



Plan de negocio para la creación de una empresa de comercio electrónico de partes y repuestos para remolques y semirremolques

Hernán Monroy Orjuela

Oscar Alirio Diaz Castiblanco

Universidad Ean

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas – MBA

Bogotá D.C., Colombia

Marzo de 2024

Plan de negocio para la creación de una empresa de comercio electrónico de partes y repuestos para remolques y semirremolques

Presentado por:

Hernán Monroy Orjuela

Oscar Alirio Diaz Castiblanco

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Administración de Empresas

Director:

Darío Mauricio Reyes Giraldo

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad Ean

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas – MBA

Bogotá D.C., Colombia

Marzo de 2024

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C, mayo de 2024

Dedicatoria

A mi amada madre quien ha sido mi apoyo permanente durante todos estos años de estudio, por su disciplina, amor y cariño incondicionales. A mi recordado Padre que desde el cielo me inspiró y desde niño me inculcó el amor por el estudio. A ellos les dedico este trabajo con todo mi respeto, admiración y gratitud.

"La recompensa de nuestro trabajo no es lo que obtenemos, sino en lo que nos convertimos"

Paulo Coelho

Agradecimientos

Expresamos nuestro más profundo agradecimiento a todas las personas que hicieron posible materializar este trabajo.

A los docentes de la Universidad EAN, quienes a través de los diferentes módulos de enseñanza nos impartieron sus conocimientos y experiencias que hoy nos enorgullece plasmar en el contenido de este documento.

A las empresas y sus representantes de compras y gerentes que nos concedieron el tiempo y el espacio para conocer a través de las entrevistas de primera mano sus empresas sus impresiones y hábitos de compra de partes y repuestos para remolques y semirremolques.

A nuestros compañeros de la universidad con quienes hombro a hombro sacamos adelante investigaciones, trabajos grupales y presentaciones que nos enriquecieron no solamente en el ámbito académico, si no también profesional y personal.

A nuestra familia y parejas respectivas, agradecemos inmensamente su apoyo incondicional y el tiempo sacrificado para sacar adelante este trabajo.

Resumen

El presente trabajo de grado se enfoca en la creación de una empresa de comercio electrónico que tiene como actividad principal la comercialización de partes y repuestos para remolques y semirremolques, ofreciendo una nueva opción de compra, mejorando el servicio, la asesoría, la calidad y el respaldo los clientes en este proceso. La investigación se basa en la identificación de necesidades del mercado, el estudio de la competencia, el análisis de los factores externos y su influencia en la industria.

Para esto se utilizó una herramienta de investigación no probabilística, la cual consistió en el diseño de una entrevista semiestructurada realizada a los clientes potenciales, teniendo como resultado el interés de utilizar el e-commerce, siempre y cuando garantice, calidad, cumplimiento y garantía de los productos ofrecidos.

A partir del resultado de la entrevista, se hicieron validaciones de mercado, técnicas administrativas, financieras y legales arrojando como resultado la viabilidad de la propuesta empresarial.

En conclusión, este trabajo, presenta un derrotero para la creación y gestión de una empresa de e-commerce, donde se destaca la importancia del análisis del mercado, la estrategia de marketing y el plan financiero.

Abstract

This degree project focuses on the creation of an e-commerce company whose main activity is the commercialization of parts and spare parts for trailers and semi-trailers, offering a new purchase option, improving the service, advice, quality and support to customers in this process. The research is based on the identification of market needs, the study of the competition, the analysis of external factors and their influence on the industry.

For this, a non-probabilistic research tool was used, which consisted of the design of a semi-structured interview with potential customers, resulting in the interest of using e-commerce, as long as it guarantees quality, compliance and guarantee of the products offered.

Based on the result of the interview, the product was designed by analyzing the technical study, the organizational and legal study, the design of a marketing plan, the financial study, the sustainability study, concluding the viability of the business proposal.

In conclusion, this paper presents a path for the creation and management of an e-commerce company, where the importance of market analysis, marketing strategy and financial plan is highlighted.

Contenido

	Pág.
Glosario.....	14
Introducción	17
Objetivo General	21
Objetivos específicos	21
Naturaleza del proyecto	22
Origen o Fuente de la Idea de Negocio	22
Descripción del Modelo de Negocio	22
Objetivos Empresariales.....	23
Estado Actual del Negocio	24
Descripción de Productos o Servicios	25
Nombre, Tamaño y Ubicación de la Empresa	26
Potencial del Mercado en Cifras.....	27
Ventajas Competitivas del Producto y/o Servicio	27
Resumen de las inversiones requeridas.....	28
Proyecciones de Ventas y Rentabilidad	29
Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad	29
Equipo de Trabajo	30
Análisis del Sector	31
Análisis PESTEL	31
Análisis de las 5 fuerzas de Porter	33
Validación e Investigación de Mercado	37
Problemática	37

Segmentación	38
Perfil del Cliente	39
Diseño y descripción del modelo de negocio sostenible.....	40
Aprendizajes de validación e iteraciones del modelo de negocio	46
Estudio Piloto de Mercado.....	49
<i>Objetivos del Estudio Piloto de Mercado.....</i>	<i>49</i>
<i>Cálculo de la Muestra.....</i>	<i>50</i>
<i>Diseño de la Herramienta.....</i>	<i>51</i>
<i>Fuentes Secundarias de Investigación.....</i>	<i>53</i>
Resultados y análisis de las entrevistas	62
Crecimiento del Mercado.....	66
Estudio de la Competencia.....	69
Cálculo de la Demanda Potencial.....	71
Oportunidades del Mercado	76
Riesgos del mercado.....	76
Estrategia y Plan de Introducción de Mercado	78
Objetivos de Mercadeo	78
Estrategia de Mercadeo	78
Estrategia de producto y servicio	79
Estrategia de Distribución.....	80
Estrategia de precio- Modelo de Ingreso.....	81
Modelo de Ingresos	81
Estrategia de Comunicación.....	82
Aspectos Técnicos.....	84
Objetivos de Producción o de Prestación de Servicio	84
Descripción del Proceso.....	85

Plan de negocio para la creación de una empresa de comercio electrónico de partes y repuestos para remolques y semirremolques	1 0
Necesidades y Requerimientos	89
Capacidad de Prestación del Servicio	90
Características de la tecnología	91
Aspectos Organizacionales y Legales	100
Análisis Estratégico (Misión y Visión)	100
Análisis Matriz DOFA de TRUCK HOUSE.....	102
Estructura Organizacional	103
Perfiles y Funciones	104
Organigrama	115
Factores Claves de la Gestión del Talento Humano	115
Esquema de Gobierno Corporativo	120
Aspectos Legales	122
<i>Constitución de la empresa</i>	122
Presupuesto de Personal Administrativo	124
Aspectos Financieros	127
Objetivos Financieros	127
Supuestos Económicos para la Simulación.....	127
Proyección de Ventas	129
Proyección de Gastos de Mercadeo.....	130
Proyección de Gastos Administrativos	130
Presupuesto de inversión	132
Estado de Resultados Proyectados.....	133
Balance General Proyectado.....	134
Flujo de Caja Proyectado	135
Indicadores Financieros	136

Plan de negocio para la creación de una empresa de comercio electrónico de partes y repuestos para remolques y semirremolques	1 1
Fuentes de Financiación	137
Evaluación Financiera	138
Enfoque hacia la Sostenibilidad.....	139
Dimensión Social.....	139
Dimensión Ambiental	140
Dimensión Económica.....	141
Gobernanza	142
Conclusiones.....	144
Referencias.....	148
Anexo A. Mapa de empatía	154
Anexo B. Buyer persona.....	155
Anexo C. Lienzo de Modelo de Negocio Sostenible.....	156
Anexo D. Mapa de Negocio	157
Anexo E. Fuerzas de Porter	158
Anexo F. Diagrama de Flujo de Procesos	159
Anexo G. Ficha Técnica de Entrevista.....	163
Anexo H. Vínculos a Archivo Externos	168

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 <i>Diez Ciudades con Mayor Cantidad de Matrículas de Remolques y Semirremolques Junio 2023 a Enero 2024</i>	59
Figura 2 <i>Parque Automotor Registrador en el RUNT</i>	60
Figura 3 <i>Matrículas Nuevas de Remolques y Semirremolques</i>	67
Figura 4 <i>Ventas Históricas de las Empresas Competidoras</i>	69
Figura 5 <i>Diagrama de Procesos</i>	88
Figura 6 <i>Página de Inicio E-Commerce TRUCK HOUSE</i>	93
Figura 7 <i>Tienda Principal E-Commerce TRUCK HOUSE</i>	94
Figura 8 <i>Página de Producto E-Commerce TRUCK HOUSE</i>	95
Figura 9 <i>Página de Confirmación de Pedido E-Commerce TRUCK HOUSE</i>	96
Figura 10 <i>Página de Ingreso de Datos Cliente E-Commerce TRUCK HOUSE</i> ...	97
Figura 11 <i>Página de Finalización de Pedido E-Commerce TRUCK HOUSE</i>	98
Figura 12 <i>Recepción de Pedido TRUCK HOUSE</i>	98
Figura 13 <i>Detalle de Pedido TRUCK HOUSE</i>	99
Figura 14 <i>Organigrama para la Empresa TRUCK HOUSE</i>	115
Figura 15 <i>Punto de equilibrio</i>	136

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 <i>Comparativo Bodegas</i>	27
Tabla 2 <i>Resumen de Inversiones</i>	28
Tabla 3 <i>Proyección de Ventas</i>	29
Tabla 4 <i>Matriculas de Remolques y Semirremolques junio 2023 a enero 2024</i> ...57	
Tabla 5 <i>Matriculas de Remolques y Semirremolques por Departamento entre junio 2023 a enero 2024</i>	58
Tabla 6 <i>Estimado de Carroceros Fabricantes de Remolques y Semirremolques Inscritos en el RUNT</i>	68
Tabla 7 <i>Ventas y Márgenes Año 2022 de las Empresas Competidoras</i>	71
Tabla 8 <i>Tabla Resumen de Estimaciones de Venta</i>	72
Tabla 9 <i>Cálculo de Proyecciones por Participación en Matrículas Iniciales</i>	74
Tabla 10 <i>Ventas por Unidades Proyectadas para el Año 2025</i>	75
Tabla 11 <i>Ventas 2025 a 2029</i>	75
Tabla 12 <i>Presupuesto de Mercadeo</i>	83
Tabla 13 <i>Ficha Técnica de Productos</i>	85
Tabla 14 <i>Comparativo de Precios Proveedores</i>	87
Tabla 15 <i>Matriz DOFA</i>	102
Tabla 16 <i>Presupuesto Personal Administrativo Primer Año</i>	125
Tabla 17 <i>Presupuesto Servicios Tercerizados Primer Año</i>	126
Tabla 18 <i>Variables Macroeconómicas Proyectadas en Colombia</i>	128
Tabla 19 <i>Crecimiento Porcentual de Ventas</i>	129
Tabla 20 <i>Proyección de ventas año 2025</i>	130
Tabla 21 <i>Gastos de Personal Administrativo Directo</i>	131

Tabla 22 <i>Gastos de Servicios Tercerizados</i>	131
Tabla 23 <i>Gastos Generales</i>	132
Tabla 24 <i>Presupuesto de Inversión e Infraestructura, Maquinaria y Equipos</i>	132
Tabla 25 <i>Presupuesto de Inversión en IT</i>	133
Tabla 26 <i>Presupuesto de Inversión de Puesta en Marcha</i>	133
Tabla 27 <i>Estados de Resultados Proyectados 2025 a 2029</i>	134
Tabla 28 <i>Balances proyectados 2025 a 2029</i>	135
Tabla 29 <i>Flujo de caja proyectado 2025 a 2029</i>	135
Tabla 30 <i>Datos Punto de Equilibrio</i>	136
Tabla 31 <i>Indicadores del proyecto de inversión</i>	137
Tabla 32 <i>Fuentes de financiamiento</i>	137

Glosario

Accesorios: Elemento estructural que se acopla al equipo modular dependiendo de las características de la carga a transportar para garantizar mayor eficiencia y seguridad.

Carrocería: estructura removible del vehículo instalada sobre un chasis, destinada a la sujeción y contención de la carga.

Chasis: conjunto de elementos metálicos que proporcionan soporte y unen todas las partes del vehículo

Eje de un vehículo: sistema que transmite el peso de un vehículo, conformado por un conjunto de llantas que giran alrededor de una línea de rotación.

Eje simple: ensamble de dos o cuatro llantas unidas entre sí por una línea de rotación.

Eje "tándem" (eje doble): eje conformado por dos líneas de rotación, dotado de una suspensión que permite la compensación de cargas.

Eje "trídem" (eje triple): eje conformado por tres líneas de rotación, dotado de una suspensión que permite la compensación de cargas.

E-commerce (comercio electrónico): se refiere a la compra y venta de bienes y servicios por medios electrónicos, sobre todo por Internet. Implica realizar transacciones comerciales en línea que permiten a los consumidores efectuar compras desde la comodidad de sus hogares utilizando dispositivos como computadoras, teléfonos inteligentes o tabletas.

Frenos ABS: ABS son las siglas de su nombre en inglés: "Anti-lock Braking System", que en español sería: "Sistema Antibloqueo de Frenos". Fue diseñado para permitirle al conductor maniobrar durante la frenada y poder evadir obstáculos, sin perder el control del vehículo.

Matricula inicial: Es el registro que se realiza de un vehículo ante un organismo de tránsito a través del sistema RUNT, para que pueda transitar por las vías nacionales abiertas al público, este trámite da como resultado la expedición de una licencia de tránsito.

Pivote de enganche, perno rey (King pin): elemento mecánico ubicado en el semirremolque para lograr el acople de éste con la unidad tractora a través de la quinta rueda.

Quinta rueda: elemento mecánico ubicado en la unidad tractora que se emplea para el acople del semirremolque.

Remolque: Vehículo no motorizado halado por una unidad tractora, la cual no le transmite peso verticalmente.

Remolque balanceado: Vehículo no motorizado, en el cual el eje central que soporta la carga será ubicado aproximadamente en el centro de la estructura portante.

RUNT: El Registro Único Nacional de Tránsito es un sistema en línea que centraliza, registra, actualiza y valida información del sector tránsito y transporte del país.

Semirremolque: Vehículo no motorizado, destinado a ser halado por una unidad tractora sobre la cual se apoya y a la que le transmite parte de su peso.

Suspensión de tráiler: La suspensión de tráiler o para transporte de carga pesada es uno de los elementos más importantes de su estructura, su función es evitar y disminuir el impacto que ocasionan las irregularidades del camino. Existen varias clases de suspensiones: mecánica de muelles, neumática con bombonas de aire e hidráulica.

Tipología vehicular: clasificación de los vehículos automotores de carga.

Tienda virtual: Una tienda virtual o tienda online es un sitio web diseñado especialmente para vender productos u ofrecer servicios mediante el comercio electrónico.

Tractocamión: vehículo automotor destinado a halar un semirremolque, equipado con acople adecuado para tal fin.

Tráiler: Tipo de remolque cuya parte delantera se apoya y articula sobre el vehículo tractor.

Unidad tractora: vehículo automotor destinado a halar un semirremolque o uno o varios remolques o una combinación de ellos.

Vehículo articulado: vehículo integrado por una unidad tractora y un semirremolque o uno o más remolques.

Vehículo convencional: Vehículo autopropulsado o no, destinado al transporte de mercancías por carretera.

Vehículo de carga: vehículo autopropulsado o no, destinado al transporte de mercancías por carretera. Puede contar con equipos adicionales para la prestación de servicios especializados.

Fuentes: ICONTEC (2000), ICONTEC (2012), Salesforce (2023), Solutra Colombia (2022), Geely (s.f.), de Souza (2019), Departamento Administrativo de Tránsito de Villa del Rosario (Datrans, 2018).

Introducción

La empresa por crear pertenece al sector de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC); consiste en una plataforma de comercio electrónico (e-commerce) mediante la cual los clientes tendrán la posibilidad de conocer y comprar partes y repuestos para fabricación de remolques y semirremolques. Los clientes podrán realizar directamente la compra como también consultar toda la información relacionada tales como fichas técnicas, videos, instructivos, etc. y solicitar asistencia técnica en caso de que se requiera, con el fin de garantizar de que el producto a adquirir cumpla con los requisitos esperados y conocer su uso y aplicación apropiadas.

La plataforma se valdrá de diferentes estrategias de marketing digital para asegurar que en el momento que los clientes realicen la búsqueda de los productos aparezcan en los primeros lugares con el fin de captar la atención cliente desde el primer momento antes que las empresas competidoras; igualmente, una vez el cliente realice la visita a la plataforma se desarrollaran estrategias de remarketing para que mediante anuncios de imagen en otras páginas y redes se genere recordación de los productos.

El cliente tendrá también la posibilidad de utilizar diferentes medios de pago y adicionalmente dependiendo del monto de la compra puede obtener el beneficio de recibir el producto a domicilio en cualquier sitio del país, así como también capacitaciones técnicas virtuales para fortalecer el conocimiento de los productos.

Actualmente se evidencia la poca oferta de partes y repuestos para semirremolques y remolques en el mercado colombiano; las empresas existentes comercializan sus productos por los canales tradicionales de venta y pocas tienen un canal de comercio electrónico eficiente y atractivo para sus clientes. Adicionalmente, dentro del portafolio se encuentra un producto que por reglamentación gubernamental es obligatorio en la fabricación de remolques y semirremolques que son los sistemas de freno ABS

(Resolución 003752, 2015) y que son de un alto grado de demanda en el mercado. Según las bases de datos del registro Nacional Automotor, Registro Nacional de Maquinaria Agrícola y Registro Nacional de Remolques y Semirremolques, para el mes de enero de 2023 se realizaron 71.236 matrículas iniciales y para diciembre de 2023 la cifra aumento a 81.477 matrículas iniciales (RUNT, 2023a); esto denota un aumento del 14% identificándose como una oportunidad de mercado para el nuevo negocio.

También se pretende aprovechar la experiencia de uno de los emprendedores y futuro socio, quien cuenta con una experiencia en el sector de carrocerías y de transporte de carga pesada y que conoce muy bien los productos, competidores actuales, precios del mercado, así como la problemática existente.

La Organización Mundial del Comercio OMC, mencionado por Limas Suárez, 2020, define el comercio electrónico como “la producción, distribución, comercialización, venta o entrega de bienes y servicios por medios electrónicos” (p. 237). También se encuentran otras definiciones que vale la pena tener en cuenta, por ejemplo, la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico – CCCE define el comercio electrónico “cualquier transacción para la venta de bienes y servicios efectuada sobre redes de computadores por medio de métodos específicamente diseñados con el propósito de recibir el pedido, independientemente si el pago y la entrega de los bienes ocurren en línea”. (Cámara Colombiana de Comercio Electrónico , 2019).

En Colombia el e-commerce ha venido desarrollándose de manera gradual, en este momento representa el 8.5% del PIB anual y se espera que para los próximos diez años crezca a un 15% (Roa Zapata & Cuellar Bautista, 2019). Según el informe del primer trimestre del comportamiento del comercio electrónico en Colombia elaborado por la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (2023) “el total de ventas en línea para el

primer trimestre de 2023 fue aproximadamente de COP 15,1 billones, lo que se traduce en un aumento del 24,1 % respecto al primer trimestre de 2022 y de un 83,2 %” (p. 5).

Estos datos muestran que el e-commerce es un canal de distribución que ayuda a las organizaciones a generar ingresos operacionales y que cada vez toma más fuerza en el país, lo que hace pensar que la propuesta de valor que se desea trabajar puede funcionar.

Durante la pandemia el crecimiento de compradores online se incrementó en un 113% con respecto a 2019 representando el e-commerce el 8.5% del PIB de Colombia para el año 2020 (Semana, 2021); para el año 2021 las ventas a través de e-commerce en Colombia crecieron en un 40% y llegaron a los \$40 billones de pesos el crecimiento más alto de los últimos años (Gutiérrez Núñez, 2022).

En otras palabras, el comercio electrónico se ha convertido en un aliado estratégico de las empresas en Colombia (Limas Suárez, 2020). Dentro del e-commerce se encuentran diferentes categorías de acuerdo con el tipo de cliente entre las cuales se destacan las siguientes:

B2C (Business to Consumer): Esta categoría se refiere a la negociación que se da entre la empresa y el consumidor final, sin embargo, una de las definiciones de esta categoría como el medio en el que las empresas venden sus productos a usuarios finales, para ello, se requiere desarrollar una tienda virtual con un sistema de pagos que facilite las compras en línea, esto permite que las compañías creen un canal alternativo de marketing dentro de su sitio web (Gutiérrez Tobar, 2015).

B2B (Business to Business): Se trata del comercio electrónico industrial para que las empresas intercambien bienes y servicios integrados en la cadena de valor de las compañías, además que permite intercambiar información sobre todos los procesos comerciales de su empresa (González López, 2014).

La propuesta a desarrollar se centra en esta categoría, ya que los clientes son empresas carroceras de remolques y semirremolques. Sin embargo, se deja la opción abierta para incluir las demás categorías de e-commerce como lo son:

B2G (Business to Government): Este tipo de e-commerce se refiere a las negociaciones que realiza una empresa con el gobierno. Según Nemat (2011) esta categoría se trata de la “comercialización del sector público” que incluye diferentes agencias y estados dentro de un solo gobierno. El servicio requerido suele ser comunicaciones de marketing en internet.

B2E (Business to Employee): Este tipo de e-commerce se refiere a la relación que existe entre la empresa y los empleados. De acuerdo con Palacios Guillen y Valdivieso Peralta (2018) “El e-commerce B2E se refiere a la relación que existe entre la empresa y los empleados, donde se busca brindar productos y/o servicios hacia ellos con beneficios corporativos” (p. 3).

C2C (Consumer to Consumer): Este e-commerce, se refiere a las negociaciones que se da entre los clientes, estas transacciones ocurren principalmente entre consumidores que utilizan sitios web como Mercado Libre, donde los usuarios enumeran artículos y otros consumidores participan en las subastas (Helgueros, 2010).

Objetivo General

Validar la viabilidad de la puesta en marcha de la empresa TRUCK HOUSE dedicada al comercio electrónico (e-commerce) de partes y repuestos para remolques y semirremolques.

Objetivos específicos

1. Caracterizar y analizar el mercado de partes y repuestos remolques y semirremolques.
2. Diseñar una estrategia de mercadeo y de marketing digital para la comercialización de partes y repuestos para remolques y semirremolques.
3. Validar la viabilidad financiera del modelo de negocio para la comercialización de formar virtual de partes y repuestos para remolques y semirremolques.
4. Estructurar el modelo organizacional para una empresa de comercio electrónico de partes y repuestos para remolques y semirremolques.
5. Plantear el modelo técnico, operativo y logístico del negocio de comercialización virtual de partes y repuestos para carrocerías, remolques y semirremolques.
6. Propender por el desarrollo de industria, innovación e infraestructura sostenibles y los objetivos orientados al propósito del proyecto.

Naturaleza del proyecto

Origen o Fuente de la Idea de Negocio

Actualmente el comercio de repuestos y partes remolques y semirremolques se realiza por los canales tradicionales de venta. Las empresas competidoras cuentan con páginas web no transaccionales donde se exhiben imágenes de algunos productos y muy poca información técnica. Los clientes utilizan el procedimiento regular de compra que corresponde solicitar una cotización formal o informal del producto a comprar, esperar un tiempo para recibirla, montar una orden o dar una instrucción de compra, realizar el pago en caso de no contar con crédito, esperar la confirmación y luego esperar la recepción del pedido si es domicilio o en su defecto recogerlo en las instalaciones del proveedor.

La compañía en la que trabaja actualmente uno de los emprendedores utiliza este modelo que, aunque actualmente funciona es susceptible de mejora. De allí surge la idea de desarrollar una plataforma de comercio electrónico (e-commerce), donde se define el comercio electrónico como las transacciones comerciales, realizadas a través de medios digitales (Internet, WAP o TV Web), entre organizaciones e individuos en un mercado virtual, sin lugar físico donde se encuentre el vendedor o el comprador y llevándose a cabo en cualquier momento del tiempo (Cuesta López, 2016). La plataforma complementa el modelo actual de ventas para que permita a los clientes un proceso de búsqueda de los productos y de compra de una forma mucho más ágil y eficiente.

Descripción del Modelo de Negocio

El nombre de la empresa será TRUCK HOUSE y ofrecerá a sus clientes una amplia gama de componentes, partes y repuestos para remolques y semirremolques como sistemas de frenos ABS obligatorios según la Resolución 003752 de 2015, ejes, rines, malacates, accesorios para suspensiones mecánicas y neumáticas, cámaras, trompos

para fijación de contenedores, etc. Todos estos productos se podrán adquirir en la plataforma de forma ágil y encontrar toda la información técnica relacionada con ellos.

El canal principal de venta de TRUCK HOUSE es su e-commerce montado en una plataforma web. La entrega de los productos se realizará por medio de una empresa de transporte de paqueteó de carga y el flete se cobrará o no dependiendo del monto de la compra. Adicionalmente, dispondrá de un chat, líneas telefónicas y de WhatsApp para soporte técnico e inquietudes de los clientes al igual que un correo corporativo de soporte para el mismo fin. Al ser un e-commerce se evitan los puntos de venta físicos y generación de desperdicios que incrementen la contaminación del medio ambiente. Por otra parte, es más fácil para las personas comprar en una plataforma web porque se evitan desplazamientos, inseguridad, tráfico y demás factores que generan estrés en las personas. En el anexo D se presenta el Mapa de Negocio.

Objetivos Empresariales

A corto plazo:

- Posicionar la plataforma web dentro de los primeros resultados de búsqueda en internet para lograr la mayor visibilidad posible de los productos ante los potenciales clientes.
- Dar a conocer información técnica sobre el portafolio de productos.
- Abastecer el mercado con los productos de más alta rotación.

A mediano plazo:

- Dar a conocer la marca y los productos a los potenciales clientes nuevos y clientes que actualmente compren los productos por el método tradicional.
- Contar con los primeros clientes fidelizados y satisfechos con los servicios y productos de la empresa.

- Ampliar el portafolio de producto conforme a un mayor conocimiento del mercado.

A largo plazo:

- Convertirse en el mayor importador de partes y repuestos para remolques y semirremolques.
- Recuperar la inversión realizada.
- Obtener la rentabilidad esperada por los accionistas.
- Ser la empresa más reconocida en el mercado y con las mayores ventas de partes y repuestos para carrocerías, remolques y semirremolques.
- Explorar el mercado internacional con países vecinos.
- Ser una fuente de empleo para el país.

Estado Actual del Negocio

Actualmente los emprendedores adquirieron el dominio www.truckhouse.com.co y ya cuentan con una página de prueba que se aloja en un hosting del proveedor GoDaddy configurado como una tienda virtual con la herramienta woocommerce para vender productos de la categoría de repuestos automotrices. En la página se pueden encontrar algunos productos de los que se van a comercializar con su fotografía, descripción, alguno con su ficha técnica. Adicionalmente, se pueden realizar simulaciones de compra a través de los diferentes medios de pago como tarjeta de crédito o PSE entre otros, servicio prestado por la página mercado pago dedicada a prestar este servicio en las tiendas de comercio electrónico. Se puede acceder a la página de prueba mediante la dirección <http://prueba.truckhouse.com.co/>.

Descripción de Productos o Servicios

La empresa TRUCK HOUSE comercializará a través de su plataforma de comercio electrónico (e-commerce) las partes principales y mínimas requeridas para la fabricación de cualquier remolque o semirremolque. Las partes entre otras serían:

- Suspensiones mecánicas y neumáticas
- Ejes
- Rines
- King pines
- Trenes de apoyo
- Sistemas de frenos ABS
- Trompos (twistlock)
- Malacates
- Cámaras de aire
- Tanques de aire
- Tiros de remolque
- Enganches para remolque

En la tienda los clientes podrán observar fotografías del producto, sus especificaciones, descargar fichas técnicas, conocer inventario, calificación con reseñas de los clientes, solicitar asesoría técnica con especialista y adquirir los productos mediante el sistema de carrito de compras. Esta tienda estará funcionando las 24 horas para que los clientes puedan comprar los productos en cualquier momento. Adicionalmente, los pedidos según el monto serán entregados gratis al domicilio del cliente.

Una ventaja de la tienda e-commerce es que la empresa propietaria de la tienda podrá agregar o retirar productos dependiendo de sus ventas y aceptación en el mercado.

También podrá a futuro incorporar nuevas líneas de productos y así enriquecer el portafolio a ofrecer al cliente.

Nombre, Tamaño y Ubicación de la Empresa

La empresa se llamará TRUCK HOUSE S.A.S y se va a constituir legalmente en la ciudad de Bogotá y aunque no contará con puntos de venta físicos, si dispondrá de oficinas administrativas en la misma ciudad. Se escoge Bogotá por ser la capital del país y porque es la ciudad que mayor PIB aporta al país con un 24.42% registrado en el año 2022 (Escobar Fernández, 2023). Adicionalmente, es considerada como uno de los centros de negocios, si no el más importante de país.

En Bogotá se encuentran registradas 722 empresas carroceras equivalentes a 67.3% de las todas las empresas carroceras del país (RUNT, 2023b) uno de los segmentos de mercado de interés para la compañía; también la ciudad capital cuenta con la infraestructura, recursos y talento humano necesarios para el desarrollo de las actividades del negocio como lo son bodegas para el almacenamiento de la mercancía, empresas que presten el servicio de transporte y entrega de los productos para los clientes, compañías de intermediación aduanera, personal técnico y administrativo idóneo para la operación del negocio.

En cuanto a la localidad y barrio de ubicación se seleccionó la zona industrial en la localidad de Fontibón. Es una zona con buena oferta de bodegas donde para el arranque de la operación de almacenamiento de la mercancía se estima una bodega ente 600 y 800 m². Es una zona con buenas vías de acceso, cercana a aliados estratégicos.

Se consideró también la zona industrial de Siberia, pero, aunque el valor promedio de arrendamiento es más bajo por las vías de acceso, no es la mejor opción para la compañía.

Tabla 1

Comparativo Bodegas

	ZONA INDUSTRIAL MONTEVIDEO O PUENTE ARANDA				SIBERIA-COTA			
	CANON	AREA M2	Valor M2	VIAS DE ACCESO	CANON	AREA M2	Valor M2	ACCESO
BODEGA 1	\$ 12,000,000	720	\$ 16,667	AV. BOYACA-CLL 13-AV 68	\$ 13,500,000	683	\$ 19,766	CLL 80-VIA FUNZA-SIBERIA-VIA FUNZA COTA
BODEGA 2	\$ 21,000,000	600	\$ 35,000	AV. BOYACA-CLL 13-AV 68	\$ 19,992,000	952	\$ 21,000	CLL 80-VIA FUNZA-SIBERIA-VIA FUNZA COTA
BODEGA 3	\$ 22,000,000	711	\$ 30,942	AV. BOYACA-CLL 13-AV 68	\$ 8,000,000	600	\$ 13,333	CLL 80-VIA FUNZA-SIBERIA-VIA FUNZA COTA
BODEGA 4	\$ 20,000,000	950	\$ 21,053	AV. BOYACA-CLL 13-AV 68	\$ 15,515,000	890	\$ 17,433	CLL 80-VIA FUNZA-SIBERIA-VIA FUNZA COTA
		PROM	\$ 25,915			PROM	\$ 17,883	

Nota. Elaboración propia.

Potencial del Mercado en Cifras

La venta de partes y repuestos para remolques y semirremolques se relaciona directamente con la cantidad de matrículas iniciales que se realizan de estos vehículos en Colombia. Por tanto, si se propone una participación en la venta de partes para un porcentaje de las matrículas iniciales para remolques y semirremolques, que para enero de 2024 estuvieron por el orden de las 208, se pueden lograr ventas significativas de partes para fabricación de equipos nuevos. Igualmente, si se considera el parque automotor de remolques y semirremolques estimado en 57.062 es factible lograr también una buena participación en el mercado de repuestos para mantenimiento de estos equipos.

Ventajas Competitivas del Producto y/o Servicio

- La tienda virtual funcionará las 24 horas por lo que el cliente podrá comprar los productos de forma ágil en cualquier momento.
- El cliente obtendrá precios competitivos, así como promociones, códigos de descuento, precios de kits, etc.
- Podrá consultar en tiempo real el inventario de los productos, precio, toda la información técnica relacionada con el producto, revisar reseñas de otros clientes, recibir atención personalizada si lo requiere.

- El cliente podrá realizar la compra directamente a través de la plataforma digital utilizando diferentes medios de pago incluido un cupo de crédito para clientes corporativos
- El cliente podrá registrarse en la plataforma y obtener beneficios tales como derecho a descargar fichas técnicas, vídeos instructivos y normatividad relacionada, como también solicitar capacitaciones técnicas de producto.
- La empresa ofrecerá también el servicio de transporte a domicilio a las diferentes zonas del país, garantizando la entrega oportuna en tiempos mínimos.
- La página web contará con un chat en línea para atención al cliente, donde podrán atender sus requerimientos, solucionar inquietudes y recibir sugerencias.
- La compañía también dispondrá de servicio postventa donde el cliente podrá realizar reclamos y devoluciones por garantía o errores en el despacho del producto.

Esta propuesta busca diferenciarse de la competencia que aún mantiene los canales convencionales de comercialización y no ha incorporado canales modernos que le permitan un servicio ágil y oportuno para sus clientes.

Resumen de las inversiones requeridas

El resumen de las inversiones para la entrada en funcionamiento de la empresa TRUCK HOUSE en la siguiente tabla:

Tabla 2

Resumen de Inversiones

Concepto	Valor Neto COL\$
Infraestructura, maquinaria y equipos	108,870,954
Tecnología e información	42,212,513
Puesta en marcha	1.443.000
Gastos de personal primer mes	17,000,000
Servicios Tercerizados primer mes	13,000,000
Gastos generales primer mes	24,390,000
Total inversiones	205,473,467

Nota. Elaboración propia.

Proyecciones de Ventas y Rentabilidad

Con respecto a las ventas se proyectaron a 5 años con base en el estudio de mercado realizado al sector y los márgenes de rentabilidad resultado del análisis de los estados financieros de las empresas competidoras:

Tabla 3

Proyección de Ventas

	2025	2026	2027	2028	2029
VENTAS	\$ 4,796,208,000	\$ 6,759,775,555	\$ 10,193,741,537	\$ 15,856,364,961	\$ 25,462,150,855
Margen bruto	22.0%	21.6%	21.2%	20.8%	20.3%
Margen operativo	7.5%	10.8%	13.8%	15.8%	17.1%
Magen neto	0.2%	4.2%	7.5%	9.7%	11.0%

Nota. Elaboración propia.

Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad

La comercialización de partes y repuestos para remolques es un negocio rentable debido a que es posible lograr buenos precios de compra por volumen en el exterior y colocar el producto en el mercado local a precios competitivos de venta.

La rentabilidad operativa promedio de las empresas competidoras fue del 12.9% para el 2022 y con una buena gestión de la compañía como tienda virtual es posible aumentarla. Los precios de estos productos en el mercado son bastante altos en relación con los repuestos automotrices en general debido a que los equipos donde se utilizan (remolques y semirremolques) también son de un elevado precio.

En cuanto al ciclo de rotación del producto y el efectivo es muy rápido debido a que los productos son de alta demanda en el mercado, pero hay que tener bajo control los

indicadores de cartera debido a que la mayoría de los clientes por ser corporativos están acostumbrados a pagar a créditos con plazos de 30, 45 y hasta 60 días; para que la compañía tenga una buena salud financiera es importante proteger estos créditos con entidades de control crediticio tales como COVINOC o FENALCO que se encargan de analizar y respaldar el endeudamiento de los clientes.

En lo concerniente a la recuperación de la inversión no es tan rápida como se esperaba por que el monto a invertir es bastante elevado. El periodo de recuperación es de 3.65 años y la tasa interna de retorno es del 28.14%. Los emprendedores que plantearon esta iniciativa de empresa están completamente convencidos de la viabilidad del proyecto, afirmación sustentada por el análisis y estudio detallado que se hizo del sector, de los clientes, de los competidores, una estrategia de mercadeo moderna y sobre todo una propuesta de valor innovadora que actualmente no existe en el mercado.

Equipo de Trabajo

El equipo de trabajo inicialmente estará conformado por el administrador de empresas Hernán Monroy Orjuela y el Ingeniero Oscar Díaz Castiblanco con experiencia de más de 15 años en el sector de carrocerías de carga y venta de repuestos para este sector.

Análisis del Sector

Análisis PESTEL

La herramienta del PESTEL, es una ayuda que permite a las organizaciones identificar y evaluar los factores externos que pueden afectar al negocio en la actualidad o en el futuro. Como es sabido PESTEL es un acrónimo de variables Políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales. El análisis de estos factores, permiten identificar fortalezas o amenazas a las que se puede enfrentar la organización. Se puede afirmar que el análisis del PESTEL es una técnica sencilla de aplicar que ofrece información valiosa para cualquier empresa (Amador-Mercado, 2022)

Con base en los resultados del análisis de cada una de las variables del PESTEL se evidencian los siguientes hallazgos (ver vínculo a archivo PESTEL TRUCK HOUSE en anexo H):

Aspecto Político: El marco político representa una amenaza debido a que, existe una percepción de incertidumbre por las políticas económicas, plan de desarrollo y las reformas a la salud, pensión y laboral. Otro aspecto a tener en cuenta es el conflicto armado, representado por las disidencias de grupos al margen de la ley y los nuevos procesos de paz. Este genera incertidumbre entre los inversionistas, comerciantes y compradores (Camacho, 2023).

Aspecto Económico: En este aspecto se identifica una amenaza importante debido a la recesión económica mundial la cual tiene un impacto directo en la economía del país. Incrementando los precios, las tasas de interés, disminuyendo los ingresos y por ende las ventas. También es importante tener en cuenta la fluctuación del dólar, moneda oficial para transacciones internacionales. Afectando de forma positiva o negativa la importación y la comercialización de productos industriales de acuerdo con su comportamiento (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2024).

Se identifica una oportunidad en cuanto a que se tienen incentivos para emprendimientos digitales en el país, lo cual puede beneficiar al modelo de negocio (Lago, 2023).

Aspecto Socio Cultural: Este aspecto representa una gran oportunidad para el modelo de negocio debido al crecimiento significativo y formalización del sector, generando la necesidad de capacitación y entrenamiento de las personas que pertenecen al gremio (Ministerio de Transporte, 2021).

Por otra parte, el crecimiento de emprendimientos digitales después de la pandemia ha tenido un auge importante donde los gobiernos han venido promoviendo este tipo de negocios.

Aspecto Tecnológico: De acuerdo con los resultados obtenidos en este aspecto se identifica una oportunidad para el modelo de negocio debido a que favorece la creación de negocios digitales y comercialización de productos en línea, así mismo el incremento de la cobertura y el uso del internet en el país. Otra oportunidad es la inteligencia artificial, la utilización de esta herramienta en las organizaciones puede ser de gran ayuda en la operación del negocio, permitiendo un excelente servicio al cliente. Según informe de la revista semana del 17 de marzo de 2023. Según un estudio realizado por IBM en Colombia encontró que el número de empresas que utilizan IA aumentó un 7 por ciento el año pasado en comparación con 2021, y casi la mitad de las empresas encuestadas utilizan alguna forma de IA (Semana, 2023).

Aspecto Ecológico: Con respecto a esta variable se encuentran amenazas importantes como lo pueden ser desastres naturales y la aparición de nuevas pandemias, lo cual afectaría de manera significativa la operación del negocio. Por otro lado, la economía circular y la sostenibilidad se convierten en una oportunidad para la operación y crecimiento del negocio, debido a las diferentes políticas creadas para el fortalecimiento

del medio ambiente y la estabilidad de las organizaciones (Ministerio de Ambiente Desarrollo Sostenible, 2021).

Aspecto Legal: Este aspecto representa una amenaza debido a que se encuentran políticas gubernamentales que incrementan los costos administrativos del modelo de negocio, como son reforma a la salud, laboral y pensional. De igual forma la legislación tributaria representa un rubro económico importante para la organización (Decreto 1625, 2016). Es necesario tener en cuenta que estas políticas tienen una vigencia mínima de cuatro años, lo cual impacta en la operación del modelo de negocio.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Utilizando la herramienta de las 5 fuerzas de Porter se realizó un análisis del microentorno (ver vínculo a archivo MATRIZ DE ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER TRUCK HOUSE en anexo H para establecer la posición competitiva de la empresa.

Competidores en el mercado: Con base a la investigación realizada, en el mercado existen solamente seis empresas competidoras directas que importan y comercializan partes y repuestos para remolques y semirremolques, según la base de datos EMIS (2023):

- Solutra de Colombia LTDA
- Calirepuestos Importadores SAS
- ABC del Remolque SAS
- J. M. C. Importaciones SAS
- Max Trailer S.A.S.
- Importadores de Partes para Tráiler y Motores Diésel S.A.S.

Lo anterior es favorable y se convierte en una oportunidad para el negocio porque indica una oportunidad para el ingreso de nuevas empresas a este sector en específico.

También se encuentran dos empresas competidoras que fabrican algunos productos a nivel local (EMIS, 2023):

- Industrias THUNDER
- Fábrica De Autopartes Colombiana SAS
- Fundición GALBER S A S

La cantidad de competidores es favorable para el negocio porque la intensidad de la competencia no es alta. Adicionalmente, el tamaño de las empresas competidoras en su mayoría se clasifican como pequeñas y medianas empresas lo que no impide que en negocio nuevo entre a competir en igualdad de condiciones. El sector de transporte de carga en Colombia ha venido creciendo sustancialmente (Asociación Nacional de Empresarios en Colombia [ANDI] & FENALCO, 2023), por lo que es muy favorable la entrada de un nuevo actor al mercado para satisfacer la demanda del mercado. También se logra evidenciar que estas empresas a simple vista no invierten en grandes campañas publicitarias lo que facilita al nuevo negocio implementar estrategias de mercadeo no convencionales, como las de marketing digital, para impulsar la venta de productos en todo el mercado nacional. De acuerdo con el gráfico de las fuerzas de Porter (ver anexo E) en una escala de 1 a 5 la favorabilidad para el negocio de esta fuerza es de 3.56.

Clientes: Los clientes de los productos del nuevo negocio son principalmente las empresas fabricantes de remolques y semirremolques. Las empresas fabricantes de carrocerías en Colombia inscritas en el RUNT son 1074 y se caracterizan por ser en su mayoría micro y pequeñas empresas. De estas empresas de acuerdo con la investigación 191 son fabricantes de remolques y semirremolques. Esto es favorable para la nueva empresa porque tiene la posibilidad de negociar condiciones comerciales para la venta. Es

favorable también el hecho de que hay una gran demanda en el mercado de las partes que la empresa va a suministrar, no solo para vehículos nuevos sino también para reposición en los mantenimientos preventivos y correctivos que realizan las empresas en el segmento objetivo. Es desfavorable que los clientes no son leales y cambian de proveedor de acuerdo con variables como la atención, el precio y la disponibilidad del producto. Es un aspecto favorable también la tendencia creciente de los clientes a realizar la búsqueda de nuevos productos por internet (Arreaza, 2021). Como se evidencia en el gráfico de las fuerzas de Porter (ver anexo E) en una escala de 1 a 5 la favorabilidad para el negocio de esta fuerza es de 3.78.

Proveedores: Los proveedores de los artículos para el nuevo negocio están ubicados en su mayoría en el exterior. Esto no es tan favorable para el negocio por las circunstancias económicas actuales como la devaluación del peso con respecto al dólar, formas de pago, altos costos de transporte marítimo, inflación global, disponibilidad de productos y tiempos de entrega. Sin embargo, por otra parte, es favorable para el negocio porque a nivel internacional existen una gran cantidad de proveedores dispuestos e interesados en vender sus productos en Colombia y Latinoamérica, como ALIBABA (<https://www.alibaba.com/>) THOMAS (<https://www.thomasnet.com/>). En el caso específico de China algunos proveedores ofrecen productos con la marca propia del cliente lo que es favorable al momento de comercializar y posicionar los productos en el mercado. Con la globalización y el desarrollo de las nuevas tecnologías de comunicación se hace más fácil establecer relaciones comerciales con empresas de otros países incluso, es posible encontrar empresas con representantes que manejan el idioma español para facilitar la compra. También se encuentra un proveedor local que puede suministrar los productos puestos en puerto a precios favorables y es la mejor opción para una primera etapa de la

empresa. Según el gráfico de las fuerzas de Porter (ver anexo E) en una escala de 1 a 5 la favorabilidad para el negocio de esta fuerza es de 3.38.

Productos sustitutos: En cuanto a los productos sustitutos existen algunos fabricados a nivel local pero no ofrecen la garantía ni el nivel de calidad esperado por el mercado. En el caso de las empresas carroceras recurren a ellos por ser de bajo costo y por la disponibilidad del producto; sin embargo, esto significa un retroceso tecnológico porque los procesos de fabricación son artesanales y los materiales no son los más adecuados. Como se muestra en el gráfico de las fuerzas de Porter (ver anexo E) en una escala de 1 a 5 la favorabilidad para el negocio de esta fuerza es de 3.00.

Nuevos competidores: La entrada de nuevos competidores en el mercado no es tan fácil por varios motivos: al ser productos importados la inversión a realizar es considerable porque a los proveedores es necesario comprarles cantidades mínimas de producto, se debe pagar por anticipado al proveedor para el despacho, lo que puede tener en algún momento un riesgo alto de pérdida de la inversión si no se seleccionan proveedores idóneos; se requieren bodegas de almacenamiento amplias por el volumen y peso de los productos y se requiere una alta inversión en mercadeo y publicidad para comercializar los productos como un nuevo competidor en el mercado. Al tratarse de productos especializados para un segmento de mercado específico se requiere un buen conocimiento técnico del producto y del mercado donde se pretende comercializar. Es favorable sin embargo el hecho del aumento del crecimiento de las importaciones en los últimos años (SICEX, 2022). Como se ve en el gráfico de las fuerzas de Porter (ver anexo E). en una escala de 1 a 5 la favorabilidad para el negocio de esta fuerza es de 2.67.

Validación e Investigación de Mercado

Problemática

La problemática se concentra en empresas fabricantes de carrocerías, semirremolques y remolques (RUNT, 2023b), quienes están buscando nuevos proveedores que suministren parte y repuestos para carrocerías, ya que se evidencian pocas empresas en el mercado que ofrecen este tipo productos y en algunos casos se evidencian inconformidades como falta de productos en stock y otros aspectos relacionados con la prestación del servicio y calidad del producto.

Revisando información publicada por las agremiaciones FENALCO y ANDI (2023), donde se evidencia un crecimiento de la venta de vehículos de carga de un 36% entre enero de 2022 y enero de 2023. Esta situación incidiría directamente en el aumento de la demanda de partes para carrocerías, manteniendo las inconformidades del servicio y prevalencia de la problemática. En la actualidad se encuentran identificados solamente seis proveedores que suplen el mercado mediante los canales tradicionales de venta.

Se identifica que uno de los segmentos de mercado a lo que le apunta la empresa, está compuesto por pequeñas y medianas empresas fabricantes de carrocerías, remolques y semirremolques. De acuerdo con información del RUNT se encuentran registradas 1073 empresas fabricantes de carrocerías, las cuales se estiman tienen una antigüedad entre 1 y 40 años en el mercado, están ubicadas en las principales ciudades y algunos municipios del país, la mayoría no cuenta con tecnificación para sus procesos de fabricación y su mano de obra está compuesta principalmente por pocos empleados fijos y la mayoría por obra labor.

En lo referente a la normatividad colombiana existen pocos proveedores que suministren los sistemas ABS (Anti-lock Braking System) obligatorios para los fabricantes de remolques y semirremolques exigidos en la Resolución 0003752 de 2015, esta situación

se convierte en una oportunidad para que un nuevo proveedor en el mercado supla estos productos de uso obligatorio para esta clase de equipos.

Segmentación

Los productos de la compañía TRUCK HOUSE están dirigidos inicialmente a empresas de un sector muy específico del mercado: las empresas de fabricación y mantenimiento de remolques y semirremolques; de ellas se conoce que mantienen una demanda y consumo permanente de partes y repuestos no solo para la fabricación de nuevos equipos, sino también, para suplir los repuestos requeridos para realizar mantenimientos correctivos y mantenimientos preventivos que se deben cambiar por el desgaste natural de los componentes durante su funcionamiento, igual que como sucede con todos los vehículos que ruedan por las carreteras del país. A la tienda virtual de TRUCK HOUSE tendrán también acceso cualquier persona que esté interesada en comprar partes y repuestos al por menor.

En la medida del crecimiento y la aceptación de los productos y el modelo de ventas virtuales propuestas por la empresa TRUCK HOUSE es posible incorporar nuevos productos y segmentos de clientes del mismo sector carrocerero. Por ejemplo, los productos como accesorios para sujeción de carga y los herrajes para carrocerías livianas tienen también una buena demanda en el mercado y se caracteriza también por contar con pocos proveedores en el mercado. Igualmente, hacia el futuro es posible agregar al portafolio muchos tipos de productos usados en la fabricación de carrocerías como componentes hidráulicos, partes eléctricas, lujos, productos para señalización reglamentaria como cintas autoreflexivas obligatorias (Resolución 3246, 2018), carpas para volqueta obligatorias (Resolución 01750, 2012), accesorios, etc. Las carrocerías de acuerdo con sus especificaciones cuentan dentro de su proceso de fabricación y mantenimiento con un gran

número de componentes que son susceptibles de comercializar virtualmente, aprovechando la tendencia de búsqueda y adquisición de todo tipo productos y servicios a través de internet.

En la plataforma también tendrán la posibilidad de comprar personas del común (cliente B2C) quienes estén buscando partes y repuestos para uso en sus propios vehículos.

Perfil del Cliente

El perfil del cliente se determinó en la etapa de investigación mediante las siguientes herramientas:

- **Mapa de empatía:** Es una herramienta de la metodología Design Thinking definida como un proceso analítico y creativo que involucra a una persona en oportunidades para la generación de ideas innovadoras y que toma como centro la perspectiva de los usuarios finales para experimentar, modelar y crear prototipos, recopilar comentarios y rediseñar. De esta forma se pueden detectar problemas y necesidades, así como ofrecer soluciones efectivas y en muchos casos, alternativas, para cada una de ellas (Razzouk & Shute, 2012). En la primera fase denominada Empatizar se comienza con la empatía, con un enfoque humano profundo, para obtener información de la audiencia, conocer sus necesidades y revelar nuevas formas de ver o identificar problemáticas inexploradas (Arias Flores et al., 2019).

En el anexo A se observa el mapa de empatía desarrollado para la empresa TRUCK HOUSE donde se identificaron problemáticas como:

- La reducida cantidad de proveedores de partes y repuestos para remolques y semirremolques

- La importancia de una buena y oportuna atención a los requerimientos de los clientes.
 - No encontrar en sus proveedores actuales soluciones técnicas con certificación de calidad.
 - Falta de información y capacitación técnica para nuevos productos.
- **Buyer persona:** es una representación semificticia del cliente ideal de un negocio. Se define usando datos sociodemográficos concretos e información sobre aspectos como su conducta online, personal, profesional y de la relación con la empresa que ofrece este producto o servicio (Vercheval, 2022).
El buyer persona para la empresa TRUCK HOUSE se encuentra en el anexo B de donde extrae la siguiente información principal:
 - Son micro, pequeñas y medianas empresas fabricantes de carrocerías, remolques y semirremolques
 - Están distribuidas a nivel nacional
 - Se encuentran registradas antes el RUNT
 - Les interesa la calidad, la buena atención y la agilidad en la respuesta a sus requerimientos.

Diseño y descripción del modelo de negocio sostenible

En el anexo C se observa el Lienzo de Modelo de Negocio Sostenible que se explica a continuación:

Propósito. Ofrecer una solución a los clientes mediante la plataforma digital TRUCK HOUSE que les permita comprar de forma rápida y precisa, partes y repuestos para carrocerías de carga, remolques y semirremolques. El modelo de negocio propone agilizar el proceso de compra, reducir los tiempos de entrega y suministrar productos de

alta calidad a un precio justo, generando reducción de costos para los clientes y ganancias con buena reputación para la empresa.

Segmento de Clientes. Inicialmente los productos de TRUCK HOUSE están dirigidos a las empresas de fabricación de carrocerías, remolques y semirremolques. Sin embargo, en la investigación se encuentran otros sectores que pueden ser clientes potenciales tales empresas del sector de transporte de carga, como talleres de mantenimiento, personas naturales con vehículos de carga, compañías aseguradoras de vehículos y empresas con flota propia de vehículos de carga para carga para uso en sus operaciones.

Propuesta de Valor. Actualmente el comercio de partes y repuestos para remolques y semirremolques se realiza por medio de los canales tradicionales de venta como lo son puntos de venta físicos o que ofrecen sus productos a través de páginas web; los clientes cuentan en el mercado con un número reducido de proveedores y con problemáticas tales como la falta de stock de algunas referencias de producto, demora en los tiempos de entrega, falta de capacitación y suministro de información técnica de los productos, deficiencias en el proceso de atención al cliente, etc. Mediante la creación de la plataforma TRUCK HOUSE que se convierte en la primera tienda virtual de su género especializada en la venta de partes y repuestos para semirremolques y remolques, el cliente tendrá la posibilidad de encontrar y adquirir de forma ágil los productos que necesita para sus equipos a precio y calidad justos. En TRUCK HOUSE los clientes podrán conocer de primera mano información valiosa como la disponibilidad del producto, el tiempo estimado de entrega, fotografías del producto, información técnica, certificados de calidad y servicios de asesoría técnica. Los clientes de la plataforma pueden ser B2B o B2C por lo que dependiendo del perfil del cliente tendrán credenciales, tratamiento y condiciones

comerciales diferentes, siempre enfocados en la mejor experiencia del cliente y el cumplimiento de sus necesidades.

Mediante la nueva tienda virtual, el cliente tendrá la posibilidad de encontrar y adquirir de forma ágil los productos que necesita a un precio competitivo, consultar toda la información técnica relacionada y recibir atención personalizada.

El cliente podrá ver en tiempo real el inventario de los productos y realizar la compra directamente a través de la plataforma digital utilizando diferentes medios de pago. Adicionalmente, el cliente podrá registrarse en la plataforma y obtener beneficios tales como derecho a descargar fichas técnicas, vídeos de instalación y normatividad relacionada, como también solicitar capacitaciones técnicas de producto para su personal.

Ofrecerá también el servicio de transporte a domicilio a las diferentes zonas del país, garantizando la entrega oportuna en los tiempos justos. La página web contará con un chat en línea para atención al cliente, donde podrán atender sus requerimientos, solucionar inquietudes y recibir sugerencias.

La compañía también dispondrá de servicio postventa donde el cliente podrá realizar reclamos y devoluciones por garantía o errores en el despacho del producto.

Con esta propuesta se busca diferenciarse de la competencia que aún mantiene los canales convencionales de comercialización, y no ha incorporado canales modernos de comercialización que le permitan un servicio ágil y oportuno para sus clientes.

Productos y Servicios: TRUCK HOUSE ofrece a sus clientes una amplia gama de productos para la fabricación y mantenimiento de remolques y semirremolques como campanas, sistemas de frenos ABS (obligatorios), ejes, rines, malacates, accesorios para suspensiones mecánicas y neumáticas, cámaras, trompos para fijación de contenedores, etc. Todos estos productos se podrán adquirir en la plataforma de forma ágil y encontrar toda la información técnica relacionada con ellos.

Canales: El canal principal de venta de TRUCK HOUSE es su e-commerce montado en una plataforma web. La entrega de los productos se realiza por medio de una empresa de transporte de paqueteo de carga y el flete se cobrará o no dependiendo del monto de la compra. Adicionalmente, dispondrá de una línea telefónica y de WhatsApp para soporte técnico e inquietudes de los clientes al igual que un correo corporativo de soporte para el mismo fin. Al ser un e-commerce se evitan los puntos de venta físicos y generación de desperdicios que incrementen la contaminación del medio ambiente. Adicionalmente, es más fácil para las personas comprar en una plataforma web porque se evitan desplazamientos, inseguridad, tráfico y demás factores que generan estrés en las personas.

Relacionamiento: TRUCK HOUSE, desea crear un relacionamiento con los clientes que le permita conocer sus necesidades, para eso permite una relación directa, a través de su área de servicio al cliente que estará disponible las 24 horas, con el fin de que el cliente pueda escribir sus dudas y necesidades en cualquier momento. TRUCK HOUSE permite la capacitación y formación al cliente sobre los productos que comercializa, creando un acercamiento y aumentando la confianza en la organización. La empresa contará con un club de clientes frecuentes de manera virtual, donde los clientes puedan compartir información de la industria, ofrecer servicios, y generar un networking entre los miembros pertenecientes al club.

Ingresos: El modelo de negocio de TRUCK HOUSE es la comercialización de productos. La ganancia del modelo de negocio procede de la diferencia entre el precio de venta del producto menos el costo del producto y los gastos derivados de la operación. Los medios de pago son los tradicionales físicos como consignaciones en bancos y puntos de recaudo o los virtuales como pagos por medio de tarjetas crédito, débito y transferencias

electrónicas. Se propone que parte de las utilidades sean donadas para la realización de obras sociales.

Beneficios Sociales: Este tipo de beneficios está dirigido principalmente a los colaboradores de TRUCK HOUSE, ya que la empresa contará en sus políticas de talento humano la inclusión, también garantizará el cumplimiento de la ley laboral establecida, buscará un buen ambiente laboral, permitiendo que su gente se desarrolle personal y profesionalmente. Esto tendrá como resultado una buena imagen de la empresa antes sus stakeholders (clientes, comunidad, estado, etc.,) manteniendo sus clientes actuales y atrayendo nuevos clientes.

Beneficios Ambientales: Los beneficios ambientales de TRUCK HOUSE, se ven representados en la disminución de la huella de carbono al ser un negocio virtual, ya que la comercialización de los productos se realizará a través de un e-commerce, otro beneficio del negocio es el tratamiento de residuos sólidos ya que estos tendrán un manejo de economía circular y de reciclaje. Todo esto contribuye al mejoramiento del medio ambiente, al igual que pasa con los beneficios sociales se espera un resultado positivo en las ventas y aumento en los clientes.

Recursos: Dentro de los recursos claves de TRUCK HOUSE se encuentra el talento humano que es el encargado de poner al servicio de negocio su conocimiento y experiencia (grupo directivo, grupo táctico y grupo Operativo). Otro recurso clave es la infraestructura que en este caso es una plataforma virtual, medio por el cual se comercializarán los productos y una bodega. Se contará con proveedores, encargados de suministrar los productos, socios inversionistas que quieran inviertan en el negocio y aliados clave para los procesos sensibles de transporte y nacionalización de los productos.

Actividades y Procesos: Los procesos a realizar en la compañía son desarrollo de proveedores idóneos en el exterior, procesos de cotización y compra de productos,

proceso de transporte internacional y nacionalización de los productos apoyados en una empresa de intermediación aduanera (CIA), transporte nacional, almacenamiento del producto, recepción de pedidos y pagos de los clientes, despacho, transporte y entrega de los productos al cliente. Se cuentan también con unos procesos de apoyo como lo son mantenimiento y seguridad de la plataforma web, soporte técnico de producto, mercadeo y logística entre otras.

Aliados Clave: TRUCK HOUSE contará con dos aliados claves para su proceso como se muestra en el mapa de negocio. En primer lugar, la Compañía de Intermediación aduanera (CIA) es un aliado clave para garantizar los procesos de transportes internacional, nacionalización y transporte nacional del producto hasta las bodegas de almacenamiento. Es fundamental para tener control sobre los fletes de carga, el buen trato de la mercancía, el pago de aranceles y el proceso de nacionalización de los productos. Debe ser una empresa con amplia experiencia en el sector y con sucursales en los países donde se van a realizar las compras para un pleno control, costos y tiempos mínimos de la operación. El segundo aliado estratégico clave son las empresas de transporte de carga que se encargarán de la distribución de los productos a los clientes; debe garantizar la entrega dentro de los tiempos prometidos al cliente y velar por el buen manejo de la mercancía para evitar daños durante el transporte. Debe ser una empresa con amplia experiencia en transporte de mercancías a nivel urbano y municipal. Igualmente, se requiere los servicios de una compañía especializada en marketing digital para la publicidad y promoción de los productos a través de estrategias de marketing digital tales como posicionamiento SEO, SEM (Sustaeta Navarro, 2013), email marketing, marketing de atracción y campañas publicitarias en redes sociales.

Costos. Los costos de la empresa TRUCK HOUSE se dividen entre costos directos y costos indirectos. Los costos directos son por concepto de costo del producto, transporte,

almacenamiento. Los costos indirectos serían por concepto de mantenimiento, administración y seguridad de la plataforma web, dominio, hosting y correos electrónicos, publicidad y promoción, logística, administrativos y de ventas.

Costos Sociales: La operación de TRUCK HOUSE, no afecta a comunidades sociales, debido a que su *know how* es la comercialización de partes y repuestos remolques y semirremolques, a través de un e-commerce. Los clientes de este producto no pertenecen a comunidades que presenten vulnerabilidad. Si se habla de la comunidad de trabajadores que trabajan para TRUCK HOUSE, tampoco se vería afectada ya que la empresa garantiza la gobernanza y por ende las buenas prácticas laborales establecidas por la legislación del país. Sin embargo, si la empresa llegara a incumplir con las normas legales laborales podría generar costos en demandas laborales.

Costos Ambientales: Inicialmente TRUCK HOUSE, no impactaría de forma directa el ambiente, pues se tiene previsto que se manejen los residuos sólidos de manera responsable, por otro lado, si se llegara a generar un mal manejo de los desperdicios la empresa estaría dispuesta a pagar las multas asignadas por los entes reguladores. Por otro lado, la empresa puede incurrir en pagos de bonos de carbono, si se llegara a generar alguna emisión de carbono.

Aprendizajes de validación e iteraciones del modelo de negocio

En el proceso de validación se confirma la hipótesis del crecimiento de las ventas online, porque, aunque Colombia aún está atrasado con respecto a otros países en hábitos de compra online, la tendencia de las nuevas generaciones es buscar productos a través de medios digitales y obtener junto con los productos información de valor, que les enseñe algo o comunique la utilidad del producto y/o servicio promocionado (Martínez-Estrella et al., 2023). Las ventas en línea en Colombia según la cámara de comercio electrónico se

incrementaron en 38.4% entre 2021 y 2022 (Vargas, 2023) y se prevé que para el año 2023 las ventas digitales crecerán en un 14% (Rojas, 2023).

En cuanto los aspectos importantes a tener en cuenta se destaca el tema de seguridad cibernética con el que debe contar una plataforma de ventas online. Este ítem es muy importante debido a que en un estudio realizado por la universidad de los Andes sobre seguridad informática en los últimos 10 años ha aumentado, tanto en formas como en tipo de delitos (Cano & Almanza Junco, 2020). Para mitigar estos tipos de riesgos se recomienda agregar capas de seguridad al e-commerce.

Con respecto a la sostenibilidad que es el equilibrio del cuidado del medio ambiente, el crecimiento económico y el desarrollo social (Gutiérrez Moya & Gutiérrez Moya, 2006). La sugerencia es que la idea de negocio nazca siendo sostenible, es decir, crearla teniendo en cuenta los elementos de sostenibilidad porque al proponer un e-commerce para comercializar repuestos y partes para carrocerías, remolques y semirremolques, evita puntos de venta físicos y generación de desperdicios que aporten a la contaminación del medio ambiente.

La idea es revisar cómo trabajar las variables de desarrollo social y apuntarle a que la propuesta sea sostenible. Para terminar con este análisis, se pudo buscar que la propuesta apunté a cumplir los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) (Chavarro et al., 2017). En la validación también se concluye que el modelo de negocio no solo aporta valor al sector de transporte de carga y de fabricación de carrocerías, sino también a otros sectores como los de repuestos automotrices, talleres de mantenimiento y empresas aseguradoras.

Un factor de éxito del negocio es desarrollar proveedores confiables que ofrezcan una buena y permanente calidad de los productos y otro actor que se hallé en el proceso de investigación es la compañía de intermediación aduanera (CIA) que ofrece el servicio

de transporte de las mercancías desde el lugar de origen hasta el sitio de almacenamiento y además realiza el proceso de nacionalización de las mercancías el objetivo es que sea de utilidad para reducir al máximo los costos de operación y de transporte internacional de los productos. En este sentido es de vital importancia conocer muy bien la legislación y normatividad que rigen las importaciones en Colombia que pueden afectar los tiempos de procura de los productos y por ende los costos de ventas con el riesgo de incumplir la promesa de valor al cliente afectando su credibilidad y generando pérdidas para la empresa.

En cuanto a la propuesta de valor es necesario incorporar varios aspectos que permiten distinguir el modelo de negocio de la competencia como una buena relación precio-calidad, un buen servicio de atención al cliente, tiempos de entrega, buena información de los productos contenida en la plataforma clara y con todas las especificaciones, visualización del producto, marcas, procedencia, tiempo de entrega, valores de fletes, etc.

Se identifica una gran oportunidad de traer productos aún desconocidos en el mercado que a través de demostraciones y muestras gratis sembrar en los clientes la necesidad de comprar y utilizar estos productos para la fabricación de sus carrocerías. Los medios que utilizan las empresas para comprar actualmente los productos son los medios tradicionales como teléfono, correo electrónico y más recientemente WhatsApp que se ha convertido en una herramienta fundamental en la comunicación entre las empresas (Vargas, 2022).

En cuanto al marketing se identifican para el modelo de negocio el uso de estrategias SEM, SEO y el email marketing que pueden ser de utilidad para dar a conocer la empresa e impulsar las ventas (Sustaeta Navarro, 2013).

Estudio Piloto de Mercado

La investigación de mercados es la reunión, el registro y el análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, las empresas y las instituciones en general. En el caso concreto de las empresas privadas, la investigación de mercados ayuda a la dirección, a comprender su ambiente, identificar problemas y oportunidades, además de evaluar y desarrollar alternativas de acción de marketing (Kotler& Armstrong, 2021).

Para TRUCK HOUSE, la investigación de mercados realizada fue de mucha ayuda para identificar los elementos que tienen en cuenta los fabricantes de remolques y semirremolques al momento de decidir comprar los repuestos y partes para los mismos. A continuación, se describen los objetivos del estudio y la herramienta utilizada para la realización de estudio de mercado.

Objetivos del Estudio Piloto de Mercado

1. Conocer las necesidades que tienen los clientes frente a la compra de partes y repuestos para remolques y semirremolques.
2. Identificar el proceso de compra que tiene el cliente de partes y repuestos para remolques y semirremolques.
3. Conocer si el cliente está dispuesto a realizar compras de partes y repuestos para remolques y semirremolques de manera virtual.
4. Identificar cuáles son los productos que más compran los clientes.
5. Conocer cuáles son los criterios que contemplan los clientes para comprar repuestos y partes para remolques y semirremolques.
6. Establecer cuáles son los valores promedio de compra de los clientes.

7. Identificar los mecanismos de búsqueda para encontrar nuevos productos en el mercado y para encontrar productos de los cuales los proveedores no tienen inventario.

Cálculo de la Muestra

Para la elaboración de esta investigación se decide utilizar un método cualitativo no probabilístico, debido principalmente a que la industria donde se realiza el estudio se caracteriza por ser cerrada, la mayoría de las empresas son celosas con la información que manejan y desconfían de diligenciar encuestas donde deban entregar información de su empresa.

La investigación cualitativa permite un acercamiento donde se logra identificar situaciones complejas en profundidad logrando una comprensión detallada y completa del estudio. Además, es flexible facilitando la adaptación a los diferentes contextos que se pueden presentar.

Como lo afirman Kotler y Armstrong (2021), es únicamente a través de un camino cualitativo que se logra acertar en los significados y configuraciones que los consumidores establecen en las diferentes mercancías y servicios. Cuando se logra descubrir las motivaciones y frenos subyacentes se sabe que las estructuras internas individuales y sociales dan fase a la compleja actividad del consumo.

Dentro de la investigación cualitativa existen varias herramientas que se pueden utilizar, por ejemplo, la observación, la entrevista en profundidad, las sesiones de grupo, la investigación antropológica, entre otras, cada una de ellas con características específicas que de acuerdo al estudio que se desee hacer pueden generar mejores resultados.

Para el caso de TRUCK HOUSE, se decidió escoger la herramienta de entrevista en profundidad, ya que esta herramienta se basa en conversaciones abiertas y detalladas,

permitiendo que los participantes expongan sus puntos de vista, experiencias y percepciones de manera voluntaria logrando obtener información valiosa sobre el tema desde la perspectiva de los propios involucrados (Vizcaino Zuñiga et al., 2023).

Además de este instrumento, se utilizaron fuentes secundarias que ayudaron a complementar la información, se consultó la base de datos del Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT), la base de datos de EMIS y la experiencia de más de 15 años en sector del señor Oscar Alirio Díaz, quien desde su conocimiento aportó con información valiosa para esta investigación.

Diseño de la Herramienta

El instrumento seleccionado para aplicar en la investigación es una entrevista semiestructurada, la cual permite dar respuesta a preguntas concretas diseñadas por el equipo de trabajo al igual que deja que el entrevistado complemente la información con su conocimiento y experiencia. (ver ficha técnica de entrevista anexo G)

El instrumento se diseñó para ser aplicado a los clientes potenciales de TRUCK HOUSE, empresas que se dedican a la fabricación y mantenimiento de remolques y semirremolques, quienes para su operación necesitan comprar partes o accesorios y repuestos para estos.

El objetivo de la entrevista es: Saber el interés de las personas en adquirir repuestos y accesorios para remolques y semirremolques a través de una tienda virtual. La herramienta cuenta con veintidós preguntas las cuales están agrupadas en temas específicos como son:

1. Preguntas relacionadas con la intención con el uso del producto: permite identificar qué tipo de partes o repuestos utiliza la empresa en su operación diaria, esta información da a conocer los productos que necesita ofrecer TRUCK HOUSE a sus clientes, y la forma como los adquiere el cliente.

2. Preguntas relacionadas con el precio: estas preguntas dan información acerca del valor de compra que realizan el cliente, la periodicidad y la importancia que representa esta variable para los compradores (cliente) al momento de adquirir los repuestos y partes para los remolques y semirremolques.
3. Preguntas relacionadas con la competencia: en estas preguntas se evidencia como es la relación que tiene el cliente con sus proveedores, se identifican fortalezas y aspectos a mejorar en la relación, por ejemplo, se analizan variables de tiempo de entrega, formas de pago, calidad en el producto adquirido, servicio y respaldo. Este tipo de preguntas es muy importante, ya que muestra falencias que TRUCK HOUSE puede aprovechar y trabajar para generar una estrategia diferenciadora.
4. Preguntas relacionadas con el diseño del servicio: con estas preguntas lo que se busca es identificar de qué manera el cliente vive el proceso de compra, desde la generación del pedido hasta la entrega del producto, la idea es identificar cuáles son los cuellos de botella en este proceso, por ejemplo, identificar demoras en entregas, en cotizaciones, dificultad para realizar pagos, entre otros. Este tipo de preguntas permite identificar si el cliente estaría dispuesto a comprar en una tienda virtual para mejorar el proceso de compra evitando las problemáticas antes mencionadas.
5. Preguntas relacionadas con los medios publicitarios: es importante identificar cuáles son los medios por los cuales el cliente busca nuevos productos o proveedores, si el cliente está familiarizado con medios tecnológicos, como redes sociales, páginas web, etc. o si por el contrario utiliza medios tradicionales como, el voz a voz, la recomendación de colegas, visitas a ferias, en fin. El

objetivo de tener esta información es descubrir si la propuesta del e-commerce puede funcionar.

6. Preguntas relacionadas con la oferta: lo que se busca saber en este tipo de preguntas son los productos que más compra el cliente, esto permite identificar que productos debe ofrecer TRUCK HOUSE y evitar que se presenten agotados de inventario.

Fuentes Secundarias de Investigación

Con el fin de entender y calcular la demanda del mercado, la investigación se valió de las siguientes fuentes secundarias de investigación:

- **Experiencia de uno de los emprendedores**

El emprendedor Oscar Díaz cuenta con una experiencia de más de 15 años en el sector de carrocerías de carga en general y en fabricación de remolques y semirremolques de 7 años; conoce en detalle las partes y repuestos para estos equipos y la demanda que tienen en el mercado para su uso en fabricación de equipos nuevos y para mantenimiento. En su cargo como gerente comercial en la compañía CARROCERIAS IMPERIAL YJR LTDA desde hace más de 8 años conoce las principales empresas competidoras que suplen el mercado con el modelo tradicional de ventas físico; ninguna de estas empresas cuenta con una tienda virtual lo suficientemente llamativa para sus clientes. Su aporte a esta investigación permite confirmar que los resultados obtenidos en las entrevistas se extensivas a las demás empresas del sector que son clientes potenciales para la plataforma TRUCK HOUSE, estas en su gran mayoría son micro y pequeñas empresas del sector carrocerero.

- **Base de datos EMIS UNIVERSITY:** (In, On, and For Emerging Markets) Es una herramienta financiera y de análisis de negocios que provee información sobre empresas de mercados emergentes y sectores industriales. Contiene información de los últimos 5 años, sobre empresas públicas y privadas en más de 197 países. Dispone de análisis detallados sobre los sectores comerciales más importantes en mercados clave, perfiles de compañías colombianas, con estados financieros, análisis de riesgo y crédito; reportes y noticias, base de datos de fusiones y adquisiciones. Muestra la segmentación industrial y el ranking sectorial de cerca de 120 industrias. Presenta los análisis macroeconómicos de los principales indicadores, con reportes de riesgo por países y las noticias económicas actualizadas cada hora. Sus estudios se basan en 700 fuentes de información que reportan los análisis macroeconómicos, sectoriales y de compañías.

- **Bases de datos del RUNT**

Definición de RUNT: son las siglas Registro Único Nacional de Tránsito y se define como un sistema de información que permite registrar y mantener actualizada, centralizada, autorizada y validada la misma sobre los registros de automotores, conductores, licencias de tránsito, empresas de transporte público, infractores, accidentes de tránsito, seguros, remolques y semirremolques, maquinaria agrícola y de construcción autopropulsada y de personas naturales o jurídicas que prestan servicio al sector (Art. 8 y 9 de la Ley 769 de 2002 y la parte pertinente de la Ley 1005 de 2006). Este sistema debe estar enmarcado en el cumplimiento de los requerimientos para el intercambio de información, confiabilidad, seguridad, privacidad, uso de la información,

validez, pertinencia, normatividad vigente y oportunidad (RUNT, 2023c). La Concesión RUNT 2.0 S.A.S. la entidad operadora del Registro Único Nacional de Tránsito, de acuerdo con el contrato de concesión 604 de 2022 suscrito con el Ministerio de Transporte y se encarga de administrar, operar, mantener y explotar comercialmente el Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT) y gestionar la información allí registrada, a través de una plataforma vanguardista ofreciendo a los usuarios una experiencia ágil y amigable con criterios de seguridad, calidad y confiabilidad, Basados en la gestión de los riesgos, la protección de datos personales, la seguridad de la información, la continuidad del negocio y el cumplimiento de la normatividad legal aplicable, en pro de la mejora continua del sistema de gestión. En este sistema se encuentran registros sobre:

- Seguros
- Automotores
- Conductores
- Licencias de tránsito
- Accidentes de tránsito
- Empresas de transporte público

EL RUNT además de consolidar toda esta información de forma segura, también funciona como plataforma de consulta para entidades del sector público o privado y para toda la ciudadanía.

Servicios que ofrece: Al ingresar a la plataforma del RUNT los usuarios podrán hacer uso de los siguientes servicios enfocados en tránsito y transporte:

- Registro, autorización y validación de trámites en oficinas de tránsito

- Asignación de rangos de especies venales (licencias de tránsito, matrículas, placas, entre otros)
- Expedición de certificados de información
- Consulta de información de actores como CEA (Centros de Enseñanza Automovilística), CDA (Centros de Diagnóstico Automotor) y aseguradoras, las cuales, se encargan de compartir datos sobre la vigencia de seguros todo riesgo o SOAT (Grupo R5, 2023).

Registros del RUNT: Dentro del marco normativo que da origen al RUNT (Artículos 8 y 9 de la Ley 769 de 2002 y la parte pertinente de la Ley 1005 de 2006) el sistema tiene como responsabilidad registrar y mantener actualizada, centralizada, autorizada y validada la misma sobre los 11 registros que encontrarán más abajo.

Es una obligación del sistema lograr un flujo seguro de la información de cada registro desde su origen en el momento de realización de los trámites, su registro en el RUNT y su posterior consulta.

- Registro Nacional de Automotores (RNA)
- Registro Nacional de Conductores (RNC)
- Registro Nacional de Empresas de Transporte público y privado (RNET)
- Registro Nacional de Licencias de Tránsito (RNLT)
- Registro Nacional de Infracciones de Tránsito y Transporte (RNITT)
- Registro Nacional de Centros de Enseñanza Automovilística (RNCEA)
- Registro Nacional de Seguros (RNS)
- Registro Nacional de Personas Naturales y/o Jurídicas que prestan servicios al sector del tránsito (RNPNJ)
- Registro Nacional de Remolques y Semirremolques (RNRYS)

- Registro Nacional de Accidentes de Tránsito (RNAT)
- Registro Nacional de Maquinaria Agrícola y de Construcción Autopropulsada (RNMA) (www.runt.gov.co)

Para el propósito de la investigación se utilizarán las cifras proporcionadas gracias a la base de datos del Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT), donde el sector de tránsito y transporte del país cuenta con cifras consolidadas sobre el crecimiento del parque automotor, registro de licencias de conducción, trámites, matrículas iniciales, entre otros. El sistema RUNT integra, bajo su modelo de operación, a actores particulares y gubernamentales, quienes proveen información del Sector a la plataforma en tiempo real en un esquema de corresponsabilidad, lo cual asegura la trazabilidad y administración de los datos. La información de interés se encuentra disponible en el Registro Nacional de Remolques y Semirremolques (RNRYS) de donde obtuvimos las siguientes estadísticas disponibles:

- **Matriculas por mes**

Tabla 4

Matriculas de Remolques y Semirremolques junio 2023 a enero 2024

DESCRIPCIÓN	MATRICULA_INICIAL_REMOLQUE_SEMIREMOLQU	
Suma de CANTIDAD		
Años	FECHA	Total
2023	jun	323
	jul	309
	ago	348
	sep	288
	oct	367
	nov	365
	dic	273
2024	ene	208
Total general		2,481

Nota. Adaptado de “Trámites radicados por actores del Sistema RUNT 2.0, Datos Abiertos, 2024 (https://www.datos.gov.co/Transporte/TRAMITES-RADICADOS-POR-ACTORES-DEL-SISTEMA-RUNT-2-/akpq-tuqi/about_data)

- Matriculas de remolques y semirremolques por departamento

Tabla 5

Matriculas de Remolques y Semirremolques por Departamento entre junio 2023 a enero 2024

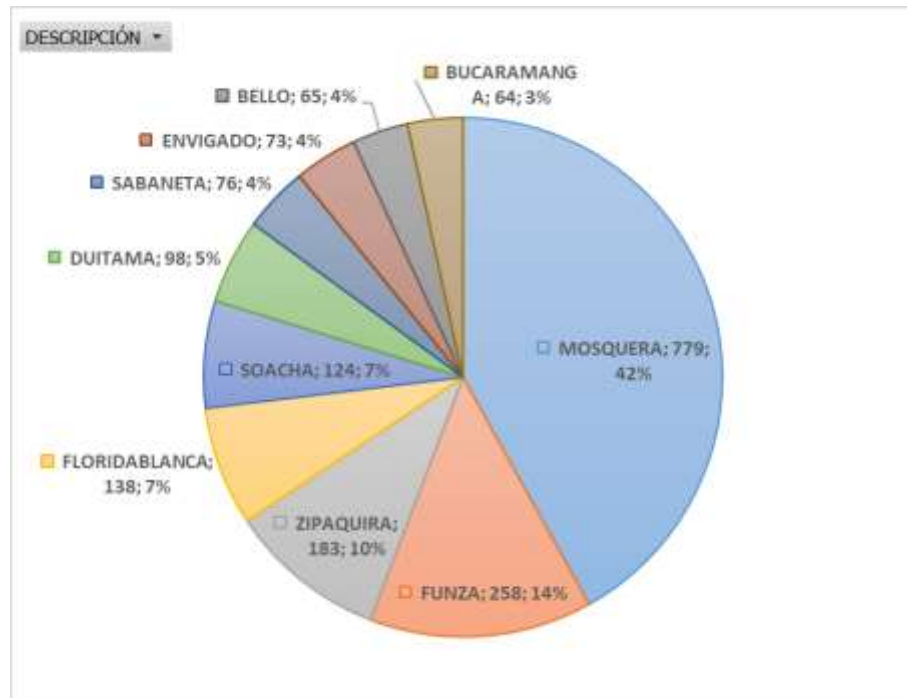
DESCRIPCIÓN	MATRICULA_INICIAL_REMOLQUE_SEMIREMOLQU
Suma de CANTIDAD	
NOMBRE_DEPARTAMENTO	Total
CUNDINAMARCA	1,467
SANTANDER	261
ANTIOQUIA	258
BOYACA	169
VALLE DEL CAUCA	89
NARINO	52
META	40
CESAR	25
MAGDALENA	25
QUINDIO	23
ATLANTICO	19
CAUCA	13
HUILA	12
NORTE DE SANTANDER	8
BOGOTA D.C.	7
BOLIVAR	5
TOLIMA	3
CALDAS	3
CASANARE	1
RISARALDA	1
Total general	2,481

Nota. Adaptado de “Trámites radicados por actores del Sistema RUNT 2.0, Datos Abiertos, 2024 (https://www.datos.gov.co/Transporte/TRAMITES-RADICADOS-POR-ACTORES-DEL-SISTEMA-RUNT-2-/akpq-tuqi/about_data)

- Las diez ciudades con más número de matrículas de remolques y semirremolques en el país:

Figura 1

Diez Ciudades con Mayor Cantidad de Matrículas de Remolques y Semirremolques Junio 2023 a Enero 2024



Nota. Adaptado de “Trámites radicados por actores del Sistema RUNT 2.0, Datos Abiertos, 2024 (https://www.datos.gov.co/Transporte/TRAMITES-RADICADOS-POR-ACTORES-DEL-SISTEMA-RUNT-2-/akpq-tuqi/about_data)

Otro dato de importancia para efectos de proyectar la venta de repuestos para los servicios de mantenimiento de remolques y semirremolques es la cifra del parque automotor registrado en el RUNT de maquinaria, remolques y semirremolques, que se estima en 209.237 a enero de 2024.

Figura 2

Parque Automotor Registrador en el RUNT



Nota. Tomado de “PARQUE AUTOMOTOR REGISTRADO EN RUNT” de RUNT, 2024, (<https://www.runt.gov.co/runt-en-cifras/parque-automotor>)

Con el RUNT interactúan actúan los siguientes actores:

- Ciudadanos
- Organismo de tránsito
- Direcciones territoriales
- Ministerio de Transporte
- Empresas de transporte
- Otros actores

En este último grupo se encuentra los carroceros que son empresas debidamente inscritas antes el RUNT y que deben cumplir con unos con unos requisitos documentales y tecnológicos para interactuar con la plataforma HQ-RUNT. En esta lista de actores se encuentran mezclados los fabricantes de carrocerías de carga liviana sobre chasis (furgones, estacas, plataformas, volcos, etc.) y también los fabricantes de remolques y semirremolques, quienes son los principales clientes potenciales objetivo de estudio. Para

efectos de la investigación el RUNT dispone de una herramienta denominada directorio de actores donde aparece la información detallada de las empresas y que puede filtrarse por el tipo de actor. Se aplicó el filtro de carroceros y se obtuvo la información de 1073 empresas inscritas (ver vínculo a archivo DIRECTORIO DE OTROS ACTORES-CARROCEROS RUNT en anexo H). Sobre este listado de empresas se realizó una investigación de sus páginas web y redes sociales para establecer cuáles eran fabricantes de remolques y semirremolques reduciendo la cantidad a 190 empresas. De estas 190 empresas se seleccionaron 25 para ser contactadas y solicitar entrevistas a profundidad para complementar el estudio de mercado. Fue un proceso difícil ya que las empresas de este sector son bastante desconfiadas al momento de suministrar información, pero finalmente se logró obtener 10 entrevistas con los responsables del proceso de compras las siguientes empresas:

- Sandra Rodríguez - Jefe De Compras – INDUVAN SAS
- Diana Leguizamón - Jefe De Compras – KNO LTDA
- Oscar Hernández - Jefe de compras – BENFOR SAS
- Carlos Moreno – Gerente – CONALCAR SAS
- Mauricio Bello – Gerente - DIADANN ESTRUCTURAS METALICAS S.A.S
- Janeth Sánchez – Gerente Administrativa – TRACTOCAR TRUCK S.A.S
- Diana Torres – Coordinadora Administrativa – CARROCERIAS IMPERIAL LTDA
- Gabriel Reyes – Gerente - TRAYCO SAS
- Omar Rashid - Gerente – INDUSTRIAS BULLDOG TRUCKS SAS
- Carlos Quitian – Gerente – INNALTRACK

En el anexo H se encuentra el vínculo a la carpeta compartida con las grabaciones de las entrevistas e igualmente un vínculo al archivo TABLA RESUMEN DE ENTREVISTAS con los aspectos más relevantes obtenidos de cada una de ellas.

Resultados y análisis de las entrevistas

Es importante tener en cuenta que el método de investigación aplicado es cualitativo, la metodología utilizada se basó en el análisis temático, el cual se centra en identificar temas a partir de patrones de las respuestas y sacar conclusiones, de esta forma se identificaron los patrones de comportamientos de cada uno de los entrevistados y se llegó a unas conclusiones, las cuales se pueden observar en el siguiente análisis:

- **Intención de uso del producto:**
 - El 100% de las empresas entrevistadas ofrecen los servicios de fabricación de remolques y semirremolques nuevos.
 - El 80% de las empresas entrevistadas ofrecen el servicio de mantenimiento. Dos de las empresas entrevistadas se concentran en mantenimiento de sus propios equipos.
 - Ninguna de las empresas cuenta con una línea de negocio para comercialización de partes y repuestos, pero dos reconocen en algún momento vender partes si un cliente habitual se los solicita.
 - Las partes que más compran los entrevistados son suspensiones (neumáticas o mecánicas), king pines, rines, trenes de apoyo, sistemas ABS, que son las mínimas necesarias para fabricación de los semirremolques trompos para fijación de contenedor, levanta ejes, enganches de remolques.
 - El 80% de las empresas entrevistadas compra con proveedores locales que son 4 o 5 empresas grandes importadores de partes y repuestos

para remolques y semirremolques y el otro 20% compra tanto a proveedores locales como extranjeros.

- Los medios de comunicación más utilizados por todos los entrevistados para realizar las compras de partes y repuestos son WhatsApp y teléfono. Seis empresas utilizan el correo electrónico y envían órdenes de compra a sus proveedores.
- El 80% de las empresas entrevistadas conocen las ventajas de comprar por internet.
- El 100% de las empresas entrevistadas estarían dispuestas a comprar partes y repuestos en una tienda virtual, considerando las ventajas de esta forma de comercialización, siempre y cuando se cumplan algunas condiciones mínimas como cupo de crédito, información detallada de especificaciones, tiempos de entrega menores, descuentos, etc.

- **Precio**

- Es importante anotar que los remolques y semirremolques son equipos de un alto precio en el mercado que pueden oscilar entre los \$40.000.000 y \$300.000.000 dependiendo de su capacidad de carga y funcionalidades; así mismo las partes y repuestos son también de un precio elevado y representan aproximadamente el 40% del costo total de un equipo nuevo.
- La inversión en compra de partes y repuestos para remolques y semirremolques depende directamente del tamaño de la empresa. Para CONALCAR una de las empresas más reconocidas y con mayor trayectoria en el mercado la inversión máxima en compra de partes está por el orden de los \$1.200.000.000 y la mínima por \$50.000.000. Para

todas las empresas entrevistadas la inversión que realizan depende directamente de la cantidad de pedidos en curso y su capacidad de producción; la inversión para ocho empresas va desde los \$30.000.000 hasta los \$300.000.000 por compra. La empresa INNALTRACK se negó a dar el valor de sus compras.

- El 40% de las empresas realizan sus compras trimestralmente o bimestralmente, siempre dependiendo de la cantidad de pedidos en producción. Un 30% las realiza mensualmente y dos empresas manifiestan hacer compras a diario debido a que realizan permanentemente labores de mantenimiento de remolques y semirremolques.
- El factor principal de decisión de los entrevistados al momento de realizar las compras es el criterio de calidad. Este factor es preponderante debido a que la calidad de las partes incide directamente en la calidad de los equipos, la imagen de la empresa y reduce la probabilidad de recibir reclamos por garantías. El segundo factor importante es el servicio; para los entrevistados recibir una atención personalizada donde cada cliente se sienta como el más importante y escuchen atentamente sus requerimientos y resuelvan sus necesidades específicas es muy importante. Los siguientes factores de importancia son el tiempo de entrega, disponibilidad del producto y el precio.

- **Competencia**

- Es importante anotar también que al ser un mercado especializado y con altos precios de los productos, así mismo son pocos los proveedores disponibles en el mercado que importan y venden estas partes para

remolques y semirremolques en el mercado local. Para lograr un buen precio y un portafolio amplio para ofrecer en el mercado, la inversión también debe ser alta con el objetivo de obtener descuentos por volumen y variedad amplia de productos en el portafolio.

- Los proveedores de la mayoría de las empresas entrevistadas cuentan con disponibilidad de los productos, pero también sucede que en ocasiones se quedan sin stock. Las empresas manejan entre dos y seis proveedores de partes y repuestos para remolques y semirremolques.
- Algunos de los proveedores ofrecen capacitación mientras que otros no. La mayoría entrega fichas técnicas o catálogos de los productos, pero no ofrecen capacitación sobre nuevos productos que llegan al mercado.
- Al 100% de las empresas entrevistadas les entregan sus pedidos a domicilio condicionados por montos mínimos de compra que parten desde \$1.000.000. Si es producto de menor cuantía el cliente es quien recoge. Todas las empresas entrevistadas estarán dispuestas a pagar un valor razonable adicional para que las compras de menor cuantía les sean llevadas a domicilio.
- El nivel de satisfacción con los proveedores actuales es calificado como bueno.
- Entre los principales aspectos a mejorar las empresas entrevistadas se refirieron a mejorar la atención al cliente, proporcionar fichas técnicas y certificados de calidad de los productos comprados, mejorar el precio y dar más capacitación sobre los productos.

- **Diseño del servicio**

- El 80% de las empresas entrevistadas cuentan con cupo de crédito con sus proveedores con términos de pago que oscilan entre los 30 y 60 días.
- Al momento de comprar las empresas entrevistadas se fijan mucho en el respaldo, garantía, tiempos de entrega cortos, calidad, entrega a domicilio, forma de pago y amplio portafolio de producto.
- **Medios publicitarios**
 - Cuando alguna de las empresas entrevistadas desea buscar un nuevo o alguno del que no tenga disponibilidad sus proveedores, recurren a dos formas principales de búsqueda: Internet (Google) y referidos.
 - Dos de las empresas, CONALCAR e INNALTRACK asisten a ferias y eventos donde ofrecen partes y repuestos para semirremolques tanto a nivel local como en el extranjero. CONALCAR es la única empresa invitada en Colombia al TRUCKING SHOW en Estados Unidos.
- **Oferta**
 - El tiempo de entrega de un pedido por parte de los proveedores de partes y repuestos para remolques y semirremolques oscila entre dos y quince días.
 - Los productos más comprados por las empresas entrevistadas son suspensiones, rines, trenes de apoyo, King pines, sistemas de frenos ABS porque estos productos son los mínimos necesarios para la fabricación de cualquier remolque y semirremolque.

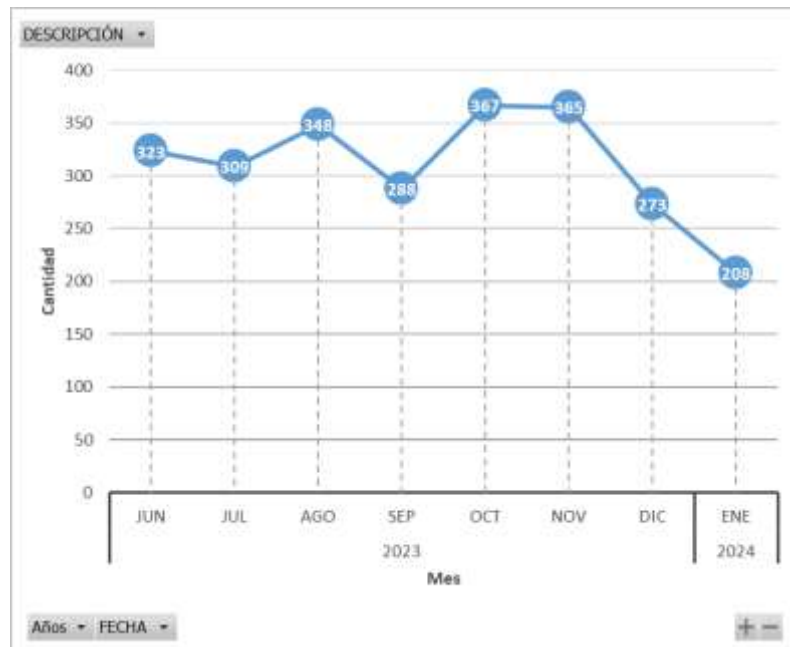
Crecimiento del Mercado

La fabricación de equipos se correlaciona directamente con la cantidad de matrículas de remolques y semirremolques ya que cada equipo debe contar con una placa

y tarjeta de propiedad como sucede con los demás vehículos del país; para tal efecto el carrocerero fabricante debe realizar el registro en la base de datos del RUNT y la matrícula inicial ante los organismos de tránsito por cada equipo nuevo que fabrica y que circule por las carreteras nacionales; aunque no es posible acceder a los datos del comportamiento histórico de matrículas iniciales debido a que el RUNT no publica ni suministra esas cifras gratuitamente, a partir del segundo semestre de 2023 comenzaron a publicar la cantidad de trámites de matrículas iniciales, clasificadas por fecha, ciudad y departamento a través de su página. De allí se obtiene las cifras para matrículas iniciales de remolques y semirremolques. La tendencia de junio de 2023 a enero de 2024 tuvo un decrecimiento previsible para el último mes de año 2023 y el inicial de 2024 por la temporada de festividades de fin de año; el promedio de matrículas en los demás meses del año anterior fue de 333; el comportamiento mensual se muestra en la siguiente gráfica:

Figura 3

Matrículas Nuevas de Remolques y Semirremolques



Nota. Adaptado de “Trámites radicados por actores del Sistema RUNT 2.0, Datos Abiertos, 2024 (https://www.datos.gov.co/Transporte/TRAMITES-RADICADOS-POR-ACTORES-DEL-SISTEMA-RUNT-2-/akpq-tuqi/about_data)

Con respecto a los potenciales clientes filtrados de la base de datos de actores del RUNT se tiene en la siguiente tabla la cantidad de empresas por ciudad. Estos corresponderían principalmente a los clientes que realizan fabricación de equipos nuevos al estar registrados en el RUNT e interactuar con la plataforma HQ-RUNT en el momento de realizar la matrícula inicial de los equipos.

Tabla 6

Estimado de Carroceros Fabricantes de Remolques y Semirremolques Inscritos en el RUNT

Etiquetas de fila	Cuenta de ACTOR
BOGOTÁ, D. C.	141
SANTANDER	11
ANTIOQUIA	10
CUNDINAMARCA	9
VALLE DEL CAUCA	8
BOYACÁ	2
TOLIMA	2
ATLÁNTICO	2
NARIÑO	1
META	1
CÓRDOBA	1
MAGDALENA	1
HUILA	1
Total general	190

Nota. Adaptado de RUNT (2023b).

De otra parte, en lo referente a los repuestos utilizados para el mantenimiento de remolques y semirremolques se puede estimar un potencial de mercado con la cifra del parque automotor de todos los vehículos de Colombia, proporcionado en la página del RUNT, que para enero de 2024 se estimó en 19.020.590 y que para remolques y semirremolques según CVN (2023) corresponde al 0.03% es decir 57.062. De esta cifra

es seguro que la empresa tenga una participación en el mercado de reposición para el mantenimiento de remolques y semirremolques, pero como no fue posible cuantificar esta cifra en la investigación para distinguir entre la inversión en compras de partes para equipos nuevos o para repuestos, no se tendrá en consideración para la proyección de ventas. Los estimados de ventas se basarán únicamente en la comercialización de partes utilizadas para fabricación de equipos nuevos con base en los datos de compras obtenidos en las entrevistas, las ventas históricas de las empresas competidoras y el histórico de matrículas iniciales de remolques y semirremolques del RUNT.

Estudio de la Competencia

De acuerdo con la investigación realizada, en el mercado existen seis empresas competidoras que importan directamente los productos desde el exterior y los comercializan en todo el país. A continuación, se presenta un gráfico con las ventas anuales de los últimos 5 años de cada una de estas empresas:

Figura 4

Ventas Históricas de las Empresas Competidoras



Nota. Adaptado de la base de datos EMIS <https://www-emis.com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co>

Del anterior gráfico concluimos que las empresas que mayor crecimiento han tenido en el mercado son SOLUTRA DE COLOMBIA LTDA y CALIREPUESTOS IMPORTADORES SAS que entre el 2021 y 2022 crecieron en sus ventas en un 45% y 190.6% respectivamente. La entrada de un nuevo competidor en el mercado con una propuesta de valor diferencial basada en las ventajas del comercio electrónico como facilidades para obtener información sobre el producto, realizar las compras, variedad de medios de pago, atención en línea, todo esto sumado a una buena calidad del producto con tiempos de entrega mínimos son factores muy valorados por los clientes potenciales como lo manifestaron en las entrevistas ratifica la oportunidad para que un nuevo actor en el mercado entre a arrebatarle una porción de mercado a estas empresas.

Las demás empresas crecieron en ventas entre 2021 y 2022 en promedio un 45.3%. En época de pandemia en el año 2020 solo dos empresas decrecieron: CALIREPUESTOS y MAX TRAILER; las demás crecieron en promedio un 26.4%.

En la tabla 7 se pueden encontrar los resultados financieros de las compañías competidoras en el año 2022; obtuvieron un promedio de margen operativo del 12.9% y de margen antes de impuestos 8.8%. El margen antes de impuestos más alto fue el de MAX TRAILER con un 15.4% y el más bajo el de CALIREPUESTOS con el 5.3%.

Tabla 7

Ventas y Márgenes Año 2022 de las Empresas Competidoras

* Todas las cifras en Millones COP

Compañía	Total Ingreso Operativ	Utilidad operativa (EBIT)	Margen operativo	Utilidad antes de impuesto	Margen antes de impuesto
Solutra de Colombia Ltda	43,908	7,221	16.4%	3,696	8.4%
Calirepuestos Importadores Sas	27,094	2,420	8.9%	1,444	5.3%
Max Trailer S.A.S.	14,145	2,255	15.9%	2,183	15.4%
Importadores de Partes para Trailer y Motores Diesel	10,600	1,496	14.1%	87	0.8%
Abc del Remolque Sas	7,375	669	9.1%	696	9.4%
J M C Importaciones S A S	7,362	954	13.0%	962	13.1%
TOTALES	110,483	15,015		9,067	
PROMEDIOS	16,794	1,794	12.9%	1,352	8.8%

Nota. Adaptado de la base de datos EMIS (<https://www-emis.com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co>).

Cálculo de la Demanda Potencial

Utilizando como base la estadística de matrículas iniciales y el análisis de los resultados financieros de las empresas competidoras del sector se plantean los siguientes supuestos:

- Solo se van a estimar las ventas de partes y repuestos para equipos nuevos. En la proyección de ventas, aunque es seguro que existirán, no se incluyeron ventas para el mercado de reposición y ventas al menudeo porque no se dispone de una información detallada de mercado para estimar esa cifra.
- El total de compras de las empresas entrevistadas en partes y repuestos para remolques y semirremolques esta por el orden de los 3.834 millones de pesos anuales, representando apenas el 3.47% de las ventas de todas las empresas competidoras durante el año 2022 en el mercado nacional. Para el primer año por tratarse de una empresa nueva en el mercado, que apenas se va a dar a conocer, le apunta a una cifra

un poco superior pero aún conservadora del 4.3% del total de todas las ventas de los competidores en el año 2022 alrededor de 4.796 millones de pesos. Considerando que son aproximadamente 190 empresas fabricantes de remolques y semirremolques, según la investigación realizada en el RUNT, el promedio de ventas estimado por empresa sería de 25.3 millones de pesos. En la tabla siguiente tabla resumen los datos analizados.

Tabla 8

Tabla Resumen de Estimaciones de Venta

EMPRESA	FRECUENCIA	VALOR DE COMPRAS PROMEDIO PERIODO	VALOR DE COMPRAS PROMEDIO MENSUAL	VALOR DE COMPRAS PROMEDIO ANUAL
INDUVAN SAS	Trimestral	\$ 150,000,000	\$ 50,000,000	\$ 600,000,000
KNO LTDA	Trimestral	\$ 30,000,000	\$ 10,000,000	\$ 120,000,000
BENFOR SAS	Trimestral	\$ 50,000,000	\$ 16,666,667	\$ 200,000,000
CONALCAR SAS	Mensual	\$ 50,000,000	\$ 50,000,000	\$ 600,000,000
DIADANN ESTRUCTURAS METALICAS S.A.S	Mensual	\$ 40,000,000	\$ 40,000,000	\$ 480,000,000
TRAYCO SAS	Trimestral	\$ 200,000,000	\$ 66,666,666.67	\$ 800,000,000
TRACTOCAR TRUCK S.A.S	Trimestral	\$ 150,000,000	\$ 50,000,000	\$ 600,000,000
CARROCERIAS IMPERIAL LTDA	Bimestral	\$ 39,000,000	\$ 19,500,000	\$ 234,000,000
INDUSTRIAS BULLDOG TRUCKS SAS	Trimestral	\$ 50,000,000	\$ 16,666,667	\$ 200,000,000

SUMA	\$ 319,500,000	\$ 3,834,000,000
PROMEDIO X EMPRESA	\$ 35,500,000	\$ 426,000,000

VENTAS TOTALES COMPETIDORES 2022	\$ 110,483,480,000
----------------------------------	--------------------

PARTICIPACION COMPRAS EMPRESAS ENTREVISTADAS	3.47%
--	-------

PORCENTAJE DE VENTAS ESTIMADAS TRUCK HOUSE 2025	4.34%
---	-------

VENTAS ESTIMADAS TRUCK HOUSE	\$ 4,794,983,032
------------------------------	------------------

CANTIDAD DE EMPRESAS FABRICANTES	190
----------------------------------	-----

PROMEDIO DE VENTAS PROYECTADO X EMPRESA	\$ 25,236,753
---	---------------

Nota. Elaboración propia.

- Las ventas estimadas equivalen también a vender, para el primer el primer año de funcionamiento de la compañía, partes para el 5.5 % de las matrículas iniciales de las 3720 proyectadas para el 2025, es decir vender partes para al menos 204 remolques y semirremolques nuevos.

- Considerando que la información histórica de matrículas iniciales proporcionada por el RUNT no discrimina entre matrículas de remolques y semirremolques, y que con las empresas entrevistadas no se pudo establecer una proporción clara de la cantidad de unidades que se fabrican de remolques y semirremolques porque la demanda del mercado es muy variable, de acuerdo a la experiencia de varios años del emprendedor Oscar Díaz en el sector carroceros, se propone que de los 204 equipos nuevos anuales el 80% equivalgan a semirremolques, es decir 168 unidades y un 20% equivalgan a remolques, es decir, 36 unidades.
- Las partes indispensables para la fabricación de nuevos remolques y semirremolques serían:
 - King pin
 - Suspensiones
 - Ejes
 - Tren de apoyo
 - Rines
 - Trompos
 - Sistemas de frenos ABS
 - Lanza de tiro
 - Enganche de mordaza
 - Corona de giro
 - Argolla de enganche
- Se estima que los semirremolques sean de tres ejes y los remolques de dos ejes.
- El promedio de matrículas entre junio de 2023 y enero de 2024 fue de 310 y se utiliza este promedio para todos los meses del 2025 para un total de 3720 para el primer año.

La tabla a continuación muestra la proyección estimada de ventas por participación en matriculas.

Tabla 9

Cálculo de Proyecciones por Participación en Matrículas Iniciales

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total año
Promedio de matriculas	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	3720
% de participación MAT	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	
Participacion	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	204
% de participación REM	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	
Remolques	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
Semirremolques	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168
ejes de semirremolques	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
ejes de remolques	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24

Nota. Elaboración propia.

- Se estima un margen bruto del 22% para lograr al final del ejercicio un margen operativo promedio de todos los años proyectados de 13%. El margen operativo promedio de las empresas competidoras en el 2022 fue del 12.9% de acuerdo con la Tabla 7.
- Los precios unitarios promedio de compra de las partes provienen del área de compras de la empresa CARROCERIAS IMPERIAL YJR LTDA para el año 2024.

La tabla a continuación muestra la proyección de unidades de venta por producto para el primero año de funcionamiento de la empresa TRUCK HOUSE:

Tabla 10

Ventas por Unidades Proyectadas para el Año 2025

LINEA REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES															
Descripción	Ene	Febr	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	Cantida d año	Precio Unitario promedio	Precio Total
Ejes	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	576	\$ 3,600,000	\$ 2,073,600,000
Rines	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	1152	\$ 320,000	\$ 368,640,000
Tren de apoyo	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	204	\$ 1,250,000	\$ 255,000,000
Suspensiones	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	204	\$ 5,400,000	\$ 1,101,600,000
King pin	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168	\$ 350,000	\$ 58,800,000
Corona de giro	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$ 1,348,000	\$ 16,176,000
Enganche automatico	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$ 1,520,000	\$ 18,240,000
Barra de tiro	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$ 520,000	\$ 6,240,000
Enganche de mordaza	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$ 3,300,000	\$ 39,600,000
Argolla enganche	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$ 850,000	\$ 10,200,000
Trompos	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	1344	\$ 135,000	\$ 181,440,000
Sistemas ABS	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	204	\$ 3,268,000	\$ 666,672,000
														VENTAS 2025	\$ 4,796,208,000

Nota. Elaboración propia.

Con respecto al crecimiento interanual se observa que las empresas competidoras han logrado un crecimiento significativo en el mercado en promedio de un 69.5% en el año 2022. Especialmente la empresa CALIREPUESTOS IMPORTADORES S.A obtuvo un crecimiento del 190.6 %. Por lo anterior el crecimiento anual se estima en un 35% para el segundo año, un 45% para el tercer año, un 50% para el cuarto año y 55% para el quinto año. A continuación, las cifras proyectadas de ventas para todos los años:

Tabla 11

Ventas 2025 a 2029

	2025	2026	2027	2028	2029
VENTAS	\$ 4,796,208,000	\$ 6,759,775,555	\$ 10,193,741,537	\$ 15,856,364,961	\$ 25,462,150,855

Nota. Elaboración propia.

Oportunidades del Mercado

En este nicho especializado, las cifras y comportamiento de este mercado son muy atractivas para las empresas ya establecidas y para nuevas empresas, por la poca cantidad de empresas existentes en el mercado que suplen la demanda actual. Existe también un potencial de clientes alto en las empresas con flota propia de vehículos que hacen sus propios mantenimientos y las personas naturales que deseen comprar a través de la plataforma, pero este valor no es posible cuantificarlo en este momento.

Otro aspecto importante es que las partes y repuestos principales para remolques y semirremolques son de alto costo y algunas indispensables para la fabricación de equipos nuevos por lo que se puede apuntar a un crecimiento en ventas significativos para lograr los objetivos financieros de la compañía.

Al tener acceso a la base de datos del RUNT es posible hacer un cálculo estimado de la demanda y obtener proyecciones de ventas más precisas, igualmente es fácil identificar a los clientes potenciales de la empresa TRUCK HOUSE ya que se encuentran inscritos al RUNT y toda su información figura en el directorio de actores dispuesto por esta entidad.

Riesgos del mercado

Entre los principales riesgos del mercado se encuentra una situación de pandemia como la acontecida en el 2020, donde se observó poco crecimiento en las ventas y hasta una caída estrepitosa en las ventas de una de las empresas representativas del mercado CALIREPUUESTOS. Una situación similar con una empresa joven como TRUCK HOUSE puede provocar el incumplimiento de los objetivos trazados.

El otro aspecto riesgoso es la devaluación cambiaria; como los productos son importados y su pago se realiza en dólares, una alta devaluación se traduce en un incremento significativo en los precios de venta de los productos y puede traer como

consecuencia reducción en las ventas, baja rotación y costos más alto en la tenencia de inventarios. Es importante un monitoreo constante de la tasa de cambio y de las proyecciones futuras para evitar sorpresas.

Otro riesgo importante es la calidad de los productos. Como se pudo observar en las entrevistas este es el criterio más importante a la hora de comprar partes y repuestos para remolques y semirremolques por lo tanto es importante ofrecer a los clientes los productos con la mejor calidad del mercado y cultivar la cultura en las empresas del sector carroceros de comprar productos de origen y marcas reconocidas y de la mejor calidad posible.

Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

Objetivos de Mercadeo

1. Posicionar la plataforma de e-commerce TRUCK HOUSE en los buscadores de internet (especialmente en Google) y tener presencia en redes sociales tales como Facebook, Instagram, LinkedIn y X durante el primer año de funcionamiento.
2. Dar a conocer la plataforma digital y los productos de TRUCK HOUSE, a los clientes potenciales, a través de campañas publicitarias tradicionales y de marketing digital, durante el primer año.
3. Cumplir el presupuesto de ventas mínimo mensualmente para alcanzar el punto de equilibrio.
4. Cumplir con la promesa de entrega de producto al 100% a los clientes de TRUCK HOUSE garantizando puntualidad en todos sus pedidos.
5. Incrementar el número de clientes en un 10% durante el segundo año de funcionamiento de TRUCK HOUSE.
6. Fidelizar al cliente de TRUCK HOUSE, logrando que genere pedidos mensuales de partes para fabricación de remolques y semirremolques nuevos.
7. Lograr que los productos de la plataforma de TRUCK HOUSE sean percibidos como los de mejor calidad del mercado durante los seis primeros meses.
8. Lograr el mejor servicio de atención al cliente y post venta de las empresas que comercializan partes y repuestos para remolque y semirremolques durante el primer año.

Estrategia de Mercadeo

La estrategia de mercadeo está encaminada a desarrollar la propuesta de valor de la empresa con base en el análisis de las mejores oportunidades de mercado (Kotler et al.,

2023). Para TRUCK HOUSE, la propuesta de valor es ofrecer un producto que satisfaga las necesidades de su cliente, a través de un canal digital, ofreciendo repuestos y partes para remolques y semirremolques que cumplan con estándares de calidad y cubran las necesidades del cliente.

A continuación, se presenta la estrategia de mercado que tiene TRUCK HOUSE para alcanzar los objetivos propuestos y desarrollar la propuesta de valor.

Estrategia de producto y servicio

Es importante definir exactamente que es un producto para entender de mejor manera cual será la estrategia propuesta para la empresa TRUCK HOUSE. Según Kotler & Armstrong (2021) un producto se define como cualquier cosa ofrecida al mercado para su atención, adquisición, uso o consumo que pueda satisfacer un deseo o necesidad.

La estrategia de TRUCK HOUSE frente al producto y servicio es comercializar repuestos y partes para remolques y semirremolques prestando una asesoría técnica a sus clientes sobre los productos. A continuación, se detalla tres estrategias que implementa TRUCK HOUSE para generar valor a su cliente.

- Estrategia de calidad y fiabilidad
- Estrategia de garantía y servicios post venta
- Gestión de inventarios y disponibilidad
- Estrategia Calidad y Fiabilidad

Los productos que comercializa TRUCK HOUSE, son de una excelente calidad, elaborados con materia primas que garantizan su duración, funcionalidad y estándares de seguridad. La mayoría de los productos son importados, los cuales se compran directamente al proveedor en el extranjero quien debe avalar los productos con fichas técnicas y certificaciones de calidad, al igual que las certificaciones propias de fabricante.

- Estrategia de garantía y servicio post venta

TRUCK HOUSE ofrece una garantía sólida de sus productos y posee una política de devolución flexible que brinda a los clientes confianza y tranquilidad al realizar su compra. También la empresa brinda respaldo al cliente siempre que este lo necesite, en situaciones relacionadas con garantías de los productos y asesorías técnicas de las partes o repuestos de los remolques o semirremolques.

- Estrategia gestión de inventario y disponibilidad

TRUCK HOUSE ofrece un portafolio de productos de acuerdo a la demanda del mercado, garantizando tener los productos que más rotan y que más solicita el cliente. De igual manera proporciona información clara sobre la disponibilidad de producto en su sitio web evitando decepciones al cliente por falta de stock.

Estrategia de Distribución

Un canal de marketing (también llamado canal de distribución) es un grupo de organizaciones independientes involucradas en el proceso de proporcionar un producto o servicio al consumidor final o usuario industrial (Kotler & Armstrong, 2021).

Teniendo en cuenta la definición anterior TRUCK HOUSE, utiliza intermediarios u otras organizaciones para entregar sus productos, la entrega se hace directamente al cliente utilizando un tercero. TRUCK HOUSE, hace una alianza con una empresa transportadora, quien es la encargada de llevar el producto y entregarlo al cliente garantizando la buena manipulación del producto y el tiempo de entrega prometido al cliente, para eso la empresa transportadora se debe valer de los diferentes medios de transportes disponibles, (camiones, motocicletas, bicicletas, camionetas, vehículos eléctricos, etc.).

Estrategia de precio- Modelo de Ingreso

La estrategia de precios incluye decisiones sobre la fijación de precios iniciales y su ajuste en respuesta a oportunidades y desafíos competitivos (Kotler et al., 2023). Para TRUCK HOUSE la estrategia de precios se basa en función al valor que el cliente percibe del servicio y de la calidad de los productos que ofrece la empresa. Esto garantiza que no dependa sólo del margen y de los costos, ya que puede ser peligroso si enfrenta una competencia fuerte que sea líder en costos, pues tendrá la opción de ofrecer precios más bajos con los que TRUCK HOUSE le sea difícil competir en el tiempo.

CONSUMIDORES → VALOR → PRECIO → COSTE → PRODUCTO

Los precios objetivo deben fijarse basándose en estimaciones del valor y la participación de mercado que la empresa probablemente captará dadas las alternativas competidoras. El desafío de la gestión financiera es no insistir en que los precios cubran los costos. Se trata de argumentar que sólo se incurre en costos cuando se produce un producto cuyo precio puede ser rentable dado su valor para el consumidor (Nagle & Holden, 2010).

Otro aspecto que tiene en cuenta la empresa para establecer su estrategia de precio es la competencia y el mercado, ya que al ser una industria muy cerrada los precios por lo general son estándar.

Modelo de Ingresos

Para TRUCK HOUSE, el modelo de ingresos proviene de su actividad principal, que es la comercialización o venta de repuestos y partes para remolques y semirremolques a través de un e-commerce, donde el cliente puede comprar los artículos que necesite, realizando su pago en la misma plataforma o utilizando su cupo de crédito.

Estrategia de Comunicación

La estrategia de comunicación se base en construir un ecosistema integrado por las plataformas de Instagram, Facebook, X, LinkedIn y YouTube, Google mi negocio y WhatsApp Business, donde se comparta contenido de valor y así mismo, construir un referente de marca.

Se garantiza que el sitio web de TRUCK HOUSE, cuente con una interfaz que permita a los usuarios navegar fácilmente, amigablemente, generando experiencias agradables que ayuden a los clientes encontrar de manera sencilla los productos que necesitan.

TRUCK HOUSE, crea contenidos relevantes que resuelven las necesidades de los clientes, como blogs y algunos vídeos tutoriales con el objetivo de generar confianza entre los clientes. Otra estrategia de comunicación que tiene la empresa es la de email marketing, donde se crean campañas de correo electrónico para que todos los clientes se informen de productos nuevos, algunas ofertas que les pueda interesar.

Una estrategia muy importante es SEO (optimización de motores de búsqueda), con el fin de que los clientes potenciales puedan encontrar de manera fácil la información de TRUCK HOUSE.

La publicidad en línea es una estrategia que no puede faltar, por ejemplo, Google Ads, y en redes sociales como FACEBOOK Ads para aumentar la visibilidad y atraer los clientes.

Estrategias de marketing promocional en donde la empresa contacte con los clientes de forma física con el objetivo de dar a conocer la página web (Ferias, eventos, y sitios de reunión del gremio).

A continuación, se presenta el presupuesto global del plan de mercadeo, sin embargo, se recomienda ver el vínculo al archivo PLAN DE MERCADEO TRUCK HOUSE en el anexo H donde se detalla de forma clara las actividades que se realizarán.

Tabla 12

Presupuesto de Mercadeo

ESTRATEGIA	OBJETIVO	PRESUPUESTO (COP)
Promoción	Dar a conocer la empresa TRUCK HOUSE a los clientes potenciales	\$ 5.000.000,00
Penetración de Mercado	Tener presencia en redes sociales tales como Facebook, Instagram, LinkedIn y X, aumentando en 30% el número de seguidores en el primer año	\$ 1.500.000,00
	Posicionar la plataforma de e-commerce TRUCK HOUSE en los buscadores de internet (especialmente en Google) durante el primer año	\$ 1.000.000,00
Marketing de Contenido	Dar a conocer la plataforma digital y los productos de TRUCK HOUSE, a los clientes potenciales, a través de campañas publicitarias tradicionales y de marketing digital,	\$ 3.500.000,00
Aumentar ventas	Cumplir el presupuesto de ventas para alcanzar el punto de equilibrio	\$ 8.500.000,00
Penetración de Mercado	Incrementar el número de clientes de TRUCK HOUSE	\$ 2.000.000,00
	Fidelizar al cliente de TRUCK HOUSE, logrando que genere pedidos mensuales de partes para fabricación de remolques y semirremolques nuevos	\$ 1.500.000,00
Diferenciación	Lograr que los productos de la plataforma de TRUCK HOUSE sean percibidos como los de mejor calidad del mercado durante los seis primeros meses	\$ 1.000.000,00
Diferenciación	Cumplir con la promesa de entrega de producto al 100% a los clientes de TRUCK HOUSE garantizando puntualidad en todos sus pedidos	\$ 3.500.000,00
	Lograr el mejor servicio de atención al cliente y post venta de las empresas que comercializan partes y repuestos para remolque y semirremolques durante el primer año	\$ 2.000.000,00
TOTAL		\$ 30.500.000,00

Nota. Elaboración propia.

Aspectos Técnicos

Objetivos de Producción o de Prestación de Servicio

Los objetivos de la plataforma de comercio electrónico TRUCK HOUSE son:

- Ofrecer a los clientes una alternativa tecnológica, confiable y eficiente para realizar las compras de partes y repuestos para remolques y semirremolques de forma virtual.
- Mantener siempre el stock de partes y repuestos de mayor demanda por parte de los clientes y del mercado.
- Dar a conocer en el mercado colombiano todas las partes y repuestos disponibles para la fabricación y mantenimiento de remolques y semirremolques.
- Realizar las compras de partes y repuestos fabricación y mantenimiento remolques y semirremolque de forma ágil
- Ofrecer a los clientes toda la información técnica, acompañamiento, asesoría y capacitación sobre todos los productos ofertados en la plataforma
- Incentivar el uso de las plataformas de comercio electrónico en Colombia para la compra de productos y servicios.
- Ofrecer planes de afiliación a la plataforma de acuerdo al perfil de la compañía.

A continuación, la ficha técnica de la línea de productos a ser comercializadas en la plataforma:

Tabla 13

Ficha Técnica de Productos

FICHA TECNICA LINEA DE PARTES Y REPUESTOS PARA REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES	
Imágenes de referencia	
	
Productos principales:	<ul style="list-style-type: none"> • Suspensiones mecánicas y neumáticas • Ejes • Rines • Trenes de apoyo • Enganches para remolques • King pin • Sistema ABS • Trompos • Malacates • Coronas de giro
Unidad de medida:	<ul style="list-style-type: none"> • Unidades
Aplicación:	<ul style="list-style-type: none"> • Fabricación de remolques y semirremolques
Canal de venta:	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma e-commerce TRUCK HOUSE
Mínimo valor de venta para entrega a domicilio en Bogotá:	<ul style="list-style-type: none"> • \$500.000
Origen:	<ul style="list-style-type: none"> • Varios países en el extranjero

Nota. Elaboración propia.

Descripción del Proceso

El proceso es básicamente una operación comercial que consta de las siguientes etapas:

- **Compras:** mediante este proceso la compañía compra a sus diferentes proveedores las partes y repuestos para remolques y semirremolques. Lo puede hacer con proveedores en el extranjero o proveedores locales que importan la mercancía y la ponen en Colombia a precios favorables para su comercialización. Para el inicio de operaciones de la empresa y con el objetivo de reducir los gastos operativos se propone comprar las partes y repuestos a nivel local o puestas por el proveedor extranjero en Bogotá. En una segunda etapa la empresa incorporará dentro de sus procesos la importación directa y nacionalización de las mercancías a través de una agencia de intermediación aduanera y finalmente en una tercera etapa con la empresa más madura y un mayor capital de trabajo disponible, implementará un área de comercio exterior para realizar tanto el proceso de importación directo con los fabricantes de las partes (después de un estricto proceso de selección y desarrollo de los mismos) como el transporte y nacionalización de las mercancías. Dentro de los posibles proveedores para adquirir las partes y repuestos se investigaron dos proveedores nacionales y un proveedor en el extranjero. El proveedor extranjero puede entregar pedidos en el país de origen de fabricación o en Colombia. Con todos los proveedores se negociaron precios para compra al por mayor como distribuidores.

A continuación, la tabla comparativa de precios para las principales partes a comercializar:

Tabla 14

Comparativo de Precios Proveedores

ITEM	REFERENCIA	DESCRIPCION DE LA PARTE	PRECIO UNITARIO COL\$2 (1)		
			UNIVERSAL GOODS, INC.	CALIREPUSTOS SAS	SOLUTRA DE COLOMBIA S.A
1	AX77.5UG	EJE DE 77.5" ENSAMBLADO HASTA MAZA Y TAMBOR CON RATCHES DE 28" AUTOAJUSTABLES Y CAMARAS DOBLES T3030 SELLADOS (PUEDEN SER RECONSTRUIBLES)	\$ 2,915,000	\$ 2,698,000	\$ 3,476,000
2	R22.5*8.25UG	RIN UNIMONT DE 8,000 LBS 22.5 X 8.25 DOS HUECOS	\$ 236,500	\$ 255,000	\$ 250,000
3	44001UG	LANDING GEAR (WEIGHT OF 98 KG PER SET)	\$ 907,500	\$ 940,000	\$ 960,000
4	ATMS01UG	KIT DE SUSPENSION TIPO HENDRICKSON PARA TRAILER AMERICANO	\$ 1,487,200	\$ 1,790,000	\$ 1,866,667
5	UGKP001	KING PIN-2" SIZE (KTP 5059EUG)	\$ 88,000	\$ 103,000	\$ 650,000
6	SO1000-24	CORONA GIRO RALA 1,10 CMS. DOBLE	ND	\$ 1,250,000	ND
7	181-00765ZL	ENGANCHE TRAILER AUTOMATICO	ND	\$ 1,420,000	ND
8	1870100001	BARRA DE TRACCION ENGANCHE AUTOMATICO	ND	\$ 520,000	ND
9	PH77501552	ENGANCHE TRAILER CAÑEROS	ND	\$ 3,220,000	ND
10	DBF100Q1	ARGOLLA ENGANCHE 4 TORNILLOS	ND	\$ 812,000	ND
11	2125UG	TWIST LOCK (SEGURO DE CONTENEDOR	\$ 63,250	\$ 69,000	ND
12	ABSK01UG	KIT DE ABS COMPLETO (R955374UG)	\$ 1,968,450	\$ 2,774,000	ND

⁽¹⁾ Precios Incoterm DDP (Delivered Duty Paid) en bodega TRUCKHOUSE

Nota. Elaboración propia. Adaptado de listas de precios proveedores 2024

- **Ventas:** En esta etapa los clientes habituales ingresan a TRUCK HOUSE, la tienda en línea de la compañía, y realizan la compra de las partes y repuestos que requieren. Si son clientes nuevos llegan buscando los productos a través de los resultados de búsqueda en el buscador de Google. La plataforma será configurada de tal forma que sus productos siempre aparezcan en los primeros lugares para captar de primera mano a los clientes interesados en los productos.
- **Pagos:** Una vez los clientes hayan realizado la selección de los productos a comprar y los envíen al carrito de compras, el siguiente paso es seleccionar la forma de pago. En este aspecto los clientes tendrán la posibilidad de utilizar diferentes medios de pago como tarjetas de crédito, transferencias bancarias, PSE, códigos para pagos en sucursales físicas, etc. Para clientes corporativos frecuentes

se adoptará una política de cupo de crédito para facilitar la compra y adaptarse a las condiciones comerciales de este tipo de empresas.

- **Entregas:** Mediante este proceso se procede a enviar a través de los servicios tercerizados de transporte la mercancía a los clientes dentro del tiempo ofrecido en la tienda en línea TRUCK HOUSE al momento de realizar la compra. Para el envío la compañía dispondrá de servicios en diferentes medios de transporte para hacer llegar los pedidos a los clientes entre los que se encuentran bicicletas, motocicletas, vehículos y camiones. Si el cliente está fuera de la ciudad se contratará el servicio de transporte hasta la ciudad de destino indicada por el cliente.
- **Postventa:** En esta etapa del proceso se atiende las peticiones, quejas y reclamos de los clientes, comentarios y felicitaciones, así como las garantías de producto. La política de la compañía exigirá una solución en el menor tiempo posible.

Figura 5

Diagrama de Procesos



Nota. Elaboración propia.

Necesidades y Requerimientos

Entre las principales necesidades y requerimientos del proceso se encuentra:

- **Partes y repuestos.** Son los productos por comprar con los diferentes proveedores para luego comercializar a través de la plataforma e-commerce de TRUCK HOUSE. La empresa iniciara con las partes y repuestos más comúnmente utilizadas para la fabricación de remolques y semirremolques como lo son las partes para la suspensión, ejes y sus partes, enganches, sistemas de frenos, etc.
- **Tecnología:**
 - Plataforma web e-commerce: es la tienda virtual en la que se van a exhibir y vender los productos. Contendrá la información más importante de los productos como lo son fotografías, fichas técnicas, disponibilidad de inventario, precio, calificación del producto, tiempo de entrega estimado, promociones, productos más vendidos, etc. Sera configurada para lograr posicionamiento orgánico en los primeros lugares mediante la estrategia de marketing digital (SEO) y estrategias de marketing de pago como campañas SEM, Google Ads y Facebook Ads.
 - WhatsApp BUSINESS: Catálogo, herramientas empresa, etc.
 - Alojamiento web
 - Dominio
 - Computadores para recepción y administración de pedidos
 - Plataforma de facturación electrónica

- Software contable, compras e inventarios
- Infraestructura: Bodegas de almacenamiento y oficinas dotadas
- Personal directo: Además de un cargo directivo, se requiere personal administrativo y operativo para los procesos de la empresa en las áreas comercial, compras, logística y financiera. La información específica de número de personas y funciones se encuentra en el capítulo de Aspectos Organizacionales y Legales, en los ítems de perfiles y funciones (página 96) y organigrama (página 107).
- Personal indirecto: Para procesos de apoyo como mercadeo, transporte, sistemas, contabilidad y servicios generales se contratará personal tercerizado.

En el anexo F se observa el diagrama de flujo con el detalle de las actividades de cada uno de los procesos de la empresa TRUCK STORE.

Capacidad de Prestación del Servicio

En esencia TRUCK HOUSE es una comercializadora que importa sus productos desde el exterior. Debido a los tiempos de importación, la empresa invertirá en stock de productos para los primeros cinco meses de operación lo que equivale a una inversión en inventario de 1.559 millones de pesos aproximadamente, que será representada en una diversificación del portafolio para atender los pedidos proyectados.

A partir del análisis de las primeras ventas y de la recepción de la propuesta de valor en el mercado, se identificará el comportamiento de la demanda y los productos de mayor rotación para colocar nuevas órdenes de compra a los proveedores en el exterior y así reabastecer el inventario. El tiempo de importación total de los productos se estima en máximo 90 días calendario. El objetivo es siempre mantener productos en stock para

responder en el menor tiempo posible a los requerimientos de los clientes tal y como lo hacen actualmente las principales empresas competidoras.

Con respecto a la capacidad de entrega, la empresa que presta el servicio de transporte deberá disponer de al menos dos vehículos tipo turbo para el despacho de la mercancía; uno con capacidad de carga de 4.5 Ton y otro capacidad de 2 Ton; estos vehículos recogen los pedidos en la mañana y realizan las rutas de entrega en la ciudad de Bogotá durante todo el día a los clientes de repuestos en especial, y cada tercer día a los clientes fuera de la ciudad en los municipios aledaños como Mosquera, Funza y Zipaquirá donde se encuentran la mayoría de empresas fabricantes. El objetivo es entregar aproximadamente 15 pedidos en la zona urbana diariamente y 7 pedidos en las afueras de Bogotá cada tercer día.

Para los pedidos a otras ciudades se contratarán los servicios de empresas como Estelar Express, Roa Transporte de Mercancías y Transporte de carga Andina logística. Estas empresas tienen fletes económicos y lo principal, y más importante, las dos primeras entregan pedidos de un día para el otro. En estos casos el costo del flete lo asumirá el cliente.

Para los pedidos de baja cuantía y de menor tamaño se dispondrá de una motocicleta contratada por servicios que pueden realizar entrega en la zona urbana de Bogotá y los municipios aledaños. El objetivo es realizar aproximadamente 3 rutas al día cada una con 7 pedidos para un total de 21 entregas diarias.

Características de la tecnología

El e-commerce TRUCK HOUSE funcionará en una página web bajo el dominio www.truckhouse.com.co el cual ya fue adquirido por los emprendedores. La página web se alojará en un servicio de hosting suministrado por la empresa GoDaddy.com y se construirá mediante WordPress.

WordPress es un CMS (Content Management System, Sistema de Gestión de Contenidos) es un “software, una aplicación informática, que facilita el diseño, creación, edición, publicación y mantenimiento de sitios web y su correspondiente contenido” (Zambrano Jara & Páez Redrován, 2013, p. 11).

WordPress tiene algunas características y beneficios que lo distingue de otros CMS del mercado:

Entre sus principales características y beneficios se puede encontrar la facilidad para la creación de los sitios web, no siendo necesario para usuarios principiantes el tener conocimiento avanzado o básico de programación, convirtiéndose en un gran apoyo para la descentralización de procesos dentro de una organización, ya que no es necesario el contactar a una unidad específica dentro de la entidad para poder realizar modificación o nuevas entradas dentro del sitio web (Zambrano Jara & Páez Redrován, 2013).

Para efectos del plan de negocios los emprendedores crearon una página de prueba del e-commerce TRUCK HOUSE para mostrar la página, los productos y servicios y las diferentes funcionalidades que les ofrece a sus clientes. Se puede acceder al sitio en la dirección <http://prueba.truckhouse.com.co/>.

La primera es la página de inicio de la empresa TRUCK HOUSE (ver figura 6) donde se podrán encontrar ofertas con tiempo limitado, descuentos, códigos de promoción y demás información de interés para atraer a los clientes.

Figura 6

Página de Inicio E-Commerce TRUCK HOUSE

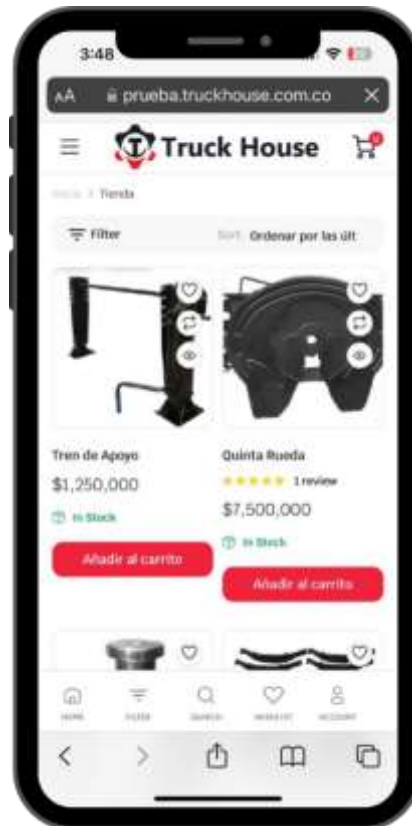


Nota. Tomado del portal <http://prueba.truckhouse.com.co/>

La segunda página (ver figura 7) se encuentra la tienda principal donde encontraremos el listado de los productos que ofrece la tienda. Aquí se pueden filtrar los productos por precio, categoría, marca, etc.

Figura 7

Tienda Principal E-Commerce TRUCK HOUSE



Nota. Tomado del portal <http://prueba.truckhouse.com.co/>

La siguiente página es la de cada de cada producto. En ella se podrá encontrar información detallada como precio, descuento, disponibilidad de inventario, imágenes, asesoría técnica, calificación de los clientes y el botón para agregar al carrito de compras. En la figura a continuación se observa la imagen de una página de producto.

Figura 8

Página de Producto E-Commerce TRUCK HOUSE

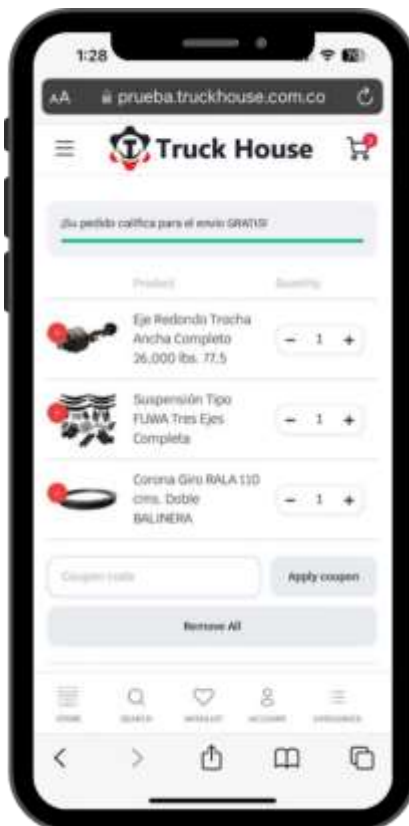


Nota. Tomado del portal <http://prueba.truckhouse.com.co/>

Una vez agregados los productos al carrito de compras en la siguiente figura podemos ver los productos seleccionados antes de realizar el pago, la cantidad elegida, el valor unitario y el valor total de la compra.

Figura 9

Página de Confirmación de Pedido E-Commerce TRUCK HOUSE



Nota. Tomado del portal <http://prueba.truckhouse.com.co/>

Una vez confirmada la compra se pasa a la página de pagos donde el cliente ingresará la información de facturación, despacho y el medio de pago. La tienda está conectada a la plataforma mercado pago que presta a través de una cuenta de suscripción el servicio de recepción de los pagos de los clientes por los diferentes medios disponibles para tal fin como tarjetas de crédito, PSE, efectivo, etc.

Figura 10

Página de Ingreso de Datos Cliente E-Commerce TRUCK HOUSE



Nota. Tomado del portal <http://prueba.truckhouse.com.co/>

Una vez realizado el pago pasa a la página de confirmación y agradecimiento por su pedido como se ve a continuación.

Figura 11

Página de Finalización de Pedido E-Commerce TRUCK HOUSE

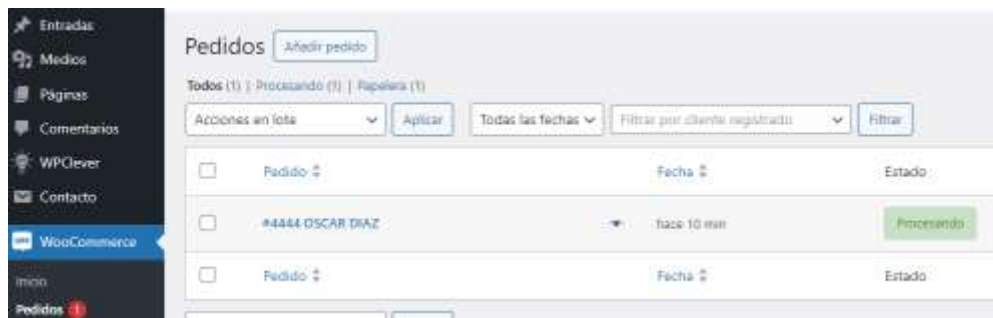


Nota. Tomado del portal <http://prueba.truckhouse.com.co/>

Internamente la plataforma recibe el pedido en detalle para ser procesado por el área de logística para su correspondiente despacho al cliente como se puede observar en las siguientes figuras.

Figura 12

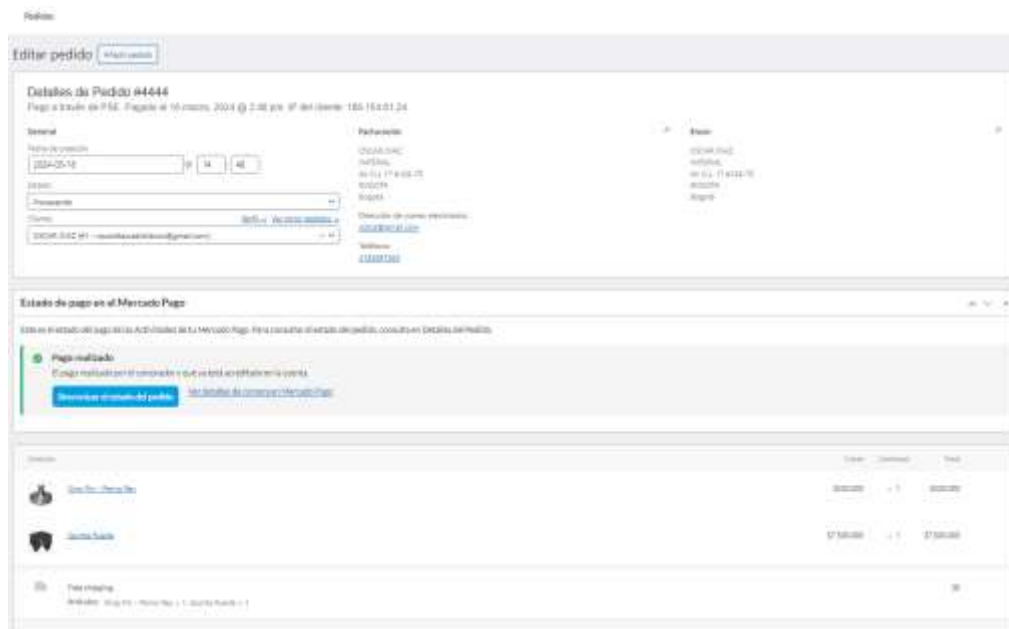
Recepción de Pedido TRUCK HOUSE



Nota. Tomado del portal Back End <http://prueba.truckhouse.com.co/>

Figura 13

Detalle de Pedido TRUCK HOUSE



Nota. Tomado del portal Back End <http://prueba.truckhouse.com.co/>

Aspectos Organizacionales y Legales

Análisis Estratégico (Misión y Visión)

La gestión estratégica es el arte y la ciencia de desarrollar, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permitan a una empresa alcanzar sus objetivos. A partir de esta definición, la gestión estratégica se centra en la integración de la gestión, el marketing y los negocios internacionales, la contabilidad y las finanzas, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo (I+D) y los sistemas de información para lograr el éxito organizacional (David et al., 2017).

Dentro del análisis estratégico se encuentran elementos importantes como la misión y visión, valores, fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, los objetivos, los cuales pueden ser estratégicos, tácticos y operativos. A continuación, se presenta el análisis estratégico realizado por TRUCK HOUSE.

Misión de TRUCK HOUSE: En TRUCK HOUSE, nos dedicamos con pasión y compromiso a proporcionar soluciones integrales en repuestos para remolques y semirremolques a través de una plataforma virtual de vanguardia. Nuestra misión es ser el referente indiscutible en el mercado, ofreciendo a nuestros clientes una experiencia de compra única, respaldada por la más amplia gama de productos de alta calidad y un servicio excepcional.

Visión de TRUCK HOUSE: En TRUCK HOUSE, nos proyectamos como líderes indiscutibles en la comercialización virtual de repuestos para remolques y semirremolques, marcando el camino hacia la excelencia y la innovación en la industria del transporte. Nuestra visión es construir un futuro donde la adquisición de repuestos sea sinónimo de eficiencia, confianza y accesibilidad para cada uno de nuestros clientes.

Valores de TRUCK HOUSE

Excelencia: Comprometidos con la entrega de repuestos de la más alta calidad y servicios excepcionales, buscamos la excelencia en todo lo que hacemos.

Integridad: Actuamos con honestidad, transparencia y ética en todas nuestras operaciones y relaciones comerciales.

Innovación: Buscamos constantemente nuevas soluciones y tecnologías para anticiparnos a las necesidades cambiantes del mercado y ofrecer productos de vanguardia.

Compromiso con el Cliente: Nos esforzamos por superar las expectativas de nuestros clientes, brindando un servicio personalizado, atención ágil y soluciones que satisfacen sus necesidades específicas.

Confianza: Construimos relaciones sólidas basadas en la confianza mutua, siendo coherentes entre lo que decimos y lo que hacemos.

Sostenibilidad: Nos comprometemos a operar de manera sostenible, considerando el impacto ambiental de nuestras actividades y promoviendo prácticas comerciales responsables.

Colaboración: Valoramos y fomentamos un ambiente de trabajo colaborativo, donde cada miembro del equipo contribuye al éxito colectivo.

Adaptabilidad: Ante un entorno comercial en constante cambio, nos adaptamos ágilmente para mantenernos relevantes y responder a las necesidades emergentes del mercado.

Responsabilidad Social: Contribuimos positivamente a las comunidades en las que operamos, participando en iniciativas sociales y promoviendo el bienestar general.

Eficiencia: Buscamos la eficiencia en todas nuestras operaciones, desde la gestión de inventarios hasta la entrega de productos, para ofrecer un servicio rápido y confiable.

Análisis Matriz DOFA de TRUCK HOUSE

Tabla 15

Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propuesta de negocio innovador para sector de repuestos de carrocerías, remolques y semirremolques comercio virtual 2. Conocimiento del mercado y del producto 3. Amplio portafolio de productos 4. Excelente servicio al cliente personal y flexible 5. Asesoría y capacitación al cliente sobre el manejo del producto 6. Rapidez en entrega de producto 7. Facilidad de compra para el cliente 8. Manejo de precios justos y competitivos 9. Entrega de producto a domicilio 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El desconocimiento de la marca por parte del mercado debido a que el negocio es nuevo 2. Poca disponibilidad o inexistencia de alguna referencia en stock 3. Falta de experiencia en negocios e-commerce 4. Contar con pocos proveedores 5. Estrecha cuota del mercado 6. Capital económico limitado para la inversión en la compra de productos para la venta
OPORTUNIDADES	<p>Estrategias FO (Ofensivas o de ataque)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. F5O2. Diseñar cursos online para los clientes que estén interesados en aprender cómo funcionan los productos comercializados por Truck House 2. F3O4. Establecer alianzas estratégicas con nuevos proveedores para ampliar el portafolio de productos ofrecidos al cliente 3. F1F4O3. Actualizar la tecnología con la que opera el negocio, para garantizar un servicio ágil, oportuno y moderno 	<p>Estrategias DO (Adaptación)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. D1O6. Diseñar campañas de marketing digital para dar a conocer el negocio (SEO, SEM GOOGLE ADS, FB ADS, WP BUSSINES, EMAIL MARKETING, INBOUND MARKETING, etc.) 2. D4O4O5. Crear alianzas estratégicas con proveedores, tanto de la industria de repuestos, como proveedores de mensajería y clientes 3. D5O2. Diseño de estrategias de penetración de mercado, como participación en ferias especializadas en logística y transporte con el objetivo de dar a conocer el negocio
AMENAZAS	<p>Estrategias FA (Defensivas)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. F4F5A7. Crear programa de fidelización de clientes que permita conocer sus necesidades y cubrirlas oportunamente. 2. F8A4. Mantener una política de precios justos y competitivos de los productos en el mercado 3. F7A9. Diseño de programa de sensibilización al cliente sobre las ventajas de utilizar las plataformas digitales para sus compras 	<p>Estrategia DA (Supervivencia)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. D2A7. Garantizar un inventario mínimo de productos que más roten para satisfacer a los clientes 2. D4A5. Ampliar el número de proveedores para garantizar que la empresa siempre cuente con producto para la venta

Nota. Elaboración propia.

Estructura Organizacional

La estructura de la organización será jerárquica e incluye las siguientes áreas:

- **Accionistas:** Son los propietarios de las acciones de la empresa. El accionista es un socio que participa de la gestión de la sociedad en la misma medida del aporte de su capital.
- **Gerencia:** Es la función responsable a cargo de la dirección de la empresa, lidera las diferentes áreas de la compañía y se encarga de tomar las decisiones principales y estratégicas de la organización.
- **Comercial:** Es la función responsable de proponer y desarrollar todas las estrategias de mercadeo, marketing, análisis de mercado y demás actividades tendientes a lograr e incrementar las ventas de los productos de la compañía.
- **Logística:** Es el área responsable de la adquisición, almacenamiento, control y distribución de los productos que comercializa la compañía.
- **Administración y finanzas:** Esta área se encarga de proveer, administrar y gestionar adecuadamente los recursos de la compañía con el objetivo de asegurar el funcionamiento de la empresa y lograr la mayor rentabilidad para la organización.

Los siguientes procesos serán inicialmente tercerizados por efecto de reducir el valor de la inversión inicial del proyecto:

- **Mercadeo y marketing:** área encargada de diseñar y desarrollar los planes para la promoción y venta de los productos de la compañía.

- **Tecnología y sistemas:** se encarga de proveer los recursos y herramientas tecnológicas necesarias para administrar de la mejor forma la información de la organización.
- **Contabilidad:** Se encarga de calcular, ordenar y analizar todas las operaciones económicas que se lleven a cabo en la empresa.
- **Servicios generales:** se encarga de mantener en las mejores condiciones de orden y limpieza las instalaciones de la compañía.
- **Servicios de Transporte:** Se encarga de realizar la operación de transporte de los pedidos desde la bodega de almacenamiento de producto hasta las instalaciones del cliente.

Perfiles y Funciones

Nombre del Cargo	Gerente
Código	001
Dependencia	Gerencia
Descripción del cargo	El gerente de TRUK HOUSE debe tener una visión global que permita el crecimiento y la rentabilidad de la organización, liderando estrategias que permitan los resultados esperados. Por otro lado, debe supervisar la plataforma de e-commerce, gestionar cada uno de los equipos de trabajo, el buen servicio al cliente y la generación de ventas
Requisitos de Formación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Administrador de empresas ✓ Ingeniero industrial ✓ Ingeniero mecánico ✓ Carreras afines
Requisitos de Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia mínima de un año en cargos similares ✓ Experiencia mínima de un año en empresas de e-commerce ✓ Experiencia mínima de un año en el sector automotriz
Competencias Requeridas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo ✓ Gestión de equipos ✓ Comunicación asertiva ✓ Trabajo en equipo ✓ Negociación

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Empatía ✓ Orientación al cliente ✓ Orientación al logro ✓ Conocimiento de producto ✓ Análisis de datos
Funciones Esenciales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseñar y ejecutar estrategias integrales de e-commerce, que permitan el crecimiento de TRUCK HOUSE ✓ Análisis de la competencia ✓ Establecer objetivos de ventas. ✓ Supervisar la plataforma de e-commerce, garantizando su funcionalidad y seguridad. ✓ Garantizar que la página web este actualizada según sea necesario. ✓ Mantener un catálogo de producto actualizado y relevante ✓ Optimización de la Experiencia del Cliente ✓ Supervisar la logística y el cumplimiento de pedidos, garantizando tiempos de entrega de acuerdo a la promesa del servicio. ✓ Coordinar con equipos de almacén y distribución para mantener un inventario adecuado. ✓ Analizar datos claves y generar informes de ventas, tráfico y comportamiento del cliente.
Reporta a:	Accionistas
Nombre del Cargo	Coordinador comercial
Código	002
Dependencia	Coordinación Comercial
Descripción del cargo	El coordinador comercial es responsable de liderar y supervisar todas las actividades relacionadas con las ventas y el crecimiento comercial de TRUCK HOUSE. Es responsable de desarrollar estrategias de ventas, establecer relaciones con clientes y garantizar el cumplimiento de los objetivos comerciales.
Requisitos de Formación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Profesional en marketing digital ✓ Administrador de empresas ✓ Negociador internacional ✓ Carreras afines
Requisitos de Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia mínima de un año en roles comerciales preferiblemente en el sector automotriz ✓ Experiencia mínima de un año en empresas comercializadoras e-commerce

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia mínima de un año en marketing digital
Competencias Requeridas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo ✓ Comunicación asertiva ✓ Trabajo en equipo ✓ Empatía ✓ Orientación al cliente ✓ Orientación al logro ✓ Conocimiento de producto ✓ Conocimiento en estrategias de ventas ✓ Conocimiento en técnicas de negociación ✓ Análisis de datos ✓ Capacidad de trabajar bajo presión
Funciones Esenciales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseñar y ejecutar estrategias comerciales efectivas para impulsar las ventas y el crecimiento del negocio en línea. ✓ Definir objetivos de ventas y elaborar planes de acción para alcanzar dichos objetivos. ✓ Establecer y mantener relaciones sólidas con clientes existentes y potenciales. ✓ Identificar nuevas oportunidades de negocio ✓ Garantizar la satisfacción de necesidades a los clientes. ✓ Realizar análisis de mercado para comprender las tendencias del sector y las acciones de la competencia. ✓ Supervisar la gestión de pedidos, el seguimiento de ventas, la atención al cliente y la resolución de problemas. ✓ Implementar herramientas que faciliten la eficiencia y la efectividad en las operaciones comerciales.
Reporta a:	Gerente
Nombre del Cargo	Coordinador de Logística
Código	003
Dependencia	Coordinación Logística
Descripción del cargo	La responsabilidad del coordinador de logística es liderar y gestionar todas las operaciones de logística y cadena de suministro para TRUCK HOUSE. Este rol implica planificar, coordinar y controlar eficientemente el flujo de productos desde los proveedores hasta los clientes finales, garantizando la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa.

Requisitos de Formación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Administrador de empresas ✓ Ingeniero industrial ✓ Ingeniero mecánico ✓ Profesional en logística
Requisitos de Experiencia	Experiencia mínima de un año en logística y cadena de suministro, preferiblemente en empresas de e-commerce
Competencias Requeridas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo ✓ Comunicación asertiva ✓ Trabajo en equipo ✓ Orientación al cliente ✓ Orientación al logro ✓ Conocimiento de producto ✓ Conocimiento de gestión de inventarios, planificación de la demanda, gestión de proveedores, almacenamiento, transporte y distribución.
Funciones Esenciales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar y controlar los niveles de inventario garantizando disponibilidad para cumplir con la demanda del cliente. ✓ Minimizar los costos de almacenamiento. ✓ Trabajar con el equipo comercial para prever la demanda de productos ✓ Establecer relaciones sólidas con proveedores de repuestos para remolques ✓ Garantizar la calidad y la puntualidad de las entregas. ✓ Realizar evaluaciones periódicas de desempeño de proveedores y buscar continuamente oportunidades de mejora. ✓ Diseñar y optimizar la disposición de almacenes para maximizar la eficiencia operativa y minimizar los tiempos de entrega. ✓ Coordinar el transporte de productos desde la empresa hasta los clientes, seleccionando los métodos de transporte más eficientes y rentables. ✓ Monitorear y controlar los costos asociados con la logística y la cadena de suministro ✓ Garantizar el cumplimiento de regulaciones y requisitos legales relacionados con el transporte, incluyendo normativas de seguridad, aduanas y medio ambiente.
Reporta a:	Gerente
Nombre del Cargo	Coordinador administrativo y financiero
Código	004
Dependencia	Coordinación Administrativa y Financiera

Descripción del cargo	El coordinador administrativo y financiero es responsable de supervisar todas las actividades financieras, administrativas y de recursos humanos de la empresa TRUCK HOUSE. El objetivo de este cargo es lograr la gestión eficiente de los recursos financieros, el cumplimiento de obligaciones legales y fiscales, y la optimización de procesos administrativos para asegurar la viabilidad y el crecimiento sostenible del negocio.
Requisitos de Formación	✓ Administrador de empresas
Requisitos de Experiencia	✓ Experiencia mínima de un año en roles de dirección financiera y administrativa, preferiblemente en empresas de e-commerce o sectores relacionados
Competencias Requeridas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo ✓ Comunicación asertiva ✓ Trabajo en equipo ✓ Orientación al cliente ✓ Orientación al logro ✓ Conocimientos contables, prácticas financieras, legislación laboral y fiscal. ✓ Habilidades para interpretar y comunicar información financiera de manera clara.
Funciones Esenciales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar la planificación financiera, presupuestos, costos, análisis de rentabilidad y gestión de efectivo. ✓ Aplica estrategias financieras para maximizar los ingresos, minimizar los gastos y garantizar la solidez financiera de la empresa. ✓ Preparar informes financieros para la gerencia y los accionistas, incluyendo estados financieros, informes de gestión y análisis de desempeño financiero. ✓ Administrar la tesorería de la empresa, supervisando la gestión de cuentas bancarias, inversiones, liquidez y riesgos financieros. ✓ Garantizar el cumplimiento de todas las obligaciones legales, regulatorias y fiscales aplicables a la empresa. ✓ Garantizar las funciones administrativas de la empresa, recursos humanos, gestión de contratos, adquisiciones, servicios generales y cumplimiento de normativas laborales. ✓ Dirigir y motivar al equipo de colaboradores en las diferentes áreas de la empresa ✓ Aplicar el proceso de reclutamiento, selección y capacitación del personal de la empresa
Reporta a:	Gerente

Nombre del Cargo	Auxiliar de Servicio al Cliente
Código	005
Dependencia	Coordinación Comercial
Descripción del cargo	El auxiliar de servicio al cliente es el encargado de supervisar todas las actividades relacionadas con la atención y la satisfacción del cliente de TRUCK HOUSE. Este rol se encarga de garantizar una experiencia positiva para los clientes desde el momento de la venta hasta la postventa, gestionando consultas, resolviendo problemas y manteniendo relaciones sólidas con los clientes.
Requisitos de Formación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tecnólogo en mercadeo ✓ Tecnólogo en administración
Requisitos de Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia mínima de un año en servicio al cliente, preferiblemente en un entorno de e-commerce o venta al por menor.
Competencias Requeridas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo ✓ Comunicación asertiva ✓ Trabajo en equipo ✓ Empatía ✓ Orientación al cliente ✓ Conocimiento de producto ✓ Capacidad para mantener la calma y la compostura en situaciones difíciles. ✓ Habilidades organizativas ✓ Capacidad para gestionar múltiples tareas y prioridades en un entorno dinámico.
Funciones Esenciales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ser el principal punto de contacto para los clientes ✓ Responder a consultas, resolver problemas y proporcionar asistencia en todas las etapas del proceso de compra. ✓ Utilizar los canales de comunicación establecidos como correo electrónico, chat en vivo y teléfono para brindar un servicio eficiente y personalizado. ✓ Manejar de manera asertiva las quejas y reclamaciones de los clientes ✓ Proporcionar asistencia técnica y orientación a los clientes sobre el uso, instalación y mantenimiento de los repuestos para remolques. ✓ Colaborar con el equipo técnico y de productos para resolver consultas técnicas de manera efectiva. ✓ Coordinar el proceso de devoluciones y cambios de productos, asegurando una experiencia sin problemas para los clientes.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recibir comentarios de los clientes sobre su experiencia de compra y utilizar esta información para identificar áreas de mejora en los productos o servicios. ✓ Trabajar en estrecha colaboración con otros departamentos, como ventas, logística y marketing, para garantizar una experiencia integral para el cliente en todos los puntos de contacto con la empresa.
Reporta a:	Coordinador Comercial
Nombre del Cargo	Auxiliar de Compras
Código	006
Dependencia	Coordinación de Logística
Descripción del cargo	El auxiliar de compras es responsable de coordinar y ejecutar las actividades relacionadas con la adquisición de repuestos para remolques y semirremolques para TRUCK HOUSE. Este rol implica ser el responsable de hacer seguimiento a los proveedores, gestionar el inventario y garantizar una cadena de suministro eficiente y rentable.
Requisitos de Formación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Administrador de empresas ✓ Negociador internacional ✓ Profesional en logística
Requisitos de Experiencia	Experiencia mínima de un año en cargo de compras, preferiblemente en e-commerce o distribución de productos.
Competencias Requeridas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo ✓ Comunicación asertiva ✓ Trabajo en equipo ✓ Orientación al cliente ✓ Orientación al logro ✓ Conocimiento de producto ✓ Capacidad de trabajar bajo presión ✓ gestión de proveedores y análisis de costos.
Funciones Esenciales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar con el área de ventas y marketing para analizar la demanda de repuestos para remolques y determinar las necesidades de inventario. ✓ Analizar datos históricos para presupuestar la demanda futura y planificar las compras. ✓ Hacer seguimiento y evaluar a los proveedores de repuestos para remolques, teniendo en cuenta criterios como calidad, precio, plazos de entrega y capacidad de suministro. ✓ Establecer relaciones sólidas con proveedores confiables.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar los niveles de inventario de repuestos para remolques, asegurando una disponibilidad adecuada para cumplir con la demanda del cliente. ✓ Coordinar con el equipo de logística para gestionar el flujo de inventario de manera eficiente. ✓ Hacer un seguimiento de los pedidos de compra, asegurando que se procesen y entreguen en tiempo y forma. ✓ Comunicarse con proveedores para resolver cualquier problema relacionado con los pedidos, como retrasos o problemas de calidad. ✓ Coordinar inspecciones de productos y gestionar devoluciones o reclamaciones de calidad según sea necesario.
Reporta a:	Coordinador de Logística
Nombre del Cargo	Auxiliar de almacén
Código	007
Dependencia	Coordinación Logística
Descripción del cargo	El auxiliar de almacén es responsable de apoyar las actividades operativas y logísticas relacionadas con el almacenamiento y la gestión de inventario de repuestos para remolques en TRUCK HOUSE. El rol implica recibir, almacenar, organizar y preparar los productos para su envío, garantizando la eficiencia y precisión en las operaciones de almacén.
Requisitos de Formación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tecnólogo en logística
Requisitos de Experiencia	Experiencia mínima de seis meses en logística y almacenamiento preferiblemente en empresas de e-commerce
Competencias Requeridas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajo en equipo ✓ Orientación al cliente ✓ Orientación al logro ✓ Conocimiento de producto ✓ Capacidad para trabajar bajo presión. ✓ Habilidades básicas de informática para registrar y rastrear la información de inventario ✓ Atención al detalle ✓ Capacidad para mantener altos estándares de precisión en las tareas de almacenamiento y embalaje.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad para levantar y transportar cargas pesadas de manera segura y cumplir con los estándares de seguridad laboral.
Funciones Esenciales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recibir y verificar la mercancía entrante de acuerdo con los documentos de entrega, asegurando la precisión y la integridad de los productos recibidos. ✓ Registrar los productos en el sistema informático y etiquetarlos adecuadamente para su almacenamiento. ✓ Almacenar los repuestos para remolques de manera ordenada y eficiente en el almacén ✓ Organizar los productos de manera que sean fáciles de localizar y acceder cuando sea necesario. ✓ Preparar los productos para su envío, realizando tareas de picking según las órdenes de compra y empaquetando los productos de manera segura y adecuada para su transporte. ✓ Etiquetar los paquetes con la información del destinatario y preparar la documentación de envío necesaria. ✓ Realizar conteos periódicos de inventario para mantener la precisión de los registros de inventario. ✓ Mantener el almacén limpio, ordenado y seguro en todo momento, siguiendo los procedimientos de seguridad y salud ocupacional. eficiente del almacén. ✓ Comunicar cualquier problema o necesidad relacionada con el almacenamiento de productos a la coordinación de logística.
Reporta a:	Coordinador de Logística
Nombre del Cargo	Auxiliar Administrativo
Código	008
Dependencia	Coordinación Administrativa y Financiera
Descripción del cargo	El auxiliar administrativo es responsable de brindar apoyo en diversas tareas administrativas y operativas para garantizar el funcionamiento eficiente de TRUCK HOUSE. Este rol realizar actividades de oficina, procesar documentación, mantener registros precisos y apoyar en la gestión de información.
Requisitos de Formación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tecnólogo en administrador de empresas ✓ Técnico de oficina

Requisitos de Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia mínima de seis meses en cargos similares preferiblemente en empresas de e-commerce o sectores relacionados
Competencias Requeridas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación asertiva ✓ Trabajo en equipo ✓ Orientación al cliente ✓ Orientación al logro ✓ Conocimiento de herramientas informáticas básicas, como procesadores de texto, hojas de cálculo y correo electrónico. ✓ Atención al detalle y capacidad para mantener registros precisos y completos.
Funciones Esenciales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atención de llamadas y correos electrónicos de clientes, proveedores y otros departamentos internos. ✓ Brindar información básica, dirigir consultas a los departamentos correspondientes. ✓ Procesar y archivar documentos. ✓ Asegurar el archivo de manera eficiente de documentación, garantizando que esté completa, organizada y de fácil accesibilidad para su consulta. ✓ Apoyo en la elaboración de Informes ✓ Coordinar citas y reuniones. ✓ Asistir en tareas relacionadas con recursos humanos, como la gestión de archivos de empleados, la coordinación de entrevistas de trabajo y la preparación de documentación para nuevos empleados. ✓ Colaborar con el departamento de recursos humanos para garantizar el cumplimiento de las políticas y procedimientos. ✓ Recibir, clasificar y distribuir la correspondencia entrante y saliente de la empresa ✓ Coordinar el envío y recepción de paquetes y mensajería según sea necesario. ✓ Contribuir en la ejecución de procesos administrativos, como la gestión de suministros de oficina, la coordinación de servicios de limpieza y mantenimiento, y otras actividades operativas de la empresa.
Reporta a:	Coordinador Administrativo y Financiero

Nombre del Cargo	Auxiliar Recepción de Pedidos
Código	009
Dependencia	Coordinación Comercial

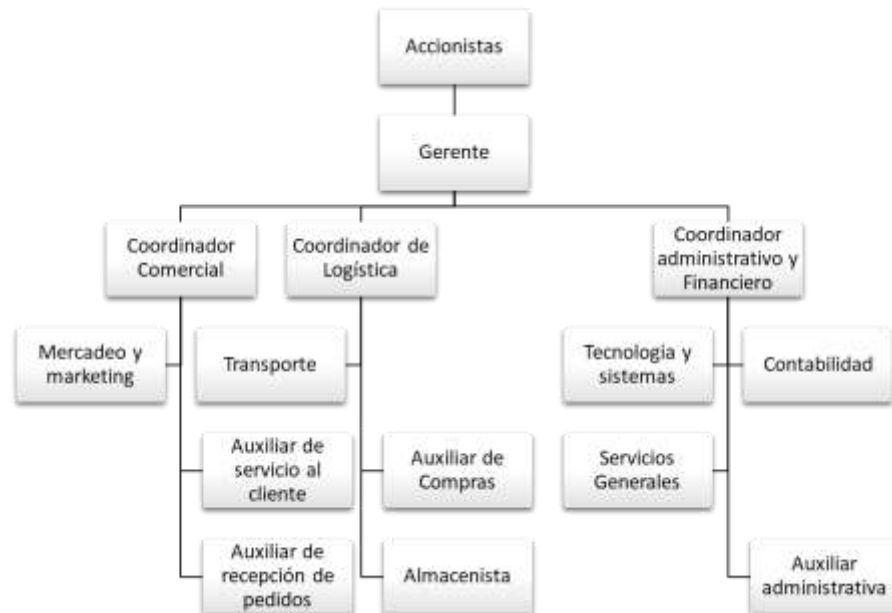
<p>Descripción del cargo</p>	<p>El auxiliar de recepción de pedidos es responsable de recibir, procesar y gestionar los pedidos de clientes de manera precisa y oportuna en la empresa TRUCK HOUSE. También debe asegurar la exactitud de la información del pedido, coordinar con otros departamentos y garantizar la satisfacción del cliente durante todo el proceso de compra.</p>
<p>Requisitos de Formación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Técnico en Administración de empresas ✓ Técnico en logística
<p>Requisitos de Experiencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia mínima de seis meses en ventas, e-commerce o cargos similares ✓ Experiencia mínima de seis meses en el sector automotriz
<p>Competencias Requeridas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación asertiva ✓ Trabajo en equipo ✓ Empatía ✓ Orientación al cliente ✓ Orientación al logro ✓ Conocimiento de producto ✓ Habilidades básicas de sistemas ✓ Atención al detalle ✓ Habilidad para trabajar bajo presión
<p>Funciones Esenciales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recibir pedidos de clientes a través del sitio web de la empresa y correo electrónico. ✓ Verificar la información del pedido, teniendo en cuenta los productos solicitados, cantidades, precios y datos de envío. ✓ Asignar números de seguimiento y generar confirmaciones de pedido a los clientes. ✓ Colaborar con el equipo de logística para coordinar la preparación y el envío de los pedidos. ✓ Asegurar que los productos estén disponibles en el inventario ✓ Mantener una comunicación clara y efectiva con los clientes con el objetivo de informar el estado de sus pedidos ✓ Resolver cualquier problema o pregunta que puedan tener el cliente

	✓ Mantener registros precisos y completos de todos los pedidos recibidos y procesados.
--	--

Organigrama

Figura 14

Organigrama para la Empresa TRUCK HOUSE



Nota. Elaboración propia.

Factores Claves de la Gestión del Talento Humano

La administración del talento humano se refiere a las prácticas y políticas necesarias para gestionar cuestiones relacionadas con las relaciones personales de las funciones gerenciales. Específicamente, esto incluye brindar un ambiente seguro y un trato justo a los empleados de la organización con reclutamiento, capacitación, evaluación, compensación y un código de ética (Dessler, 2022).

Está claro que toda empresa debe cumplir con el mínimo de prácticas y políticas de talento humano propuestas por Gary Dessler para su funcionamiento de manera óptima.

Sin embargo, para TRUCK HOUSE, el talento humano es el pilar fundamental de su operación, por esa razón define unos factores claves en la gestión del talento humano, basados en los básicos, integrando otros que en la actualidad son importantes en el área de talento humano, como son la diversidad e inclusión, el equilibrio entre la vida personal y laboral, la comunicación efectiva y la motivación y compromiso.

Las nuevas generaciones de trabajadores han evolucionado y no se puede seguir pensando de la misma forma que hace unos años, donde el trabajador se consideraba un recurso más de la organización, ahora son considerados aliados estratégicos, que desde su experiencia y talento aportan conocimiento a cada proceso de la empresa, generando ideas innovadoras que aportan competitividad y diferenciación.

A continuación, se presentan los factores claves de la gestión del talento humano que TRUCK HOUSE desea implementar para lograr sus objetivos y llegar al siguiente nivel:

Selección y reclutamiento: Implementar procesos efectivos de selección y reclutamiento que permitan identificar y atraer talento calificado y alineado con la cultura y los valores de la organización. A continuación, se describe el proceso de manera detallada.

1. Reclutamiento:

- se publica la vacante en sitios de empleos, como Computrabajo y la página web de la empresa.
- Revisión de hojas de vida para seleccionar los candidatos que cumplen con los requisitos mínimos del cargo

2. Entrevista inicial:

- Se realiza una entrevista semiestructurada para evaluar las competencias claves del candidato, como habilidades de comunicación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, negociación, entre otras

3. Pruebas psicométricas:

- Evaluación de habilidades cognitivas aptitudes y personalidad del candidato

4. Evaluación técnica:

- Pruebas específicas para evaluar las habilidades técnicas necesarias para el cargo, estas pueden incluir pruebas escritas, ejercicios prácticos

5. Entrevista técnica:

- Entrevista con el jefe encargado del área para evaluar el conocimiento técnico, la experiencia y la capacidad para resolver situaciones relacionadas con el trabajo

6. Verificación de referencias:

- Verificación de referencias laborales proporcionadas por el candidato sobre su experiencia
- Verificación de referencias familiares

7. Integración y seguimiento:

- Proceso de integración del nuevo empleado a la empresa incluyendo inducción, capacitación y acompañamiento en su período de prueba

Capacitación y desarrollo: Proporcionar oportunidades de capacitación y desarrollo profesional que ayuden a los empleados a adquirir nuevas habilidades, mejorar su desempeño y avanzar en sus carreras dentro de la empresa. Para esto se plantean las siguientes acciones.

1. Identificación de necesidades:

- Realizar una evaluación de habilidades y competencias del empleado para identificar áreas de mejora y necesidades de capacitación
- Se consideran los objetivos de la empresa para alinear la capacitación con las necesidades y objetivos organizacionales

2. Selección de métodos de capacitación:

- Se identifican los métodos más adecuados para cubrir las necesidades y alcanzar los objetivos planteados. Dentro de los métodos utilizados se pueden incluir capacitación en el trabajo, cursos de actualización presenciales o virtuales, cursos ofrecidos por proveedores, entre otros

3. Elaboración del plan de capacitación:

- Diseñar un plan de capacitación que incluya los temas a cubrir, los recursos necesarios, el cronograma de capacitación y los responsables de impartir la capacitación

4. Implementación del plan de capacitación:

- Comunicar de manera clara a los empleados sobre el plan de capacitación, incluyendo los objetivos, el contenido, el calendario y las expectativas
- Proporcionar los recursos necesarios y el apoyo adecuado para que el empleado pueda participar activamente en la capacitación

5. Evaluación y seguimiento:

- Realizar evaluaciones periódicas para medir el progreso del empleado y la efectividad del plan de capacitación
- Obtener retroalimentación del empleado sobre su experiencia de capacitación y realizar los ajustes necesarios para garantizar el éxito del programa

Comunicación efectiva: Establecer canales de comunicación abiertos y transparentes que fomenten la retroalimentación, la colaboración y el intercambio de información entre los diferentes niveles y departamentos de la organización. Para esto se realizarán reuniones regulares, sesión de lluvia de ideas, grupos de mejoramiento

continuo, que permitan conocer las opiniones de los empleados sobre los diferentes temas de la organización

Evaluación del desempeño: Implementar sistemas de evaluación del desempeño que permitan medir de manera objetiva y justa el rendimiento de los empleados, identificar áreas de mejora y reconocer el buen desempeño. La evaluación de desempeño en TRUCK HOUSE se realiza teniendo en cuenta el método de 360 grados, el cual permite recopilar retroalimentación sobre el desempeño del empleado de múltiples fuentes, incluyendo supervisores, compañeros de trabajo, subordinados y en algunos casos, incluso clientes externos o proveedores. Este enfoque integral proporciona una perspectiva más completa y objetiva del desempeño del empleado, ya que incluye opiniones de diferentes personas que interactúan con él en el trabajo

Motivación y compromiso: Crear un ambiente laboral positivo y motivador que promueva el compromiso de los empleados con la organización, reconociendo y recompensando su contribución y esfuerzo. Dentro de las actividades que se trabajan en TRUCK HOUSE para motivar al equipo de trabajo se tienen las siguientes:

1. Reconocimientos y recompensas:

- Implementar programas de reconocimiento para destacar y premiar los logros y contribuciones de los empleados
- Ofrecer recompensas tangibles, como bonos, incentivos, regalos o días libres, también el reconocimiento frente al equipo de trabajo

2. Ambiente positivo de trabajo:

- Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo, donde se promueva el trabajo en equipo, la camaradería y el apoyo mutuo
- Organizar celebraciones de días especiales, como día de la familia, del amor y amistad, navidad, entre otros

3. Participación y empoderamiento:

- Involucrar a los empleados en toma de decisiones y resolución de problemas relacionados con su trabajo.
- Fomentar la participación activa en reuniones, comités y proyectos valorando las opiniones y sugerencias de los empleados para mejorar los procesos y cultura organizacional

Gestión del talento: Desarrollar estrategias para identificar, retener y desarrollar el talento dentro de la organización, asegurando la continuidad y la excelencia en la fuerza laboral. La principal estrategia que debe implementar TRUCK HOUSE es el cumplimiento de todas las propuestas de talento humano acá planteadas garantizando que el empleado se sienta cómodo y valorado en la organización

Equilibrio entre vida laboral y personal: Promover políticas y prácticas que fomenten un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal de los empleados, como horarios flexibles, teletrabajo y programas de bienestar.

Diversidad e inclusión: Fomentar un ambiente diverso e inclusivo donde se respeten y valoren las diferencias individuales, promoviendo la igualdad de oportunidades y la colaboración entre todos los miembros de la organización. Dentro de las actividades que tiene TRUCK HOUSE frente a este tema, se puede contemplar, campañas de sensibilización a todo el personal sobre la diversidad e inclusión, también la empresa tendrá en cuenta este tema en los procesos de contratación de los empleados, tanto hombre y mujeres, también dar las mismas oportunidades de ascenso a todas las personas independiente de su género.

Esquema de Gobierno Corporativo

El gobierno corporativo no se limita simplemente al cumplimiento de regulaciones y normativas; va más allá, estableciendo un marco de referencia para la adopción de

prácticas de gestión sólidas, la protección de los derechos de los accionistas y la promoción de la transparencia en todas las facetas de la operación empresarial.

Para TRUCK HOUSE, se plantean los siguientes elementos para el gobierno corporativo:

Transparencia y Divulgación:

- Publicar informes financieros y de sostenibilidad de manera regular y transparente
- Brindar información clara y completa a los accionistas y al público en general.
- Establecer políticas de divulgación de información sensible.

Responsabilidad Social Corporativa (RSC):

- Desarrollar e implementar políticas de responsabilidad social corporativa que aborden preocupaciones ambientales, sociales y éticas.
- Participar en actividades de caridad y contribuir a la comunidad local.

Evaluación del Rendimiento:

- Implementar procesos para evaluar regularmente el rendimiento de la alta dirección.

Gestión de Riesgos:

- Desarrollar e implementar políticas de gestión de riesgos para identificar y abordar posibles amenazas para la empresa.
- Monitorear continuamente los riesgos financieros, operativos y de reputación.

Ética Empresarial:

- Implementar un código de ética empresarial y asegurar su cumplimiento.
- Fomentar una cultura empresarial ética y la integridad en todas las operaciones.

Participación de los Accionistas:

- Facilitar la participación de los accionistas en decisiones importantes mediante asambleas generales y votaciones.
- Establecer políticas que promuevan la igualdad de trato a todos los accionistas.

Compensación Ejecutiva:

- Establecer políticas de compensación ejecutiva alineadas con el rendimiento a largo plazo.
- Revelar claramente la estructura de compensación y los incentivos para los ejecutivos.

Aspectos Legales

Constitución de la empresa

Dado que la empresa TRUCK HOUSE es una pequeña empresa el tipo de sociedad a constituir será por acciones simplificada (SAS), la cual está reglamentada según la Ley 1258 de 2008; esta sociedad puede ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo serán responsables ante terceros hasta el monto de sus respectivos aportes.

Esta sociedad es una modalidad asociativa cuya característica principal consiste en que los asociados tienen la facultad de pactar con mayor flexibilidad la organización y funcionamiento del ente social, y por otra parte desaparecen muchas de las limitaciones que rigen para los tipos sociales hasta ahora existentes (Godoy Díaz et al., 2015).

Su carácter cerrado se evidencia no sólo porque la ley prohíbe que sus acciones y demás valores se inscriban en el registro de valores o se negocien en bolsa, sino también porque su estructura y funcionamiento están previstos para que sean atractivos

principalmente para asociados que se conocen y se tienen confianza mutua (Godoy Díaz et al., 2015).

Así mismo este tipo de constitución ofrece unas ventajas a los socios como lo es que no se necesita revisor fiscal, los socios pueden ser personas naturales o jurídicas, la creación de la empresa es más ágil, los empresarios fijan las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad, no se requiere establecer una duración determinada de la misma y el objeto social puede ser determinado (Godoy Díaz et al., 2015).

Ante la entidad DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales) se solicitará el Registro Único Tributario (RUT) y el Número de Identificación Tributaria (NIT). Ante la Secretaria de Hacienda de Bogotá se solicitará el Registro de Información Tributaria (RIT).

La verificación de homonimia y la matricula mercantil se realizará mediante el registro de la compañía ante la cámara de comercio de Bogotá.

El proyecto de creación de empresa TRUCK HOUSE tiene como propósito a estudiar y a cumplir a cabalidad con las regulaciones legales colombianas que rigen la comercialización de bienes y servicios usando medios electrónicos (Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, 2024), así como también las leyes y reglamentaciones comerciales y laborales establecidas en la legislación colombiana. Entre las principales se encuentran:

- Ley 1480 De 2011 - Estatuto Del Consumidor. Capítulo vi. Protección al consumidor de comercio electrónico, artículos 49 al 54.
- Ley 223 de 1995 - Implementación de factura electrónica y portal de pago
- Ley 527 de 1999 - Ley de Comercio Electrónico
- Ley 1231 de 2008 - Normas para implementar factura electrónica
- Ley 1266 de 2008 - Disposiciones que implementan el habeas data

- Ley 1273 de 2009 - Modificación del Código Penal en protección de la información y datos
- Ley 1581 de 2012 - Ley de protección de datos personales
- Decreto 1929 de 2007 - Reglamenta Estatuto Tributario y factura electrónica
- Decreto 886 de 2014 - Se reglamenta el Registro Nacional de Bases de Datos
- Decreto Único Reglamentario 1625 de 2016 - Condiciones de expedición de factura electrónica y control fiscal
- Decreto 587 de 2016 - Reglamenta la adquisición de bienes o servicios adquiridos a través de comercio electrónico
- Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)
- Ley 1562 de 2012, Decreto 1072 de 2015, Resolución 0312 de 2019 y demás normativa legal del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)
- Constitución Política de Colombia
- Código de comercio y laboral
- Decreto Ley 624 de 1989 – Estatuto Tributario

Presupuesto de Personal Administrativo

El personal administrativo contratado directamente por la empresa TRUCK HOUSE está conformado por los siguientes cargos:

- Gerente
- Coordinador(a) comercial
- Coordinador(a) logístico(a)
- Coordinador(a) administrativo(a)
- Auxiliar de servicio al cliente

- Auxiliar de recepción de pedidos
- Auxiliar de Compras
- Almacenista
- Auxiliar administrativa

Los colaboradores vinculados directamente con la compañía serán contratados mediante la modalidad de contrato a término indefinido y sus sueldos incluirán todas las prestaciones de ley.

El presupuesto estimado se indica en la tabla 15. El valor total incluye las prestaciones de ley, seguridad social y parafiscales para cada colaborador.

Tabla 16

Presupuesto Personal Administrativo Primer Año

PRESUPUESTO PERSONAL ADMINISTRATIVO DIRECTO PRIMER AÑO			
Cargo	Sueldo mensual	Valor mensual	Valor Total anual
Gerente	\$ 3,000,000	\$ 4,463,080	\$ 53,556,960
Coordinador Comercial	\$ 2,500,000	\$ 3,909,853	\$ 46,918,240
Auxliar de servicio al cliente	\$ 1,300,000	\$ 2,124,621	\$ 25,495,456
Auxliar de recepción de pedidos	\$ 1,300,000	\$ 2,124,621	\$ 25,495,456
Coordinador de logística	\$ 2,500,000	\$ 3,909,853	\$ 46,918,240
Almacenista	\$ 1,300,000	\$ 2,170,496	\$ 26,045,956
Auxiliar de compras	\$ 1,300,000	\$ 2,124,621	\$ 25,495,456
Coordinador administrativo y financiero	\$ 2,500,000	\$ 3,909,853	\$ 46,918,240
Auxiliar administraiva	\$ 1,300,000	\$ 2,124,621	\$ 25,495,456
Totales	\$ 17,000,000	\$ 26,861,622	\$ 322,339,460

Nota. Elaboración propia.

El siguiente grupo de servicios serán contratados con terceros:

- Mercadeo y marketing
- Transporte
- Tecnología y sistemas
- Contabilidad

- Servicios generales

El presupuesto anual estimado para estos servicios se muestra en la tabla 17.

Tabla 17

Presupuesto Servicios Tercerizados Primer Año

SERVICIOS TERCERIZADOS		
Servicio	Valor mensual	Valor Total
Mercadeo y Marketing	\$ 3,500,000	\$ 42,000,000
Transporte	\$ 4,000,000	\$ 48,000,000
Tecnología y sistemas	\$ 2,000,000	\$ 24,000,000
Contabilidad	\$ 2,000,000	\$ 24,000,000
Servicios generales	\$ 1,500,000	\$ 18,000,000
Total servicios mes	\$ 13,000,000	\$ 156,000,000

Nota. Elaboración propia.

Aspectos Financieros

Objetivos Financieros

Los objetivos financieros para la empresa TRUCK HOUSE son los siguientes:

- Alcanzar el punto de equilibrio antes de finalizar el primer año de funcionamiento de la compañía.
- Lograr ventas para el primer año equivalentes al 65.2% de las ventas realizadas en el año 2022 por la empresa competidora de menor participación en el mercado.
- Obtener para el año 2029 un margen operativo mínimo del 17.1%
- Recuperar la inversión realizada por los accionistas y pagar los créditos adquiridos para la puesta en marcha de la empresa en un periodo inferior a 4 años.
- Obtener unas ventas mínimas de \$25.462 millones de pesos para el año 2029.
- Mantener un flujo de caja positivo en todos los periodos para garantizar la operación de la compañía.

Supuestos Económicos para la Simulación

- Solo se van a estimar las ventas de partes y repuestos para equipos nuevos. En la proyección de ventas, aunque es seguro que existirán, no se incluyeron venta de repuestos para mantenimiento de remolques y semirremolques y las ventas al por menor porque no se dispone de una información detallada de mercado que permita estimar esa cifra.
- Una participación en venta de partes nuevas de remolques y semirremolques para el 5.5 % de la cantidad de matrículas iniciales de remolques y semirremolques.

- Se estima un margen bruto del 22% para lograr al final del ejercicio un margen operativo promedio de los años proyectados del 13%. El margen operativo promedio de las empresas competidoras en el 2022 fue del 12.9% de acuerdo a la tabla 7.
- Para el primer año por tratarse TRUCK HOUSE de una empresa nueva en el mercado que apenas se va a dar a conocer, le apunta a una cifra conservadora del 4.3% del total de todas las ventas de los competidores en el año 2022 y que también equivale al 65.2% de las ventas en el año 2022 del competidor con menos participación en el mercado: J M C Importaciones S A S.
- Los precios unitarios promedio de compra de las partes provienen del área de compras de la empresa CARROCERIAS IMPERIAL YJR LTDA para el año 2024.
- Las proyecciones de inflación e índice de precios del productor se obtienen de Guía Bancolombia 2024 - Proyecciones Macroeconómicas y serían así:

Tabla 18

Variables Macroeconómicas Proyectadas en Colombia

AÑO	2026	2027	2028	2029
INFLACIÓN	4.4%	4.0%	3.7%	3.6%
IPP	5.0%	4.5%	4.3%	4.2%
TASA IMPTO RENTA				34.0%

Nota. Adaptado de Datos de Guía Bancolombia 2024 - Proyecciones Macroeconómicas.

- El crecimiento en ventas se proyecta de la siguiente forma:

Tabla 19

Crecimiento Porcentual de Ventas

2026	2027	2028	2029
35.0%	45.0%	50.0%	55.0%

Nota. Elaboración propia.

- Se contará con capital de trabajo en efectivo necesario para la operación de la empresa durante 5 meses antes de que se comiencen a recuperar las primeras ventas.
- Los emprendedores realizarán un aporte de capital de \$500.000.000 como parte de la inversión necesaria para la puesta en marcha de la empresa. El valor restante, es decir \$1,491,756,695 será solicitado mediante préstamo a una entidad bancaria a un interés del 23.31% EA de acuerdo a la tasa para crédito de consumo publicada por la superintendencia financiera de Colombia. Si el banco no puede realizar el préstamo se puede llevar esta propuesta a una rueda de negocios para buscar inversionistas.

Proyección de Ventas

La proyección de ventas se basa únicamente en la proyección de venta de partes y repuestos para remolques y semirremolques nuevos para las empresas del sector carroceros dedicadas a la fabricación de este tipo de equipos y debidamente inscritas en el RUNT. No se contemplan dentro de la proyección de ventas repuestos para mantenimiento de equipos ni las ventas al por menor. A continuación, la proyección para el primer año:

Tabla 20

Proyección de ventas año 2025

LINEA REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES			
Descripción	Cantidad año	Precio Unitario promedio	Precio Total
Ejes	576	\$ 3,600,000	\$ 2,073,600,000
Rines	1152	\$ 320,000	\$ 368,640,000
Tren de apoyo	204	\$ 1,250,000	\$ 255,000,000
Suspensiones	204	\$ 5,400,000	\$ 1,101,600,000
King pin	168	\$ 350,000	\$ 58,800,000
Corona de giro	12	\$ 1,348,000	\$ 16,176,000
Enganche automatico	12	\$ 1,520,000	\$ 18,240,000
Barra de tiro	12	\$ 520,000	\$ 6,240,000
Enganche de mordaza	12	\$ 3,300,000	\$ 39,600,000
Argolla enganche	12	\$ 850,000	\$ 10,200,000
Trompos	1344	\$ 135,000	\$ 181,440,000
Sistemas ABS	204	\$ 3,268,000	\$ 666,672,000
		VENTAS 2025	\$ 4,796,208,000

Nota. Elaboración propia.

Proyección de Gastos de Mercadeo

La inversión en gastos de mercadeo asciende a los \$14.400.000 mensualmente y estará representada principalmente en inversiones en las siguientes estrategias:

- Campañas de marketing digital (Google Ads, Facebook Ads, Mail marketing, posicionamiento SEO del e-commerce TRUCK HOUSE)
- Visitas a clientes potenciales y distribución de catálogos
- Manejo de redes sociales
- Charlas técnicas especializadas de producto

Proyección de Gastos Administrativos

Los gastos administrativos se dividen en tres:

- Gastos de personal administrativo directo de la empresa que se detallan en la siguiente tabla para el primer año.

Tabla 21

Gastos de Personal Administrativo Directo

PRESUPUESTO PERSONAL ADMINISTRATIVO DIRECTO PRIMER AÑO			
Cargo	Sueldo mensual	Valor mensual	Valor anual
Gerente	\$ 3,000,000	\$ 4,463,080	\$ 53,556,960
Coordinador Comercial	\$ 2,500,000	\$ 3,909,853	\$ 46,918,240
Auxliar de servicio al cliente	\$ 1,300,000	\$ 2,124,621	\$ 25,495,456
Auxliar de recepción de pedidos	\$ 1,300,000	\$ 2,124,621	\$ 25,495,456
Coordinador de logística	\$ 2,500,000	\$ 3,909,853	\$ 46,918,240
Almacenista	\$ 1,300,000	\$ 2,170,496	\$ 26,045,956
Auxiliar de compras	\$ 1,300,000	\$ 2,124,621	\$ 25,495,456
Coordinador administrativo y financiero	\$ 2,500,000	\$ 3,909,853	\$ 46,918,240
Auxiliar administraiva	\$ 1,300,000	\$ 2,124,621	\$ 25,495,456
Totales	\$ 17,000,000	\$ 26,861,622	\$ 322,339,460

Nota. Elaboración propia.

- Gastos de servicios tercerizados que corresponden a los gastos de servicios contratados con terceros y se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 22

Gastos de Servicios Tercerizados

SERVICIOS TERCERIZADOS		
Servicio	Valor mensual	Valor Anual
Mercadeo y Marketing	\$ 3,500,000	\$ 42,000,000
Transporte	\$ 4,000,000	\$ 48,000,000
Tecnología y sistemas	\$ 2,000,000	\$ 24,000,000
Contabilidad	\$ 2,000,000	\$ 24,000,000
Servicios generales	\$ 1,500,000	\$ 18,000,000
Total servicios mes	\$ 13,000,000	\$ 156,000,000

Nota. Elaboración propia.

- Gastos generales que corresponden a los servicios fijos mensuales necesarios para la operación de la compañía y se describen en la siguiente tabla:

Tabla 23

Gastos Generales

GASTOS GENERALES				
Servicio	Valor mensual	Valor mensual con IVA	Valor anual	Valor Anual
Arrendamiento bodega	\$ 21,000,000	\$ 24,990,000	\$ 252,000,000	\$ 299,880,000
Servicio de internet y telefonía fija	\$ 180,000	\$ 180,000	\$ 2,160,000	\$ 2,160,000
Servicio de energía	\$ 350,000	\$ 350,000	\$ 4,200,000	\$ 4,200,000
Servicio de acueducto	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 3,000,000	\$ 3,000,000
Servicio de telefonía celular	\$ 190,000	\$ 190,000	\$ 2,280,000	\$ 2,280,000
Pauta de marketing digital	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000	\$ 14,400,000	\$ 14,400,000
Plataforma de facturación electrónica	\$ 720,000	\$ 720,000	\$ 8,640,000	\$ 8,640,000
Varios (papelería, caja menor, cafetería, otros)	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000
Total servicios mes	\$ 24,390,000	\$ 28,380,000	\$ 292,680,000	\$ 340,560,000

Nota. Elaboración propia.

Presupuesto de inversión

El presupuesto de inversión se divide en tres rubros:

- Inversión en infraestructura, maquinaria y equipos: comprende la inversión en activos físicos tangibles necesarios para operación de la empresa. Se describen en la siguiente tabla:

Tabla 24

Presupuesto de Inversión e Infraestructura, Maquinaria y Equipos

INVERSION EN INFRAESTRUCTURA, MAQUINARIA Y EQUIPOS				
Item	Descripción	Cant	Valor	IVA 19%
1	Computador estación de trabajo	4	\$ 1,932,773	\$ 367,227
2	Computador portátil	2	\$ 2,689,076	\$ 510,924
3	Impresora	3	\$ 831,933	\$ 158,067
4	Cámaras de vigilancia y alarma	1	\$ 4,600,000	\$ 874,000
5	Mobiliario de oficinas	1	\$ 7,600,000	\$ 1,444,000
6	Montacargas	1	\$ 85,000,000	\$ 16,150,000
7	Estantería	20	\$ 3,500,000	\$ 665,000
8	Gato estibador hidráulico	3	\$ 1,680,672	\$ 319,328
10	Dotación cafetería	1	\$ 1,036,500	\$ 196,935
	Total		\$ 108,870,954	\$ 20,685,481

Nota. Elaboración propia.

- Inversión en IT: Abarca todas las inversiones tecnológicas en activos intangibles necesarios para la operación de la tienda virtual TRUCK HOUSE. La tabla siguiente detalla las inversiones en esta categoría:

Tabla 25

Presupuesto de Inversión en IT

INVERSION IT				
Item	Descripción	Cant	Valor	IVA 19%
1	Software office 365	6	\$ 1,344,538	\$ 255,462
2	Software contable, inventarios, compras	1	\$ 36,000,000	\$ 6,840,000
3	Dominio	1	\$ 50,000	\$ -
4	Hosting	1	\$ 817,975	\$ -
5	Pagina web ecommerce	1	\$ 3,000,000	\$ 570,000
6	Creación de redes sociales	1	\$ 1,000,000	\$ 190,000
Total			\$ 42,212,513	\$ 7,855,462

Nota. Elaboración propia.

- Inversión de puesta en marcha: se refiere a la inversión necesaria para la puesta en funcionamiento e inscripción legal de la empresa.

Tabla 26

Presupuesto de Inversión de Puesta en Marcha

INVERSION PUESTA EN MARCHA			
Item	Descripción	Cant	Valor
1	Derechos registro de matricula	1	\$ 172,000
2	Formulario RUES	1	\$ 7,200
3	Cerificado de existencia y repres legal	1	\$ 7,200
4	Cerificado de matricula mercantil	1	\$ 3,600
5	Derechos de inscripción	1	\$ 53,000
6	Asesoría legal	1	\$ 1,200,000
Total			\$ 1,443,000

Nota. Elaboración propia.

La proyección de los estados financieros para los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa TRUCK HOUSE se obtienen mediante el simulador financiero simplificado versión 2.12 de autoría del docente Mauricio Reyes.

Estado de Resultados Proyectados

En la siguiente tabla los estados de resultados proyectados:

Tabla 27

Estados de Resultados Proyectados 2025 a 2029

	2025	2026	2027	2028	2029
VENTAS	\$ 4,796,208,000	\$ 6,759,775,555	\$ 10,193,741,537	\$ 15,856,364,961	\$ 25,462,150,855
COSTO VENTAS	\$ 3,741,042,240.0	\$ 5,302,927,375.2	\$ 8,035,260,705.3	\$ 12,565,138,927.9	\$ 20,293,955,882.4
UTILIDAD BRUTA	\$ 1,055,165,760.0	\$ 1,456,848,180.0	\$ 2,158,480,832.0	\$ 3,291,226,033.3	\$ 5,168,194,972.3
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 380,430,308.0	\$ 397,169,241.6	\$ 413,056,011.2	\$ 428,339,083.6	\$ 443,759,290.6
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 278,280,000.0	\$ 290,524,320.0	\$ 302,145,292.8	\$ 313,324,668.6	\$ 324,604,356.7
OTROS GASTOS	\$ 14,400,000.0	\$ 15,120,000.0	\$ 15,048,000.0	\$ 15,012,000.0	\$ 15,004,800.0
DEPRECIACIÓN	\$ 21,487,226.1	\$ 21,487,226.1	\$ 21,487,226.1	\$ 21,487,226.1	\$ 21,487,226.1
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 360,568,225.9	\$ 732,547,392.4	\$ 1,406,744,301.9	\$ 2,513,063,055.0	\$ 4,363,339,298.8
GASTOS FINANCIEROS	\$ 347,728,485.6	\$ 303,937,477.1	\$ 249,938,784.4	\$ 183,352,996.6	\$ 101,246,061.6
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 12,839,740.3	\$ 428,609,915.3	\$ 1,156,805,517.4	\$ 2,329,710,058.4	\$ 4,262,093,237.3
IMPUESTOS	\$ 4,365,511.7	\$ 145,727,371.2	\$ 393,313,875.9	\$ 792,101,419.8	\$ 1,449,111,700.7
UTILIDAD NETA	\$ 8,474,228.6	\$ 282,882,544.1	\$ 763,491,641.5	\$ 1,537,608,638.5	\$ 2,812,981,536.6

Nota. Elaboración propia con Datos del Simulador Financiero Simplificado Versión 2.12 de Autoría del Docente Mauricio Reyes

Cabe resaltar que para el primer año de funcionamiento de la empresa TRUCK HOUSE se espera una utilidad neta de \$8,4 millones de pesos equivalente a un margen neto del 0.2%; esta baja utilidad es previsible considerando que TRUCK HOUSE es un nuevo jugador debutante en el mercado y que su primer año lo dedicará a dar a conocerse en el mercado y posicionar la marca.

Balance General Proyectado

El balance general proyectado se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 28

Balances proyectados 2025 a 2029

	BALANCE					
	AÑO 0	2025	2026	2027	2028	2029
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$ 1,839,230,228.33	\$ 1,685,693,580.30	\$ 1,891,296,358.39	\$ 2,355,325,871.02	\$ 3,197,478,534.61	\$ 4,717,002,901.12
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 152,526,466.60	\$ 152,526,466.60	\$ 152,526,466.60	\$ 152,526,466.60	\$ 152,526,466.60	\$ 152,526,466.60
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 21,487,226.09	\$ 42,974,452.18	\$ 64,461,678.28	\$ 85,948,904.37	\$ 107,436,130.46
ACTIVO FIJO NETO	\$ 152,526,466.60	\$ 131,039,240.50	\$ 109,552,014.41	\$ 88,064,788.32	\$ 66,577,562.23	\$ 45,090,336.13
TOTAL ACTIVO	\$ 1,991,756,694.93	\$ 1,816,732,820.80	\$ 2,000,848,372.80	\$ 2,443,390,659.34	\$ 3,264,056,096.84	\$ 4,762,093,237.26
PASIVO						
Impuestos X Pagar	0	\$ 4,365,511.7	\$ 145,727,371.2	\$ 393,313,875.9	\$ 792,101,419.8	\$ 1,449,111,700.7
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 4,365,511.7	\$ 145,727,371.2	\$ 393,313,875.9	\$ 792,101,419.8	\$ 1,449,111,700.7
Obligaciones Financieras	\$ 1,491,756,694.93	\$ 1,303,893,080.48	\$ 1,072,238,457.51	\$ 786,585,141.92	\$ 434,346,038.47	\$ -
PASIVO	\$ 1,491,756,694.93	\$ 1,308,258,592.19	\$ 1,217,965,828.71	\$ 1,179,899,017.84	\$ 1,226,447,458.31	\$ 1,449,111,700.67
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 500,000,000.00	\$ 500,000,000.00	\$ 500,000,000.00	\$ 500,000,000.00	\$ 500,000,000.00	\$ 500,000,000.00
Utilidades del Ejercicio	0	\$ 8,474,228.6	\$ 282,882,544.1	\$ 763,491,641.5	\$ 1,537,608,638.5	\$ 2,812,981,536.6
TOTAL PATRIMONIO	\$ 500,000,000.00	\$ 508,474,228.61	\$ 782,882,544.09	\$ 1,263,491,641.50	\$ 2,037,608,638.53	\$ 3,312,981,536.59
TOTAL PAS + PAT	\$ 1,991,756,694.93	\$ 1,816,732,820.80	\$ 2,000,848,372.80	\$ 2,443,390,659.34	\$ 3,264,056,096.84	\$ 4,762,093,237.26

Nota. Elaboración propia con Datos del Simulador Financiero Simplificado Versión 2.12 de Autoría del Docente Mauricio Reyes.

Flujo de Caja Proyectado

La compañía TRUCK HOUSE requiere un promedio de capital operativo de trabajo de \$ 2,249 millones de pesos. El flujo de caja proyectado se presenta a continuación:

Tabla 29

Flujo de caja proyectado 2025 a 2029

	FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:					
	AÑO 0	2025	2026	2027	2028	2029
CAPITAL INVERTIDO						
Activos Corrientes	\$ 1,839,230,228	\$ 1,685,693,580	\$ 1,891,296,358	\$ 2,355,325,871	\$ 3,197,478,535	\$ 4,717,002,901
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 4,365,512	\$ 145,727,371	\$ 393,313,876	\$ 792,101,420	\$ 1,449,111,701
KTNO	\$ 1,839,230,228	\$ 1,681,328,069	\$ 1,745,568,987	\$ 1,962,011,995	\$ 2,405,377,115	\$ 3,267,891,200
Activo Fijo Neto	\$ 152,526,467	\$ 131,039,241	\$ 109,552,014	\$ 88,064,788	\$ 66,577,562	\$ 45,090,336
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 21,487,226	\$ 42,974,452	\$ 64,461,678	\$ 85,948,904	\$ 107,436,130
Activo Fijo Bruto	\$ 152,526,467	\$ 152,526,467	\$ 152,526,467	\$ 152,526,467	\$ 152,526,467	\$ 152,526,467
Total Capital Operativo Neto	\$ 1,991,756,695	\$ 1,812,367,309	\$ 1,855,121,002	\$ 2,050,076,783	\$ 2,471,954,677	\$ 3,312,981,537
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT	\$ 360,568,225.9	\$ 732,547,392.4	\$ 1,406,744,301.9	\$ 2,513,063,055.0	\$ 4,363,339,298.8	\$ 4,363,339,298.8
Impuestos	\$ 122,593,196.8	\$ 249,066,113.4	\$ 478,293,062.6	\$ 854,441,438.7	\$ 1,483,535,361.6	\$ 1,483,535,361.6
NOPLAT	\$ 237,975,029.1	\$ 483,481,279.0	\$ 928,451,239.2	\$ 1,658,621,616.3	\$ 2,879,803,937.2	\$ 2,879,803,937.2
Inversión Neta	\$ 179,389,385.8	\$ -42,753,692.5	\$ -194,955,781.8	\$ -421,877,893.6	\$ -841,026,859.6	\$ -841,026,859.6
Flujo de Caja Libre del período	\$ 417,364,415	\$ 440,727,586	\$ 733,495,457	\$ 1,236,743,723	\$ 2,038,777,078	\$ 2,038,777,078

Nota. Elaboración propia con Datos del Simulador Financiero Simplificado Versión 2.12 de Autoría del Docente Mauricio Reyes

Indicadores Financieros

- **Punto de equilibrio**

La siguiente tabla establece el punto de equilibrio en un 64% de las ventas lo que equivale a un mismo de ventas de \$3.059 millones de pesos; se espera lograrlo posicionándose en el mercado antes del primer año de funcionamiento de la empresa.

Tabla 30

Datos Punto de Equilibrio

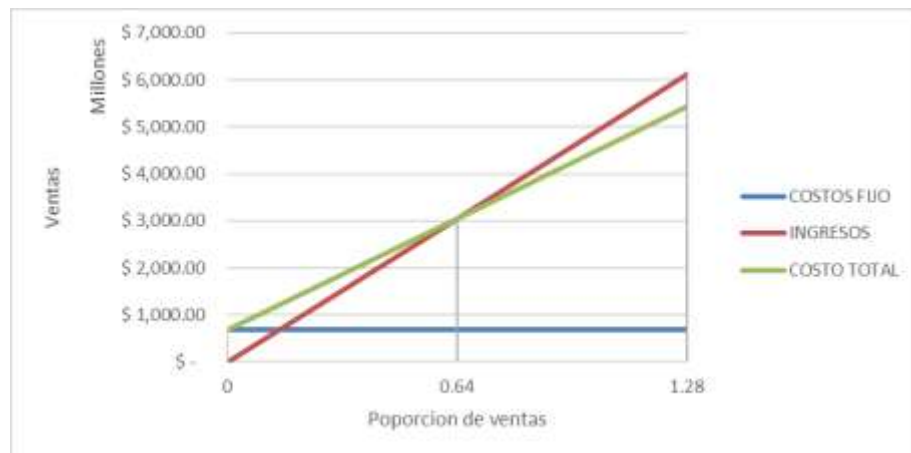
PUNTO DE EQUILIBRIO					
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN % EN VENTAS TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO	POR REFERENCIA DE PDTO O SERVICIO	
LINEA REMOLQUES Y SEMIRREM	\$ 1,055,165,760	100%	\$ 1,055,165,760	0.64	UNIDADES
TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO =			\$ 1,055,165,760.00		
PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO/MCPP =			0.64	UNIDADES	
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MÍNIMAS EN TOTAL SIN IVA)			\$ 3,059,592,309		

Nota. Elaboración propia con Datos del Simulador Financiero Simplificado Versión 2.12 de Autoría del Docente Mauricio Reyes

El siguiente gráfico muestra también el punto de equilibrio esperado:

Figura 15

Punto de equilibrio



Nota. Elaboración propia con Datos del Simulador Financiero Simplificado Versión 2.12 de Autoría del Docente Mauricio Reyes

- **Indicadores del proyecto de inversión**

Estos indicadores permiten evaluar económicamente el proyecto de inversión.

Los más utilizados son la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor Presente Neto (VPN) y el periodo de recuperación de la inversión. Para el proyecto TRUCK HOUSE indicadores esperados son los siguientes:

Tabla 31

Indicadores del proyecto de inversión

FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN AÑO 0	2025	2026	2027	2028	2029
	-\$1,991,756,695	\$417,364,415	\$440,727,586	\$733,495,457	\$1,236,743,723	\$2,038,777,078

VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =	\$ 734,792,778	PERIODO DE RECUPERACIÓN:
TASA INTERNA DE RETORNO =	28.14%	3.65 AÑOS

Nota. Elaboración propia con Datos del Simulador Financiero Simplificado Versión 2.12 de Autoría del Docente Mauricio Reyes

Fuentes de Financiación

El proyecto requiere una inversión de \$1.992 millones de pesos. De los cuales \$1.839 millones corresponden a los gastos y costos operativos de los cinco primeros meses de funcionamiento la empresa y \$152,5 a las inversiones en infraestructura, maquinaria, equipos y tecnología. Los accionistas de la empresa invertirán \$500 millones y el valor restante \$1,492 se solicitarán a entidades bancarias mediante crédito de consumo a una tasa del 23.31 EA. En la siguiente tabla se puede observar los montos y fuentes de financiamiento:

Tabla 32

Fuentes de financiamiento

TOTAL INVERSIONES			\$ 152,526,466.60
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL			
	MESES		VALOR
COSTOS OPERATIVOS	5.0	\$	1,558,767,600
NÓMINAS	5.0	\$	158,512,628
MARKETING MIX	5.0	\$	6,000,000
GASTOS FIJOS	5.0	\$	115,950,000
TOTAL		\$	1,839,230,228
TOTAL INVERSIÓN		\$	1,991,756,695
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES		\$	500,000,000
PRÉSTAMO A SOLICITAR		\$	1,491,756,695

Nota. Elaboración propia con Datos del Simulador Financiero Simplificado Versión 2.12 de Autoría del Docente Mauricio Reyes

Evaluación Financiera

El proyecto de la plataforma de comercio electrónico TRUCK HOUSE es completamente viable aun considerando los altos valores de inversión para su puesta en funcionamiento y operación. Es importante entender que este mercado es de un nicho específico que solamente en el año 2022 generó ingresos por el orden de \$110,484 millones de pesos. Las cifras obedecen a ventas de productos especializados de alto costo utilizados para equipos de transporte igualmente de precio elevado. La rentabilidad que se puede lograr con este negocio es buena también y puede estar entre el 10% y el 16% analizado las cifras de los competidores en el año 2022, y dependerá en buena medida de las negociaciones por volumen que se hagan con los proveedores y de la política de precios de la compañía. Es importante recalcar que al tratarse de un modelo de ventas a través de una plataforma de comercio electrónico es necesario inculcar y promover la cultura de las compras virtuales en las empresas y mostrarles los beneficios para que compren masivamente y a una velocidad mayor que por el canal tradicional de ventas.

Enfoque hacia la Sostenibilidad

La sostenibilidad es un término que ha venido evolucionando con el tiempo y que cada vez se utiliza en diferentes ámbitos. En 1987, la Comisión Brundtland de las Naciones Unidas (s.f.) definió la sostenibilidad como “lo que permite satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades propias”.

En el ámbito empresarial, la sostenibilidad ha evolucionado para convertirse en una prioridad principal para aquellas empresas que buscan no solo minimizar su impacto negativo sobre el medio ambiente y la sociedad, sino también con el propósito de crear valor compartido para todas las partes interesadas. Desde la gestión responsable de la cadena de suministro hasta la innovación en productos y servicios sostenibles, las empresas están adoptando un enfoque holístico de sostenibilidad como una fuente de ventaja competitiva y generación de crecimiento sustentable a largo plazo.

Para hablar de sostenibilidad se tendrán en cuenta las siguientes dimensiones: dimensión social, dimensión ambiental, dimensión económica y gobernabilidad, a continuación, se presentan las propuestas de cada una de estas dimensiones.

Dimensión Social

La dimensión social está dirigida a los grupos de interés de la organización tanto internos como externos, dentro de los internos se encuentran los empleados y directores. Los externos son la comunidad, los clientes y la comunidad (Jaqueline Villamil Médina, 2016). De acuerdo a lo anterior TRUCK HOUSE tendrá en cuenta las siguientes variables:

- **Condiciones Laborales Justas:** La empresa asegura que los empleados en general reciban salarios justos y trabajen en condiciones seguras y saludables. Esto incluye garantizar el cumplimiento de los estándares laborales nacionales.

- **Diversidad e Inclusión:** La empresa fomenta un ambiente de trabajo inclusivo donde se respeten todas las identidades y se promueva la diversidad. Considera políticas de contratación inclusivas y oportunidades de desarrollo para grupos minoritarios.
- **Capacitación y Desarrollo:** TRUCK HOUSE brinda programas de capacitación y desarrollo profesional para tus empleados, desarrollando las habilidades necesarias para crecer en sus roles y avanzar en sus carreras.
- **Salud y Bienestar:** TRUCK HOUSE Garantiza el bienestar físico y mental de tus empleados proporcionando programas de bienestar para el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.
- **Servicio al Cliente:** TRUCK HOUSE cuenta con una comunicación directa con el cliente, donde pueda recibir sus PQRS y solucionar de manera ágil y eficiente sus necesidades
- **Comunidad:** TRUCK HOUSE terceriza algunas actividades a proveedores locales (mercadeo y marketing, transporte, sistemas, mantenimiento, entre otros) para mejorar la eficiencia operativa y fomentar el crecimiento económico y la generación de empleo contribuyendo al progreso económico de la comunidad en la que opera.

Dimensión Ambiental

La dimensión ambiental se debe principalmente a la creciente conciencia de la sociedad moderna sobre las cuestiones medioambientales y la conservación de la naturaleza, y al conocimiento científico cada vez más preciso de los límites biofísicos de la Tierra y sus lagunas que muestra y demuestra la producción común. y modelos económicos y ecológicos a nivel global (López et al., 2018).

Para TRUCK HOUSE el compromiso con el medio ambiente es ineludible ya que es consciente de su responsabilidad con la comunidad, el país y el planeta, por eso contempla trabajar teniendo en cuenta las siguientes variables:

- **Gestión de Residuos:** TRUCK HOUSE Implementa políticas de reducción, reutilización y reciclaje de residuos en las operaciones, incluyendo el uso de embalajes reciclables o biodegradables y la reducción del desperdicio de papel en la oficina.
- **Huella de Carbono:** La empresa evalúa y reduce tu huella de carbono, identificando áreas donde se pueda reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. Esto incluye la elección de proveedores con prácticas sostenibles.
- **Transporte Sostenible:** TRUCK HOUSE garantiza que su proveedor use de transporte sostenible para la entrega de productos, como vehículos eléctricos, y busca formas de consolidar envíos para reducir la cantidad de viajes necesarios.
- **Educación y Concienciación:** TRUCK HOUSE educa a sus colaboradores sobre la importancia de la sostenibilidad ambiental y cómo pueden contribuir, proporcionando información sobre prácticas sostenibles y fomentando el consumo responsable.

Dimensión Económica

La dimensión económica fue por mucho tiempo la única variable que se tenía en cuenta para evaluar los resultados de la organización, sin embargo, cuando se habla de sostenibilidad, esta dimensión pasa a hacer parte de un conjunto de dimensiones (Ambiental, social y económica), que deben ser evaluadas para identificar si una organización es sostenible en el tiempo. Para evaluar la dimensión económica se debe realizar un análisis financiero el cual permite “identificar los aspectos económicos y

financieros que muestran las condiciones en que opera la empresa con respecto al nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento y rentabilidad, facilitando la toma de decisiones gerenciales, económicas y financieras en la actividad empresarial” (Nava Rosillón, 2009, p. 607).

A continuación, se plantean los componentes de la medición de los factores de la dimensión económica para TRUCK HOUSE.

- **Eficiencia Operativa:** TRUCK HOUSE Optimiza los procesos y operaciones para reducir costos y mejorar la eficiencia, para esto se trabaja en la optimización de inventario y la reducción de desperdicios.
- **Gestión Financiera Responsable:** TRUCK HOUSE aplica prácticas financieras responsables, como la gestión prudente del flujo de efectivo y la planificación a largo plazo para garantizar la viabilidad financiera a largo plazo.
- **Rentabilidad:** Para TRUCK HOUSE es primordial generar rentabilidad para los accionistas, garantizando la conformidad de los mismos y además poder invertir en el crecimiento de la organización
- **Liquidez:** TRUCK HOUSE garantiza la gestión eficiente del capital del trabajo optimizando algunos activos corrientes como, las cuentas por cobrar, los inventarios y cuentas por pagar, permitiendo la flexibilidad para aprovechar oportunidades de crecimiento o para enfrentar dificultades financieras repentinas.

Gobernanza

La gobernanza se relaciona con las normas, reglas, controles y políticas para definir el comportamiento de una organización o una empresa, teniendo en cuenta los grupos de interés o Stakeholder de la misma, los accionistas, los directivos, los empleados, la comunidad, el estado y la competencia.

Para TRUCK HOUSE, está clara que la gobernanza debe ir encaminada a respetar y garantizar que cada uno de los grupos de interés sea respetado y reciba de la empresa las condiciones mínimas para su apoyo. TRUCK HOUSE, plantea estos lineamientos en el capítulo de aspectos organizacionales y legales, cuando habla de gobierno corporativo, allí se detallan las leyes en las que se basa la empresa para trabajar con gobernanza.

Conclusiones

Hoy en día la globalización permite a las personas y empresas comprar productos en diferentes partes del mundo. Países como China ofrecen una gran variedad de productos de alta calidad como las partes y repuestos para vehículos de los cuales hacen partes los productos del modelo de negocio objeto de estudio.

La plataforma de comercio electrónico TRUCK HOUSE es una gran oportunidad de negocio para la creación de una nueva empresa, porque en el mercado no existe una solución similar en este segmento, las empresas competidoras son pocas y el precio de los productos es alto con márgenes de ganancia igualmente elevados que pueden superar fácilmente el 15%; esto debido a que para los clientes el precio del producto no es el principal criterio de compra.

El modelo de negocio analizado en el presente trabajo solo consideró una línea productos: partes y repuestos para remolques y semirremolques. Sin embargo, se pueden incorporar líneas de productos adicionales tales como accesorios logísticos para sujeción de carga, herrajes para fabricación de carrocerías, componentes y accesorios para sistemas hidráulicos, accesorios para carrocerías, etc. ya que todos los diferentes tipos de carrocerías integran durante su proceso de fabricación estos componentes. Esto hace que la empresa TRUCK HOUSE pueda tener un gran potencial de ventas y variedad de productos en su portafolio convirtiéndose en un referente en la proveeduría de materiales para el sector carrocerero y transportador.

El comercio electrónico ha venido creciendo a pasos agigantados en los últimos años. Las empresas y las personas cada vez confían cada vez más en las transacciones por medios electrónicos debido a la gran facilidad para realizar pagos y para evitar desplazamientos a puntos físicos, dadas las circunstancias actuales de inseguridad y alto tráfico en las principales ciudades, y también, para resolver problemáticas específicas

como la pasada pandemia donde la restricción a la movilidad de las personas obligo a las empresas de todos los sectores a ofrecer soluciones tecnológicas para suplir las necesidades de sus clientes. Las tiendas virtuales o e-commerce como TRUCK HOUSE son el futuro de la comercialización de productos que actualmente se hacen por métodos tradicionales como los puntos físicos.

La comercialización de partes y repuestos para remolques y semirremolques a través de TRUCK HOUSE, es la mejor oportunidad que tiene la industria para poner al alcance de sus clientes las tecnologías de la información y la comunicación, redundando en grandes beneficios como la reducción de tiempos en los procesos de compra, acceso a variedad productos, información técnica y capacitación de la mejor calidad del mercado con garantía y respaldo.

Los clientes potenciales valoran en sus proveedores actuales aspectos tales como calidad, servicio, respaldo, cupo de crédito. El éxito de la empresa TRUCK HOUSE se basará precisamente en ofrecer una propuesta de valor que supere las expectativas del cliente y que a su vez facilite la optimización del proceso de compra de partes y repuestos para remolques y semirremolques.

El éxito de la empresa TRUCK HOUSE depende también en gran medida de la estrategia de marketing digital basada en la creación un robusto ecosistema digital que permita posicionar la página de comercio electrónico en los principales motores de búsqueda y en redes sociales para así lograr presencia y reconocimiento de marca en el mercado. No en vano, hoy en día la búsqueda de nuevos productos por parte de las empresas se realiza a través de buscadores en internet.

El reto que tiene TRUCK HOUSE con la industria de fabricación de remolques y semirremolques es demostrar que la compra de este tipo de productos se puede realizar de forma segura a través de una tienda virtual, garantizando las mismas condiciones

comerciales que ofrecen los proveedores actuales con valores agregados como la reducción en el tiempo de entrega de pedidos.

Es importante combinar las estrategias de marketing digital con estrategias de marketing tradicional, como participación en ferias, ofrecer charlas, dictar capacitaciones, visitar clientes potenciales con material publicitario. Las empresas valoran aún el contacto personal para darle confianza a sus proveedores y estrechar lazos comerciales para eventuales negociaciones de compra.

Como se puede observar en el análisis financiero la empresa TRUCK HOUSE es un negocio completamente viable donde se pueden obtener ventas superiores a los 4,000 millones de pesos en el primer año y márgenes operativos superiores al 10% a partir del segundo año que son altos en comparación con otros sectores por tratarse de partes y repuestos para vehículos especializados y donde no hay muchas empresas competidoras en el mercado.

La inversión necesaria para el arranque y operación de la empresa TRUCK HOUSE es cercana a los 2.000 millones de pesos; este alto valor obedece principalmente al costo de los productos a comercializar durante los primeros 5 meses de funcionamiento de la empresa y que se puede convertir en una dificultad al momento de buscar los recursos para realizar la inversión. Sin embargo, la recuperación se obtiene antes de los 4 años de funcionamiento de la empresa porque es un negocio fácilmente escalable con el tiempo.

Se propone una estructura organizacional esbelta con 9 colaboradores directos y 5 operaciones tercerizadas. Con esto se logra que los gastos administrativos y de ventas no sean superiores al 7.9% para el primer año. En cuanto a los gastos fijos el más representativo es el arrendamiento, pero entre todos no superan el 5.8% para el primer año.

En cuanto al modelo operacional se propone un esquema sencillo de comercialización de productos. No se cuenta con procesos de manufactura ni de transformación de materiales. Se dispone de un proceso inicial de compras donde se negociarán, comprarán e importarán las partes y repuestos de diferentes países en el exterior; un proceso comercial que se encarga principalmente del mercadeo, servicio al cliente y postventa; un proceso de logística para gestionar la entrega al cliente y finalmente un proceso administrativo para la gestión financiera, gestión humana y servicios generales.

La propuesta de la plataforma de comercio electrónico TRUCK HOUSE sería única en el segmento de mercado objetivo. Acude a la innovación con las últimas tecnologías de la información y la comunicación como páginas web de e-commerce, medios de pago, atención virtual a clientes, seguimiento de pedidos virtual entre otras. Todos los procesos e infraestructura estarán enfocados a las diferentes dimensiones de sostenibilidad como el compromiso social y respeto por el medio ambiente.

Referencias

- Amador-Mercado, C. Y. (2022). El análisis PESTEL. *UNO Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria*, 4(8), 1-2.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263/8494>
- ANDI & FENALCO. (2023). *Boletín vehículos nuevos*.
[https://www.andi.com.co/Uploads/05.%20INFORME%20SECTOR%20AUTOMOTOR%20MAY%20\(PRENSA\)%20\(1\).pdf](https://www.andi.com.co/Uploads/05.%20INFORME%20SECTOR%20AUTOMOTOR%20MAY%20(PRENSA)%20(1).pdf)
- Arias Flores, H., Jadán Guerrero, J., & Gómez Luna, L. (2019). Innovación educativa en el aula mediante Design Thinking y Game Thinking. *Hamut'ay*, 6(1), 82-95.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6974899>
- Arreaza, J. M. (2021, 23 de marzo). *87.7% de los internautas colombianos realizan búsquedas de producto vía online (Digital 2021)*. MarketingEcommerce.Co.
<https://marketing4ecommerce.co/internautas-colombianos-realizan-busquedas-de-producto-via-online/>
- Camacho, A. (2023, 30 de marzo). Se necesita una reforma Laboral flexible. *La República*.
<https://www.larepublica.co/especiales/reforma-laboral-2023/se-necesita-una-reforma-laboral-flexible-3580534>
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (2023, 31 de marzo). *INFORME TRIMESTRAL DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN COLOMBIA*. <https://ccce.org.co/wp-content/uploads/2017/06/1Q-INFORME-TRIMESTRAL-DEL-COMERCIO-CCCE-1.pdf>
- Cano M., J. J. & Almanza Junco, A. R. (2020). Estudio de la Evolución de los Incidentes de Seguridad Informática en Colombia: 2010-2020. *AIS Electronic Library (AISel)*, 1-11.
<https://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1010&context=isla2020>
- Chavarro, D. Vélez, M. I., Tovar, G., Montenegro, I., Hernández, A. & Olaya, A. (2017). *Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Colombia y el aporte de la ciencia, la tecnología y la innovación (Documento de Trabajo No. 1)*. Colciencias.
https://minciencias.gov.co/sites/default/files/objetivos_de_desarrollo_sostenible_y_aporte_a_la_cti_v_3.5.pdf
- Cuesta López, M. J. (2016). *Mercados electrónicos: comercio electrónico vs comercio tradicional* [Trabajo de grado, Universidad de Jaén].
https://crea.ujaen.es/bitstream/10953.1/7224/1/TFG__Cuesta_Lpez_Mara_Jos__MERCADOS_ELECTRONICOS.pdf

- CVN. (2023, 22 de febrero). *Datos del parque automotor en Colombia que cualquier empresario del gremio debería saber*. <https://www.cvn.com.co/en/datos-del-parque-automotor-en-colombia-que-cualquier-empresario-del-gremio-deberia-saber/>
- DANE. (2024). *Índice de precios al consumidor*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>
- David, F. R., David F. R. & David, M. E. (2023). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Educación.
- De Souza, J. (2029, 28 de octubre). *Guía de la tienda virtual: qué es exactamente, cómo crear una y de qué manera funciona*. RockContent. <https://rockcontent.com/es/blog/tienda-virtual/>
- Decreto 1625. (2016, 11 de octubre). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario en materia tributaria. *Diario Oficial* n.º 50023. <https://www.suin-juricol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30030361>
- Departamento Administrativo de Tránsito de Villa del Rosario. (2018). *MATRÍCULA INICIAL DE VEHÍCULOS*. <https://www.datransvilladelrosario.gov.co/matricula-inicial-de-vehiculos/>
- Dessler, G. (2022). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación.
- Escobar Fernández, J. (2023, 30 de mayo). Bogotá, Antioquia, Valle y Santander produjeron más del 50% del total del PIB de Colombia en 2022. *Infobae*. <https://www.infobae.com/colombia/2023/05/31/bogota-antioquia-valle-y-santander-produjeron-mas-del-50-del-total-del-pib-de-colombia-en-2022/>
- Geely. (s.f.). *BLOG: Experiencias GEELY*. <https://www.geely.cr/blog/>
- Godoy Díaz, L. T., Ariza Onofre, Á. Y., & Rojas Estévez, E. A. (2015). *Plan de negocios para comercialización de repuestos automotrices en el municipio de Puerto Carreño Vichada* [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/4311/1/TA_GodoyLizeth_2016.pdf
- González López, O. R. (2014). *Comercio Electrónico 2.0*. Ediciones Anaya Multimedia.
- Gutiérrez Moya, M. & Gutiérrez Moya, E. (2006). Desarrollo Sostenible. *Revista de Enseñanza Universitaria*, 227-243. https://institucional.us.es/revistas/universitaria/extra2006/art_12.pdf
- Gutiérrez Núñez, A. (2022, 17 de febrero). Ventas de comercio electrónico en Colombia crecieron 40% y llegaron a \$40 billones. *La República*.

- <https://www.larepublica.co/empresas/las-ventas-de-ecommerce-en-colombia-crecieron-40-y-llegaron-a-40-billones-3305200>
- Gutiérrez Tobar, E. (2015). Impacto del comercio electrónico en las grandes y medianas empresas de la ciudad de Sogamoso Boyacá, Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XI(20), 83-96. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409640743008>
- Grupo R5. (2023). *RUNT EN COLOMBIA*. <https://www.grupor5.com/aprende/vehiculos/que-es-el-runt>
- Helgueros, Y. (2010). Comercio electrónico como estrategia impulsora de las exportaciones en México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 3(3), 81-90. <https://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v3n3-2010/RIAF-V3N3-2010-7.pdf>
- ICONTEC. (2000, 08 30). NTC 4788. TIPOLOGÍA PARA VEHÍCUILOS DE TRANSPORTE DE CARGA TERRESTRE.
- ICONTEC. (2012, 11 21). NTC 4788-2. TIPOLOGÍA PARA VEHÍCULOS DE TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA. PARTE 2: VEHICULOS PARA EL TRANSPORTE DE CARGA EXTRADIMENSIONADA Y/O EXTRAPESADA.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2021). *Fundamentos de marketing*. Pearson.
- Kotler, P., Keller, K. L. & Chernev, A. (2023). *Dirección de marketing*. Pearson Educación.
- Lago, J. M. (2023, 15 de marzo). Abren convocatoria de \$9.000 millones para impulsar modelos de negocios en Bogotá y Cundinamarca. *Infobae*. <https://www.infobae.com/colombia/2023/03/16/abren-convocatoria-de-9000-millones-para-impulsar-modelos-de-negocios-en-bogota-y-cundinamarca/>
- Limas Suárez, S. J. (2020). El comercio electrónico (e-commerce) un aliado estratégico para las empresas en Colombia. *Risti*, (E34), 235-251. <https://www.proquest.com/openview/f098bb520fa2b09c34ea661067855b94/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>
- López, I., Arriaga, A. & Pardo, M. (2018). La dimensión social del concepto de desarrollo sostenible: ¿La eterna olvidada?. *RES Revista Española de Sociología*, 27(1), 25-41. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6554496>
- Martínez-Estrella, E. C., Samacá-Salamanca, E., García-Rivero, A., & Cifuentes-Ambra, C. (2023). La Generación Z en Chile, Colombia, México y Panamá: intereses y nuevos hábitos de consumo digital. Su uso de Instagram y TikTok. *Profesional De La información*, 32(2), 1-16. <https://doi.org/10.3145/epi.2023.mar.18>

- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2021). *PLAN NACIONAL PARA LA GESTIÓN SOSTENIBLE DE LOS PLÁSTICOS DE UN SOLO USO*.
<https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2022/02/plan-nacional-para-la-gestion-sostenible-de-plasticos-un-solo-uso-minambiente.pdf>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones. (2024). *Normatividad. Observatorio eCommerce*. <https://observatorioecommerce.mintic.gov.co/797/w3-propertyvalue-377739.html>
- Ministerio de Transporte. (2021). *Ministerio de Transporte promueve la formación y certificación de los transportadores de Colombia a través de la oferta institucional del SENA*.
<https://mintransporte.gov.co/publicaciones/9940/ministerio-de-transporte-promueve-la-formacion-y-certificacion-de-los-transportadores-de-colombia-a-traves-de-la-oferta-institucional-del-sena/>
- Naciones Unidas. (s.f.). *Sostenibilidad*. <https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/sostenibilidad>
- Nagle, T. T. & Holden, R. K. (2010). *Estrategia y Tácticas de Precios una guía para tomar decisiones rentables*. Pearson.
- Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628.
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009&lng=es&tlng=es.
- Nemat, R. (2011). Taking a look at different types of e-commerce. *World Applied Programming*, 1(2), 100-104.
<https://www.giulia.tropics.com.br/publicacoes/50ae49508cbec9.86159373.pdf>
- Palacios Guillen, F. J. & Valdivieso Peralta, G. N. (2018). Revisión del Concepto E-commerce. *IV Coloquio de Investigación Científica de la Facultad de Ciencias Empresariales*. Universidad Peruana Unión.
https://www.academia.edu/35216859/Revisi%C3%B3n_del_concepto_E_commerce
- Razzouk, R., & Shute, V. (2012). What Is Design Thinking and Why Is It Important?. *Review of Educational Research*, 82(3), 330-348. <https://doi.org/10.3102/0034654312457429>
- Roa Zapata, E. F. & Cuellar Bautista, D. (2019). *Evolución del comercio electrónico en Colombia en la última década* [Trabajo de grado, Universidad de La Salle].
https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=4078&context=administracion_d_e_empresas

Resolución 003752 (2015, 6 de octubre). Por la cual se adoptan medidas en materia de seguridad activa y pasiva para uso en vehículos automotores, remolques y semirremolques.

<https://web.mintransporte.gov.co/jspui/bitstream/001/7221/1/Resolucion%200003752%20-%202015.pdf>

Resolución 1750 (2012). Por medio del cual se definen unos lineamientos ambientales en cumplimiento de la alerta amarilla ordenada mediante el Decreto 570 de 2012.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=50953>

Resolución 3246 (2018, 3 de agosto). Por la cual se reglamenta la instalación y uso obligatorio de cintas retrorreflectivas.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=80434>

Rojas, G. T. (2023, 21 de marzo). Este 2023, las ventas digitales de bienes y servicios crecerán el 14 %, en Colombia. *Vivir en el Poblado*. [https://vivirenelpoblado.com/ventas-digitales-en-colombia-creceran-el-14-en-](https://vivirenelpoblado.com/ventas-digitales-en-colombia-creceran-el-14-en-2023/#:~:text=Generaci%C3%B3n%20de%20confianza%2C%20equidad%20de,el%20pa%C3%ADs%20respecto%20a%202022.)

[2023/#:~:text=Generaci%C3%B3n%20de%20confianza%2C%20equidad%20de,el%20pa%C3%ADs%20respecto%20a%202022.](https://vivirenelpoblado.com/ventas-digitales-en-colombia-creceran-el-14-en-2023/#:~:text=Generaci%C3%B3n%20de%20confianza%2C%20equidad%20de,el%20pa%C3%ADs%20respecto%20a%202022.)

RUNT. (2023a). *REGISTRO NACIONAL DE REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES*.

<https://www.runt.gov.co/registros-runt/registro-nacional-remolques-semirremolques>

RUNT. (2023b). *DIRECTORIO DE ACTORES*. <https://www.runt.gov.co/directorio-de-actores>

RUNT. (2023c). *¿QUÉ ES EL RUNT?*. <https://www.runt.gov.co/sobre-runt/que-es-runt>

Salesforce. (2023). *Todo sobre el E-commerce*.

<https://www.salesforce.com/mx/products/commerce-cloud/todo-sobre-ecommerce/>

Semana. (2021, 7 de febrero). *Comercio electrónico aumentó en Colombia durante la pandemia y crecería 16% este año*. [https://www.semana.com/actualidad/articulo/comercio-](https://www.semana.com/actualidad/articulo/comercio-electronico-aumento-en-colombia-durante-la-pandemia-y-creceria-16-este-ano/202140/)

[electronico-aumento-en-colombia-durante-la-pandemia-y-creceria-16-este-ano/202140/](https://www.semana.com/actualidad/articulo/comercio-electronico-aumento-en-colombia-durante-la-pandemia-y-creceria-16-este-ano/202140/)

Semana. (2023, 25 de febrero). *Así va Colombia en la implementación de tecnologías de*

Inteligencia Artificial. [https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/asi-va-](https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/asi-va-colombia-en-la-implementacion-de-tecnologias-de-inteligencia-artificial/202300/)

[colombia-en-la-implementacion-de-tecnologias-de-inteligencia-artificial/202300/](https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/asi-va-colombia-en-la-implementacion-de-tecnologias-de-inteligencia-artificial/202300/)

SICEX. (2022, 23 de junio). *Conozca cómo se encuentra el panorama de importaciones en*

Colombia. <https://sicex.com/blog/top-5-de-los-principales-importadores-en-colombia/>

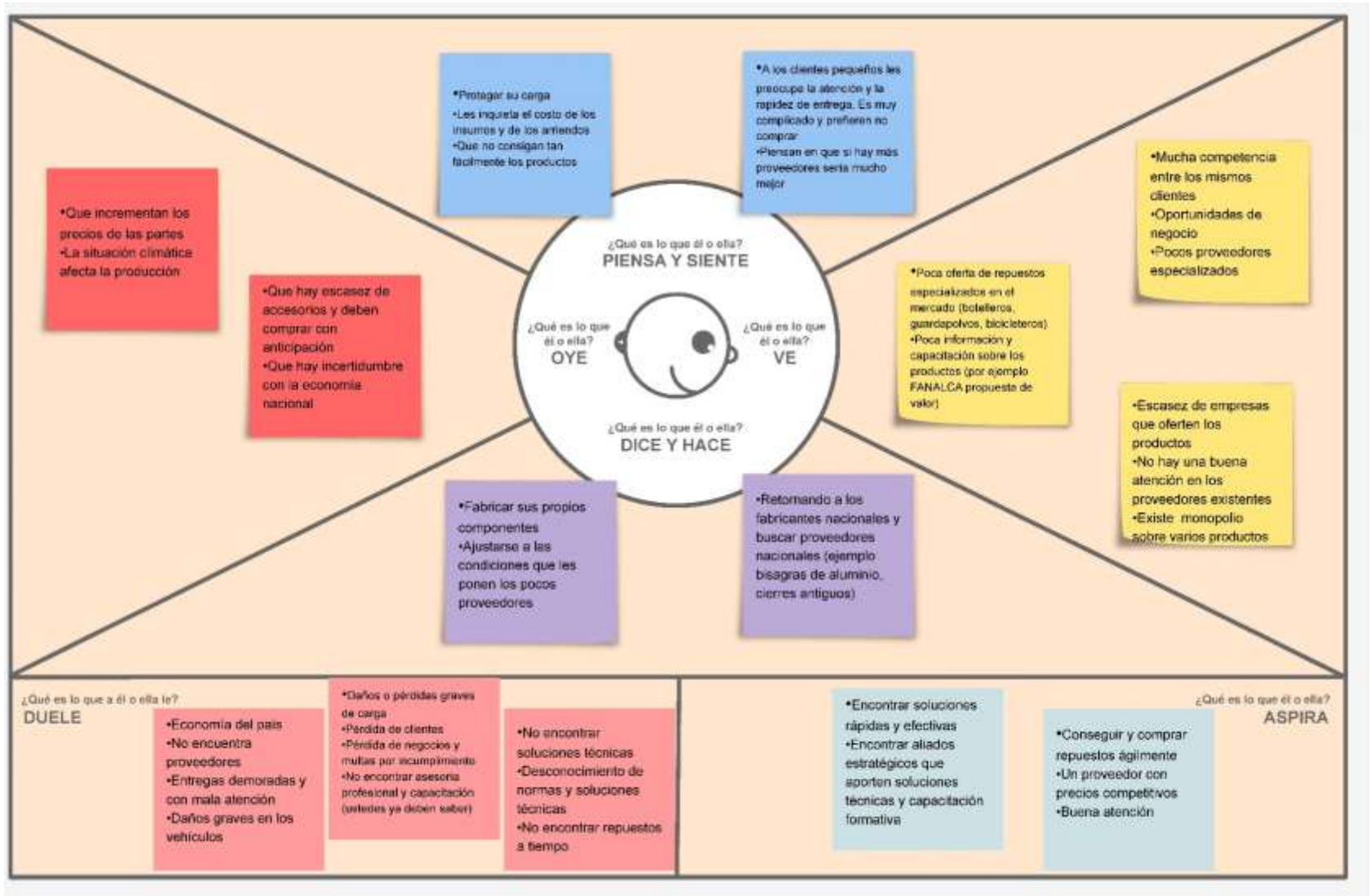
Solutra Colombia. (2022, 2 de mayo). *¿Cómo funciona la suspensión para transporte?*.

<https://blog.solutrparts.com/index.php/2022/05/02/como-es-la-suspension-para-transporte/>

- Sustaeta Navarro, Á. M. (2013). *La importancia del SEO y el SEM en el emprendimiento* [Tesis de maestría, Universidad de Cantabria].
https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/6459/SUSTAETANAVARROA_NGELMANUEL.pdf?sequence=1
- Vargas, G. (2023, 6 de marzo). Informe: Comercio electrónico en Colombia cerró el 2022 con un aumento en ventas del 38,4%. *Revista PYM*.
<https://www.revistapym.com.co/articulos/consumidor/60562/informe-comercio-electronico-en-colombia-cerro-el-2022-con-un-aumento-en-ventas-del-38-4>
- Vargas, N. (2022, 11 de octubre). La mayoría de empresas colombianas se comunican por WhatsApp con sus clientes. *La República*. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/la-mayoria-de-empresas-colombianas-se-comunican-por-whatsapp-con-sus-clientes-3466649#:~:text=De%20acuerdo%20con%20el%20%C3%BAltimo,fueron%20iniciadas%20por%20los%20usuarios>.
- Vercheval, S. (2022, 14 de junio). *Qué es un buyer persona, tipos y cómo hacer uno (+ plantilla)*. Inboundcycle. <https://www.inboundcycle.com/buyer-persona>
- Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J., & Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658
- Zambrano Jara, J. & Páez Redrován, D. (2013). *ANÁLISIS, DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PORTAL WEB DE SERVICIOS UTILIZANDO EL GESTOR DE CONTENIDOS WORDPRESS Y HERRAMIENTAS WEB 2.0 PARA LA UNIDAD DE EDUCACION CONTINUA DE LA ESPE* [Trabajo de grado, Universidad de las Fuerzas Armadas].
<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/7429/1/T-ESPE-047545.pdf>

ANEXOS

Anexo A. Mapa de empatía



Anexo B. Buyer persona

EMPRESAS FABRICANTES DE CARROCERIAS



ANTIGÜEDAD
1-40 AÑOS

UBICACION
Ciudades y municipios a nivel nacional

NUMERO DE EMPLEADOS
8 empleados en adelante

SECTOR
Sector de Manufactura de Carrocerías de carga, remolques y semirremolques

ASPECTOS LEGALES
Registradas formalmente en cámara de comercio y ante el RUNT

CANTIDAD ESTIMADA
200
Fuente: <https://www.runt.gov.co>

DESCRIPCION
Pequeñas, medianas y grandes empresas que se dedican a la fabricación de carrocerías para el transporte de carga terrestre y a la fabricación de remolques y semirremolques para el transporte de carga pesada

FACTORES QUE CONSIDERAN

Precio Alto	Precio Bajo
Calidad Alta	Calidad Baja
Tiempo de entrega largo	Tiempo de entrega corto
Forma de pago credit	Forma de pago efectivo

METAS U OBJETIVOS
Buscar proveedores que suministren sistemas de sujeción de carga, partes y repuestos para remolques y semirremolques y herrajería a precios justos y tiempo de entrega cortos

PUNTOS DE DOLOR

- Disponibilidad de partes y repuestos en el Mercado
- Tiempos de entrega largos de los proveedores
- Calidad de las partes y repuestos

¿CÓMO NOS ENCUENTRA?
Búsquedas por internet y recomendación de otras empresas

CANALES PREFERIDOS

WhatsApp	100
Email	85
Offline	25
LinkedIn	0
Investing	0
Podcast	0
Instagram	0
Tiktok	0
Twitter	0

¿QUÉ LE MOTIVA A COMPRAR?
Buena atención, tiempo de entrega cortos, buena calidad de los productos, asesoramiento técnico, precios justos

¿QUÉ PERCEPCIÓN TIENE DE LOS PROVEEDORES?
Hay pocos en el Mercado, imponen condiciones comerciales, no cuentan con inventario de partes y repuestos, no ofrecen capacitaciones técnicas

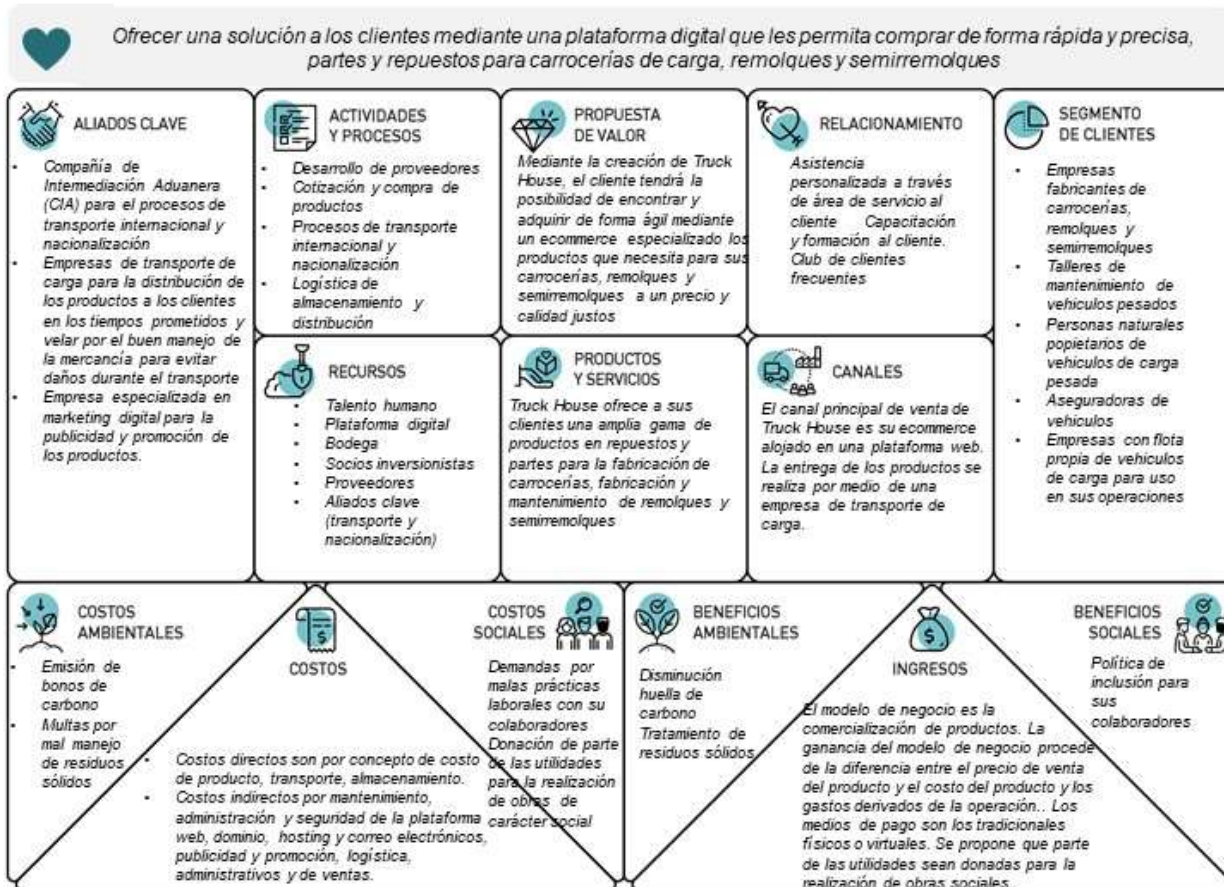
NORMATIVIDAD PRINCIPAL QUE DEBEN CUMPLIR

- Resolución 4100 de 2004
- Resolución 1572 de mayo de 2019
- Resolución 0003752 - 2015

¿CÓMO LE PODEMOS AYUDAR?
Brindar un sitio de compra ágil y seguro, garantizar niveles de inventario de las partes y piezas de mayor demanda, suministrando información y capacitación técnica

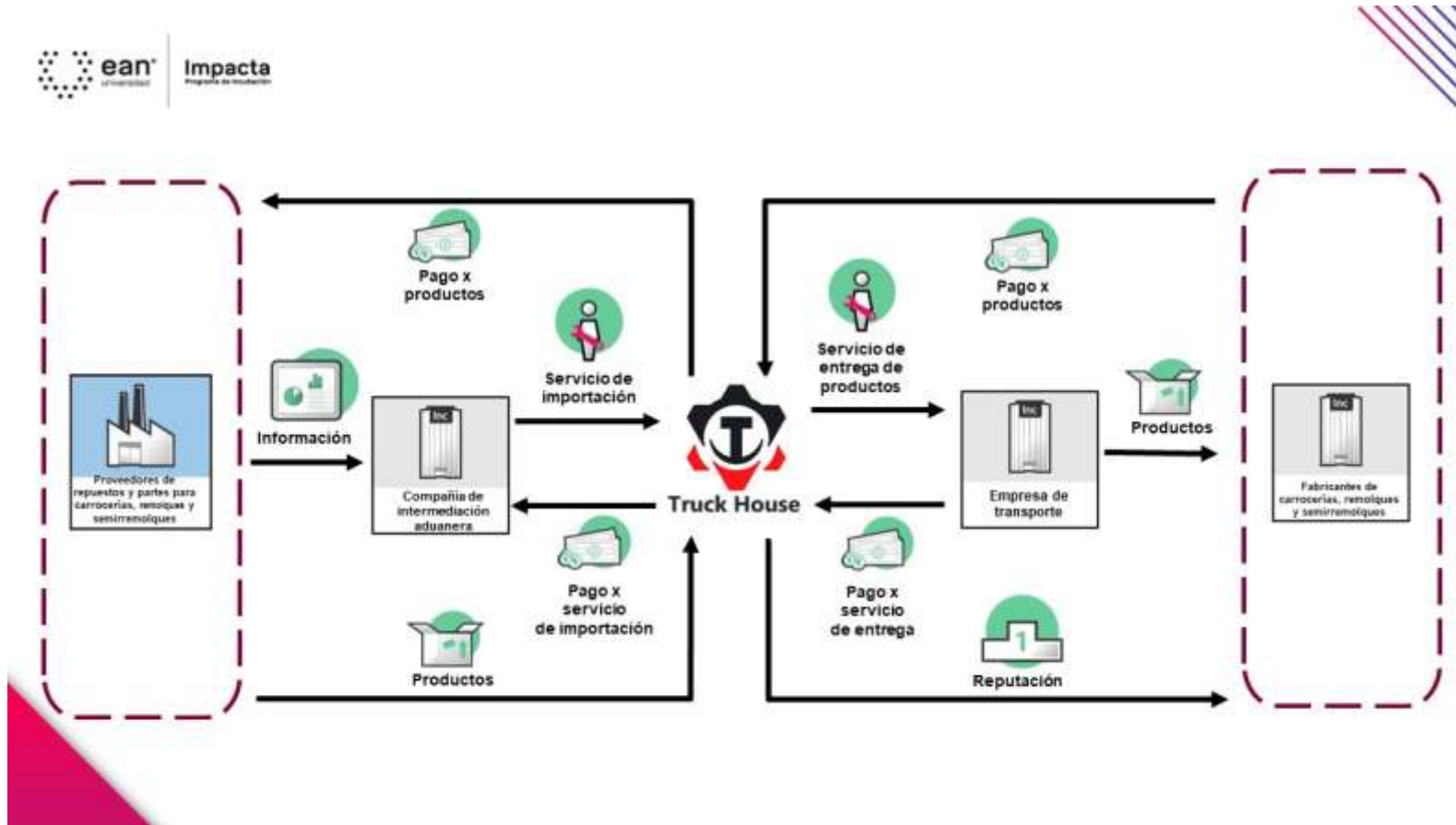
¿QUÉ PRODUCTOS CONSUME?
partes y repuestos para remolques y semirremolques (ejes, rines, enganches, sistemas ABS, tren de apoyo, king pin, etc)

Anexo C. Lienzo de Modelo de Negocio Sostenible

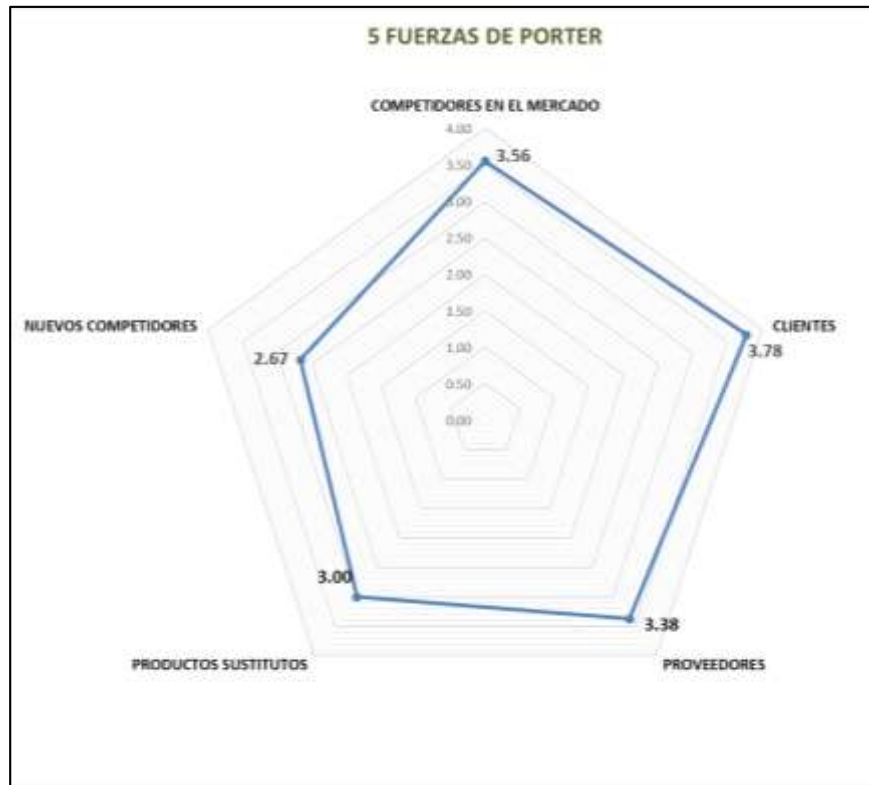


LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO SOSTENIBLE

Anexo D. Mapa de Negocio




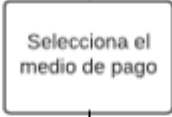
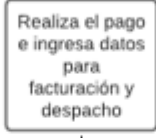
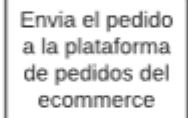
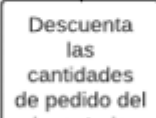
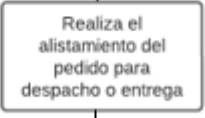


Anexo E. Fuerzas de Porter



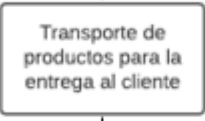
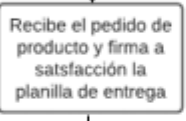
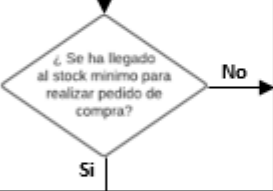
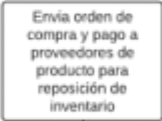
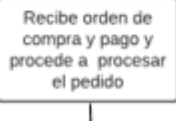
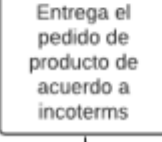




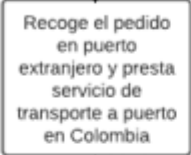
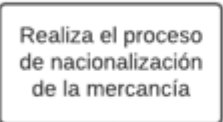
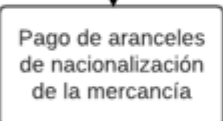
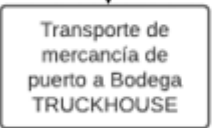


Anexo F. Diagrama de Flujo de Procesos

No.	ACTIVIDAD	DETALLE	RESPONSABLE
1	<p>Inicio</p>		
2	<p>¿El cliente ha comprado el producto antes?</p>	<p>Si Si pasa a proceso 5 No pasa al proceso 3</p>	N.A
3	<p>Busqueda del producto en internet</p>	El cliente realiza la búsqueda del producto en internet por el buscador de Google	Cliente
4	<p>Localización del producto en los primeros resultados</p>	El cliente encuentra el producto en los primeros resultados en el e-commerce www.truckhouse.com	Cliente
5	<p>Hace click sobre el enlace del producto</p>	El cliente hace clic sobre el enlace del producto y lo conduce a la página del producto dentro de la web www.truckhouse.com	Cliente
6	<p>Revisa la información del producto</p>	El cliente revisa la información del producto: <ul style="list-style-type: none"> • Precio • Especificaciones técnicas • Disponibilidad en inventario • Tiempo de entrega • Precio del flete (si aplica) 	Cliente
7	<p>¿Es el producto correcto y esta de acuerdo con la información?</p>	<p>No El cliente valida que el producto cumple con las especificaciones requeridas y está de acuerdo con la demás información del producto No pasa a proceso 3 Si pasa a proceso 8</p>	Cliente
	<p>1</p>		

□

No.	ACTIVIDAD	DETALLE	RESPONSABLE
			
14		El cliente selecciona el medio de pago entre los diferentes disponibles	Cliente
15		El cliente realiza el pago de su pedido e ingresa los datos de facturación y despacho de la mercancía	Cliente
16		El sistema envía el pedido internamente a la plataforma de pedidos del e-commerce	TRUCK HOUSE
17		El sistema reserva el producto y descuenta internamente del inventario las cantidades del pedido	TRUCK HOUSE
18		Realiza el alistamiento de los producto para su despacho o entrega al cliente	Logística TRUCK HOUSE
19		El sistema analiza si el pedido de producto tiene pago flete para ser entregado a domicilio o en bodega Si pasa a 20 No pasa a 22	Logística TRUCK HOUSE
			

No.	ACTIVIDAD	DETALLE	RESPONSABLE
			
20		El área de logística programa con el proveedor el transporte de los pedidos de producto	Logística TRUCK HOUSE
21		El proveedor del servicio de transporte de carga lleva los pedidos de producto hasta el cliente	Proveedor de servicio de transporte de carga
22		El cliente recibe el pedido de producto, lo revisa y recibe a satisfacción firmando planilla de entrega	Cliente
23		El sistema analiza si se requiere realizar compra de productos para reponer inventario No pasa a 16 Si pasa a 24	TRUCK HOUSE
24		Envía orden de compra y pago a proveedores para reposición de inventario	Area de compras TRUCK HOUSE
25		El Proveedor recibe la orden de compra y el pago por parte de TRUCK HOUSE y procesa el pedido de productos	Proveedor
26		El proveedor entrega el producto de acuerdo <u>incoterms</u> FOB (<u>Free On Board</u>)	Proveedor
			

No.	ACTIVIDAD	DETALLE	RESPONSABLE
			
27		La compañía de intermediación aduanera (CIA) recoge el pedido en puerto extranjero y lo transporta a puerto en Colombia	Compañía de intermediación aduanera (CIA)
28		La compañía de intermediación aduanera (CIA) realiza el proceso de nacionalización de la mercancía en Colombia	Compañía de intermediación aduanera (CIA)
29		TRUCK HOUSE paga los aranceles de nacionalización de la mercancía	TRUCKHOUSE
30		Transporte de mercancía de puerto a bodega TRUCK HOUSE	Compañía de intermediación aduanera (CIA)
31		Recibe los productos importados y la ingresa al almacén de TRUCK HOUSE y al inventario	Logística TRUCK HOUSE
32			

Anexo G. Ficha Técnica de Entrevista

Grupo de interés:	Clientes Potenciales
Número de entrevistas	10
Tipo de entrevista	Entrevista a profundidad semi estructurada. Las entrevistas se realizaron de manera virtual y personal con cada uno de los clientes potenciales. Empresas carroceras fabricantes de remolques y semirremolques inscritas en el RUNT.
Objetivo de la Entrevista:	Saber el interés de las empresas en adquirir partes y repuestos para remolques y semirremolques a través de una tienda virtual
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Les agradecemos el tiempo y el espacio dispuesto para la presentación de esta entrevista. Soy estudiante de la maestría en administración de empresas de la Universidad EAN y la entrevista como objetivo recolectar información de mercado para la elaboración de una tesis de grado que consiste en una idea de negocio de un e-commerce para comercializar de manera virtual partes y repuestos para remolques y semirremolques. Su opinión es muy importante para nosotros porque su empresa fue seleccionada entre las más representativas del sector. De acuerdo con lo previsto en la ley 1581 de 2012, por medio de la cual se expidió el Régimen General de Protección de Datos Personales y su Decreto Reglamentario 1377, autorizo grabar este video y que mis datos personales puedan ser utilizados de conformidad con la reglamentación vigente. Declaro haber leído la cláusula anterior, siendo el envío de sus datos la aceptación de la misma.

Preguntas a realizar:

Introducción de la empresa

1. Por favor cuéntenos un poco sobre la trayectoria de su empresa, los servicios y productos que ofrecen y cuál es su rol dentro de la compañía.

Preguntas relacionadas con la intención del uso del producto

2. ¿De acuerdo a lo relacionado con remolques y semirremolques que servicios ofrece su empresa?
 - a. Fabricación de Trailers y remolques
 - b. Mantenimiento de Trailers y remolques
 - c. Comercialización de partes y repuestos para Trailers y remolques
3. ¿Qué tipo partes y repuestos para remolques y semirremolques (trailers) su empresa compra actualmente?
 - a. Suspensiones mecánicas o neumáticas y sus partes
 - b. Ejes y sus partes
 - c. Levanta ejes
 - d. Repuestos para frenos
 - e. Trenes de apoyo y sus partes
 - f. King pines y sus partes
 - g. Enganches para remolques
 - h. Quinta rueda
 - i. Malacates
 - j. Corona de giro
 - k. Sistema de frenos
 - l. Cable 7 vías y manguera de aire
 - m. Rines
 - n. otros
4. ¿Qué tipo de proveedores tradicionalmente utiliza su compañía para comprar las partes y repuestos de remolques y semirremolques (trailers)? ¿Por qué?
 - a. Proveedores locales
 - b. Proveedores del extranjero (importación)
 - c. Internet (tienda virtual)
 - d. Otro
5. ¿Qué medio utiliza tradicionalmente su compañía para comprar las partes y repuestos de remolques y semirremolques (trailers)?

- a. Telefónico
 - b. Mediante correo electrónico
 - c. Página web
 - d. WhatsApp
 - e. Orden de compra enviada por correo o WhatssApp
 - f. otro
6. ¿Conoce las ventajas de comprar a través de una tienda virtual y le parecería importancia para su empresa?
- a. Reducción de tiempo en el proceso de compra
 - b. Facilidad de pago
 - c. Ver inventario en tiempo real
 - d. Ver el precio del producto
 - e. Observar la foto del producto
 - f. Ver las especificaciones del producto
 - g. Descargar la ficha técnica del producto
 - h. Comprar en cualquier momento sin horarios establecidos
 - i. Despacho a domicilio
 - j. Descuentos o precios menores que con otros proveedores
7. ¿Considerando las ventajas anteriores, cree usted que su compañía estaría dispuesta a comprar partes y repuestos para remolques y semirremolques (trailers) a un nuevo proveedor a través de una tienda virtual? Explique su respuesta.

Preguntas relacionadas con el precio

8. ¿Cuál es la inversión mensual promedio que realiza su compañía en la compra de partes y repuestos para remolques y semirremolques (trailers)?
9. ¿Con que frecuencia generan órdenes de compra para partes y repuestos para remolques y semirremolques (trailers)?
10. ¿Cuáles son los factores de decisión que considera su compañía para comprar las partes y repuestos para remolques y semirremolques (trailers)?

Preguntas relacionadas con la competencia

11. ¿Sus proveedores actuales cuentan siempre con disponibilidad de las partes y repuestos para remolques y semirremolques (trailers)?

12. ¿Recibe información técnica, asesoría y capacitación de sus proveedores sobre las partes y repuestos de los remolques y semirremolques (trailers) cuando realiza sus compras?
13. ¿Sus proveedores entregan los pedidos de partes y repuestos de los remolques y semirremolques (trailers) a domicilio en las instalaciones de su compañía?
14. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con los productos y el servicio de sus proveedores actuales?
15. ¿Qué aspectos considera usted que deberían mejorar sus proveedores durante el proceso de compra de partes y repuestos para remolques y semirremolques?
 - a. Tiempo de entrega
 - b. Calidad
 - c. Condiciones de pago
 - d. Facilidad para realizar la compra
 - e. Garantía
 - f. Servicio postventa
 - g. Atención y servicio
 - h. Capacitación y suministro de información técnica

Preguntas relacionadas con el diseño del servicio

16. ¿Cuáles son las temporadas del año donde más compran partes y repuestos para remolques y semirremolques (trailers)?
17. ¿Cuáles aspectos considera son de mayor importancia para su compañía al momento de comprar partes y repuestos para remolques y semirremolques (trailers)?
 - a. Recibir información técnica, asesoría y capacitación
 - b. Disponer de diferentes medios de pago
 - c. Información de la disponibilidad de las partes y repuestos
 - d. Tiempo de respuesta a las cotizaciones y/o demás solicitudes
 - e. Horario de atención
 - f. Precio
 - g. Descuentos y promociones
 - h. Entrega a domicilio
 - i. Condiciones de pago (crédito)
 - j. Calidad de los productos

Preguntas relacionadas con los medios publicitarios

18. ¿Qué medios utilizan para buscar un nuevo producto o un producto de los cuales sus proveedores actuales no tienen disponibilidad?
19. ¿Suelen asistir a ferias de autopartes donde se comercialicen partes y repuestos para remolques y semirremolques (Trailers)?

Preguntas relacionadas con la oferta

20. ¿Cuánto tarda el proceso de compra de un pedido de partes y repuestos para remolques y semirremolques (Trailers)?
21. ¿Cuáles grupos de partes y repuestos para remolques y semirremolques (trailers) son los que más compra su compañía?
22. ¿Cuáles las cinco partes o repuestos para remolques y semirremolques (trailers) que más compran en su compañía?

Anexo H. Vínculos a Archivo Externos

[DIRECTORIO DE OTROS ACTORES-CARROCEROS RUNT](#)

[GRABACIONES DE ENTREVISTAS](#)

[TABLA RESUMEN DE ENTREVISTAS](#)

[PLAN DE MERCADEO TRUCK HOUSE](#)

[PESTEL TRUCK HOUSE](#)

[MATRIZ DE ANALISIS 5 FUERZAS DE PORTER TRUCK HOUSE](#)

[SIMULADOR FINANCIERO SIMPLIFICADO VERSIÓN 2.12](#)