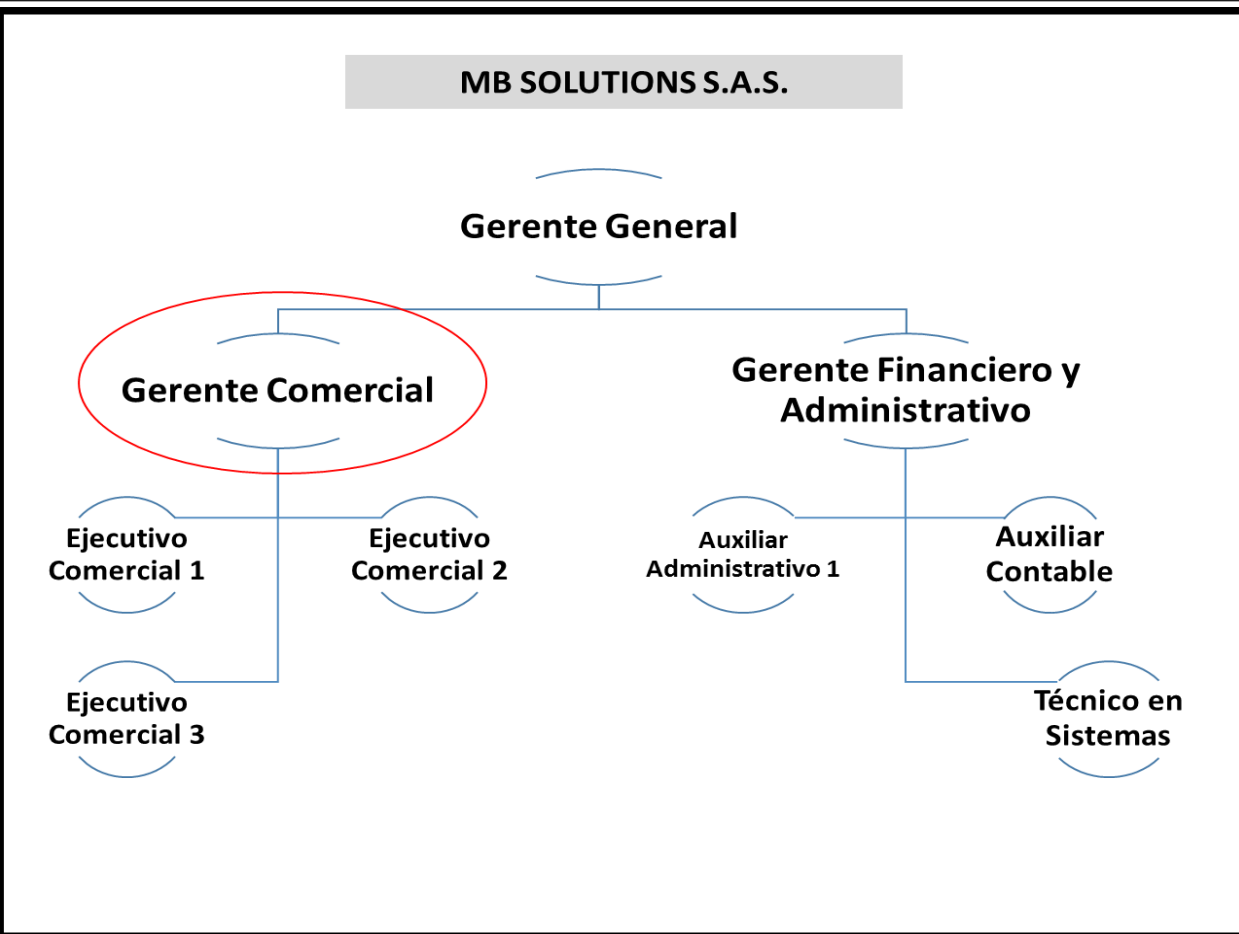
5.1. Internas	5.2. Externas
Conformar un grupo de trabajo interdisciplinario para desarrollar la misión de la empresa, llevando buenas relaciones personales y profesionales con sus integrantes.	Llevar la representación externa de la empresa ante las autoridades (DIAN, Procuraduría, Contraloría, Cámara de Comercio, etc.) y los particulares (Bancos, Proveedores, Acreedores, Clientes, etc.)

6. Objetivos Estratégicos

- **Competitividad:** MB Solutions S.A.S., está en la capacidad de afrontar la competencia abierta entre empresas o individuos con la responsabilidad que ello conlleva.
- **Rentabilidad:** MB Solutions S.A.S., reconoce que la relación que existe entre la utilidad y la inversión realizada nos brindara la rentabilidad esperada, y de ésta manera lograremos medir la efectividad de la gerencia en la su gestión en las ventas y la utilización de las inversiones.

7. Entorno

El Gerente Comercial, debe contar con una oficina amplia y confortable donde pueda recibir a sus colaboradores y trazar las metas y planificar las actividades propias de su cargo y de ésta manera lograr el propósito de la empresa, además debe contar con espacio dentro de su oficina destinado a la realización de juntas propias de su función, así mismo debe contar con equipo de cómputo portátil, conexión a internet, teléfono móvil preferiblemente Smartphone, biblioteca con libros tributarios actualizados y demás información inherente a la actividad.



8. Perfil del Colaborador

8.1. Conocimiento y Experiencia

Formación Básica:	PROFESIONAL TITULADO (CIENCIAS ECONÓMICAS O AFINES)
Formación Complementaria:	Conocimientos en Areas Administrativas y Mercadeo. Preferiblemente que esté adelantando estudios de Postgrado.
Experiencia Previa:	8 años de experiencia Profesional.
Período Adaptación:	4 Meses
Idiomas:	Español e Inglés Intermedio

8.2. Requisitos del Cargo

Sexo:	N.A.	Edad:	25 en adelante	Estado Civil:	N.A.
Estatura:	N.A.	Contextura Física:	N.A.		

8.3. Habilidades y Aspectos de Personalidad

Debe ser una persona Comprometida, Líder, un gran sentido Ético y Profesional, con sentido de Pertenencia, dinámico y sobre todo humano.

8.4. Naturaleza del Trabajo

Esfuerzo Físico:	SENTADO, DE PIE.
Tipo de Trabajo:	INTELECTUAL, DINAMICO,
Condiciones Ambientales:	OFICINA Y EXTERIOR
Campo de Actividad:	OFICINA Y EXTERIOR
Disponibilidad para Trabajar por Turnos o Fuera del Horario de Trabajo:	SI
Otras Informaciones Adicionales:	

8.5. Información adicional

DEBE SER UNA PERSONA OBJETIVA Y ANALITICA.

Firmas en conformidad con Poderes Internos y Externos

Elaboración	Revisión	Aprobación
Apellido: Cuéllar Cabrera Yonny Fecha: 28 de Noviembre de 2014		

Descripción cargo Asistente Administrativo

País: COLOMBIA
 Área/División: AUXILIAR
 Empresa: MB Solutions S.A.S.

Fecha elaboración:
28/11/2014

Título del Cargo:	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
Especialidad (si aplica):	ASISTENCIAL
Título Cargo Superior Inmediato:	GERENTE FINANCIERO

1. Misión del Cargo
Desempeñar actividades administrativas y contables, requeridas para el desarrollo y ejecución de funciones asignadas por el superior inmediato teniendo en cuenta las políticas y Misión de la empresa con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos y metas propuestas.

2. Dimensiones o Responsabilidades	
Colaborar con la Gerencia y las áreas de Mercadeo y Producción en todas las actividades programadas, así mismo prestar asesorías a los clientes en cuanto a los servicios ofrecidos por la empresa, llevar el archivo de los documentos y la memoria de los pedidos realizados para su posterior entrega.	
2.1. No. de Personas Directas:	0
2.2. No. de Personas Totales:	0

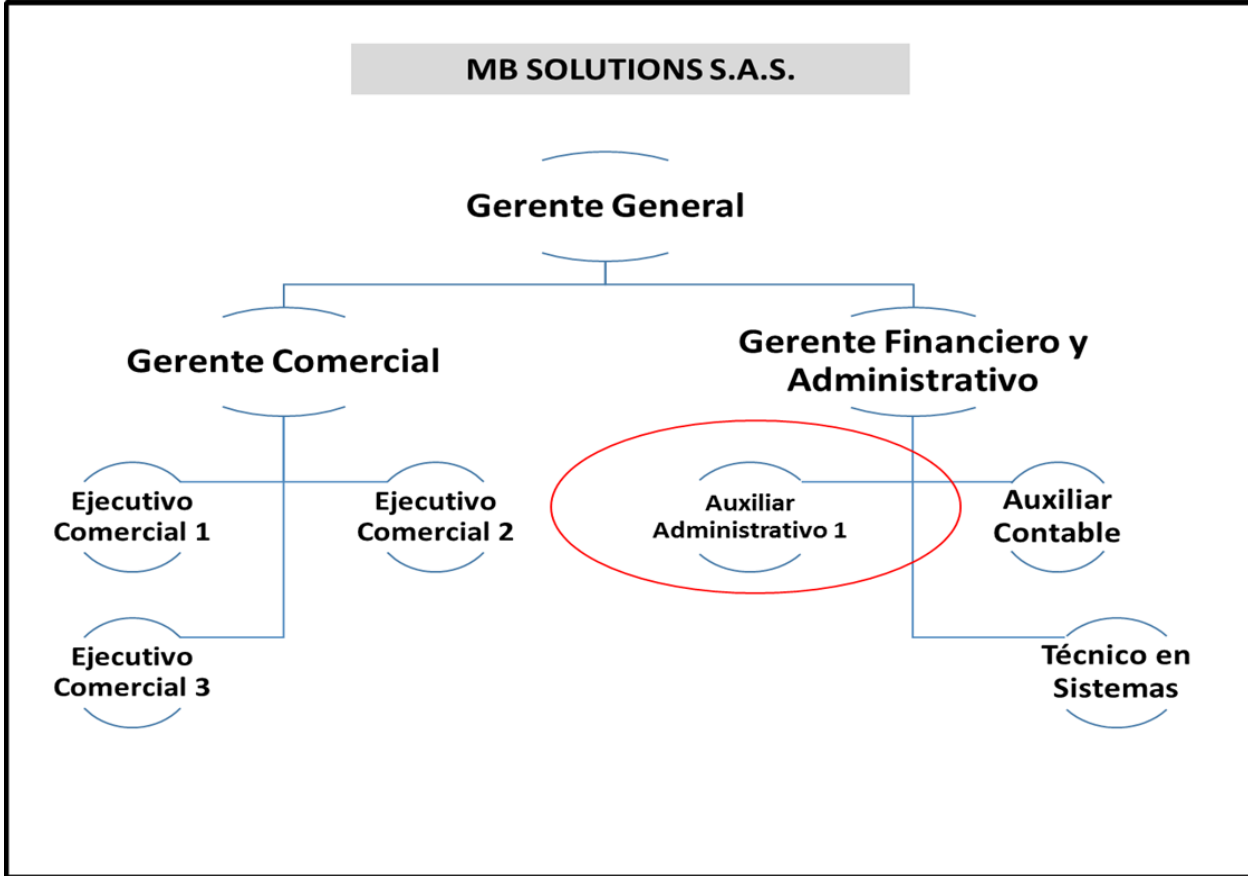
3. Funciones del Cargo
➤ Apoyo en las áreas correspondientes. Realizar Diligencias ➤ Control de correspondencia. Apoyar en la orientación a los clientes. ➤ Atender y Efectuar llamadas telefónicas. Brindar información a los clientes.

4. Naturaleza de la Responsabilidad	
4.1. Decisiones Esperadas	4.2. Recomendaciones Esperadas
Llevar con orden su puesto de trabajo, teniendo cuidado de contar con un registro de todas las actividades realizadas pertenecientes a la empresa.	Actualización de la base de datos de los clientes, además de la organización del archivo de la empresa y demás actividades inherentes de su cargo.

5. Relaciones de Trabajo	
5.1. Internas	5.2. Externas
Integración y adaptabilidad con el grupo, de la manera más ágil, con el fin de conformar un buen equipo de trabajo y cumplir con la Misión de la empresa.	Dar apoyo a los clientes en cuanto a información y orientación de los productos y servicios ofrecidos, recibiendo sus Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias.

6. Entorno

El Asistente Administrativo cuenta con un escritorio, silla ergonómica y demás elementos de oficina, aparato de comunicación, apropiados para el desarrollo de su función

7.1. Organigrama

8. Perfil del Colaborador

8.1. Conocimiento y Experiencia

Formación Básica: **BACHILLERATO Y ESTUDIOS CONTABLES**

Formación Complementaria: **Estudiante Universitario**

Experiencia Previa: **3 años de experiencia.**

Período Adaptación: **4 Meses**

Idiomas: **Español**

8.2. Requisitos del Cargo

Sexo: **N.A.** Edad: **25 en adelante** Estado Civil: **N.A.**

Estatura: **N.A.** Contextura Física: **N.A.**

8.3. Habilidades y Aspectos de Personalidad

Debe ser una persona dinámica, ética, con sentido de pertenencia, honesta, colaboradora, eficaz y sobre todo humano.

8.4. Naturaleza del Trabajo

Esfuerzo Físico: **SENTADO, DE PIE.**

Tipo de Trabajo: **INTELECTUAL, DINAMICO,**

Condiciones Ambientales: **OFICINA Y EXTERIOR**

Campo de Actividad: **OFICINA Y EXTERIOR**

Disponibilidad para Trabajar por Turnos o Fuera del Horario de Trabajo: **SI**

Otras Informaciones Adicionales: _____

8.5. Información adicional

DEBE SER UNA PERSONA OBJETIVA, RESPONSABLE Y ANALITICA.

Firmas en conformidad con Poderes Internos y Externos

Elaboración	Revisión	Aprobación
Apellido: Cuéllar Cabrera Yonny Fecha: 28 de Noviembre de 2014		

Descripción cargo Ejecutivo Comercial

País: COLOMBIA
 Área/División: AUXILIAR
 Empresa: MB Solutions S.A.S.

Fecha elaboración:
28/11/2014

Título del Cargo: EJECUTIVO COMERCIAL
 Especialidad (si aplica): ASISTENCIAL
 Título Cargo Superior Inmediato: GERENTE COMERCIAL

1. Misión del Cargo

Desempeñar actividades en ventas y comerciales, requeridas para el desarrollo y ejecución de funciones asignadas por el superior inmediato teniendo en cuenta las políticas y Misión de la empresa con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos y metas propuestas en el área.

2. Dimensiones o Responsabilidades

Colaborar con la Gerencia Comercial y Producción en todas las actividades programadas, así mismo prestar asesorías a los clientes en cuanto a los servicios ofrecidos por la empresa, llevar el archivo de las ventas y la memoria de los pedidos realizados para su posterior entrega.

2.1. No. de Personas Directas: 0 2.2. No. de Personas Totales: 0

3. Funciones del Cargo

- | | |
|--|--|
| ➤ Apoyo en las áreas correspondientes. | Realizar Entregas |
| ➤ Control de Pedidos | Apoyar en la orientación a los clientes. |
| ➤ Atender y Efectuar llamadas telefónicas. | Brindar información a los clientes. |

4. Naturaleza de la Responsabilidad

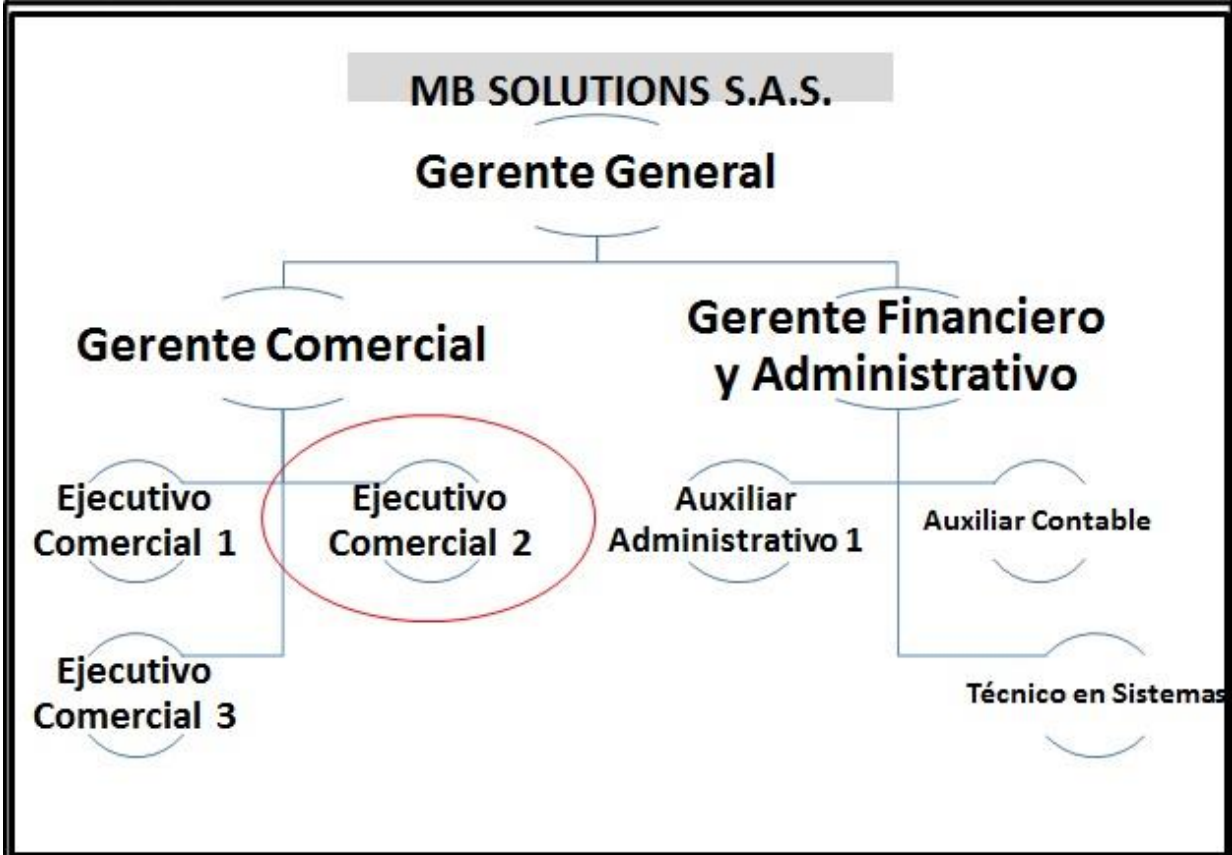
4.1. Decisiones Esperadas	4.2. Recomendaciones Esperadas
Llevar con orden su puesto de trabajo, teniendo cuidado de contar con un registro de todas las actividades realizadas pertenecientes a la empresa.	Actualización de la base de datos de los clientes, además de la organización del archivo de las ventas y demás actividades inherentes de su cargo.

5. Relaciones de Trabajo

5.1. Internas	5.2. Externas
Integración y adaptabilidad con el grupo, de la manera más ágil, con el fin de conformar un buen equipo de trabajo y cumplir con la Misión de la empresa.	Dar apoyo a los clientes en cuanto a información y orientación de los productos y servicios ofrecidos, recibiendo sus Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias.

6. Entorno

El Ejecutivo comercial cuenta con un escritorio, silla ergonómica y demás elementos de oficina, aparato de comunicación, apropiados para el desarrollo de su función

7 Organigrama

8. Perfil del Colaborador

8.1. Conocimiento y Experiencia

Formación Básica:	BACHILLERATO Y ESTUDIOS DE SERVICIO AL CLIENTE Y CLINICA DE VENTAS.
Formación Complementaria:	Estudiante Universitario
Experiencia Previa:	3 años de experiencia. en el Sector Tecnológico
Período Adaptación:	4 Meses
Idiomas:	Español

8.2. Requisitos del Cargo

Sexo:	N.A.	Edad:	25 en adelante	Estado Civil:	N.A.
Estatura:	N.A.	Contextura Física:	N.A.		

8.3. Habilidades y Aspectos de Personalidad

Debe ser una persona dinámica, ética, con sentido de pertenencia, honesta, colaboradora, eficaz y sobre todo humano.

8.4. Naturaleza del Trabajo

Esfuerzo Físico:	SENTADO, DE PIE.
Tipo de Trabajo:	INTELECTUAL, DINAMICO,
Condiciones Ambientales:	OFICINA Y EXTERIOR
Campo de Actividad:	OFICINA Y EXTERIOR
Disponibilidad para Trabajar por Turnos o Fuera del Horario de Trabajo:	SI
Otras Informaciones Adicionales:	

8.5. Información adicional

DEBE SER UNA PERSONA OBJETIVA, RESPONSABLE Y ANALITICA.

Firmas en conformidad con Poderes Internos y Externos

Elaboración	Revisión	Aprobación
Apellido: Cuéllar Cabrera Yonny Fecha: 28 de Noviembre de 2014		

Descripción cargo Auxiliar Contable

País: COLOMBIA
 Área/División: AUXILIAR
 Convenio/Contrato: Mb Solutions S.A.S.

Fecha elaboración:
13/10/2015

DESCRIPCIÓN DE CARGO

Título del Cargo: AUXILIAR CONTABLE
 Especialidad (si aplica): ASISTENCIAL
 Título Cargo Superior Inmediato: GERENTE FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO

1. Misión del Cargo

Desempeñar actividades contables, requeridas para el desarrollo y ejecución de funciones asignadas por el superior inmediato teniendo en cuenta las políticas y Misión de la empresa y así contribuir a la consecución de los objetivos y metas propuestas.

2. Dimensiones o Responsabilidades

Colaborar con la Gerencia y el área comercial en todas las actividades programadas, así mismo tener a su cargo las tareas contables básicas de la empresa, llevando las memorias y archivos de todo lo relacionado a su cargo.

2.1. No. de Personas Directas: 0 2.2. No. de Personas Totales: 0

3. Funciones del Cargo

- Apoyo contable.
- Control de archivos contables.
- Manejo de la caja menor.

4. Naturaleza de la Responsabilidad

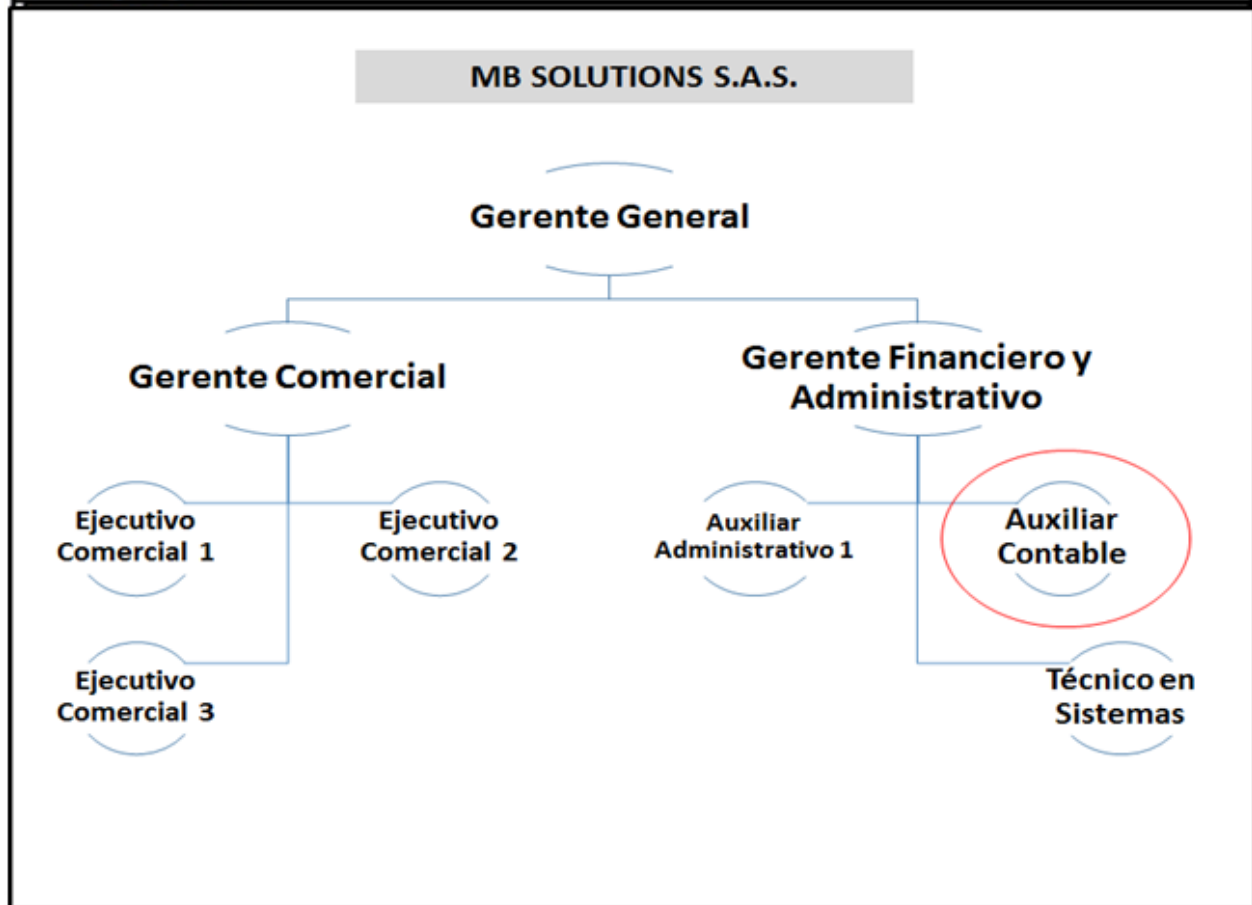
4.1. Decisiones Esperadas	4.2. Recomendaciones Esperadas
Llevar con orden su puesto de trabajo, teniendo cuidado de llevar un registro de todas las actividades realizadas de la empresa,	Actualización de la base de datos que contienen las actividades propias contables, organización de su archivo y demás actividades inherentes a su cargo.

5. Relaciones de Trabajo

5.1. Internas	5.2. Externas
Integración y adaptabilidad con el grupo buscando la cohesión de su cargo con los demás, conformar parte del equipo de trabajo y cumplir la Misión de la empresa.	Dar apoyo, cuando sea necesario, a los clientes de la empresa, brindando información y orientación.

6. Entorno

El auxiliar contable cuenta con un escritorio, silla ergonómica y demás elementos de oficina, aparato de comunicación, estación de trabajo (Computador), apropiados para el desarrollo de su función.

7 Organigrama

8. Perfil del Colaborador		
8.1. Conocimiento y Experiencia		
Formación Básica:	ESTUDIANTE UNIVERSITARIO	
Formación Complementaria:	Bachiller Técnico con Énfasis en Contabilidad	
Experiencia Previa:	3 años de experiencia.	
Período Adaptación:	4 Meses	
Idiomas:	Español	
8.2. Requisitos del Cargo		
Sexo:	N.A.	Edad: 25 en adelante Estado Civil: N.A.
Estatura:	N.A.	Contextura Física: N.A.
8.3. Habilidades y Aspectos de Personalidad		
Debe ser una persona comprometida, honesta, un gran sentido ético y profesional, con sentido de pertenencia, dinámico y sobre todo humano.		
8.4. Naturaleza del Trabajo		
Esfuerzo Físico:	SENTADO, DE PIE.	
Tipo de Trabajo:	INTELECTUAL, DINAMICO,	
Condiciones Ambientales:	OFICINA	
Campo de Actividad:	OFICINA	
Disponibilidad para Trabajar por Turnos o Fuera del Horario de Trabajo:	SI	
Otras Informaciones Adicionales:		
8.5. Información adicional		
DEBE SER UNA PERSONA OBJETIVA, RESPONSABLE Y ANALITICA.		

Firmas en conformidad con Poderes Internos y Externos		
Elaboración	Revisión	Aprobación
Apellido: Cuéllar Cabrera Yonny Fecha: 13 de Octubre de 2015		

Descripción cargo Técnico en Sistemas

País: COLOMBIA
 Área/División: AUXILIAR
 Convenio/Contrato: Mb Solutions S.A.S.

Fecha elaboración:
13/10/2015

DESCRIPCIÓN DE CARGO

Título del Cargo: TECNICO EN SISTEMAS
 Especialidad (si aplica): ASISTENCIAL
 Título Cargo Superior Inmediato: GERENTE FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO

1. Misión del Cargo

Desempeñar actividades técnicas en el área de sistemas, requeridas para el desarrollo y ejecución de funciones asignadas por el superior inmediato teniendo en cuenta las políticas y Misión de la empresa y así contribuir a la consecución de los objetivos y metas propuestas.

2. Dimensiones o Responsabilidades

Colaborar con la Gerencia y el área comercial en todas las actividades programadas, así mismo tener a su cargo las tareas correspondientes a la tecnología y técnicas en sistemas de la empresa, llevando las memorias y archivos de todo lo relacionado a su cargo.

2.1. No. de Personas Directas: 0 2.2. No. de Personas Totales: 0

3. Funciones del Cargo

- Apoyo técnico en sistemas y tecnología.
- Soporte de los productos tecnológicos.
- Asesoramiento tecnológico a los clientes.

4. Naturaleza de la Responsabilidad

4.1. Decisiones Esperadas	4.2. Recomendaciones Esperadas
Llevar con orden su puesto de trabajo, teniendo cuidado de llevar un registro de todas las actividades realizadas en cuanto a los productos tecnológicos.	Actualización de la base de datos donde se llevan los registros de los productos tecnológicos, organización de su archivo y demás actividades inherentes a su cargo.

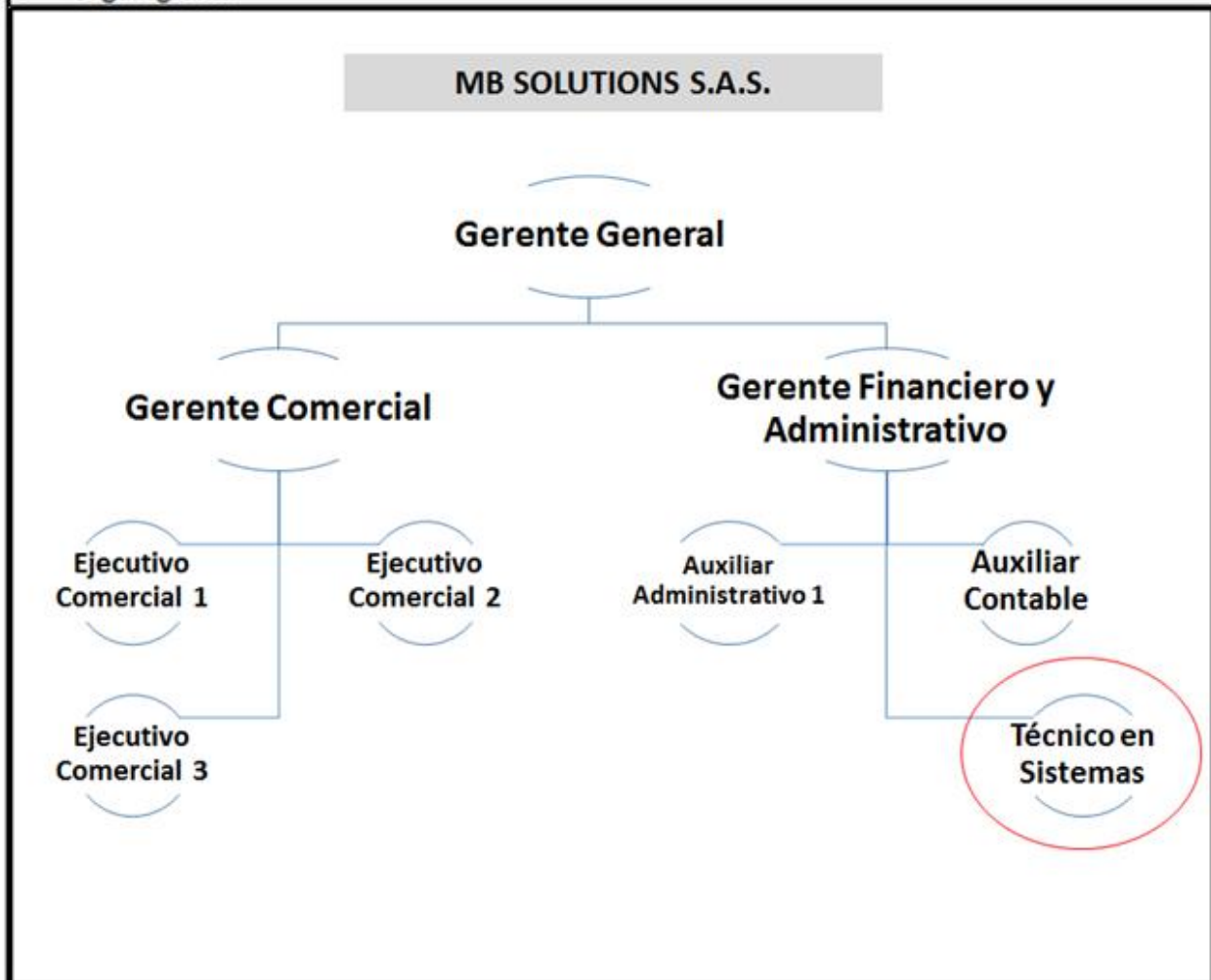
5. Relaciones de Trabajo

5.1. Internas	5.2. Externas
Integración y adaptabilidad con el grupo buscando la cohesión de su cargo con los demás, conformar parte del equipo de trabajo y cumplir la Misión de la empresa.	Dar apoyo, en todo lo relacionado en los sistemas y tecnología a los clientes y a la empresa, así como brindar información y orientación.

6. Entorno

El Técnico en Sistemas cuenta con un escritorio, silla ergonómica y demás elementos de oficina, aparato de comunicación, estación de trabajo (Computador) y acceso a la red tecnológica de la empresa, con el fin de desarrollar apropiadamente de su función.

7 Organigrama



8. Perfil del Colaborador		
8.1. Conocimiento y Experiencia		
Formación Básica:	TECNOLOGO EN SISTEMAS	
Formación Complementaria:	Estudiante Universitario en Ingeniería de Sistemas o afines.	
Experiencia Previa:	3 años de experiencia en el Sector Tecnológico	
Período Adaptación:	4 Meses	
Idiomas:	Español	
8.2. Requisitos del Cargo		
Sexo:	N.A.	Edad: 25 en adelante Estado Civil: N.A.
Estatura:	N.A.	Contextura Física: N.A.
8.3. Habilidades y Aspectos de Personalidad		
Debe ser una persona comprometida, honesta, un gran sentido ético y profesional, con sentido de pertenencia, dinámico y sobre todo humano.		
8.4. Naturaleza del Trabajo		
Esfuerzo Físico:	SENTADO, DE PIE.	
Tipo de Trabajo:	INTELECTUAL, DINAMICO,	
Condiciones Ambientales:	OFICINA	
Campo de Actividad:	OFICINA	
Disponibilidad para Trabajar por Turnos o Fuera del Horario de Trabajo:	SI	
Otras Informaciones Adicionales:		
8.5. Información adicional		
DEBE SER UNA PERSONA OBJETIVA, RESPONSABLE Y ANALITICA.		

Firmas en conformidad con Poderes Internos y Externos		
Elaboración	Revisión	Aprobación
Apellido: Cuellar Cabrera Yonny Fecha: 13 de Octubre de 2015		

MB SOLUTIONS S.A.S

Acto Constitutivo

ANDRES MAURICIO BURGOS FRANCO, de nacionalidad colombiana, identificado con cedula de ciudadanía número **1.0.32.408.612** de Bogotá, domiciliado en la ciudad de **Bogotá, Calle 89b N° 116ª - 30 INT 36 APT 104 –Parques de la ciudadela-**; declaro - previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos-, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada **MB SOLUTIONS S.A.S**, para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de **\$20.000.000**, dividido en **500 acciones ordinarias** de valor nominal de **\$40.000 cada una**, que han sido liberadas en su totalidad, previa entrega del monto correspondiente a la suscripción y representación, que será el representante legal designado mediante este documento.

Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificadas que por el presente acto se crea.

ESTATUTOS

Capítulo I

Disposiciones generales

Artículo 1º. Forma.- La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificadas, de naturaleza comercial, que se denomina **MB SOLUTIONS S.A.S**, regida por las cláusulas contenidas en los estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: “sociedad por acciones simplificadas” o de las iniciales “SAS”.

Artículo 2ª. Objetivo social.- La sociedad tendrá como objeto principal la comercialización de computadores, partes, accesorios, suministros, software e impresoras y todo lo relacionado con tecnología. Servicios de asesorías y mantenimiento. Servicios de arrendamiento. Importación y Exportación de equipos de cómputo y de oficina y suministros de los mismos. También puede la sociedad ejecutar todos los actos y contratos inherentes al manejo ordinario de sus actividades, tales como comprar, vender, ceder, permutar, dar y tomar en arrendamiento toda clase de bienes muebles e inmuebles valores establecidos, negocios, marcas, modelos industriales, patentes, licencias, derechos y privilegios sobre productos y privilegios sobre productos o bienes materiales o inmateriales, Corporales e incorporeales, así como celebrar, ejecutar y realizar toda clase de contratos civiles, comerciales, laborales y administrativos. La adquisición de bienes muebles para usufructuarlos, arrendarlos, gravarlos o enajenarlos a cualquier título. Celebrar toda clase de operaciones de crédito y actos jurídicos con títulos valores y en general celebrar toda clase de actos o contratos que fueren convenientes o necesarios para el cabal cumplimiento de su objeto social y que tenga relación directa con el objeto mencionado. La inversión en cuentas, en empresas y sociedades de todo tipo y la inversión en empresas de capital, en empresas o sociedades dedicadas al sector financiero al comercio exterior y a la industria en general. Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

Artículo 3ª. Domicilio.- El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de BOGOTÁ y su dirección para notificaciones judiciales será la **Calle 89b Nª 116ª - 30 INT 36 APT 104 –Parques**

de la ciudadela.- La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

Artículo 4º. Termino de duración.- El termino de duración será indefinido.

Capitulo II

Reglas sobre capital y acciones

Artículo 5º. Capital Autorizado.- El capital autorizado de la sociedad son veinte millones de pesos (\$20.000.000), dividido en quinientas (500) acciones de valor nominal de cuarenta mil pesos (\$40.000) cada una.

Artículo 6º. Capital Suscrito.- El capital suscrito de la sociedad son veinte millones de pesos (\$20.000.000), dividido en quinientas (500) acciones de valor nominal de cuarenta mil pesos (\$40.000) cada una.

Artículo 7º. Capital Pagado.- El capital pagado de la sociedad son dos millones de pesos (\$20.000.000), dividido en quinientas (500) acciones de valor nominal de cuarenta mil pesos (\$40.000) cada una.

NOMBRE COMPLETO	NUMERO DE ACCIONES	VALOR UNITARIO	VALOR TOAL
Andres Mauricio Burgos Franco	250	\$40.000	\$10.000.000
Yonny Cuéllar Cabrera	250	\$40.000	\$10.000.000

Artículo 8º. Derechos que confieren las acciones.- En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.

Artículo 9°. Naturaleza de las acciones.- Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en presentes estatutos.

Artículo 10°. Aumento de capital suscrito.- El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de la constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobara el reglamento respectivo y formulara la oferta en los términos que se prevean reglamento.

Artículo 11°. Derecho de preferencia.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluido los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y su derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y acciones privilegiadas.

Parágrafo Primero.- El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicara también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

Parágrafo Segundo.- No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

Artículo 12°. Clases y Series de Acciones.- Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritos y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

Parágrafo.- Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegiados respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por los menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

Artículo 13°. Voto múltiple.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre el quórum y mayoristas decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

Artículo 14°. Acciones de pago.- En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

Artículo 15°. Transferencia de accionistas a una fiducia mercantil.- Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de la una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

Artículo 16°. Restricciones a la negación de acciones.- Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedara sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

Artículo 17°. Cambio de control.- Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicaran las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

Capítulo III

Órganos sociales

Artículo 18°. Órganos de la sociedad.- La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

Artículo 19°. Asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas la integran los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocara a la reunión ordinaria de la asamblea de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del código de comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de este, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrados de la sociedad.

Artículo 20°. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas podrá ser convocatoria a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarse al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

Artículo 21°. Renuncia a la convocatoria.- Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

Artículo 22°. Derecho de inspección.- El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideraciones del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

Artículo 23°. Reuniones no presenciales.- Se podrán realizar reuniones por comunicación simultanea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la superintendencia de sociedades para este efecto.

Artículo 24°. Régimen de quórum y mayoristas decisorias.- La asamblea deliberara con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptaran con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.

La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.

La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular.

La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y

La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.

Parágrafo.- Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las accionistas suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos de los artículos 32 de la Ley 1258 de 2008

Artículo 25°. Fraccionamiento del voto.- Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto, En caso de crearse junta directiva,

la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

Artículo 26°. Actas.- Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas de una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de los representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas, ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en el blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

Artículo 27°. Representación Legal.- La representación legal de la sociedad por acciones simplificada está a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien no tendrá suplentes, designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el

representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedaran a cargo del representante legal de esta.

Toda remuneración que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

Artículo 28°. Facultades del representante legal.- La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien tendrá una limitación por 80 salarios mínimos legales vigentes, para comprometer la sociedad por motivos de contratos que esta celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprometidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad. Para cuantías superiores, el representante legal deberá tener autorización por la junta directiva.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En la relaciones frente a terceros, la sociedad quedara obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal con un límite 80 salarios mínimos vigentes a la fecha. Para cuantías superiores, el representante legal deberá tener autorización por la junta directiva.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por si o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

Capítulo IV

Disposiciones Varias

Artículo 29°. Enajenación global de activos.- Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

Artículo 30°. Ejercicio social.- Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1º enero y termino el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contara a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de la constitución de la sociedad.

Artículo 31°. Cuentas anuales.- Luego del corte de cuentas de fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo

Artículo 32°. Reserva legal.- La sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de la utilidades de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá la obligación de continuar llevando esta cuenta el diez por ciento de las utilidades liquidas. Pero si disminuye, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando llegue nuevamente al límite fijado.

Artículo 33°. Utilidades.- Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

Artículo 34°. Resolución de conflictos.- Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón de contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la superintendencia de sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la cláusula 35 de estos estatutos.

Artículo 35°. Ley aplicable.- La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

Capítulo V

Disolución y Liquidación

Artículo 36°. Disolución.- La sociedad se disolverá:

1. Por vencimiento del termino previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración;

2. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;
3. Por la iniciación de trámite de liquidación judicial;
4. Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;
5. Por orden de autoridad competente, y
6. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Parágrafo.- En caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

Artículo 37°.- Enervamiento de las causales de disolución.- Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

Artículo 38°. Liquidación.- La liquidación del patrimonio se realizara conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el periodo de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomaran todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

Capítulo VI

Disposiciones Finales

Artículo 39°. Representación legal.- Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo a **ANDRES MAURICIO BURGOS FRANCO**, identificado con documento de identidad C.C 1.032.408.612 de Bogotá, como representante legal de **MB SOLUTIONS S.A.S** por el termino de 1 año.

ANDRES MAURICIO BURGOS FRANCO participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para ella, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de **MB SOLUTIOS S.A.S.**

NOMBRE Y NÚMERO DE CEDULA DE LOS CONSTITUYENTES:

ANDRES MAURICIO BURGOS FRANCO

C.C 1.032.408.612 DE BOGOTA

YONNY CUELLAR CABRERA

C.C 12.236.969 DE PITALITO HUILA

Anexo 4. Libro de Excel

Anexo 5. Radicado de la Secretaría Distrital de Hacienda



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA

SECRETARIA DISTRITAL DE HACIENDA 28-08-2015 11:04:06

Al Contestar Cite Este Nr.:2015EE224242 O 1 Fol:1 Anex:2

ORIGEN: Sd:25 - DIRECCION ESTADISTICAS Y ESTUDIOS FISCALES/K

DESTINO: /ANONIMO

ASUNTO: SOLICITUD DE INFORMACION 2015ER97670

OBS:

Bogotá D.C.

Señor
YONNY CUELLAR CABRERA
yonnycuellar@ustadistancia.edu.co
Ciudad

Asunto: Solicitud de Información
2015ER97670

Respetado Señor Cuellar:

La información que usted solicita se dispone de manera pública en el siguiente link:
<http://www.shd.gov.co/shd/supuestos-macro-con-ecofis> en el cual se consignan los
supuestos macroeconómicos de la ciudad, que incluyen el crecimiento esperado del PIB
(variación). También puede acceder a la página de la Secretaría de Hacienda
www.shd.gov.co y allí ubicar la siguiente ruta de accesos: "Economía y finanzas", luego
"Información económica y fiscal", luego "Contexto macroeconómico" y "Supuestos
macroeconómicos".

Cordial saludo,

ANNA MARÍA KONSTANTINOVSKAYA
Directora de Estadísticas y Estudios Fiscales (E)
Secretaría Distrital de Hacienda

Aprobó:	Magda Johanna Ramirez Pardo		Agosto 2015
Proyectado por:	Mike Nufiez Lozano		Agosto 2015

Sede Administrativa: Carrera 30 N° 25-90 -
Código Postal 111311
Dirección de Impuestos de Bogotá:
Avenida Calle 17 N° 65B-95 -
Código Postal 111611
Teléfono (571) 338 5000 - Línea 195
contacto@shd.gov.co
• Nit: 899 690 051-9
Bogotá, Distrito Capital - Colombia



BOGOTÁ
HUMANANA