

Plan de Negocio Global Smart Mobile S.A.S.

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA



Yerly Yesenia Suárez Cadavid

Diana Carolina Rubiano Rincón

Daniel Hernández García

Medellín, Colombia

2015

**Acta de Aceptación**



CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

CENTRO DE INVESTIGACIONES

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

Los suscritos miembros de la comisión Asesora del Proyecto de Grado: **“Plan de Negocio Global Smart Mobile S.A.S.”**, elaborado por los estudiantes: CLÍMACO DANIEL HERNÁNDEZ GARCÍA, DIANA CAROLINA RUBIANO RINCÓN Y YERLY YESENIA SUÁREZ CADAVID, del programa de Contaduría Pública, nos permitimos conceptuar que éste cumple con los criterios teóricos y metodológicos exigidos por la Dirección de Investigación y por lo tanto se declara como:

*Aprobado*

Medellín, Mayo 20 de 2015

Mg (c). Derly Yanicxa Páez Cruz  
Presidenta

Mg (c). Derly Yanicxa Páez Cruz  
Secretaria

Esp. Elizabeth Barrada Soto  
Vocal

**Acta de Aceptación**



CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

*Daniel H. G.*

**Clímaco Daniel Hernández García**  
Estudiante

*Diana Rubiano R.*

**Diana Carolina Rubiano Rincón**  
Estudiante

*Yerly Suárez*

**Yerly Yesenia Suárez Cadavid**  
Estudiante

Personería Jurídica según Resolución del Ministerio de Educación No. 8529 del 6 de junio de 1983 / NIT 860.403.751-3

Cra. 84 No. 33AA-1 PBX. 250 83 28 Fax. 250 79 48 Medellín <http://www.unac.edu.co>

**Tabla de contenido**

<i>Acta de Aceptación</i>	<i>ii</i>
<i>Acta de Aceptación</i>	<i>iii</i>
<b>Concepto de Negocio</b>	<b>x</b>
Identificación de la oportunidad de negocio.	x
<i>Concepto de Negocio</i>	<i>xi</i>
Global Smart Mobile S.A.S.	xi
Misión.	xi
Visión	xii
Objetivo General	xii
Objetivos Específicos	xii
Valores Corporativos	xii
<i>Perfil del Cliente potencial</i>	<i>xiii</i>
<i>Potencial del mercado en Cifras</i>	<i>xiii</i>
<i>Ventajas competitivas</i>	<i>xiii</i>
<i>Propuesta de valor</i>	<i>xiv</i>
<i>Inversión requerida</i>	<i>xv</i>
<i>Proyecciones de ventas y rentabilidad</i>	<i>xvi</i>
<i>Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad</i>	<i>xviii</i>

Utilidad Neta	xviii
<i>Periodo de recuperación de la inversión (PRI)</i>	<i>xviii</i>
<i>Tasa Interna de oportunidad (TIO)</i>	<i>xix</i>
<i>Valor Actual Neto (VAN)</i>	<i>xix</i>
<b>Capítulo Uno – Identificación del Problema</b>	<b>1</b>
<i>Antecedentes</i>	<i>1</i>
Principales fabricantes de teléfonos celulares en el mundo.	3
Smartphone toman vuelo en Colombia.	8
<i>Explicación del Origen de la Idea</i>	<i>11</i>
Experiencia.	11
<i>Análisis de la Matriz de Marco Lógico</i>	<i>12</i>
Análisis de involucrados.	12
Grafico 1. Análisis de involucrados	13
<i>Árbol de Problemas</i>	<i>13</i>
Grafico 2. Árbol de problemas	14
<i>Árbol de Objetivos</i>	<i>14</i>
Grafico 3. Árbol de objetivos	15
<i>Matriz de Marco Lógico</i>	<i>16</i>
Tabla 2. Matriz de marco lógico	17
<i>Identificación de las alternativas de solución del problema.</i>	<i>18</i>
Tabla 3. Alternativa de solución	19

## PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S

Identificación de la oportunidad de negocio.	19
<i>Delimitación del Problema</i>	20
Formulación del problema y/o pregunta de investigación.	20
<i>Justificación del Proyecto</i>	21
<i>Objetivo General</i>	22
Objetivos Específicos	22
<b>Capítulo Dos - Plataforma Estratégica</b>	<b>23</b>
<i>Misión</i>	23
<i>Visión</i>	23
<i>Objetivo General</i>	23
Objetivos Específicos	24
<i>Valores Corporativos</i>	24
<i>Concepto de Negocio</i>	24
<i>Marco Teórico</i>	25
Concepto plan de negocios	25
Beneficios de un plan de negocios.	28
Tabla 4. Beneficios de un plan de negocio	28
<i>Características de un plan de negocios:</i>	29
<i>Componentes del plan de negocios.</i>	31
<i>Mapa de Empatía</i>	37
Empatización.	38

## PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S

<i>El Canvas de la Propuesta de Valor</i>	39
Identificación de las necesidades del cliente objetivo.	39
<i>Grafico 4. Modelo canvas del plan de negocio</i>	42
<i>Proceso de Importación en Colombia</i>	42
Ubicación de la subpartida arancelaria.	42
Registro como importador.	43
<b>Capítulo Tres - Estudio de Mercado</b>	<b>44</b>
<i>Identificación del Producto</i>	44
<i>Procedimiento Cambiario en las Importaciones</i>	45
Otros trámites.	46
Principales productos importados desde China.	48
Tabla 13. Tipos de empresas	52
<i>Clúster TIC</i>	55
<i>Perfil del Cliente Potencial</i>	56
<i>Estrategias de Mercado</i>	57
Producto.	57
Plaza.	58
<i>Estrategias</i>	58
Precio.	59
Promoción.	59
<i>Análisis de la competencia</i>	60

## PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S

Principales importadores colombianos.	60
Análisis de la plataforma estratégica de cada prospecto de competidor.	65
<b>Capítulo Cuatro - Aspectos organizacionales</b>	<b>73</b>
<i>Análisis Externo de las Variables de Entorno PESTEL</i>	73
Tabla 16. Diagnostico gestión interna de innovación	78
<i>La Matriz DOFA</i>	80
<i>Autodiagnóstico empresarial</i>	85
<b>Capítulo Cinco - Aspectos Financieros</b>	<b>99</b>
Tabla 29. Proyección de ventas	99
Tabla 35. Estado de resultados con margen EBITDA	106
Tabla 38. Flujo de caja escenario base	109
<b>Capitulo Seis-Plan Operativo</b>	<b>113</b>
<i>Plan Nacional de Desarrollo</i>	113
<i>Plan Regional de Desarrollo</i>	113
<i>Clúster</i>	114
<i>Planeación de Empleabilidad</i>	115
<i>Número de Empleos Indirectos</i>	116
<i>Emprendedores con Participación Accionaria</i>	117
<i>Impactos</i>	117
Impacto Económico.	117



## PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S

Impacto Regional.	117
Impacto Social.	118
Impacto Ambiental.	118
<i>Referencias</i>	<i>119</i>

# PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S

Corporación Universitaria Adventista

Facultad Ciencias Administrativas y Contables

Contaduría Pública

## PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S.

Integrantes: Diana Carolina Rubiano Rincón

Clímaco Daniel Hernández García

Yerly Yesenia Suárez Cadavid

Asesor temático: Esp. Elizabeth Barrada Soto

Asesor metodológico: Mg (c) Derly Páez

### **Concepto de Negocio**

Nombre del negocio: Global Smart Mobile S.A.S. - GSM S.A.S.

Descripción del negocio: Global Smart Mobile SAS es una empresa dedicada a la importación y comercialización de Smartphone en el territorio colombiano utilizando herramientas web.

Identificación de la oportunidad de negocio.

El negocio de los teléfonos inteligentes que tiene un amplio nicho de mercado insatisfecho en la atención de la demanda del consumidor final se expande. Se trata de un negocio incentivado por el avance de las tecnologías de la información y el apoyo del gobierno nacional en aras de la inclusión de las comunidades con menores ingresos a este mercado.

## PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S

Las megatendencias como esta, llegan para quedarse por un largo tiempo, solo cambian para evolucionar en dispositivos cada vez más complejos, diminutos y perfectos.

Esta oportunidad es comparable a cuando empezaron a distribuirse computadoras. Nadie creyó que un día habría al menos una en cada hogar del planeta, es previsible que ocurra lo mismo con los teléfonos inteligentes, se trata de una mega tendencia a nivel mundial, conectar a todos con todo, el ya muy conocido internet de las cosas. No hay mucho más que decir al respecto, se trata de un mercado creciente, evolutivo, rentable, insatisfecho y enorme.

### **Concepto de Negocio**

#### **Global Smart Mobile S.A.S.**

Para este plan de negocio se considera que las características más favorables para la conformación de la empresa es una Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S.

La clasificación CIIU es la 5165 Comercio al por mayor de partes y equipos electrónicos y de comunicaciones, en esta clase incluye el comercio al por mayor de equipos telefónicos y de comunicación.

#### **Misión.**

Ser una empresa enfocada en el negocio de nuestros clientes, la importación y comercialización de Smartphone a través de plataformas de internet con precios accesibles para toda la gama de nuestros usuarios, convirtiéndonos en un aliado estratégico que provea soluciones de alto impacto, combinando el talento y nuestros recursos con las necesidades de nuestros usuarios para así satisfacer sus demandas suministrando productos de alta calidad, variedad con un excelente servicio que nos posicione como una entidad altamente rentable y líder del mercado.

### **Visión**

Ser una empresa de importaciones con productos de alta calidad reconocida nacional e internacionalmente como líder en su rama, sustentada por un personal orientado a la superación y a la excelencia en el servicio, facilitando soluciones útiles para la cadena de suministro de nuestros clientes en los próximos 5 años.

### **Objetivo General**

Obtener la satisfacción total de nuestros clientes con la venta de productos que inspiren confianza por su alta calidad, asegurando así nuestra propia permanencia y futuro por medio de la constante actualización e innovación de nuestro portafolio.

### **Objetivos Específicos**

- Mantener y asegurar la entrega de un servicio eficiente, oportuno y rápido, con el menor costo de distribución posible.
- Establecer un servicio al cliente eficaz considerando las normas de garantías establecidas.
- Manejar de manera efectiva la información financiera de manera tal que se transforme en una herramienta clave en el establecimiento de las estrategias de comercialización y ventas.
- Captar una mayor atención de parte de los clientes mejorando la publicidad sin aumentar los costos.

### **Valores Corporativos**

Creemos que los principios éticos y morales son la base de las buenas prácticas de negocio. En Global Smart Mobile SAS GSM SAS nos esforzamos por:

## PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S

- Tener compromiso y estar atentos a las oportunidades.
- Confianza, cada uno de nuestros recursos son altamente confiables.
- Empeño, trabajar con un buen desempeño en cada una de las actividades.
- Honestidad, ser una empresa en la que se pueda fiar.
- Alegría, hacer con perfección todas nuestras asignaciones.

### **Perfil del Cliente potencial**

Después de segregar la información de la cantidad de personas ubicadas en la ciudad de Medellín tomando como base la información suministrada en la página de la alcaldía además de basarnos en estadísticas del uso de la internet y analizando los estratos con más posibilidades de adquirir este producto concluimos que los consumidores de Smartphone son hombres y mujeres de estratos 2 en adelante que tienen entre 15 y 50 años, los cuales usan internet y redes sociales.

### **Potencial del mercado en Cifras**

Población total de Medellín: 2.751.108. Porcentaje de personas pertenecientes al estrato 1: 12,22%.

Tabla 14. Segmentación del mercado, perfil del cliente

Variables de Segmentación del Mercado	Datos
Edad 15 - 50:	1.468.108 de personas
Estrato socioeconómico 2-6:	87,78% - 1.288.705 de personas
Usuarios de internet:	96% - 1.237.157 de personas

### **Ventajas competitivas**

- No pago de arancel, esto de acuerdo a la descripción dada en la subpartida arancelaria la cual es 8517120000, según la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

## PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S

- Herramienta útil para todo tipo de persona, pues un Smartphone se vuelve imprescindible en el desarrollo normal de las actividades.

- La ciudad de Medellín es líder en innovación.

- Actualmente el mercado de la telefonía celular está en uno de sus puntos más altos.

- Facilidad de adquisición haciendo pedidos vía internet, así se evita el desplazamiento de los usuarios hacia un punto de venta.

- Ofrecimiento de paquetes de accesorios a precios cómodos.

- Buscar siempre el momento apropiado en cuanto al movimiento de la tasa representativa del mercado TRM para hacer las compras de los teléfonos.

### Propuesta de valor

Productos	Descripción
Doogee F1	F1 Turbo Mini cuenta con cámara trasera de 8 megapíxeles y frontal de 5 MP, la conectividad 4G apoyado de 1 GB de memoria RAM y 8 GB de almacenamiento interno.
Asus Zefone 5	Es un smartphone Android con una pantalla IPS de 5 pulgadas a 1280 x 720 pixels de resolución, procesador Intel Atom a 2GHz, 1GB de RAM, cámara trasera de 8 megapixels.
Xiaomi Mi3	Es un smartphone Android con pantalla 1080p de 5 pulgadas, procesador Snapdragon 800 quad-core a 2.3GHz, 2GB de RAM, cámara trasera de 13 megapixels, 16GB de almacenamiento interno.
Xiaomi Mi4	Es un poderoso smartphone Android con una pantalla 1080p de 5 pulgadas, procesador Qualcomm Snapdragon 801 a 2.5GHz, 3GB de RAM, una batería de 3080 mAh que puede cargar hasta un 60 por ciento de su capacidad en menos de una hora, cámara trasera de 13 MP, y frontal de 8 MP con sensor Exmor RS de Sony y está disponible en dos versiones: 16GB y 64GB de almacenamiento.

Global Smart Mobile SAS GSM, será destacado por su bajo costo sin dejar de lado la calidad y funcionalidad de los productos, adicional a esto, se plantea que por cada compra que realice los clientes un porcentaje de esta será destinado con fines sociales para que un niño de las áreas de Medellín y/o sus alrededores puedan también tener acceso a un Smartphone enseñándoles el mejor uso de este.

## PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S

### **Inversión requerida**

Inversión Requerida	768.274.595
Menos: Aportes Emprendedor e Inversionistas	432.291.595
Menos: Financiación entidades fomento empresarismo	115.983.000
Menos: Crédito Sector Financiero	220.000.000
Saldo Pendiente de Cubrir	0

PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S

Proyecciones de ventas y rentabilidad

Presupuesto de unidades vendidas GSM SAS													
Productos	Unidad/Dia	Unidades/M es	Volumen de ventas x año										
			2016		2017		2018		2019		2020		
Doogee F1	10,00	220	2.640	↑ 3%	2.719	↑ 5%	2.855	↑ 6%	3.026	↑ 7%	3.238		
Asus Zefone 5	10,00	220	2.640	↑ 3%	2.719	↑ 5%	2.855	↑ 6%	3.026	↑ 7%	3.238		
Xiaomi Mi3	6,00	132	1.584	↑ 3%	1.632	↑ 5%	1.713	↑ 6%	1.816	↑ 7%	1.943		
Xiaomi Mi4	4,00	88	1.056	↑ 5%	1.109	↑ 6%	1.175	↑ 7%	1.258	↑ 10%	1.383		
<i>Total Producción</i>	<i>30,00</i>	<i>660</i>	<i>7.920</i>		<i>8.179</i>		<i>8.599</i>		<i>9.126</i>		<i>9.803</i>		

Precio de venta de producto GSM SAS															
Productos	Precio venta producto	Precio de venta x año													
		2016		2017		2018		2019		2020					
Doogee F1	366.379	366.379	425.000	↑ 3%	377.371	437.750	↑ 2,9%	388.314	450.445	↑ 3,1%	400.352	464.409	↑ 3%	412.363	478.341
Asus Zefone 5	431.034	431.034	500.000	↑ 3%	443.966	515.000	↑ 2,9%	456.841	529.935	↑ 3,1%	471.003	546.363	↑ 3%	485.133	562.754
Xiaomi Mi3	689.655	689.655	800.000	↑ 3%	710.345	824.000	↑ 2,9%	730.945	847.896	↑ 3,1%	753.604	874.181	↑ 3%	776.212	900.406
Xiaomi Mi4	1.034.483	1.034.483	1.200.000	↑ 3%	1.065.517	1.236.000	↑ 2,9%	1.096.417	1.271.844	↑ 3,1%	1.130.406	1.311.271	↑ 3%	1.164.318	1.350.609



PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S

Presupuesto de Ventas GSM SAS						
Productos	Participación en Ventas	Ingresos por Año				
		2016	2017	2018	2019	2020
Doogee F1	23%	\$ 967.241.379	\$ 1.026.146.379	\$ 1.108.699.856	\$ 1.211.653.724	\$ 1.335.363.569
Asus Zefone 5	27%	\$ 1.137.931.034	\$ 1.207.231.034	\$ 1.304.352.771	\$ 1.425.474.970	\$ 1.571.015.964
Xiaomi Mi3	25%	\$ 1.092.413.793	\$ 1.158.941.793	\$ 1.252.178.660	\$ 1.368.455.971	\$ 1.508.175.325
Xiaomi Mi4	25%	\$ 1.092.413.793	\$ 1.181.445.517	\$ 1.288.649.883	\$ 1.421.599.892	\$ 1.610.672.678
Total Presupuesto Ventas		4.290.000.000	4.573.764.724	4.953.881.171	5.427.184.556	6.025.227.536

## PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S

Rentabilidad esperada el proyecto, en términos de la tasa interna de retorno (TIR).

Indicadores por Escenario	Base 5 Años	Optimista 5 Años	Pesimista 5 Años
TIR	120,90%	206,78%	28,72%

De acuerdo con cada uno de los escenarios planteados en el análisis de sensibilidad y riesgo del proyecto se presenta la tasa interna de retorno a cinco años para cada uno de ellos pudiendo observarse en todos resultados favorables.

### Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad

#### Utilidad Neta

El presente cuadro muestra las proyecciones de utilidad neta durante los cinco primeros años de vida del proyecto, es de resaltar que esta utilidad es susceptible de repartirse a los socios del proyecto, resulta pues claro, que si los socios invirtieran 415 millones de pesos durante el primer año de vida recuperarían 2 veces su capital invertido.

	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
Utilidad Neta	873.736.265	992.244.300	1.187.571.081	1.438.696.008	1.772.225.708
	20%	22%	24%	27%	29%

#### Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

El siguiente cuadro resumen presenta los periodos de recuperación de la inversión para cada uno de los escenarios propuestos en el análisis de sensibilidad y riesgo, para el escenario base la inversión se recuperaría al final del primer año; para el escenario optimista la inversión se recuperaría en 0,6 años y para el escenario pesimista en 5 años. Es de aclarar que las condiciones propuestas para elaborar el escenario pesimista son de una desventaja bastante alta y que el hecho de que el resultado fuera favorable deja clara la viabilidad del proyecto a

## PLAN DE NEGOCIO GLOBAL SMART MOBILE S.A.S

pesar de circunstancias altamente desventajosas.

Indicadores por Escenario	Base 5 Años	Optimista 5 Años	Pesimista 5 Años
pri	1 año	0,6 años	5 años

### Tasa Interna de oportunidad (TIO)

Al determinarse la tasa de interés de oportunidad se partió de la base de que los recursos entregados por los inversionistas y entidades financieras estarían antes del desembolso depositados en certificados de depósito a término; la tasa de estos títulos menos la tasa de inflación más el WAAC dio como resultado la tasa de interés de oportunidad del 30,97%. Para el cálculo del WAAC se tuvo en cuenta una tasa mínima de retorno requerido del inversionista del 50% EA y el costo de la deuda financiera DEL 11% EA. A continuación se detallan los resultados para cada uno de los escenarios. Como se puede observar la tasa interna de oportunidad es muy inferior a la TIR en los escenarios, dando este indicador una viabilidad positiva al proyecto.

Indicadores por escenario	Base 5 Años	Optimista 5 Años	Pesimista 5 Años
TIO	25,56%	25,56%	25,56%
TIR	120,90%	206,78%	28,72%
Tasa Marginal	95,34%	181,22%	3,16%

### Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto calculado descontando los flujos de caja brutos del proyecto a la TIO dan como resultado para todos los escenarios valores superiores a uno indicando que se debe tomar la inversión.

Indicadores por escenario	Base 5 Años	Optimista 5 Años	Pesimista 5 Años
VAN	\$ 1.841.038.955	\$4.192.945.501	\$69.832.020

## Capítulo Uno – Identificación del Problema

### Antecedentes

El inicio de la comunicación telefónica comenzó el 16 de agosto de 1876 cuando el científico e inventor Graham Bell hizo la primera llamada telefónica entre 2 poblados situados a 10 km de distancia. Posteriormente en 1973 el estadounidense Martin Cooper realizó la primera llamada telefónica desde un móvil haciendo realidad esta nueva tecnología que le permitiría la comunicación desde cualquier parte del mundo (Tapia, 2012).

Para el año de 1974 Theodore George Paraskevakos patenta el concepto básico Smartphone, se presentó en la Oficina de Patentes de Estados Unidos, en 1972 elaboró el documento para patentar un “aparato para la generación y transmisión de información digital”.

En 1994 el IBM (multinacional estadounidense de tecnología y consultoría) combina un teléfono móvil y PDA con el Simón Personal Communicator, este antepasado del teléfono inteligente moderno fue capaz de enviar mensajes de texto, fax y correo electrónico, además de hacer llamadas telefónicas. El dispositivo salió a la venta por \$ 1.099, o en \$ 899 si el comprador firmaba un contrato de servicio por dos años.

En 1999, el mercado de teléfonos inteligentes comienza a tener fuerza con el dispositivo de correo electrónico de BlackBerry. EL primer BlackBerry (\$399 USD), fue el dispositivo más asequible para ese tiempo. EL único problema del BlackBerry era un localizador de dos vías con capacidades de correo electrónico, y no era un teléfono. Lo fue hasta 2003, cuando salió el primer Smartphone BlackBerry.

En el 2000, el Ericsson R380, inició su comercialización. Hay que darle crédito a Ericsson por su hazaña en el mercado, ya que la compañía sueca llamo a su teléfono móvil R380 un “Smartphone”, un término que sin duda el mercado ha aprendido. El dispositivo tenía lo que se le

podría llamar el aire de lo que es Symbian, lo que fue en un momento el sistema operativo dominante, hasta que lo supero Android en 2011.

Para el 2007, la pantalla multitáctil de Apple con iPhone trae el diseño de los Smartphone a nuevas alturas parecido a un iPod, con la diferencia de que podía hacer llamadas, enviar mensajes, jugar, tomar fotos, navegar en Internet, entre otros. El iPhone se lanzó muchos años después de que salió el primer Smartphone y aunque Apple diga lo contrario, no fueron la primera empresa en poseer una pantalla multitáctil, pero fueron de los primeros en ofrecer diversas formas para poner en contacto a las personas. El iPhone fue un centro de medios móvil. Las versiones actualizadas del iPhone cada vez son más sofisticadas, por lo tanto cada que se lanza un nuevo producto la acogida de este incrementa.

En 2008, los teléfonos Android llegaron al mercado en octubre de este año, y rápidamente se convirtió en el sistema operativo dominante móvil. Había más dispositivos Android vendidos que de Apple y Symbian combinados en 2010. Aunque Android y iOS de Apple son marcas que compiten entre sí, no existe en realidad un “teléfono Android”, sino más bien una multitud de modelos a través de varias empresas que hacen teléfonos basados en Android. Para ese año, había más de 500 millones de dispositivos Android activos, que es aproximadamente uno por cada 14 personas en el planeta.

Han pasado 5 años desde que Apple lanzó su iPhone, llevando a los Smartphone al mercado masivo, pero los Smartphone han existido realmente, de una forma u otra, desde 1993. La diferencia entre ese entonces y ahora, es que los primeros Smartphone solo estaban disponibles para altos ejecutivos, ya que su precio resultaba elevado para la mayoría de las personas. Tras el enorme éxito del iPhone, las operadoras de telefonía móvil han descubierto que pueden asegurar a sus clientes por mucho tiempo, vendiéndoles Smartphone a subsidiados, a precios relativamente económicos.

En su existencia de cuatro años, el Apple App Store ya cuenta con 700.000 aplicaciones móviles con descargas que suman más de 25 mil millones. Google Play alberga 600.000 aplicaciones y ve a 1,5 mil millones descargas de aplicaciones cada mes (Tapia, 2012).

### **Principales fabricantes de teléfonos celulares en el mundo.**

#### ***Corporaciones y empresas de Estados Unidos, Canadá, Asia y Europa.***

A continuación se mostrará un compendio de los principales fabricantes de Smartphone con algunas características de sus dispositivos móviles siendo estos los más evaluados y buscados de cada una de estas compañías, al inicio del segundo semestre de 2013. La siguiente información no es estructurada y se pretende que en el marco teórico se llegue a formalizar los siguientes datos con estadísticas formales aceptadas, pero esto permite tener un primer acercamiento a los principales fabricantes. Los datos Fueron obtenidos de una página de internet informal escrita por Rita Conde en about.com:

Tabla 1. Principales fabricantes de celulares

Marca	País	Descripción	Smartphone destacados hasta Finales de 2013
Samsung	Corea del sur	Multinacional surcoreana líder en ventas desde el año de 2012. La mayoría de sus teléfonos celulares inteligentes funcionan con el sistema operativo Android, aunque ha probado Windows Phone	Galaxy SIII, Galaxy SII, Galaxy Note II, Galaxy Note, Galaxy Mega 6.3.

		8 en dispositivos como el ATIV S.	
LG	Corea del Sur	Escaló posiciones cimeras con el modelo LG Optimus G, número uno de nuestro escalafón anual de los mejores Smartphone de 2012, con cuyo dispositivo marcó pauta al dotarlo de 2GB de memoria RAM.  Ha trabajado en forma mancomunada con Google para fabricar el Nexus 4.	Optimus G Pro, Optimus G, Lucid, Lucid 2, Optimus F7, Nexus 4, serie Optimus Vu.
Sony Mobile	Japón	Incurсионó por primera vez en la telefonía celular fusionada con la sueca Ericsson, la cual vendió el 50% de sus acciones a Sony, el 27 de octubre de 2011. A partir de ahí ha logrado desarrollar algunos de los mejores móviles del mercado, caracterizados por excelentes cámaras fotográficas, rendimiento y durabilidad.	Sony Xperia Z, Xperia ZL, Xperia TL, Xperia ion, Xperia S, Xperia ZR, Xperia Advance.
Apple	Estados Unidos	Multinacional estadounidense tomada de la mano de Steve Jobs	IPhone 5, iPhone 4S, iPhone 4, iPhone 3G

		creó el iPhone, cuyo dispositivo trabaja con la plataforma iOS propio de la empresa.	S, iPhone 3G.
Nokia	Finlandia	Concretó el primer sistema de telefonía celular móvil (1982) y el primer teléfono transportable (1984). Estableció con otras compañías la plataforma operativa Symbian OS, hasta que logró alianza estratégica con Microsoft (febrero de 2011), para proveer a sus Smartphone del sistema operativo Windows Phone.	Lumia 925, Lumia 920, Lumia 822, Lumia 900, 808 PureView, serie Asha.
Motorola	Estados Unidos	Tiene entre otros méritos, el de haber desarrollado el primer teléfono celular del mundo: Motorola Dyna TAC, con el cual el ingeniero electrónico Martin Copper realizó la primera llamada precisamente con un celular (3 de abril de 1973). En los últimos años han trabajado en mejorar el rendimiento de la batería de sus	Droid RAZR Maxx HD, Droid Razr Maxx, Atrix HD, DROID RAZR M, RAZR i XT890, RAZR D1 TV.



		dispositivos. El 15 de agosto de 2011, Google anunció la compra de Motorola Mobility.	
HTC	República de China	Comenzó a fabricar teléfonos celulares desde 2006, con sistemas operativos Android y Windows Phone. Con su modelo HTC One presentó nueva tecnología basada en el Ultra pixel para las cámaras fotográficas de sus móviles.	One, Droid DNA, One X, Droid Incredible 4G LTE, Windows Phone 8X, Butterfly S.
BlackBerry	Canadá	El cual identifica la línea de teléfonos celulares que fabrica, caracterizados por su teclado físico QWERTY y herramientas de seguridad para la utilización de estos dispositivos para el trabajo. Funcionan con sistema operativo propio BlackBerry OS. Estos móviles conservan gran cuota del mercado en América Latina y Europa.	Z10, Q10, Q5, Curve 9360, Curve 9320, Curve 9220, Bold 9930, BlackBerry 9620.
Huawei	China	Empresas fabricantes de Smartphone como Huawei	Ascend D2, Ascend P6, Ascend Mate, Honor 2,

		Technologies Co. Ltd., que también se encarga del desarrollo de redes y software.	Ascend G615.
Alcatel	Francia	Nació Alcatel Mobile Phones, en 2004. Produce teléfonos móviles de precios económicos.	One Touch T'Pop, One Touch Fire, One Touch Scribe Easy, One Touch Star.
Acer	Taiwán	Optó también por probar el mercado de la telefonía celular, en buena medida con móviles de media gama que funcionan con sistemas operativos Android y WindowsPhone.	Liquid S1, Liquid Z2, Liquid E2, Liquid C1, Liquid Gallant Duo.
Lenovo	China	Desarrolla una serie de computadoras, aparatos electrónicos y teléfonos celulares inteligentes. Su modelo Lenovo K900 es uno de los primeros móviles en integrar el procesador de doble núcleo Intel Atom Z2580.	K900, S720, A690, K800, S2, Ideaphone A660.
Panasonic	Japón	Decidió lanzarse al mercado de la telefonía celular en 2011. Ha desarrollado móviles resistentes al	ELUGA Power, ELUGA.

		agua y el polvo. Desde 2012 potencia la producción de pantallas de cristal líquido (LCD) para sus dispositivos.	
--	--	---	--

### **Smartphone toman vuelo en Colombia.**

En enero pasado el CEA, gremio de las empresas tecnológicas de Estados Unidos, reveló que las grandes compañías están enfocando esfuerzos y estrategias hacia los mercados emergentes, pues estos están creciendo hasta cuatro veces por encima de la demanda de Estados Unidos o Europa. Es suficiente razón para que los lanzamientos de productos lleguen a Colombia cada vez con menos rezagos que hace una década, cuando tocaba esperar meses o hasta años. Hoy, un lanzamiento en Japón llega al país con apenas semanas de diferencia.

Felipe Gómez, director de ventas de Sony Mobile para Suramérica, recuerda que hace dos años se la jugaron en estos mercados por dos conceptos claves que les han dado buenos réditos: Smartphone y Android.

En Colombia, la penetración de estos equipos hace 24 meses era de apenas el 10% del total de aparatos importados al año, y parecía una apuesta algo audaz. Hoy ese mercado de teléfonos inteligentes puede estar cercano al 30% de los 12 millones de equipos que se traen al país cada año.

El crecimiento ha sido vertiginoso, dice Gómez, un chileno y director de ventas de Sony Mobile que conoce bien el mercado doméstico, por eso no le tiembla la voz para asegurar que en menos de tres años más del 50% de los teléfonos que compran los colombianos serán Smartphone.

Colombia compite con Argentina y Chile en importancia para las empresas tecnológicas, y esto implica que se tomen decisiones de traer equipos que, si bien son de la misma línea de los japoneses, por ejemplo, tienen características propias que los consumidores locales reclaman.

El mercado mundial es cada vez más competitivo y dominado por dos grandes marcas, Samsung (31%) y Apple (21%), pero Sony quiere seguir escalando posiciones y acercarse cada vez más al segundo lugar.

Una de sus estrategias es pasar de largo por el bluetooth y hacer conexiones mucho más fáciles entre dispositivos a través de su sistema NFL, que deja atrás el apareamiento y permite vínculos a los audífonos o el televisor con sólo tocarlos con el móvil.

Otra posibilidad es observar Windows Phone, el sistema operativo que tiene una corta vida en el mercado pero que ha resultado atractivo para muchos. Obviamente, Android es el líder y es su apuesta principal, pero en esta casa japonesa no estamos cerrados, advierte Gómez (Rodríguez, 2013).

### ***Aumento de las importaciones en Colombia.***

El crecimiento de las importaciones colombianas en este mes obedeció principalmente al aumento de 24,3% en el grupo de productos agropecuarios, alimentos y bebidas y de 3,1% en el grupo de manufacturas. El comportamiento del primer grupo se explicó principalmente por el crecimiento en las importaciones de cereales y preparados de cereales (56,8%) y pienso para animales (65,8%) que aportaron en conjunto 23,9 puntos porcentuales a la variación del grupo.

El del segundo grupo, obedeció principalmente al aumento de las importaciones de hierro y acero (15,5%), hilados, tejidos y artículos confeccionados de fibras textiles (24,4%), aparatos y equipo para telecomunicaciones, grabación y reproducción de sonido (6,0%) y prendas y

accesorios de vestir (34,0%), que aportaron en conjunto 2,6 puntos porcentuales a la variación del grupo.

En el período comprendido entre enero y mayo de 2014 se han importado 706,2 millones de dólares CIF en teléfonos celulares; donde el valor CIF es una cláusula de compraventa que incluye el valor de las mercancías en el país de origen, el flete y seguro hasta el punto de destino. La sigla CIF (derivada de las palabras en inglés Cost, Insurance and Freight) significa Costo, Seguro y Flete.

Se puede observar un aumento del 20,1% para el periodo igual del año inmediatamente anterior. Solamente en el mes de mayo se han vendido 105 millones de dólares CIF.

Las importaciones desde china en 2013 fueron un total de \$10.363 millones de dólares CIF. Desde estados unidos fueron \$16.337 millones de dólares CIF. Des de Japón se importaron en el año 2013 \$1.479 millones de dólares CIF.

Entre enero y mayo de 2014 las importaciones desde Estados Unidos, China y Japón han alcanzado los \$7.892, \$4.440, \$624 millones de dólares CIF respectivamente.

Las importaciones de aparatos, material eléctrico, de grabación o imagen en el 2013 provenientes de china, estados unidos, Japón, fueron de \$2.751.172, \$700.585, \$62.705 miles de dólares CIF respectivamente.

Las importaciones de aparatos, material eléctrico, de grabación o imagen en entre enero y mayo de 2014 provenientes de China, Estados Unidos y Japón fueron de \$1.285.753, \$320.702, \$31.767 miles de dólares CIF respectivamente.

En el año 2012 las importaciones de teléfonos celulares alcanzaron los \$1.147.027 miles de dólares CIF (DANE, 2014.)

**Explicación del Origen de la Idea**

La idea de negocio se origina en la experiencia de uno de los miembros del equipo, Daniel Hernández, quien en el año dos mil once decide generar ingresos extra a través de la venta de productos en sitios web como mercado libre, valiéndose de las herramientas que el internet proporciona se adentra en el aprendizaje del campo de las importaciones.

Es así como aprende acerca del tema y decide que desea crear una empresa que formalmente importe y distribuya productos de tecnología al por mayor.

**Experiencia.**

El primer acercamiento con las importaciones se consigue realizando una búsqueda en internet sobre cómo realizar importaciones desde China de la cual derivan sus primeros contactos con proveedores extranjeros en sitios web como alibaba.com, dx.com, dhgate.com, aliexpress.com, ebay.com, amazon.com.

Posteriormente se realizan consultas de la normatividad relativa a importaciones en el estatuto aduanero donde se consultan las distintas modalidades de importación y se opta por realizar compras en el extranjero e ingresarlas al país como envío postal urgente.

Se empieza con importaciones de productos como mp3, complementos para Smartphone, relojes para dama y caballero, finalmente se empiezan a importar Smartphone y tablets y se venden a través de mercado libre, olx y Facebook.

La mayoría de los productos vendidos se compran en un sitio web llamado aliexpress.com y se venden al por menor a través de internet.

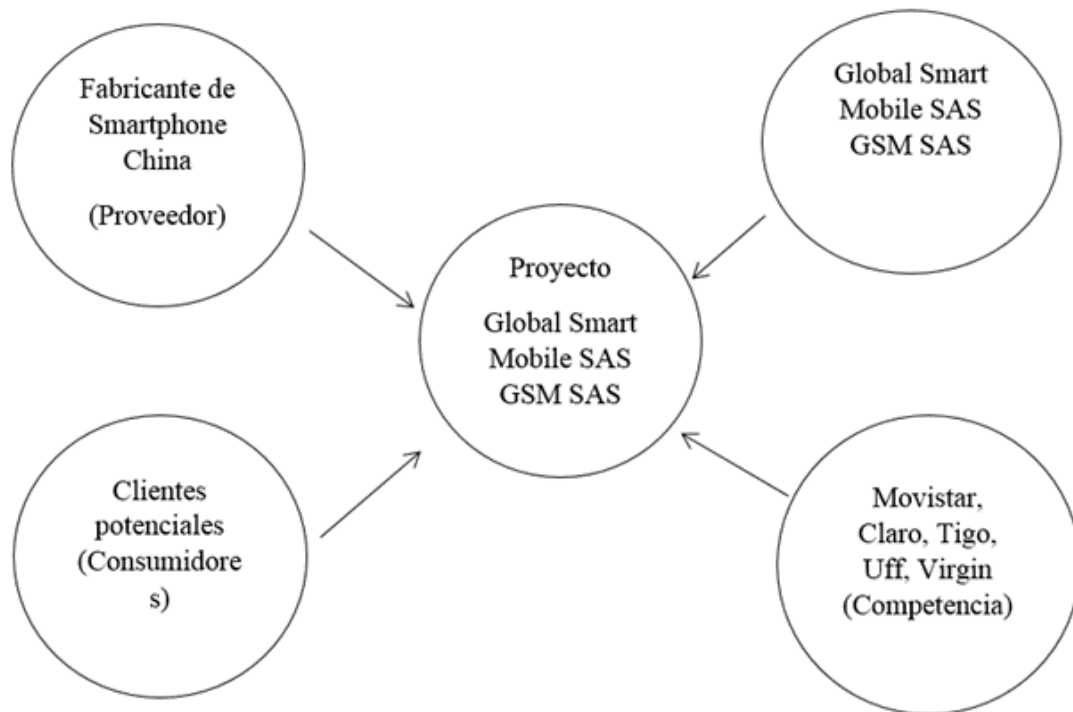
### **Análisis de la Matriz de Marco Lógico**

La empresa Global Smart Mobile SAS ha detectado que en Japón y china, una comercializadora de Smartphone proporciona celulares a un bajo costo. Este es un beneficio económico puesto que son traídos del país de cual son fabricados. Los Smartphone han tenido una gran demanda en el mercado pues una gran parte de la población cuenta con un teléfono inteligente y la mayoría han sido comprados a precios muy elevados; por ello al comercializar un producto con las mismas características y a bajo costos será de más fácil acceso a todo tipo de población.

### **Análisis de involucrados.**

El análisis de involucrados consta de cuatro componentes, los proveedores, clientes, competencia y nosotros como proyecto. El proveedor es un involucrado muy importante pues este nos proporciona el producto como tal, es decir los Smartphone, razón del proyecto de importación, el principal país proveedor será China, un gran fabricante de estos aparatos tecnológicos el cual nos ofrece sus diferentes productos y diferentes marcas. En cuanto a los clientes potenciales, los teléfonos inteligentes están dirigidos a todo tipo de personas, sin embargo no todas tienen la facilidad de adquirir uno de ellos; no obstante el proyecto ofrece la facilidad de obtener un teléfono de este tipo, sin duda alguna los más beneficiados serán los empresarios y ejecutivos quienes requieren de estos aparatos y en lo posible actualizados. Los principales competidores en Colombia en cuanto a la venta de Smartphone están en este orden, según Ángela Sampayo escritora del periódico La República (2014): Claro, el operador de más de 28 millones de usuarios, y Movistar el segundo en el mercado, estos encabezan la lista de los operadores con más usuarios y pues por ende de más venta de equipos telefónicos en Colombia, los siguen Tigo, Virgin y Uff.

Grafico 1. Análisis de involucrados



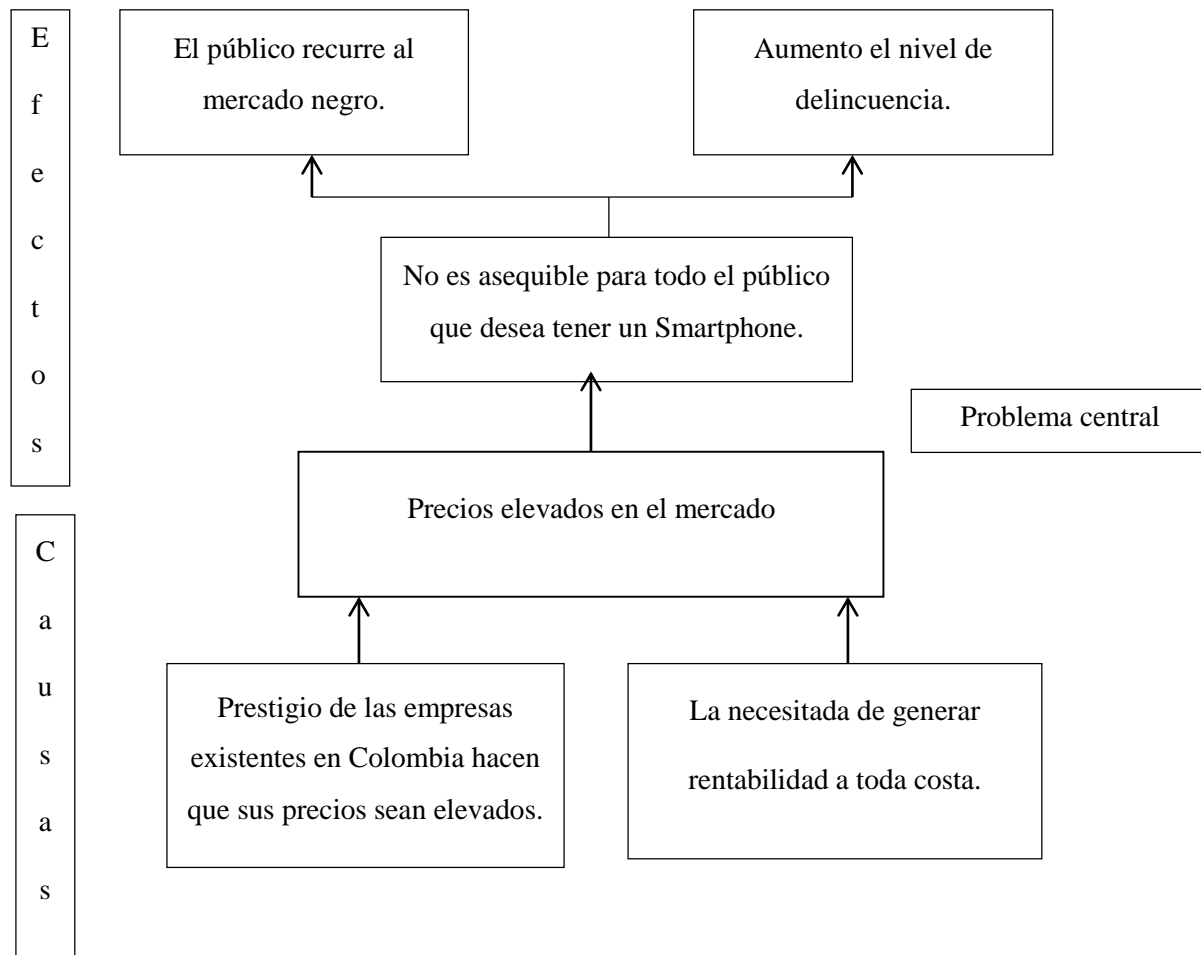
### Árbol de Problemas

Es importante visualizar los efectos y las causas del problema central para lograr darle una solución al mismo, aunque un problema es una oportunidad y en esta ocasión la oportunidad es que en Colombia las compañías de telefonía móvil ofrecen sus productos a un alto costo, este proyecto se diferenciará justamente por sus bajos costos. Las causas de que dichas compañías manejen elevados precios son porque su prestigio ha sido tal que han formado una especie de monopolio en este campo de la telefonía móvil, otra causa es por la cual la mayoría de las empresas son creadas y es la generación de rentabilidad y de que esta sea en aumento a lo largo de la permanencia de las mismas en el mercado. Al tener estas causas se generan unos efectos pues toda acción tiene una reacción y en este caso es que gran parte de la población al no tener un fácil acceso para adquirir un teléfono inteligente recurren a medios ilegales, como lo es el



mercado negro que ha tomado ventaja en el país y así mismo ha habido un gran aumento de la delincuencia juvenil por el tema de obtener un Smartphone en un país donde se le tiene como un elemento que hace parte de la vida de cada persona y en el que año tras año va tomando fuerza.

Grafico 2. Árbol de problemas

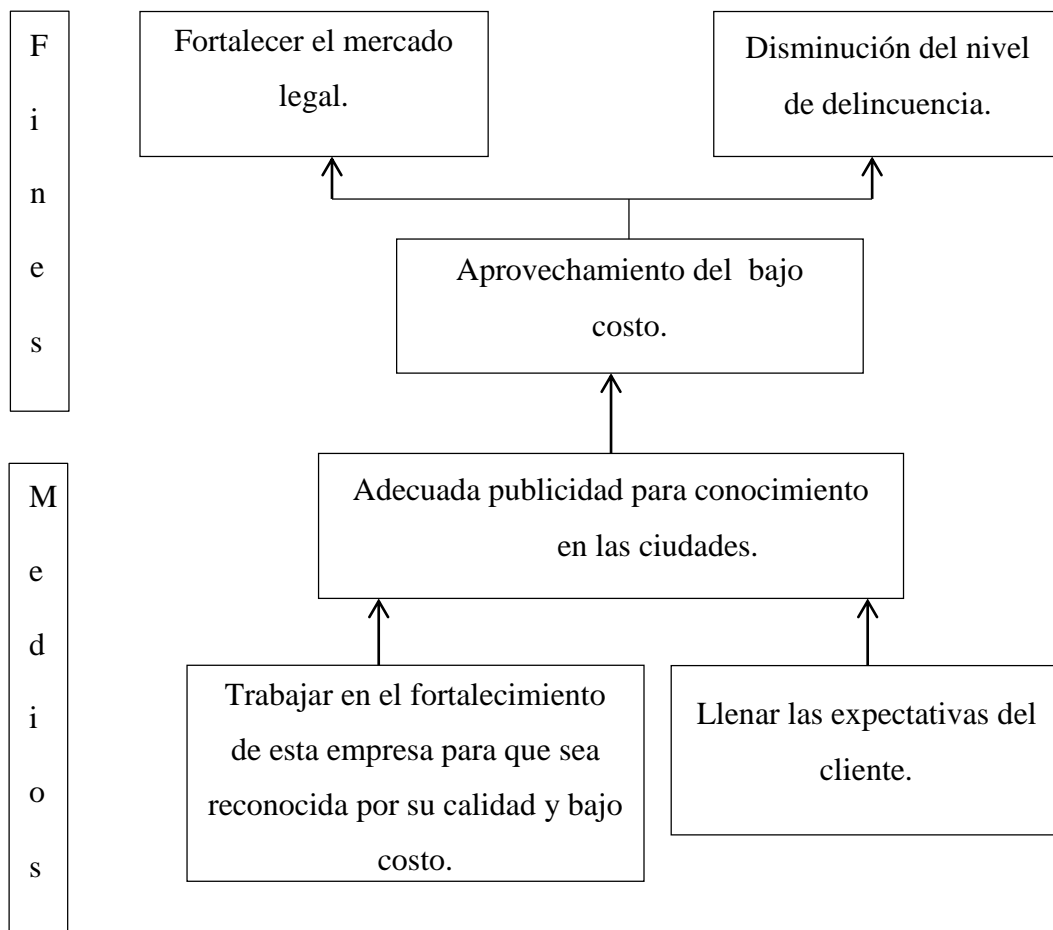


### Árbol de Objetivos

Teniendo una oportunidad de negocio definida, procedemos a la definición de objetivos, los cuales directamente dan apoyo a esa oportunidad encontrada, entonces los medios para llevar a cabo este objetivo principal es manejar una publicidad tal que le de reconocimiento a la idea de

negocio, pero esto no se logra solo con publicidad sino con la prestación de un buen servicio a los clientes quienes son la razón de ser del proyecto y es por esto la importancia de que ellos llenen sus expectativas en cuanto a precios y calidad. Algunos de los fines con estos objetivos es fortalecer el mercado legal, de esta forma el nivel de delincuencia que se presenta actualmente podría reducirse, pues con el bajo costo que se ofertarán en el mercado nuestros productos serán de fácil adquisición para toda la población.

Grafico 3. Árbol de objetivos



### **Matriz de Marco Lógico**

A continuación la matriz de marco lógico pretende dar una idea de los objetivos que se quieren llevar a cabo en la elaboración del proyecto y estos se miden con unos indicadores y unos supuestos.

Como fin en la elaboración de este proyecto tenemos que es la formulación, el planteamiento de un plan de negocios para el montaje y puesta en marcha de una empresa importadora de Smartphone traídos desde China, el indicador para este fin es el tiempo que se le dedique a la preparación de dicho proyecto, para verificar que en realidad se está llevando a cabo, se hace por medio de la presentación de informes donde se describan los avances realizados. El propósito es la comercialización de los Smartphone importados de China. El indicador se medirá en la cantidad de la mercancía distribuida y la permanencia del tiempo de la empresa en el mercado, los medios de verificación serán los informes de cantidad de unidades vendidas donde se evidencie que se está cumpliendo el propósito. Los componentes de este proyecto son la variedad en los productos, eficiencia cuando se dé la opción de pedidos y el empleo de estrategias de publicidad; para el primer componente el indicador será encuestas realizadas para saber los gustos y preferencias de los clientes, para el segundo componente el indicador con que se medirá es el tiempo de llegada del producto para la entrega de este al interesado, el indicador para el ultimo componente será el número de clientes con que se cuente en ese momento y que este vaya en aumento. Los medios de verificación empleados en esta sección son encuestas dirigidas a los clientes, informes del área técnica y legal del proyecto. Los supuestos para este objetivo serán mantener los precios de inicio de la puesta en marcha. Como último están las actividades que desarrollaremos serán; en primera instancia una investigación en el mercado sobre la tecnología

especialmente en Smartphone, segundo la firma del convenio con los fabricantes de los equipos en China y tercero es el transporte de los teléfonos inteligentes para a posteriori distribuirlos. Los medio de verificación será la permanencia de la empresa, el correcto funcionamiento y el éxito de esta, los presupuestos elaborados son un aproximado de lo que se cree se gastara en el desarrollo de las actividades planteadas.

Tabla 2. Matriz de marco lógico

Resumen Narrativo de los Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin: Formulación de un plan de negocio de empresa importadora.	Tiempo de calidad dedicado a la elaboración del proyecto.	Informes de avances en la puesta en marcha del proyecto.	
Propósito: Comercialización de Smartphone.	Informe de cantidades de mercancía distribuidas y la duración de esta actividad en el mercado.	Informe cantidad de ventas	
Componentes: 1. Variedad en los productos. 2. Eficiencia en la entrega de pedidos. 3. Estrategias de publicidad.	1. Encuesta de preferencia del cliente y servicios obtenidos. 2. Tiempo de llegada de los productos para la posterior distribución del producto. 3. Cantidad considerable de clientes.	Encuestas e informes de las áreas técnica y legal del proyecto.	Se mantiene el bajo costo planteado inicialmente.
Actividades: a) Desarrollar investigación sobre la tecnología Smartphone en el mercado.	Presupuestos en pesos:  a) \$2.100.000  b) \$0	La instancia del proyecto y su éxito.	

b) Firma de convenio con los fabricantes de china.	c) \$6.000.000		
c) Transporte de la mercancía para su distribución.			

### **Identificación de las alternativas de solución del problema.**

Alternativa 1: Crear una empresa importadora y proveedora al por mayor de Smartphone, que le venda a los distribuidores y comerciantes que no pueden importar el producto. Mantener en venta al distribuidor un margen relativamente pequeño frente a los del mercado concentrándose en la venta de mayores cantidades. Es necesario proponerle un precio y un margen al distribuidor.

Alternativa 2: Crear una empresa importadora y vendedora al por mayor y al detal de Smartphone que atienda al cliente directamente online.

Alternativa 3: Crear una empresa que ayude a los distribuidores y comercializadores de Smartphone importar directamente ellos el producto cobrándoles un margen sobre el precio en su tienda.

Alternativa 4: Crear una empresa que ayude al consumidor final a importar su Smartphone directamente vía online y mediante puntos físicos cobrándole un margen sobre el precio en sus manos.

Alternativa 5: Crear un centro de soluciones para Smartphone donde se atiendan todas las necesidades con respecto a estos aparatos, venta directa, intermediación en importación, comercialización online, venta de accesorios.

Tabla 3. Alternativa de solución

Alternativa	Población objetivo	Tamaño	Localización	Tecnología	Demanda	Oferta	Déficit	Costos	Beneficios
Alternativa 1	Distribuidores y comerciantes	Medio	Nacional	Web	Elevada	Elevada	Bajo	Elevado	Medio
Alternativa 2	Distribuidores, comerciantes y consumidor final	Elevado	Nacional	Web	Elevada	Media	Medio	Elevado	Elevado
Alternativa 3	Distribuidores y comerciantes	Medio	Nacional	Web	Elevada	Mínima	Elevado	Bajo	Bajo
Alternativa 4	Consumidor final	Medio	Nacional	Web	Elevada	Media	Elevado	Bajo	Medio
Alternativa 5	Distribuidores, comerciantes y consumidor final	Elevado	Nacional	Web	Elevada	Alta	Mínimo	Elevado	Elevado

### **Identificación de la oportunidad de negocio.**

Dada la creciente demanda de teléfonos inteligentes a nivel nacional e internacional y el creciente interés de las compañías fabricantes en ofrecer sus productos en los mercados emergentes, surge una oportunidad de negocio muy atractiva. Cada día millones de personas en el país se conectan a internet desde su dispositivo móvil celular, lo que representa cifras importantes, por fortuna existe aún una cifra mayor y más importante constituida por las personas que no tienen acceso a un dispositivo móvil inteligente debido a los elevados costos de estos en el mercado.

Es evidente el interés del gobierno nacional en impulsar a través del ministerio de las Tic la inclusión a internet y telefonía móvil, genera un potencializador a la situación descrita en el párrafo anterior. El negocio de los teléfonos inteligentes que tiene un amplio nicho de mercado

insatisfecho en la atención de la demanda del consumidor final se expande. Se trata de un negocio incentivado por el avance de las tecnologías de la información y el apoyo del gobierno nacional en aras de la inclusión de las comunidades con menores ingresos a este mercado.

Las megatendencias como esta llegan para quedarse por un largo tiempo, solo cambian para evolucionar en dispositivos cada vez más complejos, diminutos y perfectos.

Esta oportunidad es comparable a cuando empezaron a distribuirse computadoras. Nadie creyó que un día habría al menos una en cada hogar del planeta, es previsible que ocurrirá lo mismo con los teléfonos inteligentes, se trata de una mega tendencia a nivel mundial, conectar a todos con todo, el ya muy conocido internet de las cosas. No hay mucho más que decir al respecto, se trata de un mercado creciente, evolutivo, rentable, insatisfecho y enorme.

### **Delimitación del Problema**

Formular un plan de negocios para la creación y puesta en marcha de una empresa importadora de Smartphone en la ciudad de Medellín, Antioquía, donde se busca analizar si es viable la importación y analizar varios aspectos como los de mercado, operativos y financieros que nos permitan visualizar la factibilidad del proyecto para poder llevarlo a cabo en un mediano plazo; esto se realizara en el lapso de tiempo del 2014 hasta mediados del 2015.

### **Formulación del problema y/o pregunta de investigación.**

¿Cuáles serían las características estratégicas, de mercado, operativas, organizacionales y financieras para la puesta en marcha de un proyecto de inversión de importaciones en Colombia?

### **Justificación del Proyecto**

Actualmente debido a la globalización y al desarrollo del mundo tecnológico en el que vivimos, se ha creado la necesidad de que el hombre cuente con aparatos inteligentes que le permitan desarrollar a diario actividades de tipo laboral, comunicativas y de entretenimiento, para ello existen los Smartphone una herramienta útil y porque no necesaria para supervivencia en el medio donde estamos invadidos justamente por todos estos aparatos tecnológicos que cada vez nos hacen la vida más fácil. Con este proyecto se pretende que el mercado de los Smartphone sea accesible para todos los estratos socio económicos, pero ¿cómo lograr que un teléfono inteligente esté al alcance de todos si estos en general se consiguen en el mercado con precios elevados?, es así, como surge la idea de negocio que busca importar estos equipos desde china puesto que este país fabricante de dichos teléfonos nos facilita a bajo costo y su precio de venta al público será considerablemente bajo en relación al precio con el que es ofrecido actualmente por las empresas existentes que los distribuyen. Además de este factor del bajo costos tenemos que, Colombia es un país donde se han adentrado en gran medida estos equipos, en los últimos 2 años del total de aparatos importados un 30% corresponde a Smartphone por lo que asegura Felipe Gómez directos de ventas de Sony Mobile en sur américa, que en menos de 3 años más del 50 % de los teléfonos que compren los colombianos serán Smartphone. Estos nos revela que el mercado de teléfonos inteligentes ha ido cogiendo fuerza y seguirá esta tendencia, máxime que en un artículo publicado en la revista Smartphone indica que los colombianos son los más chateadores del mundo con lo que se hace necesario la adquisición de estos teléfono. Con este proyecto se espera satisfacer las necesidades de cada colombiano con un precio cómodo para la adquisición y así mismo lograr posicionamiento en el mercado.



**Objetivo General**

Formular un plan de negocio para la creación y puesta en marcha de una empresa importadora de Smartphone.

**Objetivos Específicos**

- Analizar el mercado, el sector y la competencia que sirva para el diseño del plan de negocio.
- Considerar los principales Aspectos operativos de una empresa, y así tener acercamientos en lo relacionado al plan de compras, a los costos de producción y a la infraestructura.
- Definir aspectos organizacionales que permitan el buen funcionamiento del ente tales como el planteamiento de estrategias comerciales, estructura organizacional y aspectos legales.
- Estimar los aspectos financieros que acarrearán la puesta en marcha del proyecto en los cuales se consideran los ingresos, egresos, capital de trabajo y con estos poder hacer un análisis financiero que permita evidenciar el curso que lleva el plan de negocio.
- Examinar los impactos económico, Social y ambiental que implica el desarrollo del proyecto.

## **Capítulo Dos - Plataforma Estratégica**

### **Misión**

Ser una empresa enfocada en el negocio de nuestros clientes, la importación y comercialización de Smartphone a través de plataformas de internet con precios accesibles para toda la gama de nuestros usuarios, convirtiéndonos en un aliado estratégico que provea soluciones de alto impacto, combinando el talento y nuestros recursos con las necesidades de nuestros usuarios para así satisfacer sus demandas suministrando productos de alta calidad, variedad con un excelente servicio que nos posicione como una entidad altamente rentable y líder del mercado.

### **Visión**

Ser una empresa de importaciones con productos de alta calidad reconocida nacional e internacionalmente como líder en su rama, sustentada por un personal orientado a la superación y a la excelencia en el servicio, facilitando soluciones útiles para la cadena de suministro de nuestros clientes en los próximos 5 años.

### **Objetivo General**

Obtener la satisfacción total de nuestros clientes con la venta de productos que inspiren confianza por su alta calidad, asegurando así nuestra propia permanencia y futuro por medio de la constante actualización e innovación de nuestro portafolio.

### **Objetivos Específicos**

- Mantener y asegurar la entrega de un servicio eficiente, oportuno y rápido, con el menor costo de distribución posible.
- Establecer un servicio al cliente eficaz considerando las normas de garantías establecidas.
- Manejar de manera efectiva la información financiera de manera tal que se transforme está en una herramienta clave en el establecimiento de las estrategias de comercialización y ventas.
- Captar una mayor atención de parte de los clientes mejorando la publicidad sin aumentar los costos.

### **Valores Corporativos**

Creemos que los principios éticos y morales son la base de las buenas prácticas de negocio. En Global Smart Mobile SAS GSM SAS nos esforzamos por:

- Tener compromiso y estar atentos a las oportunidades.
- Confianza, cada uno de nuestros recursos son altamente confiables.
- Empeño, trabajar con un buen desempeño en cada una de las actividades.
- Honestidad, ser una empresa en la que se pueda fiar.
- Alegría, hacer con perfección todas nuestras asignaciones.

### **Concepto de Negocio**

Nombre del negocio: Global Smart Mobile S.A.S. - GSM S.A.S.

Descripción del negocio: Global Smart Mobile SAS es una empresa dedicada a la importación y comercialización de Smartphone en el territorio colombiano utilizando herramientas web.

### **Marco Teórico**

Para la realización del presente proyecto se ha optado por definir los conceptos y elementos principales que conforman un plan de negocios.

#### **Concepto plan de negocios**

Existen diversas definiciones por parte de los autores acerca de lo que es un plan de negocios. Para efectos del presente trabajo se tomó un compendio de las mismas, las cuales serán analizadas a continuación para concluir cuál de ellas se ajusta en mayor medida al objetivo del proyecto.

Existen definiciones más complejas como la que se presenta a continuación.

Una recopilación escrita de las acciones, los recursos empleados y los resultados esperados de un negocio, organizados de tal manera que se anticipe el logro de los objetivos propuestos. Contiene el mapa de la ruta en la operación del negocio y los indicadores de medida del progreso a través del tiempo. El objetivo de un Plan de Negocio es desarrollar los aspectos más relevantes que permitan tomar la decisión de inversión y establecer los compromisos sobre los beneficios que se pueden obtener de la inversión a realizar; los que servirán además para evaluar y gerenciar su operación futura (Montoya, Portilla, & Acevedo, 2008).

A su vez, Marketing Publishing, lo conceptualiza diciendo que este es:

Un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para, utilizando los recursos de que disponga la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro. (Marketing Publishing, 2007)

Las definiciones anteriores son precisas al definir los componentes y características del plan de negocios. En comparación con estas definiciones amplias y más técnicas, existen definiciones más sencillas como las que presentan los siguientes autores:

Balanko y Dikson lo definen como un:

Instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e inversionistas. También se emplea cuando se solicitan créditos empresariales.

El plan de negocios contiene tanto objetivos estratégicos como tácticos, y puede ser informal o formal. Asimismo, puede estar en una servilleta o en su cabeza, o puede simplemente ser una lista de tareas pendientes. (Balanko-Dikson, 2010).

El anterior autor lo enmarca en un concepto más flexible el cual permite dilucidar el plan de negocio no solo como una compleja herramienta técnica sino que también deja espacio para la informalidad del mismo lo que concuerda en cierta medida con lo que propone Velasco quien lo define de la siguiente manera:

Es un documento de trabajo en el que se desarrolla la idea de negocio que se pretende poner en marcha. Este documento es abierto y dinámico y se actualiza a medida que avanza

la idea. Debe ser sintético y claro y atraer constantemente al lector. Al ser tan variable no se ajusta a ningún modelo estándar (Velasco, 2007).

Se puede observar como ambos autores cimientan la idea en las necesidades del empresario y la realidad y dinamicidad de su idea y negocio dejando la puerta abierta para posibles cambios propuestos de forma posterior en la ejecución de cada procesos que compone el plan. Además ambos concuerdan en que una de las cualidades del plan de negocios es el hecho de no ser estándar sino versátil de acuerdo a las necesidades existentes.

Cabe resaltar la posición de Velasco donde indica la importancia de la síntesis y claridad que debe tener el plan, esto con el fin de poder ser estudiado de forma ágil por los lectores y que los mismos resulten atraídos e interesados en el proyecto.

Una definición mucho más sencilla la propone Hernández quien expresa que este es un documento escrito que incluye básicamente los objetivos de tu empresa, las estrategias para conseguirlo, la estructura organizacional, el monto de inversiones que requieres para financiar tu proyecto y soluciones para resolver problemas futuros, tanto internos como el entorno. Con el estarás mejor preparado, pero sobre todo para aprovechar las oportunidades (Hernández, 2009).

De las anteriores definiciones y dadas las condiciones de tipo académico que enmarcan el presente proyecto se decide abrazar las ideas propuestas por Montoya, Portilla & Acevedo y Marketing Publishing, las cuales dan mayor espacio para la ejecución técnica del presente trabajo.

### **Beneficios de un plan de negocios.**

En aras de clarificar los objetivos y las razones que ameritan realizar un plan de negocios se exponen en el presente trabajo las opiniones de algunos autores quienes dan su perspectiva respecto de los beneficios que trae la elaboración del mismo.

Para hacer un análisis mejor a la información y simplificar su presentación se optó por elaborar un cuadro resumen elaborado a partir de la información obtenida.

Uno de los autores indica que estos son algunos de los beneficios que trae elaborar un plan de negocios de forma escrita:

Tabla 4. Beneficios de un plan de negocio

Beneficio	Descripción
Mayor probabilidad de éxito	Los negocios con planes escritos tienen más éxito. Este justifica el gasto y el trabajo de realizar un plan de negocios.
Clarifica el negocio	Ayuda a clarificar, enfocar e investigar el negocio sin dejar “zonas erróneas”.
Coordinación del negocio	Ayuda a coordinar los diferentes factores de un negocio que son para el éxito necesarios.
Confronta ideas vs realidad	Permite confrontar las ideas con la realidad porque la dinámica del plan fuerza a considerar todos los factores relevantes del negocio, sin “olvidarse” de ninguno.
Conseguir adhesión	Es una herramienta muy útil para conseguir la adhesión de elementos del negocio: inversionistas, proveedores, equipo de management clave.
Precisar las tareas	Es un cronograma de tareas que permite lanzar las tareas de acuerdo con un calendario establecido.
Permite evaluar el progreso del proyecto.	Es un sistema de referencia para evaluar el progreso del proyecto y ajustar el plan en función de resultados parciales.
Permite generar nuevos planes.	Es un punto de referencia para futuros planes aparezcan a medida que el negocio

	evoluciona.
--	-------------

*Nota:* Elaborado a partir de Drozones, 2005 ProQuest Ebraby Web.

Por su parte Borello propone en los siguientes como beneficios de la elaboración de un plan de negocios.

Tabla 5. Beneficios de un plan de negocio

Beneficio	Descripción
Guía clara	Suministra una guía clara de las acciones a seguir.
Comunicación interna	Suministra un valioso instrumento de comunicación interna.
Autodesarrollo empresarial	Constituye un útil y eficaz método para el autodesarrollo como empresario.
Comunicación externar	Constituye un eficaz instrumento de comunicación externa.
Orientación a la rentabilidad	Ayuda a crear una mentalidad interna orientada a la rentabilidad.
Control	Constituye un eficaz instrumento de control.

*Nota:* Elaborado a partir de (Borello, 1994)

Lo anterior permitió a los participantes del proyecto identificar la necesidad e importancia de la elaboración de un plan de negocios para dar continuidad a su idea de emprendimiento así como fortaleció la iniciativa de proseguir con la ejecución de esta tarea de manera diligente y eficaz.

Características de un plan de negocios:

En aras de conceptualizar y exponer de forma más sencilla las características que diversos autores consideran debe tener un plan de negocios estas se han presentado en un cuadro resumen tomando como fundamento para su elaboración la teoría propuesta por cada autor.

Marketing publishing presenta las siguientes como características de un plan de negocios:



Tabla 6. Características de un plan de negocios

Lógico	Su elaboración responde a planteamientos racionales.
Progresivo	Cada parte depende de la anterior siguiendo una “cadena” en secuencia.
Realista	Constituye un documento inminentemente práctico, basado en la “realidad” de la empresa y sus potencialidades.
Coherente	Todas las partes de un plan de negocios deben ser consistentes y armónicas entre sí.
Orientación a la acción	Todas las partes de un plan de negocios deben conducir a la ejecución de acciones específicas, claras y precisas.

*Nota:* Elaborado a partir de (Marketing Publishing, 2007) . Ediciones Díaz de Santos.

Para Montoya, Portilla & Acevedo las características principales de un plan de negocios deben ser las siguientes:

Tabla 7. Características de un plan de negocio

Características	Descripción
Claridad:	Debe tener una estructura que permita a los evaluadores escoger lo que ellos quieran leer, se trata de formular los principales argumentos con los cuales se pretende persuadirlos. Cualquier asunto que pueda ser de interés para el decisor debe ser tratado completamente, pero de una forma concisa.
Objetividad:	Los datos presentados deben ser precisos. Se debe redactar en forma objetiva, dejando la oportunidad al evaluador de sopesar cuidadosamente sus argumentos.
Generalidad:	Explicación simplificada o un diagrama, no se trata de impresionar con exceso de detalles técnicos elaborados, descripciones detalladas de los proyectos y apenas un pequeño análisis de su propuesta, si es imprescindible profundizar en detalles

	técnicos, esto debe hacerse mediante un anexo.
Consistencia y presentación:	Como en el Plan de negocios trabajan diferentes personas de diferentes áreas, al final, este trabajo debe integrarse para evitar que se convierta en una colcha de retazos de estilos variados y diferentes profundidades analíticas.

*Nota:* Elaborado a partir de (Montoya, Portilla, & Acevedo, 2008)

Para efectos del presente trabajo se consideran las anteriores características propuestas por los autores como no excluyentes y se procurará en máxima medida ejecutar el trabajo enmarcado en el cumplimiento de las mismas.

Componentes del plan de negocios.

En esta sección del trabajo se pretende evidenciar las diferencias y similitudes conceptuales de diferentes autores acerca de los componentes que debe tener un plan de negocio así como adoptar de uno o varios de ellos un marco de referencia sobre el cual ejecutar el plan tomándole como modelo.

Al igual que en las secciones anteriores las perspectivas de los autores se sintetizaron en un cuadro resumen para facilitar su presentación, comprensión y lectura.

Para Montoya, Portilla & Acevedo los componentes principales de un plan de negocios deben ser los siguientes:

Tabla 8. Componentes de un plan de negocio

Pasos	Descripción
Resumen ejecutivo:	Está diseñado para capturar el interés de los tomadores de decisiones y debe contener un breve resumen de los aspectos principales del negocio.
Alineación estratégica del negocio:	El plan de negocios debe estar coordinado con el plan estratégico de la empresa, de tal

	manera que se pueda establecer una relación entre sus objetivos y los objetivos generales de la misma.
Producto o servicio:	El plan de negocios se deriva de un producto o servicio innovador y del valor que represente para el consumidor final. Es importante indicar la forma como el producto se diferencia de aquellos que se encuentran o estarán en el mercado.
Equipo gerencial:	En esta parte se describen las fortalezas del equipo gerencial. Enfatizar aquellas que tengan una particular importancia para implementar sus planes específicos.
Mercado y competencia:	El entendimiento de los clientes y sus necesidades constituye la base de un plan de negocio exitoso. Tanto el tamaño del mercado potencial del negocio como sus expectativas de crecimiento constituyen dos de los motores de la viabilidad de un proyecto empresarial y deben estar incluidos explícitamente en el plan de negocio.
Sistema de negocio:	El sistema del negocio establece el mapa de las actividades necesarias para preparar y llevar el producto final al cliente. El sistema o modelo de negocio debe ser lógico, completo y útil para la planeación.
Cronograma de implementación:	Normalmente los inversionistas desean conocer su visión del desarrollo del negocio. Un plan realista a cinco (5) años inspirará credibilidad entre inversionistas y asociados en el negocio. Además, le ayuda a pensar en las diferentes actividades y sus interdependencias, que pueden ser: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño del cronograma de implementación.</li> <li>2. Planeación de recursos humanos.</li> <li>3. Planeación de las inversiones y la depreciación.</li> <li>4. Control y seguimiento de la inversión.</li> </ol>
Oportunidades y riesgos:	Identificar el margen de error por desviaciones de sus supuestos. Es aquí donde se identifican los riesgos y las oportunidades. Estos cálculos ayudarán a juzgar que tan realistas son los planes y a una mejor evaluación de los riesgos de la

	inversión.
Planeación financiera:	Los aspectos financieros deben identificar los factores de dinamismo de la empresa, estimular los impulsos capaces de generar actividad y rendimientos de tal forma que los riesgos asumidos se vean compensados. El crecimiento en valor resulta de los flujos de caja de la operación del negocio. Estos son relevantes para la planeación de la liquidez del negocio que además produce información de las necesidades de financiación de su negocio. La buena información financiera no es capaz de ofrecer todas las respuestas acerca del desempeño futuro del negocio, sin embargo ayuda a formular casi todas las preguntas pertinentes.

Nota: Elaborado a partir de (Montoya, Portilla, & Acevedo, 2008)

Por su parte Marketing Publishing propone estas como las secciones que componen un plan de negocios.

Tabla 9. Secciones de un plan de negocios

Secciones	Propósito de la sección
Misión de la empresa	Responder a las preguntas: ¿Para qué existe en realidad la empresa? ¿Cuál es el propósito último?
Objetivos	Establecer con precisión lo que se pretende lograr como resultado de la gestión de la empresa.
Análisis DOFA.	Identificar los obstáculos que se interponen al logro de los objetivos y las condiciones positivas que favorecen dicho logro.
Planes de acción.	Determinar las acciones que se deben realizar para alcanzar los objetivos establecidos con anterioridad.
Presupuestos.	En función de los objetivos y los planes de acción, prever los ingresos y gastos de la empresa y las previsiones de rentabilidad.

Nota: Elaborado a partir de Marketing Publishing. El plan de negocios. España: Ediciones Díaz de Santos, 2007.

También resulta relevante presentar los componentes que Balonko-Dikson considera deben incluirse en el plan de negocios.

Tabla 10. Componentes a incluir en un plan de negocios

Sección	Descripción
Análisis de la industria	Describe las tendencias, perspectivas de demanda, barreras al acceso y crecimiento, efecto de la innovación y de la tecnología, efecto de la economía, papel del gobierno y salud financiera de la industria.
Análisis del mercado	Identifica tendencias que prevalecen en el mercado, tamaño de éste, análisis de la competencia, participación de mercado proyectada y como tomará las decisiones respecto de los productos y servicios que ofrecerá.
Productos y servicios	Define los insumos, mezcla de ventas, costos y ganancias, ampliación de servicios, posicionamiento de producto y ciclo de vida del producto/servicio.
Descripción de negocios	Describe la empresa, la cual incluye su marca, identidad, misión y visión, ética, metas y estructura legal.
Estrategia de marketing	Explica como utilizará la ubicación, canales de distribución, ventas, fijación de precios y posicionamiento en el mercado. Esta sección también incluye una muestra o descripción de las herramientas de ventas y marketing (sitio en la red, telemarketing, folletos, sistema de ventas, etc.) que usted utilizará para lograr participación en el mercado.
Operaciones y administración	Proporciona detalles sobre cómo planea administrar el negocio, lo cual incluye la estructura organizacional, responsabilidades y servicios profesionales.
Plan financiero	Incluye copias de estados financieros anteriores (si los hubiera) y proyecciones financieras proforma, lo que incluye costos

	de arranque, balance general, estado de resultados, flujo de caja y análisis de sensibilidad.
Plan de implementación	Aquí es donde se explica cómo utilizará el personal sistemas, comunicación, equipo, software, oficina, mobiliario, accesorios, terreno, edificios, así investigación y desarrollo.
Plan de contingencia	Identifica todos los riesgos potenciales (pasivos, terminación de contrato, etc.) y su plan para reducir o eliminar los riesgos o las amenazas identificadas, por ejemplo, cómo manejará las emergencias, accidentes graves o desastres.
Resumen ejecutivo	El resumen ejecutivo siempre se describe al final pero aparece como la primera página del plan.

*Nota:* Elaborado a partir de (Balanko-Dikson, 2010)

Por último Velasco propone los siguientes componentes de un plan de negocios, los cuales resultan de comprensión más sencilla para el ejecutor inexperto de planes de negocios.

Tabla 11. Componentes de un plan de negocios

Elementos	Descripción
Descripción de la empresa, negocio o iniciativa empresarial:	Conteste esta pregunta: ¿En qué negocio estoy?
	Referencia de la experiencia y objetivo de los promotores.
	Descripción del negocio, la cual debería identificar de forma clara las metas y objetivos.
	Descripción técnica.
	Localización geográfica.
	Estructura y plan económico-financiero.
	Organigrama de los recursos humanos.
	Estructura legal.
Definición del producto o servicio que se va a suministrar:	Descripción completa y detallada.
	Necesidades que cubre.

	Diferencias que nos van a distinguir con respecto a productos de la competencia.
	Existencia de algún derecho sobre el producto o servicio que se va a comercializar.
Planificación de los aspectos comerciales:	Análisis de mercado: ¿Necesita el mercado su producto o servicio?
	Estudio de mercado: ¿Qué tipo de clientes, proveedores, usuarios, competencia, etc., tendrá?
	Elaboración del plan de marketing.
	Establecimiento de las redes de distribución.
	Elaboración del plan de compras.

*Nota:* Preparado a partir de (Velasco, 2007) Aprenda a elaborar un plan de negocio. Ediciones Paidós ibérica, S.A.

pg. 17

De lo anterior se puede evidenciar que los autores concuerdan en incluir la planeación financiera como un elemento del plan de negocios, a la par que concuerdan en considerar el estudio del mercado, la identificación del producto y la planeación estratégica como parte integral de los mismos.

Para efectos del presente trabajo y dadas las características técnicas y académicas del mismo, se tomará como referente los elementos propuestos por Montoya, Portilla & Acevedo y Balonko-Dikson de forma complementaria, también es posible que se tomen en cuenta las demás posiciones con el fin de ampliar la visión y comprensión del componente objeto de ejecución en el proyecto.

## Mapa de Empatía

A la hora de diseñar productos, servicios y modelos de negocio es necesario diseñar el modelo con los ojos del cliente, esto permitirá descubrir oportunidades nuevas, para ello es indispensable cuando se diseña un modelo de negocio pensar desde la perspectiva del cliente.

El concepto no implica tomar la visión del cliente como único punto de partida para una iniciativa de innovación, sino tener en cuenta su perspectiva a la hora de evaluar el modelo de negocio. El éxito de la innovación se basa en una profunda comprensión de los clientes, su entorno, sus rutinas diarias, sus preocupaciones y sus aspiraciones.

La segmentación de este modelo de negocio los consumidores de Smartphone son hombres y mujeres de estratos 2 en adelante que tienen entre 15 y 50 años, los cuales usan internet y redes sociales.

En la página web de la alcaldía de Medellín se obtuvieron datos que permiten la segmentación de los clientes potenciales en la ciudad de Medellín; también se recopilieron los datos de estadísticas a finales del 2013 que permite un acercamiento a la población que será la más aproximada para nuestro proyecto; recopilado de el periódico el Colombiano (Sandoval, 2012)

Tabla 12. Segmentación del mercado

Población total de Medellín, Antioquia: 2.751.108 personas	
Estrato 1: 12,22% (No aplica)	
Variables de Segmentación del Mercado	Datos
Edad 15 - 50:	1.468.108 de personas
Estrato socioeconómico 2-6:	87,78% - 1.288.705 de personas
Usuarios de internet:	96% - 1.237.157 de personas



Como ya se relacionó en la tabla 12, segmentación del mercado, se segregaron algunas variables que permite determinar el cliente objetivo que es el que hará parte de nuestra actividad comercial. En este se segmentan las principales variables como lo son la edad, el estrato socioeconómico y los usuarios de internet.

### **Empatización.**

Se van a describir cada una de las partes que componen el mapa de empatía intentando responder a una serie de cuestiones, es decir conocer el punto de vista de un cliente para cuestionarse constantemente las premisas del modelo de negocio.

En la era tecnológica en la que se vive se cuenta una variedad de Smartphone de diferentes marcas y características que pueden hacer del teléfono móvil más que un medio de comunicación, un recurso útil para las actividades laborales, académicas y sociales. La demanda de este producto es elevada debido que la presión social en la que vive cada persona hace que el interés por este producto aumente. Esto teniendo en cuenta de que el auge de la tecnología es cada vez mayor y se crea la necesidad de adquirir un dispositivo con características modernas. No obstante, en el mercado existen algunos dispositivos sustitutos que hacen que la demanda de los Smartphone disminuya puesto que persona prefieren comprar una Tablet o un computador y tener un teléfono móvil con funciones básicas y no un teléfono con características recientes y modernas, porque quizás sus prioridades son diferentes o porque sus recursos económicos no son suficientes para invertir en la adquisición de este producto.

Teniendo en cuenta el nivel social de cada individuo se podría razonar en las necesidades que realmente son importantes para cada uno, puesto que para cada una de las personas son diferentes de acuerdo a sus recursos.

Es importante que a cada una de las personas se le satisfagan las necesidades en las que incide la parte social, cultural y económica ya que es la que mueve el entorno.

Validación: La perspectiva del cliente objetivo es la real teniendo en cuenta el entorno y la presión social que se mueve el mundo actualmente. Se deben suplir las necesidades de cada persona para que su desempeño en todos los ámbitos sea la mejor pues habrá una disposición positiva y favorable en cada entorno donde se desenvuelva.

## **El Canvas de la Propuesta de Valor**

### **Identificación de las necesidades del cliente objetivo.**

Necesidades: como bien lo menciona la pirámide de necesidades humanas de Maslow el ser humano conforme va satisfaciendo sus necesidades, así mismo va generando necesidades más elevadas. Aunque el uso de un teléfono inteligente no sea una necesidad a priori, este se está convirtiendo en una parte esencial de la vida diaria hombre debido al medio en el que se encuentra. Es este medio el que ha obligado a entrar en la megatendencia de la era tecnológica hasta el punto de requerir este tipo de aparatos de forma prioritaria.

Una persona que desea tener un Smartphone en sus manos y hacerlo parte de su vida cotidiana, busca resolver actividades de tipo laboral, personal y de ocio, pues entre todas las funciones del Smartphone este permite desarrollar actividades en tiempo real, por ejemplo en el ámbito laboral ofrece la facilidad de realizar conferencias, visualizar documentos, esto específicamente cuando se está distanciado del lugar de trabajo y se requiera de esta actividad; en cuanto al aspecto personal a diario se presentan percances que se deben tener en conocimiento y por medio de los teléfonos inteligentes se logra toda esta información. Habiéndose generado estas necesidades y las posibles formas de suplirlas, el teléfono inteligente permitirá desarrollar

funciones como las mencionadas anteriormente además de beneficios como agilidad en lo concerniente a estar informado en tiempo real de lo que ocurre por medio de las redes sociales, además de las diferentes aplicaciones que este ofrece, por ejemplo aplicaciones con respecto al estado del tiempo, movilidad, esto por mencionar algunas. El hecho de contar con estas herramientas a la mano por medio de un teléfono inteligente genera todo tipo de emociones al enterarse y dar por enterado a los demás de actividades importantes o de circunstancias en las que se encuentre, pues a menudo se observa que las personas están dando a conocer lo que les sucede.

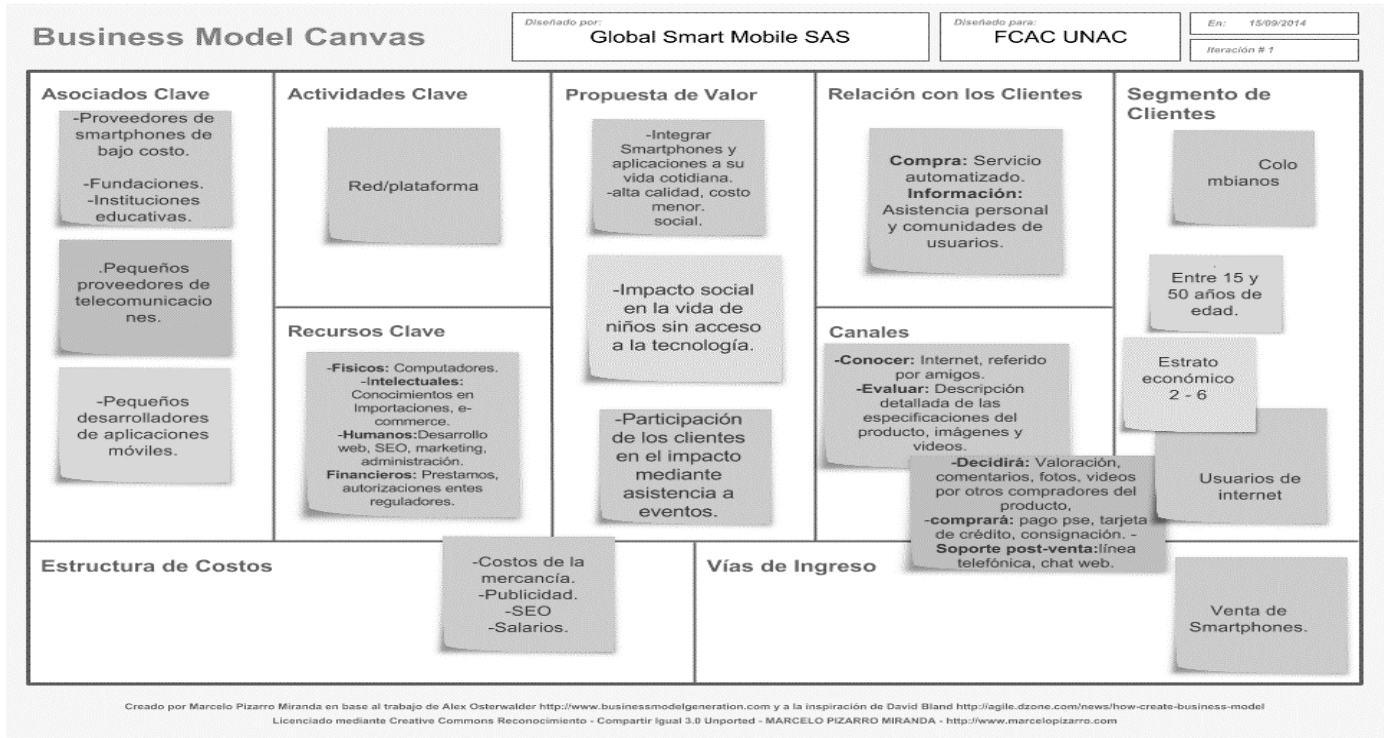
Surge una variable que es importante a la hora del porque comprar o no un teléfono móvil aun con todas las características y facilidades que ofrece, esta es, el costo que tiene la adquisición de dicho aparato. Toda la acogida y el alto impacto que ha causado el poseer un Smartphone ha producido efectos en su distribución relacionados con los altos precios que se encuentran en el mercado debido a la demanda que se tiene, sin embargo, también hay comercializadoras de estos equipos que los ofrecen con un costo por debajo del que normalmente se consigue en el mercado, es este factor determinante es el que marca la diferencia en el nicho en el que se desarrolla los teléfonos inteligentes y es allí donde se consigue ventaja sobre los demás competidores a la hora de ser un oferente más.

Conseguir un teléfono celular al nivel del crecimiento de la tecnología es relativamente sencillo, dados los diversos canales de distribución, no obstante, a la hora de saber su precio la idea se reconsidera porque a pesar de las funcionalidades que permite desarrollar la gran mayoría no tiene la capacidad económica de adquirir un equipo de esta categoría, máxime cuando la brecha entre ricos y pobres es cada vez mayor en economías emergentes como lo es el caso colombiano, todo esto es influyente para decidir comprar este tipo de productos. Global Smart Mobile SAS GSM SAS, encontrándose con estos puntos que afectan directamente a las personas

que requieren de un teléfono inteligente; ha pensado en ofrecer estos equipos móviles con una amplia gama para todos los gustos y para la capacidad económica con la que cuente cada cliente.

El bajo costo que manejará Global Smart Mobile SAS GSM SAS, esto sin dejar de lado la calidad y funcionalidad de los productos será un referente constante, adicional a esto, se plantea que por cada compra que realice los clientes un porcentaje de esta será destinado con fines sociales para que un niño de las áreas de Medellín y/o sus alrededores puedan también tener acceso a un Smartphone enseñándoles el mejor uso de este, pero para que esta acción se lleve a cabo con certeza y el cliente tenga la plenitud de que su aporte tuvo el mejor destino, GSM SAS convocará o en su defecto hará contacto con los clientes para la asistencia a eventos de esta índole, enviar mensajes en video a los niños donde el usuario se sienta incluido y pueda participar de todas las jornadas sociales que se lleven a cabo gracias a la compra que realice cada uno de ellos, esto no solo se hará con el fin de demostrarle a los clientes que su compra valió la pena sino que también hará despertar emociones en las personas que los hagan un poco más sensibles a la problemática en cuanto a pobreza se refiere y que les haga sentir que están contribuyendo con un poco para hacer la diferencia.

Grafico 4. Modelo canvas del plan de negocio



### Proceso de Importación en Colombia

Según el Ministerio de Comercio Industria y Turismo da una serie de pasos al momento de realizar una importación en Colombia los cuales serán mencionados a continuación:

#### Ubicación de la subpartida arancelaria.

Para localizar la subpartida arancelaria de un producto se tienen dos opciones: 1) A través del arancel de aduanas y/o 2) Con la ayuda informal que le brinda el Centro de Información. (Es importante aclarar que la DIAN es el único Ente autorizado para determinar la clasificación arancelaria, según el Decreto 2685/99 Art.236 y la Resolución 4240/00 Art. 154 al 157 de la DIAN. Para el caso del Smartphone la subpartida arancelaria es 8517.12.00.00.

**Registro como importador.**

Registro como importador ante la Cámara de Comercio. El Gobierno Nacional ha expedido el Decreto 2788 del 31 de agosto de 2004 de Min hacienda, por el cual se reglamenta el Registro Único Tributario (RUT), el cual se constituye como el nuevo y único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN. Para adelantar actividades de importación, se debe tramitar el registro especificando esta actividad.

### **Capítulo Tres - Estudio de Mercado**

Realizar un estudio de mercado y de factibilidad económica de la importación, analizando entre otros aspectos: precio del producto en el mercado internacional, costos de transporte internacional, costos de nacionalización y demás gastos a que hubiere lugar.

#### **Identificación del Producto**

Verificar la subpartida arancelaria del producto a importar para saber los tributos aduaneros (gravamen arancelario e impuesto sobre las ventas, IVA) y demás requisitos para su importación.

Consulte el Arancel de Aduanas para verificar si el producto a importar está sujeto a vistos buenos e inscripciones previas ante entidades como ICA, INVIMA, Ministerio de Minas, Ministerio de Ambiente-ANLA, Ministerio de Transporte, Ministerio de Agricultura, Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, Superintendencia de Industria y Comercio, Agencia Nacional Minera, AUNAP entre otras. En caso de que el producto no esté sujeto a ningún requisito previo no se requiere la autorización de registro de importación.

Si la actividad es el comercio de bienes debe estar inscrito en la Cámara de Comercio y solicitar el Registro Único Tributario (RUT), en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN, para solicitar el Número de Identificación Tributaria NIT.

Trámite ante el ministerio de comercio, industria y turismo: En caso de requerirse Registro de Importación. Este procedimiento se hace únicamente por medio electrónico por medio de la web:

[www.vuce.gov.co](http://www.vuce.gov.co)

Para Importación de bienes cuyo valor sea Mayor a USD1.000:

- a. Se debe adquirir certificado o firma digital ante [www. Certicamara.com](http://www.Certicamara.com)  
y/o [www.gse.com.co](http://www.gse.com.co), luego entrar a [www.vuce.gov.co](http://www.vuce.gov.co) por el link: Registro de Usuarios y obtener el usuario y contraseña.
- b. Ingresar a [www.vuce.gov.co](http://www.vuce.gov.co) por el link: Ayuda / Importaciones y allí descargar los programas y manuales de uso.
- c. Diligenciar el Registro de Importación en línea en [www.vuce.gov.co](http://www.vuce.gov.co), ingresando por el módulo de Importaciones, se debe realizar el correspondiente pago vía electrónica. El valor del Registro de Importación por cada 1800 caracteres es de \$30.000.  
  
Para Importación de bienes cuyo valor sea Menor a USD1.000:
- d. Inscripción en el grupo Operativo, con Cámara de Comercio y RUT
- e. Firma de Condiciones de Uso en el grupo operativo. A través de correo electrónico se asigna un usuario y una contraseña.
- f. Elaboración del registro de importación a través del Sistema VUCE, en [www.vuce.gov.co](http://www.vuce.gov.co)
- g. Pago de Registro de Importación electrónica.

### **Procedimiento Cambiario en las Importaciones**

El Régimen Cambiario establece la obligación de canalizar el pago a través de los intermediarios del mercado cambiario autorizados por la ley (bancos comerciales, corporaciones financieras, etc.). El importador debe girar al exterior las divisas correspondientes al pago de la importación, previo el diligenciamiento del formulario declaración de cambio no.1.



**Otros trámites.**

Verificar los términos de negociación internacional (INCOTERMS) y si le corresponde pagar el valor del transporte internacional, contrate la empresa transportadora con la que se definirán dichos costos para el traslado de la mercancía hasta el puerto colombiano que más convenga y a la cual se podrá dar indicación sobre el Depósito de Aduanas, en el que se desea que se almacene la mercancía mientras se nacionaliza.

***Proceso de nacionalización.***

Una vez se encuentre la mercancía en Colombia en el Depósito Aduanero, se recomienda solicitar autorización para realizar una pre-inspección con anterioridad a la presentación de la Declaración de Importación y demás documentos, esto cuando surjan dudas acerca de la descripción, números de serie o identificación o cantidad.

Si el valor de la Importación es igual o superior a USD5.000, se debe diligenciar la declaración andina del valor en aduana. Este es un documento soporte de la Declaración de Importación, el cual determina el valor en Aduanas (Base para el pago de los Tributos Aduaneros) de las mercancías objeto de Importación y especifica los gastos causados en dicha operación.

La liquidación de tributos Aduaneros (Gravamen Arancelario e IVA), se hace a través de la declaración de importación, el pago de estos impuestos se realiza ante los intermediarios financieros, en las aduanas en donde opera el Sistema Informático Siglo XXI, los formularios se hacen por medio electrónico.

Según el Estatuto Aduanero (Decreto 2685/99) podrán actuar directamente ante la DIAN:

Las personas Jurídicas que realicen importaciones que individualmente no superen el valor FOB (Libre en el Puerto) de mil dólares americanos (USD1.000), quienes actuarán de manera personal y directa a través de su representante legal o apoderado.

Las personas naturales que realicen importaciones que individualmente no superen el valor FOB de mil dólares americanos (USD1.000), quienes deberán actuar de manera personal y directa.

Los viajeros en los despachos de sus equipajes.

Nota: Cuando se trate de importaciones cuyos montos sean superiores a mil dólares americanos (USD1.000), se debe contratar los servicios de una agencia de aduanas para que realice este proceso.

Para el levante o retiro de la mercancía, una vez cancelados los tributos aduaneros, se debe dirigir al Depósito Habilitado de Aduanas donde se encuentre la mercancía y presentar los siguientes documentos, los cuales serán revisados por un funcionario de la Aduana respectiva, y que deberán conservarse por un término de cinco años como mínimo:

1. Factura comercial
2. Lista de empaque
3. Registro o licencia de importación si se requiere
4. Certificado de origen (según el producto y el origen)
5. Declaración de importación.
6. Documento de transporte (guía aérea, conocimiento de embarque).
7. Declaración Andina del valor en la Aduana, si se requiere.
8. Otros certificados o vistos buenos si se requieren.

El sistema informático aduanero determina si podrá efectuarse levante automático o si se requiere inspección física de la mercancía. En el primer caso, podrá retirar la mercancía una vez

sea autorizado por el Depósito o Funcionario Aduanero, en el segundo caso el inspector de la DIAN verificará la concordancia de lo declarado en los documentos con la mercancía para la cual se solicita autorización de levante.

Importación de muestras sin valor comercial:

Se consideran muestras sin valor comercial aquellas mercancías declaradas como tales y estén amparadas en una factura proforma o comercial.

Para la importación de estas mercancías no se requiere registro o licencia de importación, salvo que por su estado o naturaleza requieran el cumplimiento de vistos buenos o requisitos que conlleven a la obtención de licencias o registros de importación. En todo caso estos bienes están sujetos al pago de Tributos Aduaneros de acuerdo al estipulado en la subpartida arancelaria correspondiente.

(Ministerio de Comercio industria y turismo, 2013)

Todos estos pasos nombrados anteriormente, son el para el proceso de importaciones en general en Colombia.

En cuanto a la importación de equipos de telefonía móvil, para el caso, desde China se tiene que es el principal país del cual se traen esos productos a Colombia, esto según el Ministerio de Industria y Comercio representando un 15.9% de participación en este aspecto de las importaciones, ocupando así el 2 lugar en la lista de países de los cuales se realizan importaciones, los principales productos provenientes de China fueron teléfonos celulares y computadores, que en conjunto registraron un crecimiento de 60,5%.

#### **Principales productos importados desde China.**

- Motocicletas y ciclos con motor auxiliar
- Teléfonos (incluidos los celulares)

- Aparatos de reproducción o grabación de imagen y sonido
- Triciclos, patinetas, coches de pedal
- Baldosas de cerámica
- Artículos de grifería y órganos similares para tuberías
- Neumáticos

Como se aprecia en este listado, los teléfonos celulares están en el segundo lugar como lo más importado desde China, esto es una ventaja que para el plan de negocio de importaciones de Smartphone resulta beneficiosa pues el consumo de estos equipos ha aumentado gradualmente en el país. (Miguel Angel Poveda, 2011)

La venta de celulares en Colombia ha tenido que ser muy reglamentada, esto debido a la venta de equipos robados y de segunda, según cifras aportadas por la asociación de operadores móviles de Colombia (ASOMOVIL). Estas reglas aplican para Proveedores de Redes y Servicios de Telecomunicaciones Móviles (PRSTM), todas las personas naturales o jurídicas autorizadas para vender celulares y aquellas que pretendan hacerlo, importadores de equipos y usuarios de servicios móviles. Los más importantes son:

Solicitud de autorización: Los comercializadores que ya están ofreciendo la venta de celulares y aquellos que quieran hacerlo, deberán presentar una solicitud de autorización ante el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones o ante el PRSTM respectivo, (Proveedores de Redes y Servicios de Telecomunicaciones Móviles). Si tienen una relación comercial con el mismo. Para obtener la autorización, tienen un plazo de dos meses, contados a partir de la expedición de esta resolución.

Venta de equipos usados: En este caso, los autorizados para la venta deberán demostrar a las autoridades o a los ciudadanos que lo requieran la procedencia legal de los mismos, a través de factura de venta o documento equivalente.

Vigencia de la decisión de autorización: Es de dos años, contados a partir de la expedición de la Decisión de Autorización expedida por el Ministerio TIC o del respectivo PRSTM.

Obligaciones de los importadores de equipos: Estos deben presentar ante la DIAN toda la documentación que soporte la importación legal y reportar uno por uno los IMEI (Internacional Mobile Equipment Identity, por sus siglas en inglés) o números de identificación de los equipos y presentar a las autoridades aduaneras el certificado de homologación expedido por la CRC.

Obligaciones de los sitios autorizados: Deberán ubicar en un lugar visible la Decisión de Autorización expedida por el Ministerio TIC o el PRSTM respectivo. A partir del 31 de julio de 2012, al momento de la venta deberán descargar de la página web de la CRC ([www.crcm.gov.co](http://www.crcm.gov.co)) el certificado de homologación respectivo. También está obligado a ofrecer únicamente equipos homologados, para lo cual deberá consultar la lista que de los mismos se publica en la web de la CRC.

Deberes de los usuarios: Hacer uso únicamente de equipos adquiridos en el país a través de personas autorizadas por el Ministerio TIC o por los proveedores, así como de los equipos que el usuario compre en el exterior para su uso personal y no comercial. En ambos casos, el usuario deberá conservar la factura de compra del equipo o documento equivalente.

La resolución también establece la prohibición de uso de terminales móviles que hayan sido decomisados por las autoridades policiales, civiles o aduaneras.

Es importante resaltar que el Ministerio TIC será la entidad encargada de mantener el listado consolidado de los comercializadores autorizados para la venta de celulares en el país, a través del Sistema de Información Integral de Autorizaciones (SIIA), que será una herramienta de consulta para la ciudadanía en general. Esta actualización se hará con base en las Decisiones de Autorización expedida por el Ministerio o del respectivo PRSTM. (Proveedores de Redes y Servicios de Telecomunicaciones Móviles).

Ahora bien, pese a estos requisitos y cuidados a tener al momento de importar El Comité de Asuntos Aduaneros, Arancelarios y de Comercio Exterior (conocido como Triple A) decidió eliminar los aranceles para las importaciones de computadores ensamblados, tabletas, celulares y partes para armar o reparar PC que no son producidas en el país.

Tabla 13. Tipos de empresas

	Sociedad colectiva	Sociedad en comandita simple	Sociedad comandita por acciones	Sociedad anónima	Sociedad por acciones simplificada	Sociedad limitada
Constitución	Escritura pública otorgada por socios	Escritura pública otorgada por socios colectivos	Escritura pública otorgada por socios colectivos	Escritura pública otorgada por asambleas de accionistas	Instrumento privado registrado en cámara de comercio.	Escritura pública otorgada por la asamblea de socios.
Tipo de socios	Socios	Dos tipos: A) Gestores: Administran la sociedad. B) Comanditarios: No administran la sociedad	Dos tipos: A) Gestores: Administran la sociedad. B) Comanditarios: No administran la sociedad	Accionistas	Accionistas	Socios
Capital Social	El capital se divide en partes de interés que pueden ser desiguales. Cada socio tiene un voto. El aumento o disminución del capital social requiere reforma estatutaria.	El capital se divide en cuotas iguales que dan un voto por cada una. Aportes de los socios comanditarios y gestores. El aumento o disminución del capital social requiere reforma estatutaria.	El capital se divide en acciones de igual valor. Aportes de los socios comanditarios y gestores. El aumento o disminución del capital social requiere reforma estatutaria.	El capital se divide en acciones de igual valor. Las acciones en circulación corresponden al capital pagado por los accionistas.	El capital se divide en acciones de igual o desigual valor. Las acciones en circulación corresponden al capital pagado por los accionistas.	El capital se divide en cuotas de igual valor. (Artículo 354 del C. De Co.)

N° de Socios	Mínimo dos; no tiene máximo (artículo 98 del código de comercio)	Mínimo un socio gestor y máximo 25 comanditarios	Mínimo un socio gestor y 5 comanditarios, sin límite máximo.	Mínimo 5 accionistas y no hay límite máximo.	Mínimo uno y sin límites	Mínimo de socios, 2; máximo, 25 (Art. 356 Código de Comercio)
Responsabilidades	Solidaria e ilimitada	Solidaria e ilimitada para los socios gestores	Hasta el monto de sus aportes a los socios comanditarios.	Hasta el monto de sus aportes.	Hasta el monto de sus aportes	Solidaria e ilimitada
Órganos Sociales	Junta de socios Representante Legal	Junta de socios Representante Legal	Asamblea de asociados Representante Legal	Asamblea general de accionistas Junta de socios Representante Legal	Asamblea general de accionistas Junta de socios Representante Legal	Junta de socios
Pago de capital	El capital debe pagarse en su totalidad al momento de constituirse la compañía, igualmente cuando se realice algún aumento del mismo.	Pagar la totalidad del capital al momento de constitución.	Suscribir el 50% del capital autorizado y pagar la tercera parte del capital suscrito.	Suscribir el 50% del capital autorizado y pagar la tercera parte del capital suscrito.	La suscripción y pago del capital podrá hacerse en condiciones, proporciones y plazos distintos de los previstos en las normas contempladas en el Código de Comercio para las sociedades anónimas. Sin embargo, en ningún caso, el plazo para el pago de las acciones excederá de dos (2) años.	Aportes de Socios o cuotas de interés. El 100% debe estar pago al constituirse la sociedad.



Para este plan de negocios de acuerdo a la anterior información se considera que las características más favorables son Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S, pues no requiere de un documento privado de la cámara de comercio a menos que el aporte para la constitución de la misma sea de bienes inmuebles pero en este caso no aplica pues este plan de negocio se constituirá por aportes en dinero.

La ley 1258 del 2008 en la cual nombra que se puede conformar una S.A.S con uno o varios accionistas característica que no aplica en las demás sociedades pues las demás se pueden constituir pero con 2 o más sean accionistas o socios según sea el caso. Otro elemento nombrado en el párrafo 1 de la misma ley donde establece que no es indispensable que la constitución de la empresa mediante el registro mercantil de la cámara de comercio sea creada directamente por el dueño o accionista pues se puede hacer mediante un apoderado, de modo que si algún accionista está ausente al momento de hacer el registro mercantil no será un inconveniente para la constitución de la nueva empresa. La constitución de una S.A.S se puede realizar con cualquier monto de capital y cualquier número de empleados algo que resulta beneficioso para este plan de negocio que se está estableciendo.

A diferencia de las sociedades anónimas clásicas reguladas en el Código de Comercio, las S.A.S., no van a requerir tener revisor fiscal por el solo hecho de ser sociedades por acciones, sino que sólo deberán tener dicho Revisor Fiscal por las exigencias de leyes especiales tales como el párrafo 2 del artículo 13 de la ley 43 de 1990, que exige nombrar revisor fiscal a las sociedades comerciales cuando sus activos brutos al 31 de diciembre del año inmediatamente anterior sean o excedan el equivalente de cinco mil salarios mínimos y/o cuyos ingresos brutos durante el año inmediatamente anterior sean o excedan al equivalente a tres mil salarios mínimos; además de que las S.A.S. no se les exige tener todos los órganos de administración que sí se les exigen a las sociedades anónimas clásicas reguladas en el Código de Comercio (Asamblea de

Accionistas y Junta directiva) pues es suficiente con que tengan solamente a su representante legal.

### **Clúster TIC**

En esta sección puede encontrar información importante sobre la estructura general del sector TIC de acuerdo al tamaño de empresa y subsector, y el comportamiento de las importaciones de productos a las empresas locales del sector durante los últimos años. (Concejo de Medellín, s.f.)

La información recopilada según estadísticas del DANE e investigaciones económicas de CCMA, se observa un aumento en las importaciones desde el año 2009 al año 2012 de 79.400.000 a 215.100.000 USD respectivamente.

La participación de la región de Antioquia a nivel nacional es de un 12,4 teniendo la mayor participación la ciudad de Bogotá D.C. con un 31,2% este indicador muestra que las telecomunicaciones son elevadas principalmente en estos dos departamentos y que en Antioquia siendo el segundo con este indicador elevado revela un grado de participación que beneficia pues esta área está relacionada con la comunicación vía telefónica o por teléfonos móviles.

El municipio donde están ubicadas la mayoría de las empresas con actividades asociadas al clúster de tecnología, información y comunicaciones es en Medellín con una participación del 62% teniendo en cuenta el 100% el cual es el departamento de Antioquia.

Las ventas locales en Medellín para las empresas mediana son de un 42% y para todo el país de Colombia son de un 55% lo demás son ventas internacionales; esto da un buen auge en las ventas de las medianas empresas para Medellín pues es un buen porcentaje de ventas y esto nos da un acercamiento a lo que serán las posibles ventas.

De los productos y servicios ofrecidos en Colombia el área de telecomunicaciones tiene una participación del 40% siendo la mayor con un 146% el área programación informática - consultoría de informática y actividades conexas siendo las telecomunicaciones la tercera más importante según la tabla de distribución porcentual tomada de clúster tecnología información y comunicación.

### **Perfil del Cliente Potencial**

Uno de los pilares importantes de en una estrategia de marketing es definir quién es el cliente potencial en este caso el tipo de usuario que sea el más interesado en el Smartphone. Una vez analizada la cantidad de población que existe, y habiendo considerado una primera diferenciación de la población, la tarea siguiente es la clasificación que agrupa a las personas de acuerdo a ciertas características particulares y semejantes. Esta clasificación, permitirá ver a la sociedad desde las características diferenciadas de los unos con los otros bajo ciertos criterios de ordenamiento; por ejemplo, mujeres, niños de 5 a 10 años, adultos mayores, entre otros; que permitirán conocer su cliente potencial de la manera más certera posible.

En este orden de ideas, después de segregar la información de la cantidad de personas ubicadas en la ciudad de Medellín tomando como base la información suministrada en la página de la alcaldía además de basarnos en estadísticas del uso de la internet y analizando los estratos con más posibilidades de adquirir este producto concluimos que los consumidores de Smartphone son hombres y mujeres de estratos 2 en adelante que tienen entre 15 y 50 años, los cuales usan internet y redes sociales.

Población total de Medellín: 2.751.108 estrato 1: 12,22%

Tabla 14. Segmentación del mercado, perfil del cliente

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	DATOS
Edad 15 - 50:	1.468.108 de personas
Estrato socioeconómico 2-6:	87,78% - 1.288.705 de personas
Usuarios de internet:	96% - 1.237.157 de personas

### **Estrategias de Mercado**

El marketing está compuesto por cuatro variables o elementos que permiten direccionar la actividad económica partiendo de las necesidades de los consumidores. Estas variables más conocidas como las 4 P's del mercado son:

#### **Producto.**

El producto a comercializar será de marca Xiaomi, estos son teléfonos inteligentes con todas las aplicaciones y características que el mercado demanda y que actualmente se ofrecen en el ámbito de tecnología que está en auge, estos equipos son completos pues ofrecen la facilidad de tomar fotos, hacer videos, acceder a las redes sociales, estar informado con lo que pasa en el momento justo, esto por nombrar algunas del sin fin de las aplicaciones que se encuentran en un Smartphone, ahora en cuanto a su aspecto físico o externo hay diferentes modelos y colores para

todo tipo de gusto además, hay diferentes accesorios que le daran ese tique personalizado que cada persona busca.

### ***Estrategias.***

- ✓ Adicionarle a nuestro producto servicios complementarios; por ejemplo, la entrega del producto a domicilio, garantías, y políticas de devoluciones.
- ✓ Importar los más actuales diseños y software, colores de preferencia tanto en el equipo como en los accesorios que en su momento se podrán obsequiar por colores preferidos.
- ✓ Se ofrecerán marcas que en el mercado colombiano aun no son muy reconocidas pero que están al nivel de las más nombradas en sus aplicaciones y en novedosos diseños aun adquiriéndose a precios bajos.

### **Plaza.**

Global Smart Mobile S.A.S contará inicialmente con un local pues se espera a futuro establecer más.

### ***Estrategias***

- ✓ Ventas virtuales con la facilidad de domicilios gratis.
- ✓ Ventas directas sin intermediarios.

**Precio.**

La estrategia de precios tiene como objetivo penetrar de inmediato en el mercado masivo, generar un volumen sustancial de ventas, lograr una gran participación en el mercado y atraer nuevos clientes o clientes adicionales que son sensibles al precio.

***Estrategias***

- ✓ Reducir nuestros precios con el fin de atraer una mayor clientela o incentivar las ventas.
- ✓ Reducir nuestros precios por debajo de los de la competencia con el fin de bloquearla y ganarle mercado.
- ✓ Ofrecer descuentos por pronto pago, por volumen o por temporada.

**Promoción.**

La promoción o comunicación consiste en dar a conocer, informar o hacer recordar la existencia del producto a los consumidores, así como persuadir, estimular o motivar su compra, consumo o uso.

***Estrategias***

- ✓ Realizar la oferta de adquirir accesorios más económicos por la compra de un teléfono.
- ✓ Realizar la oferta de adquirir un segundo producto a mitad de precio por la compra del primero.
- ✓ Trabajar con cupones o vales de descuentos.
- ✓ Brindar descuentos especiales en determinados productos y en determinadas fechas.
- ✓ Crear un sorteo o un concurso entre nuestros clientes.

- ✓ Darle pequeños regalos u obsequios a nuestros principales clientes.

### **Análisis de la competencia**

Para efectos del siguiente proyecto se ha realizado un muestreo de los importadores colombianos que se dedican a la importación de teléfonos móviles identificando cuales son los principales, de que países proviene su mercancía y que tipo de productos importan y comercializan. De este análisis se podrá proceder a identificar los competidores principales y poder generar las estrategias más apropiadas para introducir la empresa en el mercado y ganar terreno en este.

#### **Principales importadores colombianos.**

El primer aspecto a identificar es el de quienes son los principales importadores de teléfonos móviles en el país, para este caso se elaboró la siguiente grafica a partir de información obtenida en la base de datos Multilegis con respecto a las importaciones realizadas entre enero y diciembre de 2013. Del siguiente gráfico se excluyen las empresas prestadoras del servicio de telefonía móvil que realizan importaciones tales como Movistar, Claro y Tigo.

Gráfico 5. Empresas importadoras



Nota. Elaborado a partir de Multilegis 2013.

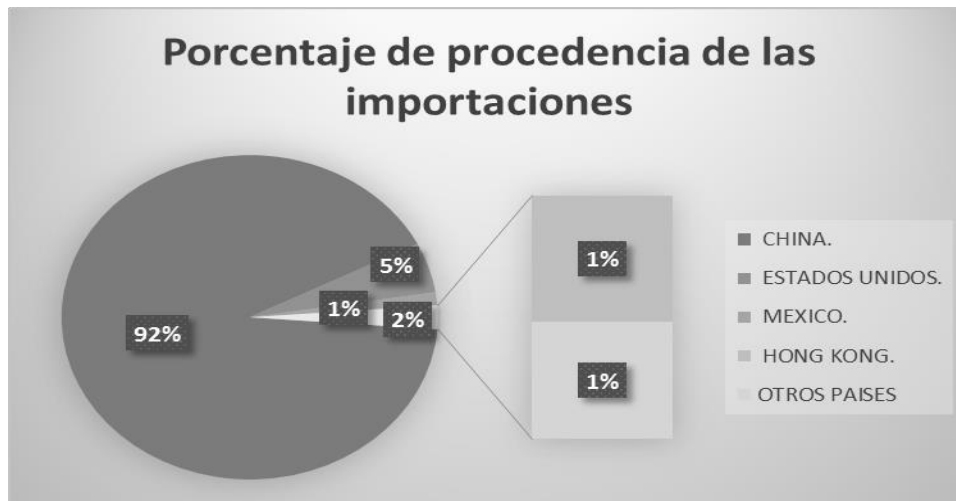
Del anterior grafico se puede observar que los principales importadores en orden de relevancia son:

1. Grupo Sefton Tecnology S.A.S.
2. Móvil Gsm Antioquia S.A.S.
3. Hi-Sky Interntional S.A.S.
4. Nexpro Colombia S.A.S.

En el siguiente cuadro se presenta las principales procedencias de productos importados:



Gráfico 6. Origen de importaciones



De acuerdo con la información recolectada se presenta las marcas de productos de las empresas importadoras colombianas que atienden específicamente el nicho de mercado que la empresa del presente proyecto se propone atender.

A continuación se relacionan las marcas que importan y comercializan dichos importadores colombianos.

#### Grupo Sefton Technology SAS

- Blu
- G' Five
- Ipro
- Zte

#### Móvil GSM Antioquia SAS

- Blu
- Yezz
- Niu

#### Mac Center Colombia SAS

- iPhone
- Encla SAS
- iPhone
- BlackBerry
- Samsung
- Nokia
- Sony Ericsson
- Motorola
- LG
- Yezz

HI-Sky International S.A.S.

- Hi-Sky

Las demás empresas presentadas en el cuadro anterior fueron descartadas del proceso debido a que la gama e sus productos no califican como Smartphone.

A continuación se presentará la procedencia de las importaciones por cada prospecto de competidor previamente analizado.

Gráfico 7. Empresa Selfon.

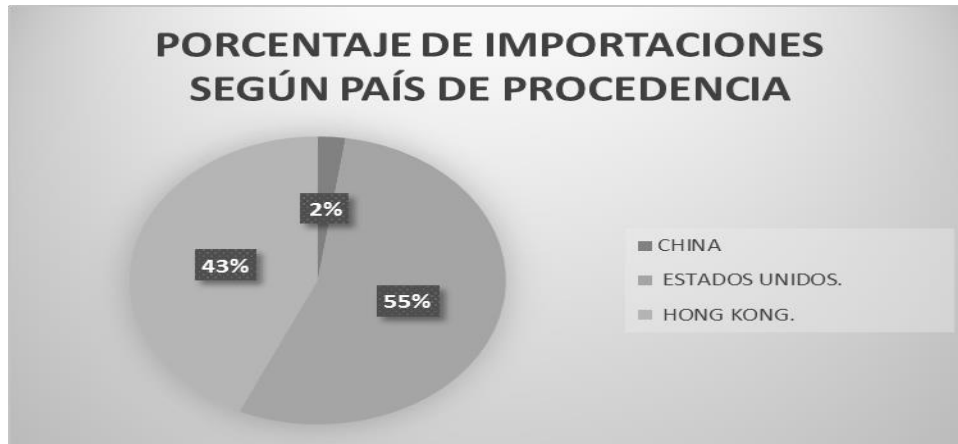


Gráfico 8. Móvil Gsm Antioquia S.A.S.

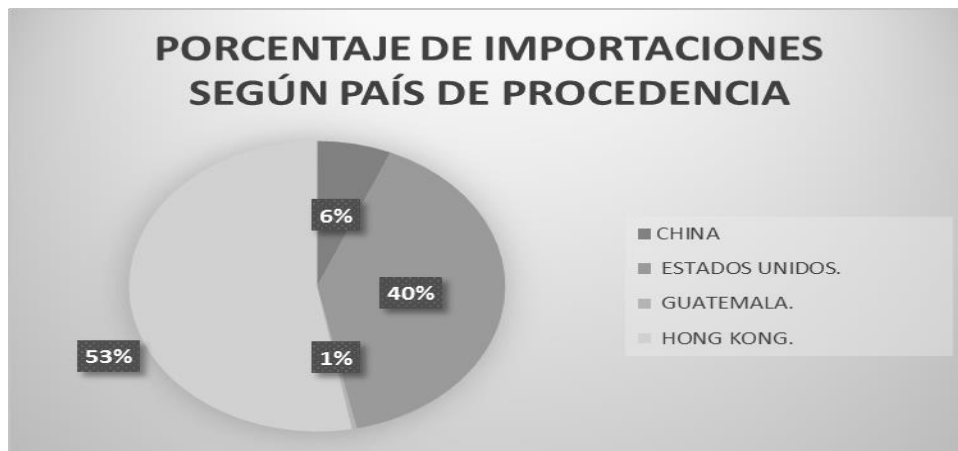


Gráfico 9. Hi- Sky

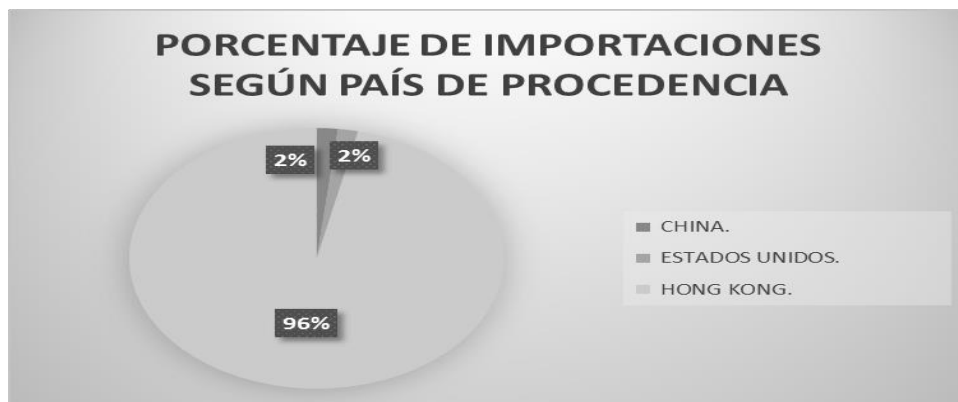


Gráfico 10. Nexpro

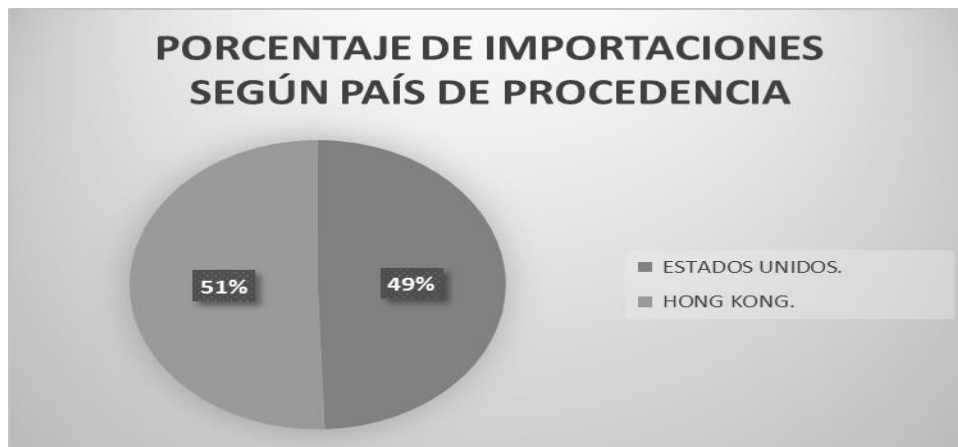
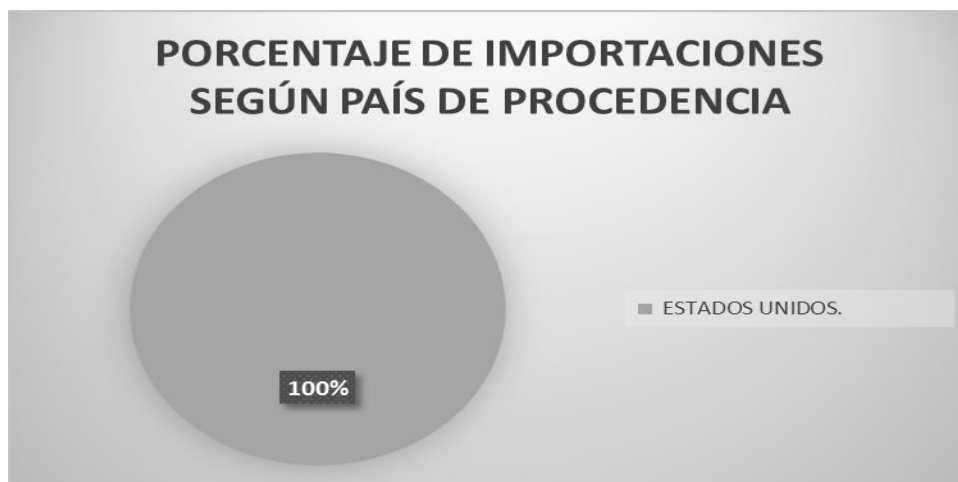


Gráfico 11. Encla



### **Análisis de la plataforma estratégica de cada prospecto de competidor.**

#### ***Grupo Sefton Technology***

(Sefton Technology, 2014) Somos un grupo empresarial que brinda a todos los colombianos alta tecnología en telecomunicaciones y accesorios celular. Óptimos productos y servicios que contribuyan a una mejor calidad de vida en el país.

*Misión.*

Seremos la organización más reconocida en toda Colombia por su compromiso, calidad e innovación en el medio, para así promover un ambiente de satisfacción a todas las personas que adquieran nuestros productos y servicios.

*Visión.*

Estamos dispuestos a ofrecer todas las capacidades y cualidades en comunicaciones, a través de la importación y comercialización de telefonía móvil celular incluyendo equipos, accesorios y sistemas de comunicación que mejoren su calidad de vida, disponiendo todo nuestro talento humano para servirles.

***Móvil Gsm Antioquia S.A.S.***

No fue posible acceder a esta información dado que la entidad no accedió a proporcionarla.

***Hi-Sky***

(Hi-Sky, 2014)Hi-Sky International es una empresa dedicada a la Importación y comercialización de artículos tecnológicos a precios competitivos y de muy buena calidad. Somos mayoristas en telefonía celular doble SIM líderes en el mercado con experiencia y soporte.

***Mac Center***

(Mac Center, 2014)Al solicitar esta información a la entidad, nos manifestó que la podíamos consultar en su página web. Esta fue la información obtenida allá:

Aquí encontrarás la mejor experiencia Apple de Colombia. Un nuevo concepto es desarrollado a nivel global en el que los seguidores de Mac tendrán la vivencia más completa y extrema de la tecnología, mejor conectividad, más integración, confort, elegancia y diversión. Mac center, Apple Premium Reseller (APR) es un novedoso concepto que renueva tu vivencia Apple. Trabajamos día a día para que te sienta como en casa.

Encontrarás todo lo necesario para sacar el mejor provecho de tus dispositivos Apple, además la mejor gama de accesorios.

### ***Encla***

(Encla, 2014) ENCLA es una compañía colombiana constituida hace 15 años dedicada a la importación, exportación y distribución de productos de tecnología con marcas reconocidas como Sony, Sandisk, Samsung, Honeywell, entre otras.

En el 2011 Encla expande su operación convirtiéndose en distribuidor de telefonía celular Libre con marcas reconocidas como iPhone, BlackBerry, Samsung, Nokia, Sony Ericsson Motorola, LG, otras marcas como Yezz y NIU y accesorios para el mercado colombiano. Encla también cuenta con sus marcas propias GoPlus para la línea de energía y Baussen Para tablets.

### ***Misión.***

Encla S.A es una empresa que representa importantes marcas de tecnología desde hace 15 años; garantizando calidad en todos sus productos a través de un sistema de distribución y servicio, buscando siempre la satisfacción de sus clientes.

*Visión.*

A partir del 2013 ser reconocido como uno de los más grandes distribuidores de telefonía celular libre y accesorios de tecnología en el país, especialmente con su marca propia BAUSSEN, para canales formales y a través de su eficiente sistema de distribución con personal altamente capacitado; convirtiéndose en la solución para grandes marcas que no manejan distribución directa en el país.

A continuación se relaciona una breve descripción de las marcas ofrecidas por los potenciales competidores.

***Blu***

(BLU PRODUCTS, 2014) BLU Products es uno de los fabricantes de teléfonos móviles de más rápido crecimiento en el mundo.

BLU Products, fue fundada en 2009, para diseñar y fabricar asequibles, atractivos e innovadores dispositivos móviles que se adaptan a una amplia variedad de necesidades de los consumidores. Más de diez millones de dispositivos móviles BLU se han vendido en más de 40 países. Con sede en Miami, Florida, BLU es pionera en el avance de la revolución de la telefonía prepago sin contrato al ofrecer una amplia gama de tecnologías avanzadas desbloqueando los teléfonos móviles a un precio increíble para miles de agentes de los distribuidores de OMV y los grandes minoristas en todo Estados Unidos y América Latina.

***G'five***

(G'FIVE, 2014) Fundada en el 2003, el objetivo de G'FIVE es el de ser la primera marca internacional de productos de electrónica de consumo masivo aprovechando el sistema de suministro en cadena empleado en China. G'FIVE se concentró en el mercado internacional,

especialmente en los mercados emergentes, nuestros productos se venden principalmente en el Sur de Asia, Sud Este de Asia, Oriente Medio, África y América del Sur.

G'FIVE se ha convertido en la marca N° 1 exportando teléfonos móviles fuera de China al mercado Internacional.

Llegando fuera de Hong Kong, China, G'FIVE ahora cuenta con decenas de fábricas y líneas de ensamblaje en Shenzhen, un centro de operaciones en Hong Kong, equipos de ventas y oficinas en la India, Dubái, Egipto y Perú.

G'FIVE es una marca reconocida por clientes de la India, Egipto, Arabia Saudita, Nigeria, Kenia, Pakistán, Nepal, Bengala, Perú, Colombia, Venezuela, Guatemala, Panamá, Chile, y en una serie de mercados emergentes. La empresa comenzó con dispositivos Móviles como producto principal y a lo largo de los últimos años se ha convertido en la marca N° 1 exportando teléfonos móviles fuera de China al mercado Internacional en términos de unidad de volúmenes de ventas.

G'FIVE inició la creación de modelos con la superficie de metal, súper-delgados, doble batería, que permite larga duración del uso de los celulares en stand by, TV con canales de señal abierta.

También tiene otros productos electrónicos de consumo masivo como tablets y notebooks, todos esto se le brinda al usuario de G'FIVE con una amplia gama de nuestros productos y esencialmente con un espléndido uso de nuestro eco-sistema.

Por otro lado el hardware de G'FIVE está comprometido en proporcionar un entorno amigable de software de fácil acceso para nuestros clientes, que está perfectamente vinculado con el hardware de G'FIVE. G'FIVE CLOUD está diseñado con un sistema para contar con una copia de seguridad en la nube que le permite a nuestros clientes utilizar todas las funciones y almacenar datos de sus teléfonos en línea salvándose de las molestias que ocasionaría cambiar o perder teléfonos.



G'FIVE CLOUD también permite la sincronización de datos entre los diferentes dispositivos como teléfonos, tablets y notebooks. Nuestros clientes pueden estar en conexión en tiempo real con sus amigos y contactos, disfrutar de varias canciones, juegos divertidos, contar con las más avanzada aplicaciones y muchas cosas más en G'FIVE CLOUD.

### ***Ipro***

(iPRO, 2014) Shenzhen Zhike Communication Co., Ltd. (IPRO) es una empresa fabricante minorista china que tiene sus propias capacidades y funcionamiento R & D en el mercado mundial de telefonía móvil. IPro fue fundada en 2001 y tenemos cerca de 3.000 personas trabajando con nosotros, nuestro centro de R & D se sitúa en la talentosa ciudad china para la telefonía móvil llamada Shenzhen, y cuenta con los mejores laboratorios de telefonía móvil del mundo. "Práctico y a la moda" son los valores fundamentales en que IPRO siempre persevera y se dedica plasmar en los productos.

Desde que IPRO lanzó con éxito el primer teléfono móvil dual sim GSM en 2007, todo el sector se sorprendió. Y con el rápido desarrollo de Internet móvil, IPRO junto con toda la industria ha estado experimentando los cambios "del hardware al software", la apertura de una era "Internet móvil 3G inteligente". Desde 2012, IPRO con su MTK, Qualcomm certificado de producción bajo licencia, emitió una serie de terminales inteligentes basados en la plataforma operativa Android. Especialmente con la liberación de la " tableta de entretenimiento", IPro super pad, se busca definir el estilo de vida de la aplicación inteligente del usuario.

Actualmente la red de ventas de teléfonos móviles iPro se extendió por todo el mundo, nuestros productos móviles de desarrollo propio han sido exportados a Malasia, India, Indonesia, América Latina, América del Norte y Europa, etc. más de 100 países y regiones, el volumen de

ventas en algunas zonas son de los tres primeros. 2013, el primer crecimiento de las ventas medio de 100% en el mismo período.

### *Zte*

(ZTE, 2014)

- ZTE es proveedor de soluciones de red y equipos de telecomunicación, Líder a nivel Global.
- ZTE está orientado a proveer la línea de productos y soluciones más completa y de mejor calidad en el mundo. Cubriendo cinco sectores: redes inalámbricas, redes de core, acceso & troncales, servicios y terminales.
- ZTE es la compañía de telecomunicaciones con mayor crecimiento a nivel mundial. Es la única empresa China, fabricante de equipos de telecomunicaciones, cuyas acciones se cotizan tanto en la bolsa de valores de Hong Kong como en la de Zhenzhen.
- ZTE es el proveedor de equipos de telecomunicaciones con la mayor capitalización de mercado e ingresos en China.
- ZTE provee productos y servicios a más de 500 operadores en más de 140 países.
- Fundada en 1985, ZTE Corporation ha sido declarado como una compañía de primer nivel en la bolsa de valores de Shenzhen (china) desde 1997.
- ZTE estableció en el 2004 su Sucursal en Colombia. Actualmente ZTE Colombia cuenta con más de 100 empleados locales, ha implementado acuerdos de infraestructura con los principales operadores de telecomunicaciones y está posicionado como el proveedor No. 1 de tarjetas de datos en el mercado.

- ZTE cuenta en Colombia con un 12,5% de participación de mercado en venta de teléfonos móviles.

**Capítulo Cuatro - Aspectos organizacionales**

**Análisis Externo de las Variables de Entorno PESTEL**

Se analizan las respectivas variables o factores de cada uno de los componentes de PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal) que se deben tener en cuenta a la hora de formar una empresa.

Grafico 12. Significado de colores

<b>Impulsores - Factor Crítico de éxito</b>	
<b>Impulsores</b>	
<b>Inhibidores - Factor Crítico de éxito</b>	
<b>Inhibidores</b>	

Tabla 15. Analisis PESTEL

FACTORES		Impulsores (aprovechar para impulsar la empresa)	Inhibidores (pudieran dificultar cumplir la intención estratégica de la empresa)	Factores Críticos de Éxito (condiciones obligatorias para lograr la intención estratégica de la empresa)
Políticos	Reducción informalidad empresarial	Para el proyecto se pretende crear una empresa formal puesto que las empresas informales en Colombia no tienen acceso al crédito y a programas de capacitación, tienen mayores problemas tecnológicos y menores utilidades por trabajador que las empresas formales con características similares.		
	Políticas preventivas para cuidado de la salud		El uso excesivo de Smartphone es perjudicial para la salud según estudios realizados por	Algunas recomendaciones que permiten prevenir enfermedades con el uso del celular pueden ser: a) no dormir cerca de los celulares; b) uso de auriculares; c) Elegir mensajes de texto que llamadas de voz; d) cambiar de lado regularmente mientras se está hablando por llamadas de voz.
	Decreto 1630 del 2011 establece	Se trata del Decreto 1630 del 2011, que establece restricciones para la utilización de teléfonos celulares robados o extraviados en el país. La medida traerá cambios en el consumo del servicio de telefonía y nuevas obligaciones para los vendedores de equipos y para los usuarios.		
	Dando cumplimiento al Decreto 1630 de 2011, se expidió la Resolución CRC No. 3530 de 2012 por la cual se establecen las reglas asociadas a la autorización para la venta de equipos terminales móviles en el país.			La Subdirección para la Industria de TIC, de la Dirección de Comunicaciones, del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones será la encargada de mantener el listado consolidado de las personas naturales o jurídicas autorizadas para la venta de equipos terminales móviles (celulares) en Colombia, mediante el Sistema de Información Integral de Autorizaciones SIIA, el cual está al alcance de los ciudadanos en este sitio web.
	Servicios gubernamentales	Uno de los beneficios que nos da el gobierno es que por ser importadores de celulares no se pagan aranceles.		El Gobierno Nacional ha expedido el Decreto 2788 del 31 de agosto de 2004 de Minhacienda, por el cual se reglamenta el Registro Único Tributario (RUT), el cual se constituye como el nuevo y único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN. Para adelantar actividades de importación, se debe tramitar el registro especificado en esta actividad.

Económico	Empresas de países en recesión buscando mercados emergentes		Con el surgimiento de los mercados emergentes muchas compañías que no habían sido antes una amenaza competitiva para las grandes corporaciones multinacionales, ahora sí lo son.	
	Crecimiento económico y desarrollo	Dentro de estos mercados emergentes esta china la cual es el proveedor de los telefonos inteligentes a comercializar, esta catalogación dada a este país asiatico genera confianza para que el producto ofrecido este a nivel de las expectativas del mercado.		Actualmente se consideran más de una veintena de mercados emergentes en el mundo, dos con el más rápido e importante crecimiento económico son China e India, no solo con el crecimiento interno del propio país, sino también singularmente con un incremento notable de las relaciones comerciales con terceros países.
	Mayor numero de TLC		Entre Colombia y China no existe un tratado de libre comercio y es a bien sabido que esto repercute negativamente al momento de contraer relaciones comerciales ya que se pierden los beneficios que se pueden adquirir al momento de realizar una transacción económica.	
Ambiental	Mayor conciencia ambiental		Cuando un teléfono celular es desechado, por lo general éste va acompañado con su batería, la misma que es muy dañina para el medio ambiente ya que son una fuente muy potencial de contaminación por su contenido de metales pesados de primer orden.	
	Conciencia y manejo ambiental			En la actualidad en muchos países principalmente en la Unión Europea, existen programas de reciclaje que ayudan a reducir en gran parte la contaminación por telefonía móvil, ya que estos son tratados de una forma adecuada para que no afecten al medio ambiente. Los teléfonos celulares vienen con un símbolo de un contenedor de ruedas tachado que le recuerdan al usuario que estos no deben ser desechados junto con la basura común de casa, sino que deben ser entregados por separado para su eliminación luego de finalizada su vida útil.

Social	Crecimiento de la población	En las últimas décadas, al crecimiento masivo de la población, se ha asistido a un desplazamiento significativo de los habitantes de los medios rurales a los grandes centros urbanos. Este crecimiento poblacional afecta directamente la comercialización y el volumen de ventas.		Se prevee un crecimiento poblacional mundial que aumente a 2300 millones de personas, entre el 2009 y 2050.
	Incremento del poder adquisitivo y mayor calidad de vida		Para superar la pobreza y avanzar en una mejor distribución del ingreso en nuestra sociedad, se requieren mayores esfuerzos y compromisos de todos los sectores del país, con el fin de mejorar la participación de los ingresos laborales en el PIB, aumentar el poder adquisitivo de los salarios y asegurar que el salario mínimo sea ajustado por encima de la inflación causada, siguiendo la posición de la Corte Constitucional, en la Comisión Permanente de Concertación de Políticas Salariales y Laborales. Este hecho repercute parcialmente en las ventas de este producto.	
	Consumidor mas informado y conectado	En la actualidad los consumidores de Smartphone demandan esta tecnología para mantener informados y actualizados además de comunicados con todas las personas en cualquier lugar del mundo.		Los consumidores han pasado de ser sujetos pasivos, principalmente receptivos, a tomar las riendas de sus propias decisiones, expresarse libremente y exigir en función de sus intereses. Un nuevo paradigma de las empresas en las que deben adaptarse, si quieren que los consumidores sigan a su lado.
	Herramienta util para todo tipo de usuario	Herramienta útil para todas las personas de distintas clases sociales.		El proyecto es el montaje de una empresa de Importación de Smartphone los cuales son una herramienta en la cual se tiene fácil acceso toda clase de información que es muy útil para trabajadores, gerentes, profesores, estudiantes, etc.

Tecnológico	Ciclos de vida de tecnológica mas cortos			Este proyecto esta ligado a innovacion constante de tecnologia ya que esta esta en constanyte actualización.
	Estilo de vida digital	El impacto que tiene la tecnología en la vida social, la búsqueda de pareja, las formas de entretenimiento, el aprendizaje, el desarrollo, así como en los patrones de consumo. Un estilo de vida se define por los patrones de comportamiento, actitudes y hábitos, se relaciona con la interacción social y condiciones del entorno cultural. El estilo de vida digital es una expresión y extensión del estilo de vida "real".		
	Convergencia de tecnologías	El avance de la tecnología ha hecho que estos aparatos incorporen funciones que no hace mucho parecían futuristas, como juegos, reproducción demúsica MP3 y otros formatos, correo electrónico, SMS, agenda electrónica PDA, fotografía digital y video digital, video llamada, navegación por Internet y hasta Televisión digital. Las compañías de telefonía móvil ya están pensando nuevas aplicaciones para este pequeño aparato que nos acompaña a todas partes. Algunas de esas ideas son: medio de pago, localizador e identificador de personas. Siempre hay que tener en cuenta los grandes avances sufridos desde el primer teléfono móvil hasta el actual.		
	Redes inalámbricas	La tecnología de red inalámbrica es una herramienta de productividad fundamental para la creciente fuerza laboral móvil de hoy en día. Con una red inalámbrica, los empleados de una empresa pueden permanecer conectados a aplicaciones de productividad y recursos de información prácticamente en todo momento, desde cualquier lugar.		Beneficios de la red inalámbrica



Tabla 16. Diagnostico gestión interna de innovación

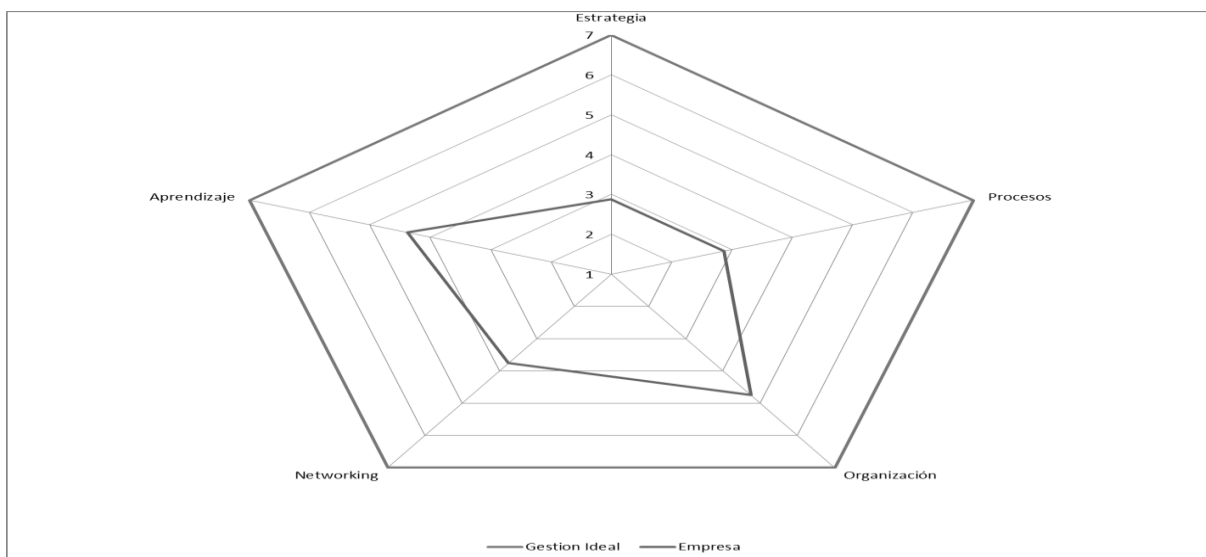
Escala de calificación: 1 = No es cierto..2..3..4..5..6..7=Totalmente cierto		
#	Declaración	Puntuación
1	Las personas tienen una idea clara de cómo la innovación puede ayudarnos a competir	3
2	Tenemos procesos para el desarrollo de nuevos productos - servicios - modelos de negocio - desde la idea hasta el lanzamiento	4
3	Nuestra estructura organizativa no sofoca la innovación sino que ayuda a que ésta suceda	6
4	Hay un fuerte compromiso con la formación y desarrollo de las personas	4
5	Tenemos relaciones "gana - gana" con nuestros proveedores	7
6	Nuestra estrategia de innovación es claramente comunicada y todo el mundo conoce los objetivos a lograr	1
7	Nuestros proyectos de innovación suelen ser terminados a tiempo y dentro del presupuesto	2
8	La gente trabaja en conjunto a través de los diferentes departamentos o UEN	3
9	Nos tomamos el tiempo para revisar nuestros proyectos, mejorarlos y ajustar el desempeño para la próxima vez	4
10	Somos buenos en la comprensión de las necesidades de nuestros clientes / usuarios finales	6
11	La gente sabe cuál es nuestra capacidad distintiva (lo que nos da una ventaja competitiva)	3
12	Tenemos mecanismos eficaces para asegurar que todos (no sólo de marketing) entendamos las necesidades de los clientes	3
13	Las personas se involucran en sugerir ideas sobre mejoras en los productos o procesos	6
14	Trabajamos con las universidades y otros centros de investigación, que nos ayudan a desarrollar nuestros conocimientos	4
15	Aprendemos de nuestros errores	6
16	Miramos hacia el futuro de una manera estructurada (usando la previsión, vigilancia, prospectiva u otras herramientas y técnicas) para	3
17	Tenemos mecanismos eficaces para la gestión de cambios en los procesos, desde la idea hasta la implementación exitosa	2
18	Nuestra estructura nos ayuda a tomar decisiones rápidamente	4
19	Trabajamos estrechamente con nuestros clientes en la exploración y desarrollo de nuevos conceptos	6
20	Se comparan sistemáticamente nuestros productos y procesos con otras empresas	4
21	El equipo directivo comparte la visión sobre cómo la empresa va a crecer a través de la innovación	1
22	Buscamos sistemáticamente nuevas ideas de productos	2
23	La comunicación es eficaz y funciona en todos los sentidos	3
24	Colaboramos con otras empresas para desarrollar nuevos productos o procesos	1
25	Nos reunimos y compartimos experiencias con otras empresas para aprender en conjunto	1
26	Existe un compromiso de la alta dirección con la gestión de la innovación	4
27	Tenemos mecanismos para garantizar la participación temprana de todos los departamentos en el desarrollo de nuevos productos /	4
28	Nuestro sistema de recompensas y reconocimiento apoya la innovación	7
29	Desarrollamos redes externas con las personas que nos pueden aportar conocimiento	4
30	Capturamos y sistematizamos aprendizajes para que otros miembros de la organización puedan hacer uso de ello	3
31	Tenemos procesos para revisar nuevos desarrollos tecnológicos, productos, procesos o servicios y lo significan para la estrategia de	4
32	Tenemos un sistema claro para la elección de proyectos de innovación	1
33	Tenemos un clima de apoyo para nuevas ideas	3
34	Tenemos relaciones con el sistema educativo para comunicar nuestras necesidades de habilidades y competencias	2
35	Aprendemos de otras organizaciones	4
36	Existe una clara relación entre los proyectos de innovación que desarrollamos y la estrategia global de la empresa	4
37	Existe flexibilidad en nuestro sistema de desarrollo de productos para permitir que los pequeños proyectos "de vía rápida" sucedan	5
38	Trabajamos bien en equipo	6
39	Trabajamos en estrecha colaboración con clientes y usuarios para desarrollar nuevos productos y servicios	5
40	Utilizamos métricas para ayudar a identificar dónde y cuándo podemos mejorar nuestra gestión de la innovación	4

Gráfico 13. Puntaje

Estrategia		Procesos		Organización		Networking		Aprendizaje	
Pregunta	Puntaje	Pregunta	Puntaje	Pregunta	Puntaje	Pregunta	Puntaje	Pregunta	Puntaje
1	3	2	4	3	6	4	4	5	7
6	1	7	2	8	3	9	4	10	6
11	3	12	3	13	6	14	4	15	6
16	3	17	2	18	4	19	6	20	4
21	1	22	2	23	3	24	1	25	1
26	4	27	4	28	7	29	4	30	3
31	4	32	1	33	3	34	2	35	4
36	4	37	5	38	6	39	5	40	4
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>Total</b>	<b>35</b>
<b>Promedio</b>	<b>2,875</b>	<b>Promedio</b>	<b>2,875</b>	<b>Promedio</b>	<b>4,75</b>	<b>Promedio</b>	<b>3,75</b>	<b>Promedio</b>	<b>4,375</b>
<b>Su puntaje</b>	<b>2,875</b>	<b>Su puntaje</b>	<b>2,875</b>	<b>Su puntaje</b>	<b>4,75</b>	<b>Su puntaje</b>	<b>3,75</b>	<b>Su puntaje</b>	<b>4,375</b>

Variable	Gestion Ideal	Empresa
Estrategia	7	2,9
Procesos	7	2,9
Organización	7	4,8
Networking	7	3,8
Aprendizaje	7	4,4

Gráfico 14. Radar



Hay factores importantes que influyen en la capacidad de gestión de la innovación de una organización, a saber, el estilo de gestión y liderazgo, los recursos, la estructura organizativa, la tecnología, la gestión del conocimiento, la estrategia corporativa, los empleados y el proceso de la innovación. La parte organizacional es un factor clave en la gestión de la innovación y según el diagnóstico es la parte más relevante que se tiene, es un factor que afecta a todos los demás y en el que se puede aprovechar esas fortalezas que se tienen para subsanar las debilidades que se tiene en otras áreas como lo son estrategias y procesos puesto que la cultura de la organización surge y se desarrolla a través de cambios en los otros factores.

### La Matriz DOFA

A continuación se presenta un listado de las variables que constituye el DOFA extraídas del análisis del entorno PESTEL.

Oportunidades	Los competidores tienen productos a costos más altos
	Hay regulaciones con respecto al hurto de celulares
	Al ser equipos importados, el margen de rentabilidad es elevado
	Las personas cada día necesitan teléfonos inteligentes en sus diferentes labores
	Constante avance tecnológico, por ende adquisición de equipos móviles
	Empresa formal, con acceso a los beneficios que ofrece esta formalidad.
	No pago de arancel
	Confianza en el proveedor
	Crecimiento de la población, por lo tanto más clientes potenciales
	Innovación constante
	Herramienta útil para todo tipo de personas
	Colombia es un país competitivo en cuanto a telefonía se refiere.
	Actualmente el mercado de la telefonía celular está en uno de sus puntos más altos.
	La ciudad de Medellín es líder en innovación.

Amenazas	La economía del país no es estable
	Alzas en el precio del dólar
	Cambios en la legislación en cuanto a importación se refiere
	Demoras en la llegada de los productos cuando sea por encargos.
	Afectación a la salud de los usuarios.
	Mercados emergentes competitivos.
	No tratados de libre comercio con China
	Daño medio ambiental al momento de desechar los teléfonos
	Poco poder adquisitivo

Fortalezas	
	Precios más bajos en relación a los que se ofrecen actualmente.
	Variedad en los equipos móviles.
	Calidad en cada uno de los productos.
	Valor agregado en ámbitos sociales y de infancia
Pedidos por página web	

Debilidades	Empresa con inicios en el mercado.
	Aflora el mercado ilegal en la venta de Smartphone
	Preferencia en equipos de segunda
	Poco reconocimiento
	No hay suficientes recursos financieros
	Estancamiento en una única sucursal principal

### ***Cruce de los componentes DOFA***

Este cruce muestra la combinación de fortalezas – oportunidades, debilidades – oportunidades, fortalezas – amenazas y debilidades – amenazas, dando como resultado unas estrategias que contrarrestan las debilidades y amenazas con las oportunidades y fortalezas.

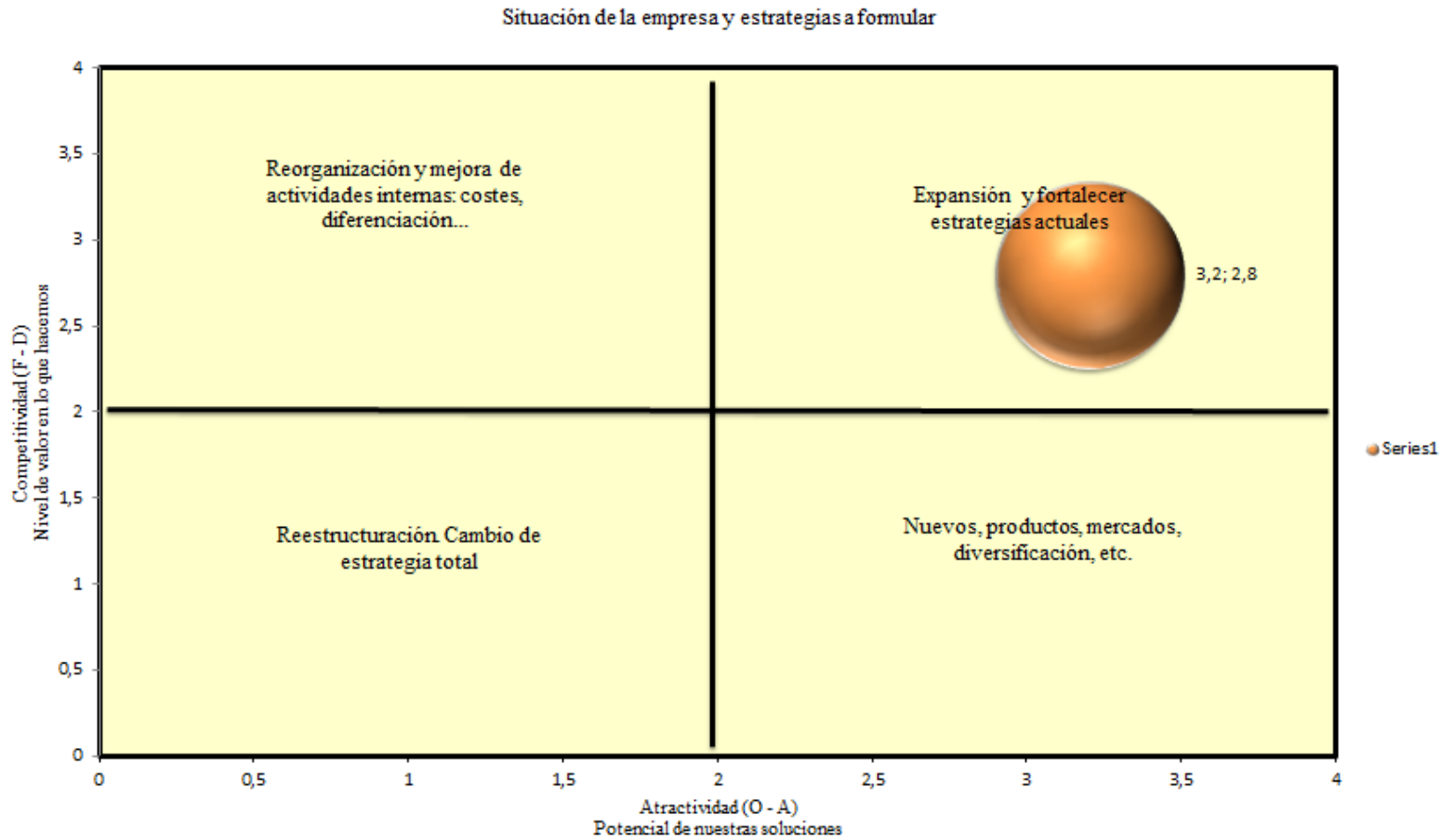
<p>La matriz DOFA</p>	<p>Fortalezas - F</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualmente el mercado de la telefonía celular está en uno de sus puntos más altos.</li> <li>• Precios más bajos en relación a los que se ofrecen actualmente.</li> <li>• Variedad en los equipos móviles.</li> <li>• Calidad en cada uno de los productos.</li> <li>• Pedidos por página web</li> </ul>	<p>Debilidades - D</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa con inicios en el mercado.</li> <li>• Aflora el mercado ilegal en la venta de Smartphone</li> <li>• Preferencia en equipos de segunda</li> <li>• Poco reconocimiento</li> <li>• No hay suficientes recursos financieros</li> </ul>
<p>Oportunidades - O</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los competidores tienen productos a costos más altos</li> <li>• Hay regulaciones con respecto al hurto de celulares</li> <li>• Al ser equipos importados, el margen de rentabilidad es elevado</li> <li>• Constante avance tecnológico, por ende adquisición de equipos móviles.</li> </ul>	<p>Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener precios bajos aprovechando la demanda que hay de teléfonos inteligentes.</li> <li>• Facilidad de adquisición haciendo pedidos vía internet</li> <li>• Estar a la vanguardia y al mismo tiempo variedad en equipos.</li> <li>• Hacer parte de la convergencia económica y contribuir al crecimiento del PIB.</li> </ul>	<p>Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitución de empresa formal</li> <li>• Teléfonos nuevos y a bajo costo</li> <li>• Campañas publicitarias al no hurto de teléfonos y adquisición de equipos nuevos a bajo costo y de alta gama.</li> <li>• Búsqueda de inversionistas con apoyo de la propuesta de valor.</li> </ul>
<p>Amenazas - A</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La economía del país no es estable</li> <li>• Alzas en el precio del dólar</li> <li>• Cambios en la legislación en cuanto a importación se refiere</li> <li>• Demoras en la llegada de los productos cuando sea por encargos.</li> </ul>	<p>Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la venta vía página web para todo el país y lograr expansión.</li> <li>• Cumplir con los requisitos establecidos por la ley y presentar proyectos beneficiosos para reducción n tarifas del IVA.</li> </ul>	<p>Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer paquetes de accesorios a precios cómodos.</li> <li>• Buscar siempre el momento apropiado en cuanto al movimiento de la tasa representativa del mercado TRM para hacer las compras de los teléfonos.</li> </ul>

Tabla 17. Estrategias DOFA

<b>DOFA</b>							
(Escala de 0-4, cero como la menos crítica o de menor potencial y cuatro la más crítica o de mayor potencial)							
Global Smart Mobile S.A.S	Oportunidades		Escala	Amenazas		Escala	
	Los competidores tienen productos a costos más altos		4	La economía del país no es estable		3	
	Hay regulaciones con respecto al hurto de celulares		3	Alzas en el precio del dólar		3	
	Los clientes potenciales cuentan con capacidad de pago		3	Cambios en la legislación en cuanto a importación se refiere		2	
	Constante avance tecnológico, por ende adquisición de equipos móviles		4	Estancamiento en una única sucursal principal		3	
	Al ser equipos importados, el margen de rentabilidad es elevado		3	Demoras en la llegada de los productos cuando sea por encargos.		4	
	PROMEDIO		3,4	PROMEDIO		3	
Fortalezas	Escala	FO : Acciones Agresivas		Escala	FA: Acciones Defensivas		Escala
Actualmente el mercado de la telefonía celular está en sus puntos más altos.	3	Mantener precios bajos aprovechando la demanda que hay de teléfonos inteligentes.			Además del local de comercio, fortalecer la venta vía página web para todo el país y lograr expansión.		
Precios más bajos en relación a los que se ofrecen actualmente.	3	Facilidad de adquisición haciendo pedidos vía internet			Cumplir con los requisitos establecidos por la ley y presentar proyectos beneficiosos para reducción n tarifas del IVA.		
Variedad en los equipos móviles.	2	Estar a la vanguardia y al mismo tiempo variedad en equipos.					
Calidad en cada uno de los productos.	4	Hacer parte de la convergencia económica y contribuir al crecimiento del PIB.					
Pedidos por página web.	4						
PROMEDIO	3,2						
Debilidades	Escala	DO: Acciones Adaptativas		Escala	DA: Acciones de Supervivencia		Escala
Empresa con inicios en el mercado.	0	Constitución de empresa formal			Ofrecer paquetes de accesorios a precios cómodos.		
Aflora el mercado ilegal en la venta de Smartphone	2	Teléfonos nuevos y a bajo costo			Buscar siempre el momento apropiado en cuanto al movimiento de la tasa representativa del mercado TRM para hacer las compras de los teléfonos.		
Preferencia en equipos de segunda	3	Campañas publicitarias al no hurto de teléfonos y adquisición de equipos nuevos a bajo costo y de alta gama.					
Poco reconocimiento	4	Búsqueda de inversionistas con apoyo de la propuesta de valor.					
No hay suficientes recursos financieros	3						
PROMEDIO	2,4						

Oportunidades y amenazas	Fortalezas y debilidades
3,2	2,8

Grafico 15. Resultados DOFA



Después de evaluar con una puntuación de 0 a 4 las diferentes acciones al hacer el cruce entre las variables de la matriz DOFA, se tiene un promedio entre las oportunidades y amenazas el cual es de 3.2; entre las fortalezas y debilidades el promedio resultante es de 2.8. De acuerdo a esto se deriva el anterior gráfico que se mueve de acuerdo a la puntuación dada, este círculo que se mueve entre 4 recuadros está en uno de los puntos más altos de competitividad y atractividad, aunque sugiere el fortalecimiento de las estrategias actuales para que el funcionamiento tanto interno como externo de la empresa genere los mejores resultados.

#### Autodiagnóstico empresarial

El autodiagnóstico está estructurado en nueve (9) áreas de gestión de la empresa, a saber:

1. Planeación estratégica.
2. Gestión comercial.
3. Gestión de operaciones.
4. Gestión administrativa.
5. Gestión humana.
6. Gestión financiera.
7. Gestión internacional.
8. Gestión de calidad.
9. Gestión logística.

A cada área corresponden una serie de enunciados, que se deben calificar de 1 a 5, de acuerdo con la siguiente escala:

1. Corresponde a aquellas acciones que no realiza la empresa.
2. Corresponde a aquellas acciones que ha planeado hacer y están pendientes de realizar.
3. Corresponde a aquellas acciones que realiza, pero no se hacen de manera estructurada (plan).
4. Corresponde a aquellas acciones que realiza de manera estructurada y planeada.



5. Corresponde a aquellas acciones que realiza de manera estructurada, planeada y cuentan con acciones de mejoramiento continuo.

Tabla 18. Planeación estratégica

No.	Enunciados	Puntaje
1	La gestión y proyección de la empresa corresponde a un plan estratégico.	4
2	El proceso de toma de decisiones en la empresa involucra a las personas responsables por su ejecución y cumplimiento.	2
3	El plan estratégico de la empresa es el resultado de un trabajo en equipo.	3
4	La empresa cuenta con metas comerciales medibles y verificables en un plazo de tiempo definido, con asignación del responsable de su cumplimiento.	3
5	La empresa cuenta con metas de operación medible y verificable en un plazo de tiempo definido, con asignación del responsable de su cumplimiento.	4
6	La empresa cuenta con metas financieras medibles y verificables en un plazo de tiempo definido, con asignación del responsable de su cumplimiento.	4
7	Al planear se desarrolla un análisis de: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.	5
8	Analiza con frecuencia el entorno en que opera la empresa considerando factores como: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones.	4
9	Para formular sus estrategias, compara su empresa con aquellas que ejecutan las mejores prácticas del mercado	3
10	El personal está involucrado activamente en el logro de los objetivos de la empresa y en la implementación de la estrategia.	4
11	El presupuesto de la empresa corresponde a la asignación de recursos formulada en su plan estratégico.	2
12	La empresa cuenta con una visión, misión y valores escritos, divulgados y conocidos por todos los miembros de la organización.	4
13	La empresa ha desarrollado alianzas con otras empresas de su sector o grupo complementario	1
14	La empresa ha contratado servicios de consultoría y capacitación	2

15	Se tienen indicadores de gestión que permiten conocer permanentemente el estado de la empresa y se usan como base para tomar decisiones	3
16	El personal de confianza es multidisciplinario y representan diferentes puntos de vista frente a decisiones de la compañía.	2
17	Se relaciona estratégicamente para aprovechar oportunidades del entorno y consecución de nuevos negocios.	4
Puntaje total		3,18

Tabla 19. Gestión comercial

No.	Enunciados	Puntaje
1	La gestión de mercadeo y ventas corresponde a un plan de marketing	3
2	La empresa tiene claramente definido el mercado hacia el cual está dirigida (clientes objetivos).	5
3	La empresa tiene definidas estrategias para comercializar sus servicios.	4
4	La empresa conoce en detalle el mercado en que compete.	4
5	La Empresa tiene definida y en funcionamiento una estructura comercial para cumplir con sus objetivos y metas comerciales	3
6	La empresa establece cuotas de venta y de consecución de clientes nuevos a cada uno de sus vendedores.	1
6	La empresa dispone de información de sus competidores (precios, calidad, imagen).	3
8	Los precios de la empresa están determinados con base en el conocimiento de sus costos, de la demanda y de la competencia.	5
9	Los productos y/o servicios nuevos han generado un porcentaje importante de las ventas y utilidades de la empresa durante los últimos dos años.	1
10	La empresa asigna recursos para el mercadeo de sus servicios (promociones, material publicitario, otros).	3
11	La empresa tiene un sistema de investigación y análisis para obtener información sobre sus clientes y sus necesidades con el objetivo de que éstos sean clientes frecuentes.	3
12	La empresa evalúa periódicamente sus mecanismos de promoción y publicidad para medir su efectividad y/o continuidad.	2
13	La empresa dispone de catálogos o material con las especificaciones técnicas de sus productos o servicios.	4
14	La empresa cumple con los requisitos de tiempo de entrega a sus clientes.	5

15	La empresa mide con frecuencia la satisfacción de sus clientes para diseñar estrategias de mantenimiento y fidelización.	4
16	La empresa tiene establecido un sistema de recepción y atención de quejas, reclamos y felicitaciones	4
17	La empresa tiene registrada su marca (marcas) e implementa estrategias para su posicionamiento.	1
Puntaje total		3,24

Tabla 20. Gestión de operaciones

No.	Enunciados	Puntaje
1	El proceso de operaciones es suficientemente flexible para permitir cambios necesarios para satisfacer a los clientes.	4
2	La empresa tiene definidos los criterios y variables para hacer la planeación de la producción	1
3	La empresa tiene planes de contingencia para ampliar su capacidad instalada o de trabajo por encima de su potencial actual, cuando la demanda lo requiere.	4
4	La empresa cuenta con criterios formales para la planeación de compra de equipos y materiales.	4
5	La empresa tiene amparados los equipos e instalaciones contra siniestros.	4
6	El proceso de producción se basa en criterios y variables definidos en un plan de producción.	1
7	La empresa cuenta con un procedimiento formal de investigación de nuevas tecnologías o procesos.	4
8	La empresa tiene planes de contingencia para la consecución de materiales, repuestos o personas claves que garanticen el normal cumplimiento de sus compromisos.	3
9	La empresa cuenta con planes de actualización tecnológica para sus operarios y/o profesionales responsables del producto o servicio	4
10	La administración de los inventarios garantiza niveles adecuados de uso, abastecimiento y control.	4
11	La empresa cuenta con la capacidad de sus equipos y/o con la capacidad de trabajo del talento humano para responder a los niveles de operación que exige el mercado.	4
12	Los responsables del manejo de los equipos participan en su mantenimiento.	1
13	La administración de los inventarios garantiza niveles adecuados de uso y control.	4

14	La infraestructura, instalaciones y equipos de la empresa son adecuados para atender sus necesidades de funcionamiento y operación actual y futura.	4
15	La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera fundamental para su supervivencia y desarrollo.	3
16	La compra de materiales se basa en el concepto de mantener un nivel óptimo de inventarios según las necesidades.	3
17	La empresa cuenta con un proceso de evaluación y desarrollo de proveedores.	5
Puntaje total		3,35

Tabla 21. Gestión Administrativa

No.	Enunciados	Puntaje
1	La empresa tiene definido algún diagrama donde se muestra la forma como está organizada	5
2	La información de los registros de la aplicación de los procedimientos generales de la empresa es analizada y utilizada como base para el mejoramiento.	4
3	La empresa involucra controles para identificar errores o defectos y sus causas, a la vez que toma acciones inmediatas para corregirlos.	2
4	La gerencia tiene un esquema de seguimiento y control del trabajo de la gente que le permite tomar mejores decisiones.	3
5	La empresa tiene definidas las responsabilidades, funciones y líneas de comunicación de los puestos de trabajo o cargos que desempeñan cada uno de los colaboradores.	3
6	La empresa cuenta con una junta directiva o junta de socios que orienta sus destinos, aprueba sus principales decisiones, conoce claramente el patrimonio y aportes de los socios y su respectivo porcentaje de participación.	3
7	La empresa tiene definidos y documentados sus procesos financieros, comerciales y de operaciones.	3
8	Las personas de la empresa entienden y pueden visualizar los diferentes procesos de trabajo en los que se encuentra inmersa su labor.	3
9	Las personas tienen pleno conocimiento de quién es su cliente interno, quién es su proveedor interno y qué reciben y entregan a estos.	4
10	La empresa tiene documentados y por escrito los diversos procedimientos para la administración de las funciones diarias.	4
11	La empresa posee un reglamento interno de trabajo presentado ante el Ministerio del Trabajo, un reglamento de higiene y una política de seguridad industrial.	2

12	La empresa cuenta con un esquema para ejecutar acciones de mejoramiento (correctivas y preventivas, pruebas metrológicas e inspecciones) necesarias para garantizar la calidad del producto o servicio.	3
13	Los productos o servicios de la empresa cumplen con las normas técnicas nacionales o internacionales establecidas para su sector o actividad económica.	4
14	La empresa capacita y retroalimenta a sus colaboradores en temas de calidad, servicio al cliente y mejoramiento continuo.	1
15	El Gerente impulsa, promueve y lidera programas de calidad en la empresa.	3
16	La empresa posee un manual de convivencia y un código de ética.	4
17	La empresa se actualiza sobre las leyes o normas en materia laboral, comercial, tributaria y ambiental.	4
Puntaje Total		3,24

Tabla 22. Gestión humana

No.	Enunciados	Puntaje
1	La empresa cuenta con definiciones claras (políticas) y se guía por pasos ordenados (procedimientos) para realizar la búsqueda, selección y contratación de sus trabajadores.	4
2	En la búsqueda de candidatos para las vacantes, se tienen en cuenta los colaboradores internos como primera opción.	3
3	Para llenar una vacante, se definen las características (competencias) que la persona debe poseer basado en un estudio del puesto de trabajo que se va a ocupar (descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño requerido).	2
4	En la selección del personal se aplican pruebas (de conocimientos o capacidad, de valoración de las aptitudes y actitudes y de personalidad) por personas idóneas para realizarlas.	2
5	En la selección del personal se incluye un estudio de seguridad que permita verificar referencias, datos, autenticidad de documentos, antecedentes judiciales, laborales y académicos, y una visita domiciliaría.	3
6	La empresa cuenta con proceso de inducción para los nuevos trabajadores y de re-inducción para los antiguos.	3
7	La empresa tiene un programa de entrenamiento en habilidades prácticas y técnicas, formación humana y desarrollo personal para el mejor desempeño de sus colaboradores.	3

8	La empresa mide el impacto del entrenamiento en el desempeño del personal y se tiene una retroalimentación continua que permite seguir desarrollando el talento de las personas.	3
9	Cada puesto de trabajo tiene definida la forma de medir el desempeño de la persona (indicador) lo cual permite su evaluación y elaboración de planes de mejoramiento.	3
10	La empresa está alerta a identificar futuros líderes con alto potencial y colaboradores con desempeño superior.	3
11	Se premia y reconoce el cumplimiento de las metas, especialmente cuando se superan.	3
12	La planta, los procesos, los equipos y las instalaciones en general están diseñados para procurar un ambiente seguro para el trabajador.	3
13	La empresa realiza actividades sociales y recreativas y busca vincular a la familia del trabajador en dichas actividades.	3
14	El responsable de la gestión humana guía y acompaña a los jefes para desarrollar el talento de sus colaboradores, analizando no solo la persona sino los demás aspectos que influyen en el desempeño.	3
15	La empresa logra que el personal desarrolle un sentido de pertenencia y compromiso.	3
16	El trabajo en equipo es estimulado en todos los niveles de la empresa.	3
17	La comunicación entre los diferentes niveles de personal de la compañía (directivos, técnicos, administrativos, otros) se promueve y es ágil y oportuna.	3
Puntaje Total		2,94

Tabla 23. Gestión financiera

No.	Enunciados	Puntaje
1	La empresa realiza presupuestos anuales de ingresos, egresos y flujo de caja.	4
2	La información financiera de la empresa es confiable, oportuna, útil y se usa para la toma de decisiones.	4
3	La empresa compara mensualmente los resultados financieros con los presupuestos, analiza las variaciones y toma las acciones correctivas.	4
4	El Empresario recibe los informes de resultados contables y financieros en los diez (10) primeros días del mes siguiente a la operación.	4

5	El Empresario controla los márgenes de operación, la rentabilidad y la ejecución presupuestal de la empresa mensualmente.	4
6	La empresa tiene un sistema establecido para contabilizar, controlar y rotar eficientemente sus inventarios.	4
7	La empresa cuenta con un sistema claro para establecer sus costos, dependiendo de los productos, servicios y procesos.	4
8	La empresa conoce la productividad que le genera la inversión en activos y el impacto de estos en la generación de utilidades en el negocio.	3
9	La empresa tiene una política definida para el manejo de su cartera, conoce y controla sus niveles de rotación de cartera y califica periódicamente a sus clientes.	1
10	La empresa tiene una política definida para el pago a sus proveedores.	4
11	La empresa maneja con regularidad el flujo de caja para tomar decisiones sobre el uso de los excedentes o faltantes de liquidez.	4
12	La empresa posee un nivel de endeudamiento controlado y ha estudiado sus razones y las posibles fuentes de financiación.	2
13	La empresa cumple con los compromisos adquiridos con sus acreedores de manera oportuna.	4
14	Cuando la empresa tiene excedentes de liquidez conoce como manejarlos para mejorar su rendimiento financiero.	4
15	La empresa tiene una política establecida para realizar reservas de patrimonio y reinversiones.	3
16	La empresa evalúa el crecimiento del negocio frente a las inversiones realizadas y conoce el retorno sobre su inversión.	4
17	La empresa tiene amparados los equipos e instalaciones contra siniestros.	3
Puntaje total		3,53

Tabla 24. Gestión internacional

No.	Enunciados	Puntaje
1	La empresa vende sus productos o servicios en más de tres ciudades en el mercado colombiano	2
2	La empresa dentro de las perspectivas para los próximos tres años incluye inserción en mercados internacionales	1
3	Ha previsto la protección de su propiedad industrial (marca, producto, patentes) en los países hacia los cuales pretende exportar	1

4	La empresa tiene establecidas las fuentes de información para identificar las oportunidades comerciales de sus productos / servicios en mercados internacionales	1
5	La empresa ha realizado estudios de mercado en los países de interés sobre la competencia y condiciones de negociación	1
6	El producto o servicio cumple con los requerimientos y normas exigidos en el mercado internacional	1
7	Cuenta con un producto o servicio diferenciado que fabrica o provee con estándares de calidad internacionales y al que le incorpora innovación permanente	1
8	La empresa conoce y tiene previsto todo el proceso y apoyo logístico requerido para la exportación de los productos o servicios	1
9	La empresa tiene establecidas las políticas de precios, descuentos y formas de pagos para el mercado internacional al cual desea llegar	1
10	La empresa ha tenido experiencias en ferias, ruedas o misiones internacionales	1
11	La empresa tiene identificadas sus fortalezas y debilidades para aprovechar las oportunidades y para hacerle frente a las amenazas del mercado internacional	1
12	Conoce la influencia que tiene sobre su negocio aspectos como, tratados de libre comercio, medidas arancelarias y/o restricciones técnicas	1
13	La empresa conoce las barreras no arancelarias a las cuales puede enfrentarse su producto o servicio (requerimientos medioambientales - normas de responsabilidad social)	1
14	La empresa conoce sobre las ventajas y estímulos para la promoción de las exportaciones	1
15	La empresa cuenta con capacidad productiva para atender mercados internacionales	1
16	Su empresa cuenta con un modelo financiero que le permita cuantificar un proyecto de internacionalización	1
17	Realiza contactos con clientes extranjeros o distribuidores internacionales	1
	Puntaje total	1,06



Tabla 25. Gestión de Calidad

No.	Enunciados	Puntaje
1	La empresa cuenta con una política de calidad definida	4
2	La empresa desarrolla un análisis periódico para identificar los procesos críticos (aquellos que afectan directamente la calidad del producto o servicio).	3
3	Los métodos de trabajo relacionados con los procesos críticos de la empresa están documentados.	3
4	Los documentos relacionados con los métodos de trabajo son de conocimiento y aplicación por parte de los involucrados en los mismos.	3
5	La información de los registros de la aplicación de los procedimientos generales de la empresa es analizada y utilizada como base para el mejoramiento.	3
6	La empresa involucra controles para identificar errores o defectos y sus causas, a la vez que toma acciones inmediatas para corregirlos.	4
7	La empresa hace pruebas metrológicas e inspecciones a sus equipos (en caso de que se requiera).	4
8	La empresa cuenta con un esquema de acción para ejecutar las acciones correctivas y preventivas necesarias para garantizar la calidad del producto o servicio.	4
9	Los productos o servicios de la empresa cumplen con las normas técnicas nacionales o internacionales establecidas para su sector o actividad económica.	4
10	La empresa cuenta con parámetros definidos para la planeación de compra de equipos, materia prima, insumos y demás mercancías.	4
11	La empresa se esfuerza por el mejoramiento y fortalecimiento de sus proveedores.	4
12	La empresa capacita a sus colaboradores en temas de calidad y mejoramiento continuo	2
13	El personal que tiene contacto con el cliente recibe capacitación y retroalimentación continua sobre servicio al cliente.	3
14	El Gerente impulsa, promueve y lidera programas de calidad en la empresa.	3
15	El Gerente identifica las necesidades del cliente y las compara con el servicio ofrecido, como base para hacer mejoramiento e innovaciones.	3
16	Se mide en la empresa el índice de satisfacción del cliente como base para planes de mejora de la organización	3
17	La empresa aprovecha sus logros en gestión de calidad para promover su imagen institucional, la calidad de sus productos y servicios y su posicionamiento en el mercado.	4

	Puntaje total	3,41
--	---------------	------

Tabla 26. Gestión logística

No.	Enunciados	Puntaje
1	La gerencia revisa periódicamente aspectos relativos a la importancia de la logística para el desarrollo competitivo de la empresa	3
2	La empresa se preocupa por mantener información actualizada sobre las características de la cadena de abastecimiento en la que se encuentra el negocio	4
3	La concepción de logística que tiene la empresa comprende los flujos de materiales, dinero e información	2
4	El gerente y en general el personal de la empresa han establecido los parámetros logísticos que rigen el negocio en el que se encuentra la empresa	2
5	En la empresa se establecen responsabilidades y actividades para la captura y procesamiento de los pedidos y la gestión de inventarios.	3
6	La empresa cuenta con un responsable para la gestión de compras, transporte y distribución, o por lo menos establece responsabilidades al respecto con su personal.	4
7	La empresa tiene definido o está en proceso la construcción de un sistema de control para el seguimiento adecuado del sistema logístico	2
8	Los trabajos relacionados con la logística cuentan con indicadores de desempeño que permitan optimizar los costos	4
9	La empresa cuenta con una infraestructura idónea para optimizar los costos de logística	3
10	La empresa analiza y dispone de la tecnología adecuada para darle soporte al sistema logístico	3
11	La empresa cuenta con un sistema o proceso para la codificación de sus productos	2
12	El grupo humano de la empresa está sintonizado con la operatividad de la logística	2
13	La empresa cuenta con un programa claro y probado de manejo de inventarios	4
14	La empresa cuenta con información contable oportuna y confiable que alimente el sistema logístico	4
15	La empresa revisa periódicamente sus procesos para establecer oportunidades de tercerización de los mismos	2
16	En la empresa se actualiza permanentemente en aspectos que regulan los procesos logísticos de la empresa	3

17	La empresa planea actividades para garantizar la seguridad del proceso logístico	3
puntaje total		2,94

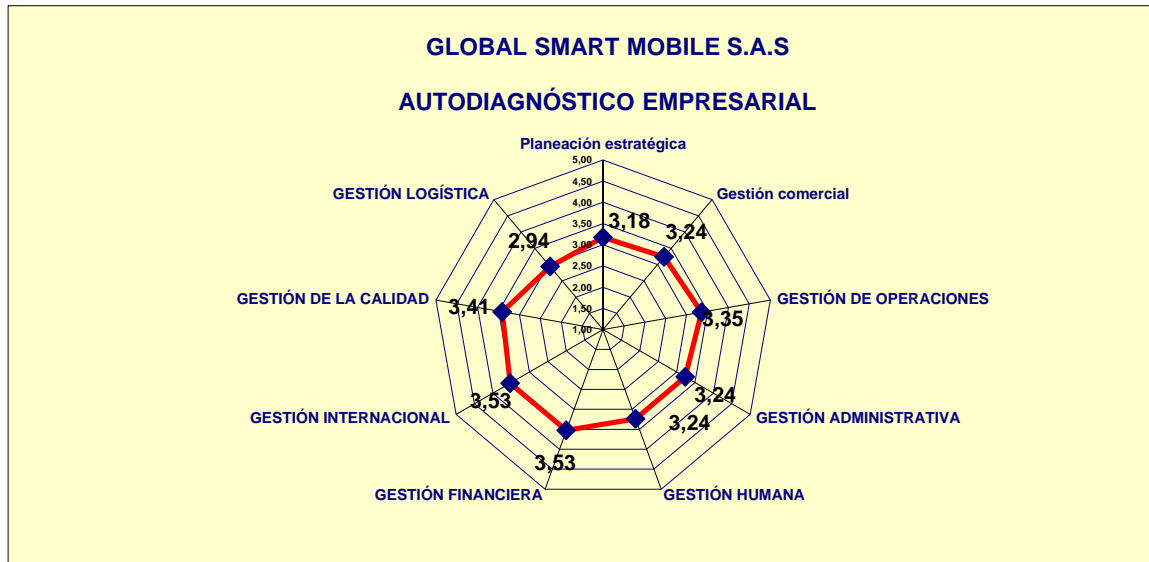
Tabla 27. Resultados

Tabla de resultados		
No.	Áreas	Puntaje
1	planeación estratégica	3,18
2	gestión comercial	3,24
3	gestión de operaciones	3,35
4	gestión administrativa	3,24
5	gestión humana	3,24
6	gestión financiera	3,53
7	gestión internacional	3,53
8	gestión de la calidad	3,41
9	gestión logística	2,94
puntaje total		3,29

A partir de los resultados, a continuación encuentra una gráfica o mapa que ilustra el nivel de desarrollo de la empresa (mapa de competitividad).

En dicho mapa se observan las áreas de gestión más consolidadas (la más cercana al extremo o parte externa de la gráfica) y las que requieren un mayor esfuerzo de mejoramiento (la más cercana al centro o eje de la gráfica).

Grafico 16. Autodiagnóstico empresarial



En general todas las áreas indican que requieren de gestión y fortalecimiento, pues entre más este hacia el extremo del radar es signo de detenimiento y análisis, sin embargo el plan de negocios está iniciando es por ellos mismo que presenta estas falencias pero con las diferentes estrategias logrará salir a flote.

Tabla 28. Análisis externo para identificar fuerzas que impactan en la rentabilidad

Análisis externo para identificar fuerzas que impactan en la rentabilidad				
Poder de clientes	Bajo - 1	Medio - 3	Alto - 5	Observaciones clientes
Concentración de clientes		3		Según la calificación de este ítem tenemos algunas ventajas y desventajas en el poder de los clientes, puesto que Existen compradores importantes, pero la mayoría compra volúmenes bajos. El producto es claramente diferenciado Se requieren altos estándares de calidad para que sean preferidos por nuestro cliente objetivo.
Cambio de productor		3		
Importancia estratégica del insumo		3		
Calidad y diferenciación	1			
Integración y conocimiento de los costos	1			
<i>Promedio poder de clientes</i>	2,20			
Poder de proveedores	Bajo - 1	Medio - 3	Alto - 5	Observaciones proveedores
Concentración de proveedores			5	Existe clara concentración de proveedores, unos cuantos controlan el abasto y una fuerte negociación de precios.
Cambio de proveedor		3		
Importancia estratégica del suministro	1			
Calidad y diferenciación			5	
Integración y conocimiento de los costos			5	
<i>Promedio poder de proveedores</i>	3,8			
Amenaza de nuevos entrantes	Bajo - 1	Medio - 3	Alto - 5	Observaciones nuevos entrantes
Economías de escala		3		Las ventajas en términos de costos que una empresa obtiene gracias a la expansión no son determinantes. Fuertes requisitos para obtener tecnología de punta además de dificultades para entrar en canales actuales, pero no están saturados.
Curva de aprendizaje		3		
Acceso a tecnología		3		
Requisitos de capital		3		
Acceso a canales de comercialización		3		
Lealtad de los clientes		3		
Políticas de gobierno		3		
Reacción de los competidores		3		
<i>Promedio amenaza nuevos entrantes</i>	3,0			
Amenaza sustitutos	Bajo - 1	Medio - 3	Alto - 5	Observaciones sustitutos
Rentabilidad de soluciones sustitutas		3		Trata de satisfacer la necesidades básicas con reducciones moderadas y eventuales de precio y ofertas que ayudan a satisfacer efectivamente necesidades básicas y complementarias.
Nivel de sustitución		3		
Ventajas			5	
<i>Promedio de sustitutos</i>	3,7			
Rivalidad Interna	Bajo - 1	Medio - 3	Alto - 5	Observaciones rivales
Crecimiento de la industria	1			El crecimiento de la industria de las TIC Crece constantemente al menos el doble del PIB. La demanda insatisfecha competidores con orígenes distintos, pero con objetivos (Misiones) similares. El precio influye en la decisión de compra pero no es la última palabra. La tecnología permite incrementos moderados (Lineales) sin provocar sobreoferta.
Diversidad de competidores		3		
Diferenciación de producto		3		
Numero y equilibrio entre rivales			5	
Incrementos de capital	1			
Costos fijos		3		
<i>Promedio rivalidad interna</i>	2,7			

### Capítulo Cinco - Aspectos Financieros

Las siguientes proyecciones financieras se elaboraron utilizando la plataforma de presupuestos en Excel elaborada por (Florez, 2015).

Tabla 29. Proyección de ventas

Presupuesto de unidades vendidas GSM SAS											
Productos	Unidad/Día	Unidades/Mes	Volumen de Ventas x Año								
			2016	2017	2018	2019	2020				
Doogee F1	10,00	220	2.640	↑ 3%	2.719	↑ 5%	2.855	↑ 6%	3.026	↑ 7%	3.238
Asus Zefone 5	10,00	220	2.640	↑ 3%	2.719	↑ 5%	2.855	↑ 6%	3.026	↑ 7%	3.238
Xiaomi Mi3	6,00	132	1.584	↑ 3%	1.632	↑ 5%	1.713	↑ 6%	1.816	↑ 7%	1.943
Xiaomi Mi4	4,00	88	1.056	↑ 5%	1.109	↑ 6%	1.175	↑ 7%	1.258	↑ 10%	1.383
<i>Total Producción</i>	<i>30,00</i>	<i>660</i>	<i>7.920</i>		<i>8.179</i>		<i>8.599</i>		<i>9.126</i>		<i>9.803</i>

La Tabla 29 relaciona las unidades que se proyecta vender de las cuatro referencias seleccionadas a comercializar por la empresa en diferentes intervalos de tiempo; se muestran las ventas anuales durante los primeros cinco años del negocio teniendo en cuenta el incremento anual proyectado en las ventas.

Tabla 29.1. Proyección de ventas

Precio de venta de productos															
GSM SAS															
Productos	Precio Venta Producto	Precio de Venta x Año													
		2016		2017		2018		2019		2020					
Doogee F1	366.379	366.379	425.000	⬆️ 3%	377.371	437.750	⬆️ 2,9%	388.314	450.445	⬆️ 3,1%	400.352	464.409	⬆️ 3%	412.363	478.341
Asus Zefone 5	431.034	431.034	500.000	⬆️ 3%	443.966	515.000	⬆️ 2,9%	456.841	529.935	⬆️ 3,1%	471.003	546.363	⬆️ 3%	485.133	562.754
Xiaomi Mi3	689.655	689.655	800.000	⬆️ 3%	710.345	824.000	⬆️ 2,9%	730.945	847.896	⬆️ 3,1%	753.604	874.181	⬆️ 3%	776.212	900.406
Xiaomi Mi4	1.034.483	1.034.483	1.200.000	⬆️ 3%	1.065.517	1.236.000	⬆️ 2,9%	1.096.417	1.271.844	⬆️ 3,1%	1.130.406	1.311.271	⬆️ 3%	1.164.318	1.350.609

La tabla 29.1 muestra los precios proyectados sin IVA y con IVA por cada referencia de producto a comercializar por la empresa, incrementando sus precios durante los cinco primeros años de acuerdo al índice de precios al consumidor proyectado para cada año.

Tabla 29.2 Proyección de ventas

Presupuesto de Ventas						
GSM SAS						
Productos	Participación en Ventas	Ingresos por Año				
		2016	2017	2018	2019	2020
Doogee F1	23%	\$ 967.241.379	\$ 1.026.146.379	\$ 1.108.699.856	\$ 1.211.653.724	\$ 1.335.363.569
Asus Zefone 5	27%	\$ 1.137.931.034	\$ 1.207.231.034	\$ 1.304.352.771	\$ 1.425.474.970	\$ 1.571.015.964
Xiaomi Mi3	25%	\$ 1.092.413.793	\$ 1.158.941.793	\$ 1.252.178.660	\$ 1.368.455.971	\$ 1.508.175.325
Xiaomi Mi4	25%	\$ 1.092.413.793	\$ 1.181.445.517	\$ 1.288.649.883	\$ 1.421.599.892	\$ 1.610.672.678
Total Presupuesto Ventas		4.290.000.000	4.573.764.724	4.953.881.171	5.427.184.556	6.025.227.536

La tabla 29.2 muestra los ingresos proyectados por año por cada referencia de producto y su participación en las ventas.

La tabla 30 relaciona los principales elementos a adquirir para el inicio de operaciones de la empresa.

Tabla. 30 Infraestructura

Inversiones en infraestructura GSM SAS				
Activos Fijos	Descripción	cantidad	Precio Unitario	Total
Equipo de oficina				
Muebles y Enseres				
Silla 1	Sillas de recepción	2	317.800	635.600
Silla 2	Silla personal administrativo	3	459.800	1.379.400
Escritorio 1	Escritorio	3	799.800	2.399.400
Mueble 1	Sofa	1	500.000	500.000
Total Muebles y Enseres				4.914.400
Equipo de Computación y Comunicación				
Equipos de Procesamiento de Datos	Computador	2	1.050.000	2.100.000
Lineas Telefónicas	Telefonos	2	200.000	400.000
Total equipo de Computación y Comunicación				2.500.000
Puesta en marcha del sitio web				
Pagina web	Pagina web	1	5.000.000	5.000.000
Puesta en marcha del sitio web				5.000.000
Total Inversión				12.414.400



El siguiente cuadro resume los costos de personal a incurrir para la ejecución del proyecto. El detalle de los costos individuales de personal se encuentra en el documento anexo.

Tabla 31. Presupuesto de personal

Presupuesto general de personal por factor GSM SAS						
Agrupador	Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
Salarios	Salarios	\$ 64.664.400	\$ 66.604.332	\$ 68.535.858	\$ 70.660.469	\$ 72.780.283
	Comisiones por ventas	\$ 1.200.000	\$ 1.236.000	\$ 1.271.844	\$ 1.311.271	\$ 1.350.609
	Horas Extras	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Auxilio de Transporte	\$ 4.440.000	\$ 4.573.200	\$ 4.705.823	\$ 4.851.703	\$ 4.997.254
Prestaciones	Cesantías	\$ 6.955.917	\$ 7.164.594	\$ 7.372.367	\$ 7.600.911	\$ 7.828.938
	Interes a las Cesantías	\$ 69.559	\$ 71.646	\$ 73.724	\$ 76.009	\$ 78.289
	Prima Semestral	\$ 6.955.917	\$ 7.164.594	\$ 7.372.367	\$ 7.600.911	\$ 7.828.938
	Vacaciones	\$ 3.482.133	\$ 3.586.597	\$ 3.690.609	\$ 3.805.018	\$ 3.919.168
Aportes Parafiscales	Caja de Compensación	\$ 3.340.176	\$ 3.440.381	\$ 3.540.152	\$ 3.649.897	\$ 3.759.394
	SENA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	ICBF	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Seguridad Social	Salud	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	Pensiones	\$ 10.020.528	\$ 10.321.144	\$ 10.620.457	\$ 10.949.691	\$ 11.278.182
	Adm. de Riesgos Profesionales	\$ 435.893	\$ 448.970	\$ 461.990	\$ 476.312	\$ 490.601
Dotaciones	Dotaciones	\$ 1.000.000	\$ 1.030.000	\$ 1.059.870	\$ 1.092.726	\$ 1.125.508
Total Presupuesto de Personal		102.564.523	105.641.458	108.705.061	112.074.918	115.437.165

Tabla 32. Gastos generales

Gastos Generales GSM SAS	
Concepto	VALOR
Gastos de Personal	9.647.044
Arrendamiento de edificaciones	1.000.000
Seguro de Mercancia	500.000
Aseo y Vigilancia	150.000
Acueducto y Alcantarillado	30.000
Energía Eléctrica	30.000
Teléfono	200.000
Depreciación Periodo	82.620
Elementos de Aseo y Cafetería	100.000
Útiles, Papelería y Fotocopias	100.000
Industria y Comercio	1.208.276
Publicidad	1.000.000
Otros Gastos Publicitarios	500.000
<b>Total Gastos</b>	<b>14.547.939</b>

A continuación en la tabla 32 se relacionan las cantidades mínimas a vender por cada unidad de producto para alcanzar el punto de equilibrio en la ejecución del proyecto.

Tabla 32. Punto de equilibrio

Punto de equilibrio GSM SAS					
Precio sugerido mercado					
Producto	Precio	Costo Total por unidad	MC	% participacion vtas	MC ponderado
Doogee F1	366.379	227.965	138.414	22,55%	31.207,49
Asus Zefone 5	431.034	271.019	160.016	26,53%	42.444,44
Xiaomi Mi3	689.655	456.934	232.721	25,46%	59.260,58
Xiaomi Mi4	1.034.483	642.849	391.634	25,46%	99.726,39
				100,00%	232.638,90
Costo y Gasto Fijo	245.583.799				
Qe	1.055,64				
Producto	Unidades	Unidades monetarias	Costo	MC	
Doogee F1	238,01	87.201.891,03	54.257.903,24	32.943.987,79	
Asus Zefone 5	280,01	120.694.658,86	75.888.447,14	44.806.211,72	
Xiaomi Mi3	268,81	185.386.996,02	122.828.933,13	62.558.062,88	
Xiaomi Mi4	268,81	278.080.494,02	172.804.957,01	105.275.537,01	
Ventas	671.364.039,93				
costos	425.780.240,53				
MC	245.583.799,41				
Fijos	245.583.799,41				
Utilidad	-				

A continuación se relaciona en la tabla 33 el resumen de los requerimientos de capital para la puesta en marcha del proyecto y la respectiva procedencia de los recursos. Es de aclarar que los recursos presentados están calculados sobre la base de una operación de 3 meses sin contar con las ventas de dichos periodos.

Tabla 33. Requerimiento de capital

Inversión requerida por concepto			
Concepto	Valor	%	Requerido
Preoperativos y Legales	16.713.000	6%	16.713.000
Adecuación y estructura	7.414.400	3%	7.414.400
Conceptos de Costos del Producto	227.666.368	84%	682.999.105
Conceptos Administración	20.382.697	7%	61.148.090
<b>TOTAL</b>	<b>272.176.465</b>	<b>100%</b>	<b>768.274.595</b>

Aportes emprendedor e inversionista		
Concepto	Valor	%
Aportes en Efectivo	432.291.595	100%
Aportes en especie	0	0%
<b>Total Aportes Emprendedor</b>	<b>432.291.595</b>	<b>100%</b>

Inversión Requerida	768.274.595
Menos: Aportes Emprendedor e Inversionistas	432.291.595
Menos: Financiación entidades fomento empresarismo	115.983.000
Menos: Crédito Sector Financiero	220.000.000
<b>Saldo Pendiente de Cubrir</b>	<b>0</b>

El siguiente cuadro presenta el estado de resultados proyectado de la empresa con sus respectivos márgenes de contribución anual.

Tabla 34. Estado de resultados

Estado de resultados integral (ERI)					
GSM SAS					
	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
Concepto	1	2	3	4	5
Ingresos x Ventas	4.290.000.000	4.573.764.724	4.953.881.171	5.427.184.556	6.025.227.536
Ventas	4.290.000.000	4.573.764.724	4.953.881.171	5.427.184.556	6.025.227.536
Costo Mercancia Vendida	2.719.949.223	2.801.547.699	2.882.792.583	2.972.159.153	3.061.323.927
	63%	61%	58%	55%	51%
Materia Prima, Maquila y Servicios	2.665.903.680	2.745.880.790	2.825.511.333	2.913.102.185	3.000.495.250
CIF	54.045.543	55.666.909	57.281.249	59.056.968	60.828.677
Utilidad Bruta	1.570.050.777	1.772.217.025	2.071.088.588	2.455.025.404	2.963.903.609
	37%	39%	42%	45%	49%
Gastos de Ventas	143.697.354	148.008.275	152.300.515	157.021.831	161.732.486
Gastos Administrativos	100.895.005	103.921.855	107.039.511	110.250.696	113.558.217
Depreciacion Activos Administrativos	991.440	991.440	991.440	991.440	991.440
Utilidad Operativa	1.324.466.978	1.519.295.455	1.810.757.122	2.186.761.437	2.687.621.466
	31%	33%	37%	40%	45%
Gastos Financieros	20.383.000	15.895.000	11.407.000	6.919.000	2.431.000
Utilidad Antes de Impuesto	1.304.083.978	1.503.400.455	1.799.350.122	2.179.842.437	2.685.190.466
Impuesto de Renta 25%	326.020.995	375.850.114	449.837.531	544.960.609	671.297.617
Impuesto a la Equidad CREE (Art. 25 de la ley 1607, Reglamentado Dec 862 26 de abril de 2013)	104.326.718	135.306.041	161.941.511	196.185.819	241.667.142
Utilidad Neta	873.736.265	992.244.300	1.187.571.081	1.438.696.008	1.772.225.708
	20%	22%	24%	27%	29%

El siguiente cuadro presenta el estado de resultados mostrando el margen Ebitda.

Tabla 35. Estado de resultados con margen EBITDA

Estado de Resultados (Presentando el EBITDA)					
Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos x Ventas	4.290.000.000	4.573.764.724	4.953.881.171	5.427.184.556	6.025.227.536
Costo de Venta	2.719.949.223	2.801.547.699	2.882.792.583	2.972.159.153	3.061.323.927
Utilidad Bruta	1.570.050.777	1.772.217.025	2.071.088.588	2.455.025.404	2.963.903.609
Gastos de Ventas	143.697.354	148.008.275	152.300.515	157.021.831	161.732.486
Gastos de Administración	101.886.445	104.913.295	108.030.951	111.242.136	114.549.657
Utilidad Operativa	1.324.466.978	1.624.208.750	1.918.788.073	2.298.003.573	2.802.171.123
Depreciaciones	991.440	991.440	991.440	991.440	991.440
Amortización	64.383.000	59.895.000	55.407.000	50.919.000	46.431.000
EBITDA	1.389.841.418	1.685.095.190	1.975.186.513	2.349.914.013	2.849.593.563
	32%	37%	40%	43%	47%

El siguiente cuadro resume los márgenes proyectados a obtener en cada uno de los años para la ejecución del proyecto.

Tabla 36. Márgenes proyectados

Cuadro resumen de márgenes proyectados					
Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
Margen Neto	20%	22%	24%	27%	29%
Margen Operacional	31%	33%	37%	40%	45%
Margen Ebitda	32%	37%	40%	43%	47%
Generación Interna de Fondos (GIF)					
Concepto	2016	2017	2018	2019	2020
Utilidad Neta	873.736.265	992.244.300	1.187.571.081	1.438.696.008	1.772.225.708
impuestos	430.347.713	511.156.155	611.779.042	741.146.428	912.964.758
Depreciación	991.440	991.440	991.440	991.440	991.440
Amortización	64.383.000	59.895.000	55.407.000	50.919.000	46.431.000
GIF	1.369.458.418	1.564.286.895	1.855.748.562	2.231.752.877	2.732.612.906

A continuación se relacionan los supuestos sobre los cuales se plantearon los escenarios pesimista y optimista para el análisis de sensibilidad elaborado al proyecto.

Tabla 37. Análisis de sensibilidad

Datos Supuestos para Escenarios			Supuestos	Optimista	Supuestos	Pesimista
Ingresos por Ventas			Incremento	20%	Disminucion	-10%
Costo de Mercancia Vendida			Incremento	7%	Incremento	10%
Gastos de Venta y Administración			Incremento	7%	Incremento	10%
DTF actual	3,86%	Prima de riesgo	25,00%			

El siguiente cuadro muestra cómo sería el comportamiento del flujo de caja si se cumpliera el escenario base presupuestado en la elaboración del proyecto. Se puede observar como arroja una recuperación total de la inversión en el primer año y una rentabilidad del 3,77% sobre la inversión en el periodo.

Tabla 38. Flujo de caja escenario base

Flujo de caja GSM SAS Escenario base						
Concepto	2015	2016	2017	2018	2019	2020
+ Ingresos Operacionales		4.290.000.000	4.573.764.724	4.953.881.171	5.427.184.556	6.025.227.536
- Menos Costo de Ventas		2.719.949.223	2.801.547.699	2.882.792.583	2.972.159.153	3.061.323.927
Utilidad Bruta		1.570.050.777	1.772.217.025	2.071.088.588	2.455.025.404	2.963.903.609
- Gastos de Ventas		143.697.354	148.008.275	152.300.515	157.021.831	161.732.486
- Gastos de Administración		101.886.445	104.913.295	108.030.951	111.242.136	114.549.657
Utilidad Operacional		1.324.466.978	1.519.295.455	1.810.757.122	2.186.761.437	2.687.621.466
- Menos intereses pagados		20.383.000	15.895.000	11.407.000	6.919.000	2.431.000
Utilidad Antes de Impuesto		1.304.083.978	1.503.400.455	1.799.350.122	2.179.842.437	2.685.190.466
- Menos impuestos (Renta y Cree)		430.347.713	511.156.155	611.779.042	741.146.428	912.964.758
+ Depreciación		991.440	991.440	991.440	991.440	991.440
- Amortización		44.000.000	44.000.000	44.000.000	44.000.000	44.000.000
Flujo de Caja Bruto	-768.274.595	830.727.705	949.235.740	1.144.562.521	1.395.687.448	1.729.217.148
Inversión inicial	-768.274.595					
FLUJO DE CAJA	-768.274.595	830.727.705	949.235.740	1.144.562.521	1.395.687.448	1.729.217.148
VPN	-768.274.595	\$ 797.243.479	\$ 865.925.877	\$ 991.546.432	\$ 1.212.563.036	\$ 1.361.357.200
VPN ACUMULADO	-768.274.595	\$ 28.968.884	\$ 894.894.762	\$ 1.886.441.193	\$ 3.099.004.229	\$ 4.460.361.429
% ROI.		3,77%	116,48%	245,54%	403,37%	580,57%
Recuperacion Inversión		1,0				



El siguiente cuadro muestra cómo sería el comportamiento del flujo de caja si se sobrepasaran las expectativas del escenario base presupuestado en la elaboración del proyecto. Se puede observar como arroja una recuperación total de 1,8 veces la inversión en el primer año y una rentabilidad del 84,77% sobre la inversión en el periodo.

Tabla 39. Flujo de caja escenario optimista

Flujo de caja GSM SAS Escenario optimista						
Concepto	2015	2016	2017	2018	2019	2020
+ Ingresos Operacionales		5.148.000.000	5.488.517.669	5.944.657.405	6.512.621.468	7.230.273.043
- Menos Costo de Ventas		2.910.345.668	2.997.656.038	3.084.588.063	3.180.210.293	3.275.616.602
Utilidad Bruta		2.237.654.332	2.490.861.631	2.860.069.341	3.332.411.174	3.954.656.441
- Gastos de Ventas		153.756.169	158.368.854	162.961.551	168.013.359	173.053.760
- Gastos de Administración		109.018.496	112.257.226	115.593.118	119.029.086	122.568.133
= Utilidad Operacional		1.974.879.666	2.220.235.551	2.581.514.673	3.045.368.730	3.659.034.549
- Menos intereses pagados		20.383.000	15.895.000	11.407.000	6.919.000	2.431.000
= Utilidad Antes de Impuesto		1.954.496.666	2.204.340.551	2.570.107.673	3.038.449.730	3.656.603.549
- Menos impuestos (Renta y Cree)		430.347.713	511.156.155	611.779.042	741.146.428	912.964.758
+ Depreciacion		991.440	991.440	991.440	991.440	991.440
- Amortizacion		44.000.000	44.000.000	44.000.000	44.000.000	44.000.000
= Flujo de Caja Bruto	-768.274.595	1.479.157.514	1.648.192.956	1.913.337.191	2.252.311.861	2.698.647.350
Inversion inicial	-768.274.595					
= FLUJO DE CAJA	-768.274.595	1.479.157.514	1.648.192.956	1.913.337.191	2.252.311.861	2.698.647.350
VPN	-768.274.595	\$ 1.419.536.961	\$ 1.503.538.975	\$ 1.657.543.936	\$ 1.956.792.053	\$ 2.124.558.506
VPN ACUMULADO	-768.274.595	\$ 651.262.366	\$ 2.154.801.341	\$ 3.812.345.277	\$ 5.769.137.330	\$ 7.893.695.836
% ROI.		84,77%	280,47%	496,22%	750,92%	1027,46%
Recuperacion Inversión		1,8				

El siguiente cuadro muestra cómo sería el comportamiento del flujo de caja si no se cumplieran las expectativas el escenario base presupuestado en la elaboración del proyecto, sino que las circunstancias fueran adversas. Se puede observar como arroja una recuperación 2,1 veces la inversión en el quinto año y una rentabilidad acumulada del 111,36% sobre la inversión en el periodo

Tabla 40. Flujo de caja escenario pesimista

Flujo de caja GSM SAS Escenario pesimista						
Concepto	2015	2016	2017	2018	2019	2020
+ Ingresos Operacionales		3.861.000.000	4.116.388.252	4.458.493.054	4.884.466.101	5.422.704.783
- Menos Costo de Ventas		2.991.944.145	3.081.702.469	3.171.071.841	3.269.375.068	3.367.456.320
Utilidad Bruta		869.055.855	1.034.685.783	1.287.421.213	1.615.091.033	2.055.248.463
- Gastos de Ventas		158.067.090	162.809.102	167.530.566	172.724.014	177.905.734
- Gastos de Administración		112.075.090	115.404.625	118.834.046	122.366.350	126.004.623
= Utilidad Operacional		598.913.676	756.472.055	1.001.056.600	1.320.000.669	1.751.338.106
- Menos intereses pagados		20.383.000	15.895.000	11.407.000	6.919.000	2.431.000
= Utilidad Antes de Impuesto		578.530.676	740.577.055	989.649.600	1.313.081.669	1.748.907.106
- Menos impuestos (Renta y Cree)		430.347.713	511.156.155	611.779.042	741.146.428	912.964.758
+ Depreciacion		991.440	991.440	991.440	991.440	991.440
- Amortizacion		44.000.000	44.000.000	44.000.000	44.000.000	44.000.000
= Flujo de Caja Bruto	-768.274.595	105.174.403	186.412.341	334.861.999	528.926.681	792.933.787
inversion inicial	-768.274.595					
= FLUJO DE CAJA	-768.274.595	105.174.403	186.412.341	334.861.999	528.926.681	792.933.787
VPN	-768.274.595	\$ 100.935.128	\$ 170.051.825	\$ 290.094.437	\$ 438.480.560	\$ 624.251.339
VPN ACUMULADO	-768.274.595	-\$ 667.339.467	-\$ 497.287.642	-\$ 207.193.205	\$ 231.287.355	\$ 855.538.694
% ROI.		-49,82%	-64,73%	-26,97%	30,10%	111,36%
Recuperacion Inversión						2,1

El siguiente cuadro resume los resultados del análisis de sensibilidad y riesgo. Se puede observar como de cumplirse o superarse las proyecciones del proyecto este es altamente rentable, por otro lado de ocurrir circunstancias altamente adversas al proyecto aun así este presenta resultados favorables después de 5 años.

Tabla 41. Resultado análisis de sensibilidad

Indicadores por Escenario	Base 5 Años	Optimista 5 Años	Pesimista 5 Años
% ROI.	580,57%	1027,46%	111,36%
TIR	120,90%	206,78%	28,72%
VPN Aacumulado a 5 años	\$ 4.460.361.429	\$ 7.893.695.836	\$ 855.538.694

## **Capitulo Seis-Plan Operativo**

### **Plan Nacional de Desarrollo**

El plan de negocio Global Smart Mobile SAS, estaría estrechamente relacionado con el segundo objetivo planteado por el Plan Nacional de Desarrollo, el cual menciona la participación de toda la comunidad con el fin de reducir esa brecha que siempre ha existido entre las personas que poseen mayor accesibilidad ya sea por una buena economía u otros factores y entre las que no tienen esa oportunidad. Una de esas brechas que generalmente se ve es la poca cantidad de personas que pueden tener un teléfono inteligente o cualquier aparato tecnológico que les permita interactuar en línea con las diferentes aplicaciones que ofrecen estos. GSM con el ánimo de contribuir un poco con la participación de toda la población de diferentes estratos socioeconómicos pretende ofrecer una gama de teléfonos inteligentes de alta calidad y con bajos costos.

Sin embargo, se conoce la realidad del país, pues es en las zonas rurales donde no se ve ese apoyo y esa garantía para esta población que no debiera ser excluida del desarrollo tecnológico en el que vivimos, esto sin generalizar, pero si abarcando la mayoría de los casos pues es el común denominador.

### **Plan Regional de Desarrollo**

El plan de negocio de Global Smart Mobile, con la importación de Smartphone con un bajo costo estaría contribuyendo al fácil acceso de todas las personas de los diferentes estratos sociales, máxime en un país como Colombia que según el Departamento Nacional de Estadísticas el porcentaje de pobreza fue de 30.6% para el año 2014 y aunque disminuyó en relación al 2013 sigue siendo muy alto con todo el respaldo que hay frente a planes de emprendimiento que

generen empleo y que aporten al país en el ámbito social. Para el caso, este plan de negocio estaría generando 6 empleos y en la medida en que la empresa crezca habrá más vacantes, aunque lo ideal es que así como surgió GSM se creen más líderes emprendedores y en esta ocasión podrá ser un ejemplo y motivación para que más jóvenes creen empresa y contribuyan al desarrollo del país específicamente a Medellín, ciudad que se caracteriza por su innovación y donde está ubicado GSM. Estando así de acuerdo con el objetivo mencionado en el plan Regional de Desarrollo para la ciudad de Medellín relacionado con el Enfoque territorial urbano – rural el cual dice lo siguiente: visión sistémica del desarrollo para superar las inequidades expresadas en él. Para ello, los procesos de planeación y la gestión de los acuerdos y alianzas, deberán ser innovadores, buscando incansablemente las alternativas para la inserción competitiva de la ciudad en el ámbito subregional, departamental, regional, nacional e internacional.

### **Clúster**

El Clúster Tecnología, Información y Comunicación –TIC-, es una iniciativa liderada por la Alcaldía de Medellín y la Cámara de Comercio de Medellín que tiene como objetivo incrementar de manera efectiva el crecimiento y la competitividad del sector TIC en los segmentos de Tercerización de Servicios de Alto Valor Agregado. Es así como Global Smart Mobile S.A.S. incursionaría en este sector, pues con la participación de más empresas, se podrían obtener beneficios de tipo representativo de dicho sector.

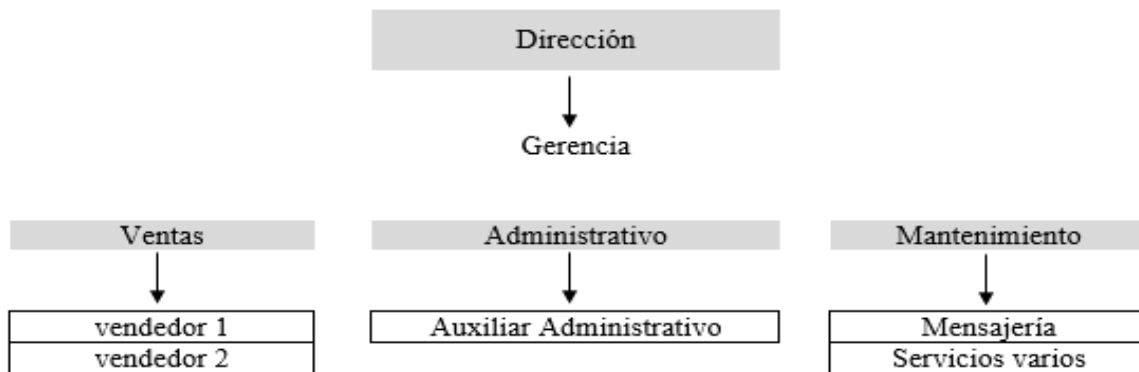
En el clúster tic se pueden agrupar las empresas en diferentes formas, para el caso estaría dentro de empresas de productos y servicios finales. Pertenecer a un clúster ofrece beneficios como estar siempre actualizados de lo que pasa en el medio con respecto a lo tecnológico y sacarle el mejor provecho.

**Planeación de Empleabilidad**

Teniendo en cuenta las características que son necesarias para poder desempeñar un papel importante en cada área de la empresa, se comunica que se emplearán inicialmente 6 personas que ocuparán un cargo importante para el funcionamiento de la entidad.

A continuación se muestra el organigrama de la empresa:

Grafico 17. Organigrama



Tendrán la dedicación y tipo de contratación como se puede mostrar en la siguiente tabla:

Tabla 42. Tipo de contratación a empleados

Cargo	Dedicación	Tipo de Contratación
Asistente Administrativa	Completa	Indefinida
Gerente	Completa	Fija
Servicios varios y mensajería	Parcial	Temporal
Vendedor 1	Completa	Temporal
Vendedor 2	Completa	Temporal

Este personal será contratado el 1 de febrero del año 2016 con el fin de iniciar actividades ese día.

Un buen gerente tiene que tener un conocimiento especializado ya sea sobre la administración de un negocio o sobre algún tema técnico específico, pero ese conocimiento es diferencial y hace que tanto sus empleados como sus clientes lo respeten. En este caso el gerente de esta empresa debe ser una persona con capacidades y aptitudes que no cualquier persona puede tener como lo es el conocimiento, pensamiento estratégico, liderazgo, actitud, y resultados, la edad no es un aspecto influyente para poder desarrollar el cargo.

Detrás de cada ejecutivo hay una asistente ejecutiva que hace que los negocios funcionen. Las asistentes ofrecen ayuda administrativa de alto nivel, que incluye la preparación de informes, gestión de la correspondencia y programar las reuniones.

Capacidad de adaptación, actitud positiva, control de si, humildad; entre otras características son esenciales para un excelente desempeño del cargo y para generar confianza en los clientes.

El área de Mensajería y servicios varios es un cargo que lo puede desempeñar alguna madre cabeza de familia o persona que desee servir con buena actitud, responsabilidad y respeto en esta entidad.

### **Número de Empleos Indirectos**

Tentativamente los empleos indirectos serán los proveedores de los Smartphone y los proveedores de los accesorios de mismo, además de todos los directamente implicados en el desarrollo del objeto social GSM SAS.

**Emprendedores con Participación Accionaria**

Inversión Requerida	752.822.078
Menos: Aportes Emprendedor e Inversionistas	416.839.078
Menos: Financiación entidades fomento empresarismo	115.983.000
Menos: Crédito Sector Financiero	220.000.000
Saldo Pendiente de Cubrir	

**Impactos****Impacto Económico.**

Ventas nacionales: Durante los cinco primeros años las ventas nacionales se incrementaran en 25.270 millones; 5,054 millones al año en promedio.

Importaciones: Durante los cinco primeros años las importaciones se incrementaran en 14.374 millones; 2.875 millones al año en promedio.

Cobertura de población objetivo: Durante los cinco primeros años se incrementará el uso de Smartphone en 43.627 unidades; 8.725 al año en promedio.

**Impacto Regional.**

Tecnologías de la información: Durante los cinco primeros años se incrementará el uso de Smartphone y acceso a las tecnologías de la información en 43.627 terminales; 8.725 al año en promedio. Adicionalmente se impulsará la industria de software local, a través de la promoción de aplicaciones móviles generadas por empresas colombianas.

Las comunicaciones: Durante los cinco primeros años se incrementará el uso de Smartphone en 43.627 unidades; 8.725 al año en promedio, lo que repercutirá en que existirá una mayor cantidad de personas utilizando comunicaciones a través de redes sociales, chat, correo electrónico, llamadas telefónicas, video llamadas, mayor acceso a la información desde cualquier lugar.



**Impacto Social.**

Generación de empleo directo: Se generaran un total de 6 empleos.

Generación de empleo indirecto: Al haber mayor demanda de terminales móviles, esto impactará en los requerimientos de personal de las empresas de telefonía. Adicionalmente las empresas desarrolladoras de aplicaciones móviles también pueden presentar un incremento en su personal.

Población beneficiada: Se generará un mayor acceso a los teléfonos inteligentes de gama media y superior a poblaciones que normalmente no podrían acceder a este tipo de equipos porque son muy costosos.

**Impacto Ambiental.**

Disposición de desechos inorgánicos: Durante los cinco primeros años se incrementará el uso de baterías de dispositivos móviles en 43.627 unidades; 8.725 al año en promedio. Las cuales son un factor contaminante importante.

Ahorro papel: El uso de Smartphone tiene un impacto en el ahorro del papel dado que las comunicaciones se hacen vía virtual y no por medios físicos. Adicionalmente, se pueden leer libros en ellos, tener suscripciones a periódicos.

## Referencias

- Balanko-Dikson, G. (2010). *Como preparar un plan de negocios exitoso*. México: McGraw-hill.
- BLU PRODUCTS. (15 de 10 de 2014). Obtenido de <http://www.bluproducts.com/index.php/into-blu/about-us>
- Borello, A. (1994). Bussines plans for small firms. En A. Borello, *Bussines plans for small firms* (pág. 33). Díaz de Santos SA.
- Concejo de Medellin, a. d. (s.f.). Obtenido de <http://www.clustertic.co/site/Conocimientodelsector/Estad%C3%ADsticasgenerales.aspx>
- dane. (junio de 2014). Obtenido de [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)
- Drozones, L. (2005). Manual para un plan de negocios. En D. Lázaro, *Manual para un plan de negocios* (pág. 3). Autodesarrollo.
- Encla. (15 de 10 de 2014). Obtenido de <http://www.encla.com/3/acerca-de-encla/>
- G'FIVE. (15 de 10 de 2014). Obtenido de <http://www.gfivelatino.com/empresa.html>
- Hernández, G. (2009). *Cómo hacer un plan de negocios*. México.
- Hi-Sky. (15 de 10 de 2014). Obtenido de <http://www.hi-sky.com/quienes/>
- iPRO. (15 de 10 de 2014). Obtenido de <http://www.iprochina.com/index.php?ac=article&at=list&tid=272>
- Mac Center. (15 de 10 de 2014). Obtenido de <http://www.mac-center.com/quienes-somos/>
- Marketing Publishing. (2007). *El plan de negocios*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Medellín, A. d. (s.f.). *Medellín y su población*. Obtenido de <http://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciuda>

dano/Plan%20de%20Desarrollo/Secciones/Informaci%C3%B3n%20General/Documentos/POT/medellinPoblacion.pdf

Miguel Angel Poveda. (18 de enero de 2011). Recomendaciones para exportar e importar entre China y Colombia . *Portafolio*, pág. 1.

*Ministerio de Comercio industria y turismo*. (26 de diciembre de 2013). Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/publicaciones.php?id=16268>

Montoya, L. A., Portilla, L. d., & Acevedo, C. L. (2008). Propuesta metodológica para la elaboración de planes de negocios. *Scientia Et Technica*, 132-135.

Rodríguez, L. (01 de febrero de 2013). Smartphones toman vuelo en Colombia. *El espectador*, pág. 1.

Sandoval, M. A. (15 de 09 de 2012). Medellín vive en estratos 1, 2 y 3. *Periodico el colombiano*. Obtenido de [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/M/medellin\\_vive\\_en\\_estratos\\_1\\_2\\_y\\_3/medellin\\_vive\\_en\\_estratos\\_1\\_2\\_y\\_3.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/M/medellin_vive_en_estratos_1_2_y_3/medellin_vive_en_estratos_1_2_y_3.asp)

Sefton Technology. (15 de 10 de 2014). Obtenido de <http://www.celularessefton.com/index.php/quienes-somos>

Tapia, Y. (15 de octubre de 2012). *poderpda*. Obtenido de [www.poderpda.com/editorial/cuando-se-volvieron-inteligentes-lostelefonos-moviles/](http://www.poderpda.com/editorial/cuando-se-volvieron-inteligentes-lostelefonos-moviles/)

Velasco, F. (2007). Aprenda a elaborar un plan de negocios. En F. Velasco, *Aprenda a elaborar un plan de negocios* (pág. 17). Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica S.A.

*wikimedia commons*. (s.f.). Obtenido de <http://www.poderpda.com/editorial/cuando-se-volvieron-inteligentes-los-telefonos-moviles/>

ZTE. (15 de 10 de 2014). Obtenido de <http://www.ztemobilecolombia.com/pgweb/Acerca%20de%20ZTE.htm>

<http://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/normatividad/conceptos/conceptos-juridicos/Normatividad%20Conceptos%20Juridicos/12125.pdf>

<http://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/normatividad/conceptos/conceptos-juridicos/Normatividad%20Conceptos%20Juridicos/18029.pdf>

<http://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/normatividad/conceptos/conceptos-juridicos/Normatividad%20Conceptos%20Juridicos/7172.pdf>