



2Bite, reestrena con nosotros

Modalidad: Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Christian Julián Luna Rodríguez, Boris Villa Gallo, Nicolas Villa Duran

Bogotá, D.C. 21 de noviembre de 2021



2Bite, reestrena con nosotros

Modalidad: Proyecto de Emprendimiento

Presentado por:

Christian Julián Luna Rodríguez, Boris Villa Gallo, Nicolas Villa Duran

Bajo la dirección de:
Gustavo Orjuela

Maestría en Emprendimiento e Innovación (MEI)

Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Bogotá, D.C. 21 de noviembre de 2021

Preliminares

Declaración de originalidad y autonomía

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento (plan de negocio) por nuestra propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.



Christian Julián Luna Rodríguez



Boris Villa Gallo

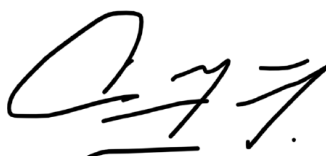


Nicolas Villa Duran

Firmado en Bogotá, D.C. el 6 de diciembre de 2021

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.



Christian Julián Luna Rodríguez



Boris Villa Gallo



Nicolas Villa Duran

Firmado en Bogotá, D.C. el 6 de diciembre de 2021

Lista de tablas

Tabla 1 IPC en Colombia 2003-2021	43
Tabla 2 Estructura de la población:	44
Tabla 3 Ventas en Colombia de celulares por categorías:	45
Tabla 4 Participación en ventas por marcas en Colombia para 2021:	46
Tabla 5 Mapa de Categorías	47
Tabla 6 Mapa de empatía.....	48
Tabla 7 Principales Aspectos de la Competencia	49
Tabla 8 DOFA:	50
Tabla 9 Presupuesto mercadeo	54
Tabla 10 Escenario de Ventas Bajo	55
Tabla 11 Escenario de Ventas Medio	56
Tabla 12 Escenario de Ventas Alto	57
Tabla 13 Etapas organizacionales de 2Bite	57
Tabla 14 Personal	62
Tabla 15 Indicadores Clave, escenario medio	67
Tabla 16 Indicadores Clave, escenario bajo	69
Tabla 17 Indicadores Clave, escenario alto	71
Tabla 18 Resumen Escenarios	72

Abreviaturas

- **FB:** Facebook.
- **WSP:** WhatsApp.
- **FA:** Frecuencia Alta.
- **FM:** Frecuencia Media.
- **FB:** Frecuencia Baja.
- **F:** Frecuencia.
- **I:** Impacto.
- **A:** Altos.
- **M:** Medios.
- **B:** Bajos.
- **CAC:** Costo Adquisición de Clientes.
- **MVP:** Mínimo producto viable.

Glosario

- **TAM:** TOTAL AVAILABLE MARKET, hace referencia a la demanda total disponible para un producto o servicios.
- **SAM:** SERVICE AVAILABLE MARKET, hace referencia al segmento geográficamente alcanzable de la demanda total disponible.
- **SOM:** SERVICE OBTAINABLE MARKET, corresponde a la capacidad que se puede atender del segmento geográficamente alcanzable.
- **ENGAGEMENT:** Conexión emocional generada con una marca o producto.
- **EARLY ADOPTERS:** Primeros usuarios en utilizar producto/ servicio.
- **ETM:** Equipo de telefonía Móvil.
- **REÚSO:** Es la reutilización de cualquier elemento, en este documento estos elementos son equipos de telefonía celular.
- **IMEI:** (*International Mobile Equipment Identity*) Identidad Internacional de Equipos Móviles: Número único que identifica a nivel internacional cada equipo.

Tabla de contenido

Preliminares	3
Declaración de originalidad y autonomía	4
Declaración de exoneración de responsabilidad	5
Lista de tablas	6
Abreviaturas.....	7
Glosario	8
Tabla de contenido.....	9
Resumen ejecutivo.....	12
Palabras Claves:.....	12
Abstract.....	13
Key Words:.....	13
1. Descripción general del proyecto.....	14
1.1. Antecedentes	14
1.2. Misión y visión	15
1.3. Metas y objetivos	15
1.4. Mercado objetivo	16
1.5. Descripción de la industria o el sector	16
1.6. Fortalezas y competencias básicas.....	17
1.7. Licencias o permisos.....	19
1.8. Forma jurídica.....	20
2. Validación de la oportunidad	20
2.1. Aspectos básicos de la validación de la oportunidad.....	20
2.2. Principales hallazgos o <i>insights</i>	22
2.3. Perfil básico de los <i>early adopters</i>	24
3. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP)	25
3.1. Descripción del MVP.....	25
3.2. Experimento 1. Contacto posibles clientes vía voz a voz.....	26
3.3. Experimento 2. Promoción por WhatsApp.....	30
3.4. Experimento 3. Promoción por redes sociales para impulsar página web.....	33
4. Producto o Servicio	41

4.1. Especificaciones técnicas del producto o servicio	41
4.2. Características y beneficios del producto	41
4.3. Servicio posventa.....	42
5. Plan de mercadeo	43
5.1. Entorno económico del emprendimiento.....	43
5.2. Tipo de clientes del producto.....	47
5.3. Competencia y análisis competitivo	48
5.4. Planeación estratégica.....	50
5.5. Estrategia de mercado.....	50
5.5.1. Estrategia de precio	50
5.5.2. Estrategia de distribución	51
5.5.3. Canales de distribución	51
5.5.4. Promoción y publicidad	52
5.5.6. Presupuesto promocional	54
5.5.7. Pronóstico de ventas.....	55
6. Plan de operaciones.....	57
6.1. Prestación del servicio	57
6.2. Localización.....	59
6.3. Costos.....	59
6.4. Entorno legal.....	60
6.5. Personal.....	62
6.6. Inventarios	63
6.7. Proveedores.....	64
6.7.1. Etapa 1 y 2:.....	64
6.7.2. Etapa 3:.....	64
6.7.3. Etapa 1 a 3:.....	64
6.7.4. Otros mayoristas nacionales:.....	65
6.7.5. Consignación:.....	65
7. Plan financiero.....	65
7.1. Escenario Medio de ventas.	66
7.2. Escenario Bajo de ventas.	68
7.3. Escenario alto de ventas.....	70

8. Gestión y organización.....	73
9. Riesgos y supuestos críticos.....	73
10. Beneficios a la comunidad.....	75
10.1. Impacto en el desarrollo económico	75
10.2. Impacto en el desarrollo de la comunidad	76
10.3. Desarrollo humano.....	77
11. Conclusiones.....	77
12. Bibliografía.....	80
Anexo 1 Comparación competencia.....	82
Anexo 2 Matriz de análisis competitivo.....	84
Anexo 3 Comunicación: Estrategias, acciones y descripción	85
Anexo 4 Estados financieros	86
Anexo 5 Modelo de Asesoría	95
Anexo 6 Folleto	96
Anexo 7 Página Web	102
Anexo 8 Formato de <i>Value proposition</i>	105
Anexo 9 Ficha Técnica Entrevistas	106
Anexo 10 Grafico del tráfico de usuarios en página web.....	107
Anexo 11 Grafico del tráfico de usuarios en Facebook.....	107

Resumen ejecutivo

2Bite, reestrena con nosotros

2Bite es el emprendimiento que permitirá vender celulares usados para reestrenar a precios más favorables. Operará desde plataforma virtual (web y redes sociales) y un punto físico. La ventaja competitiva será ofrecer un esquema de servicio personalizado que asesorará a los clientes en lo que, según su perfil y gustos, es el equipo que más les conviene. Los objetivos iniciales serán crear un lugar virtual y físico para presentar la oferta, lograr un reconocimiento de la marca, armar una base de proveedores confiables y crear una base de información de usuarios potenciales y clientes. A la fecha de este documento ya se han hecho algunos experimentos con resultados favorables en venta de equipos usados y aprendizajes del proceso. Inicialmente se iniciará con la oferta de equipos Apple usados, teniendo en cuenta la mayor percepción del mercado de su durabilidad y por ser también los equipos que más conocen los socios. El mercado de estos equipos en Bogotá se estima en unos 20,647 millones de pesos, (Passport, 2021) del cual se espera llegar al 5.2% al final del cuarto año. Los recursos iniciales de inversión serán \$3.0MM de pesos aportados por los socios y de \$92MM al principio del segundo año. Este proyecto se enfoca a un mercado con alto potencial de crecimiento por la demanda de equipos de alta gama a mejores precios y la consciencia creciente de una parte del mercado hacia el reuso para disminuir el desperdicio electrónico. A futuro 2Bite extenderá su alcance utilizando tecnologías de información para potenciar clientes de otras marcas, equipos y geografías.

Palabras Claves:

Comercio, Celulares Usados, Reuso de Tecnología, Innovación, re manufactura de celulares.

Abstract

2Bite is a venture that will allow the sale of previous owned cell phones at more favorable prices. It will operate from a virtual platform (web and social networks) and a physical store. The competitive advantage will be to offer a personalized service scheme that will advise clients according to their profile and preferences, to determine which is the most suitable phone for them. The initial objectives will be to create a virtual and physical store to present the offer, achieve brand recognition, build a trustworthy supplier base, and create an information base of potential users and clients. To the date of this document, some experiments have already been carried out with favorable results in the sale of used equipment and it is expected that the MVP will be validated shortly. Initially, it will start with the offer of used Apple mobiles, considering the greater perception of the market of its durability and because it is also the equipment that the partners know best. The market for this equipment in Bogotá is about COP 20,647 million (Passport, 2021), of which we expect to reach 5.2% at the end of the 1Q of the third year. The initial investment resources will be COP \$3.0MM contributed by the partners and \$92MM at the beginning of 2 year. It is considered that this project points to a market with high growth potential due to the demand for high-tech equipment at better prices and the growing awareness of a part of the market towards reuse to reduce electronic waste. In the future 2Bite will reach through information technologies other equipment brands and attend other cities.

Key Words:

Trade, Used phones, Technology Reuse, Innovation, Technological Change.

1. Descripción general del proyecto

1.1. Antecedentes

Este proyecto ha sido producto de la evolución en el tiempo de una idea de uno de los socios: Christian Luna. Desde 2012, al contactar un proveedor de accesorios para celular, Christian comenzó la comercialización de estos productos dentro de su lugar de trabajo mediante voz a voz. Unos años después buscó mejorar la renta de este negocio reduciendo el tamaño del inventario y tratando de aumentar la base de clientes llegando a tener alrededor de 80 compradores frecuentes; logró llegar a clientes con mayor capacidad de pago y también a jóvenes amantes a la tecnología y de sus accesorios. A través de ese negocio Christian fue recibiendo solicitudes no solo de los accesorios, sino de los equipos mismos tanto nuevos como usados, lo cual generó inquietudes adicionales del potencial de mercado.

Llegado el 2020 con la pandemia del COVID, las restricciones en movilidad, el aumento de la virtualidad y la devaluación peso-dólar entre otros, su mercado de accesorios se resintió en demanda, disminuyendo la actividad.

Con el ingreso a la Maestría de Emprendimiento e Innovación, surge la iniciativa de materializar la idea de comercialización de los equipos usados bajo la hipótesis de que allí hay un mercado de valor interesante. Se unen a esta iniciativa Nicolás Villa y Boris Villa estudiantes del mismo programa para desarrollar este proyecto PAE.

Indagando por el comercio de celulares usados, el equipo encuentra que según IDC (IDC, 2021) este es un segmento que creció del 2020 vs 2019 al 9.2% en el mundo. Asimismo, las proyecciones según esa misma fuente son de crecimientos anuales de 11.2% para los siguientes 4 años.

En Colombia, este mercado se ha caracterizado por su informalidad y poca información pública del mismo, no obstante, según se expondrá más adelante, presenta buenas oportunidades para entrar a él.

1.2. Misión y visión

La misión de 2Bite es facilitarles a los colombianos la mejor tecnología en celulares a precios razonables, mediante el reúso de estos para disminuir su desperdicio.

La visión es lograr para el 2025, que 2Bite llegue a satisfacer las necesidades de equipos celulares usados de al menos 3 de cada 100 personas en la ciudad de Bogotá.

Esta visión se amplía en geografía, equipos, marcas y alcance en la medida que se logre esa visión, con lo que hacia la segunda parte de la década la visión será la de llegar a ser proveedores de al menos el 15% de los equipos usados en las principales ciudades colombianas de la zona andina: destacando Bogotá, Medellín, Cali, Armenia, Pereira y Bucaramanga. Esta segunda fase estará soportada en una mayor red de proveedores y un alto manejo de información que se ha obtenido en los primeros años.

1.3. Metas y objetivos

2Bite se ha fijado como meta emprender un negocio que permita generar valor a través del reúso de tecnología celular. Para esto 2Bite se propone varios objetivos:

- Inicialmente crear un lugar virtual y posteriormente abrir como complemento un local o punto físico en el cual pueda ofrecer celulares para su reestrene.
- Construir una base de proveedores que permita adquirir celulares de buena calidad y estado a precios y condiciones competitivas.
- Crear una base de usuarios potenciales robusta que permita ofrecerle los productos.

- Posicionar la marca para ser reconocida como la mejor alternativa para la consecución de celulares usados legales y de buena calidad.

1.4. Mercado objetivo

Las ventas de celulares inteligentes nuevos en Colombia se estiman para 2021 (en miles) en 8,422 unidades por unos 6.31 billones de pesos cuyas ventas incrementaban hasta 2019 a una tasa del 11.5% interanual, frenado en 2020 por la pandemia (Passport, 2021). Se estima que el crecimiento en volumen de unidades vendidas de este mercado será -8.7% interanual 2021/25 por una macrotendencia a usar más los equipos dado que los nuevos salen más caros sin dar tanto valor agregado, lo cual es una oportunidad para los usados porque estos tendrían una vida útil más larga. Según información de encuestas (El Tiempo Redacción, 2015), el mercado del usado legal es un 24% de esto con lo que el mercado legal de nuevos y usados se estima en 1.51 billones de pesos. De ese mercado inicialmente 2Bite quiere enfocarse en Bogotá (30.97% del total de la población de Colombia (DANE, 2018)) al grupo de aquellos que usan tecnología Apple (un 4.4% de las ventas de nuevos (Passport, 2021)), con un valor de mercado estimado en unos 20.6 mil millones de pesos (Passport, 2021). El decidir iniciar con esta tecnología se debe a: i) el amplio conocimiento de esta tecnología por algunos de los socios, ii) la pasión y apego que tienen los usuarios de esta marca por sus funcionalidades y duración de los equipos (Apple Inc, 2021) y iii) es la marca de celulares que se percibe como la que menos se deprecia en el tiempo y por tanto sus equipos usados conservan más valor (Apple Inc, 2021).

1.5. Descripción de la industria o el sector

La tecnología en los celulares tiene como característica la rápida evolución, y el mercadeo agresivo de las marcas que incluye algunas veces obsolescencia inducida por los fabricantes (El Pais, 2020) que llevan a la percepción de los usuarios que deben renovar

rápidamente los celulares inteligentes que han evolucionado tanto que son indispensables mucho más allá de la comunicación voz a voz, porque entre otras el uso de las aplicaciones los lleva más allá.

Por su parte, la industria del teléfono inteligente usado está creciendo en el mundo al 9.2% si se compara el 2020 con el 2019 y tiene pronóstico favorable de 11.2% anual para el periodo 2019-2024 (IDC, 2021).

Desde el punto de vista ambiental, el desperdicio que se genera ha incentivado el desarrollo de la industria del reciclaje de celulares para utilizar sus componentes en los nuevos equipos. El reúso es también una parte necesaria para disminuir el desperdicio y alargar la vida útil de los equipos (Curvelo y otros, 2021).

1.6. Fortalezas y competencias básicas

Se consideran las siguientes fortalezas del equipo 2Bite para entrar en este mercado.

- **Generación de confianza en mercado:** Cada uno de los socios de 2Bite tiene un recorrido y contactos, quienes de una forma u otros los relacionan con características de seriedad y cumplimiento; se potenciará esta imagen de los socios para inyectarla a la marca, en otras palabras, la marca está respaldada por sus socios en quienes los contactos iniciales confían porque los conocen.
- **Fortalezas de los miembros del equipo:** Los socios de 2Bite forman un equipo interdisciplinario en áreas y tiempo de experiencia con pasión por la tecnología, conocimiento en el análisis manejo de negocios y aspectos comerciales de estos y formación en las mejores universidades del país. Christian Luna, Ingeniero Financiero de la Universidad Piloto de Colombia, apasionado por la tecnología, con un emprendimiento de comercialización de accesorios de celulares desde hace 9 años. Además, tiene 14 años

de experiencia comercial en servicios financieros para PYMES y otras empresas de mayor tamaño. Boris Villa, Ingeniero Civil y Especialización en Finanzas ambos en la Universidad de los Andes, con experiencia de más de 35 años en la elaboración de estrategias comerciales y su implementación especialmente de *commodities* energéticos. Inversionista en varios campos. Nicolás Villa, Administrador de Empresas de la Universidad del Rosario, amante de los celulares y la tecnología Apple, con gran disciplina para mantener las métricas y las finanzas en su ruta, con 6 años de experiencia en análisis de crédito para PYMES y personas naturales.

- **Asesoría:** Los socios de 2Bite tienen un conocimiento, manejo y apropiación de la tecnología Apple que permitirá a 2Bite consolidar un sistema de asesoría a los usuarios como fortaleza para atraer a los clientes buscando que ellos compren el equipo que más les conviene de acuerdo con sus necesidades, optimizando su inversión.

En cuanto a la estructura del emprendimiento y otros aspectos del negocio, se identifican las siguientes fortalezas:

- **Estructura flexible del emprendimiento:** La estructura que se plantea más adelante, es de costos variables al comienzo con bajos inventarios; el gran aporte viene es del tiempo y dedicación de los socios, pero sin obligaciones laborales ni financieras. En la medida que se logre tracción la estructura se va adaptando a las nuevas condiciones, incorporando personal, pero en forma flexible. En otras palabras, se va a ir aprendiendo del mercado con moderada inversión de capital.

- **Proveedores confiables:** Kiwicase2020, es un proveedor inicial que se provee de equipos importados y nacionales de origen lícito y vende al detal y como mayorista. 2Bite lo ha investigado y le ha hecho seguimiento a su historial de

cumplimiento y garantía de origen encontrándolo impecable. Posteriormente, se consideran varias opciones: i) compra de equipos no conformes o devoluciones de vendedores al *retail* en Colombia, ii) la opción de un proveedor del extranjero ya identificado (ver sección proveedores) que otorga garantía de origen sobre los equipos y justifica hacer la operación de importación por una diferencia en costo importante. Como se explica más adelante, la importación por esta vía se iniciará cuando se tenga un nivel de ventas y capitalización que permita aumentar el tamaño del inventario y, iii) modalidad de consignación por parte de personas que quieran vender sus equipos en 2Bite, la cual funcionará de la siguiente manera: la persona que quiere vender su celular se compromete mediante un contrato simple con algunas garantías exigibles, a comercializarlo por 2Bite quien lo ofrece en sus plataformas por un tiempo a definir, el usuario tiene a cambio la promoción que 2Bite le hará, con la promesa de valor de lograr un mayor precio al que obtendría en un *market place* tradicional no especializado como Mercado Libre; este esquema permite crecer basado en el inventario de otro sin invertir capital de trabajo.

- **Sector de comercio.** Como se mencionó atrás el mercado de los celulares usados está en crecimiento a dos dígitos en el mundo y ello es una gran oportunidad para iniciar este emprendimiento.

1.7. Licencias o permisos

Para efectos de obtener celulares usados que se van a comercializar, se buscarán dos fuentes: en primer lugar, el mercado local en Bogotá o en segundo lugar la importación de celulares usados. Para los proveedores de equipos en el mercado local se tiene en cuenta que deben estar autorizados por el Ministerio de TIC para comercializar celulares usados, (ver numeral 6.4). Por otro lado, para la importación de equipos es necesario llevar a cabo una

negociación con el proveedor del exterior, quien debe proveer equipos legales y homologados en Colombia. Por su parte el importador debe legalizar los equipos ante la DIAN y cumplir con la normatividad colombiana respecto a la comercialización de celulares usados.

En el caso de 2Bite, se enfocará principalmente en mercado de usados Apple -iPhone, por ello es necesario atender la Resolución No. 4584 de 2014 de la Comisión de Regulación de Comunicaciones (Comisión de regulación de Comunicaciones, 2014). En la revisión realizada el cumplir esta regulación no genera costos importantes y si le da más relevancia e imagen de seguridad que 2Bite cumple con la regulación.

2Bite para la importación de celulares cumplirá con la legislación cambiaria en particular le aplica lo expuesto en la Circular reglamentaria DCIP-83 y régimen de aduanas Decreto 1165 del 2 de Julio de 2019 asociado al proceso de importación (Sistema unico de informacion Normativa, 2019).

1.8. Forma jurídica

Inicialmente se considera conveniente manejar el emprendimiento como personas naturales comerciantes, lo que evitará incurrir en costos o procedimientos que en esta etapa todavía no se requieren. En este momento se tiene un Acuerdo de Fundadores. Con posterioridad, en la etapa 2 (ver Tabla 6.1) cuando se logre tracción, se constituirá legalmente una sociedad anónima simplificada (SAS) por la sencillez y manejo de responsabilidades de este tipo de sociedad.

2. Validación de la oportunidad

2.1. Aspectos básicos de la validación de la oportunidad

Entendiendo que hay una expectativa de un segmento de mercado que busca celulares a buen precio, se ha planteado como hipótesis de trabajo que existe una necesidad o deseo

fuerte en un segmento importante de personas de mejorar su tecnología celular ya sea por estatus, envidia o aspiración, pero no tienen o no pueden contemplar para esta necesidad, los recursos para equipos nuevos con las características que ellos desean. Esto fue una constante encontrada en las entrevistas con usuarios que se describen más adelante.

Para efectos de aumentar el entendimiento de los usuarios, se aplicaron algunas de las metodologías planteadas por Alexander Osterwalder, quien es un consultor y orador reconocido por su trabajo en emprendimiento y creador de herramientas como son el modelo Canva, entre otras, de las cuales se usó un mapa de valor (Osterwalder y otros, 2014) para describir los productos y servicios, aliviadores de frustraciones y creadores de alegrías. como también un perfil del cliente observando sus trabajos, frustraciones y alegrías. Se elaboraron una serie de entrevistas con público en general que permitiera hacerles entre otras preguntas: ¿qué tipo de celular disponen?, ¿cómo lo adquirieron? ¿cuáles fueron los problemas para adquirirlo?, ¿por qué medio lo adquirieron? ¿qué les parecería comprar usado, que requerirían para ello? Adicionalmente, se incluyeron preguntas sobre su intención de venta de los usados que disponen, y si habían desarrollado dicha actividad.

Se realizaron 19 entrevistas iniciales a público en general para preguntar libremente sobre las costumbres de compra de celulares usados. Allí se encontró que el patrón más recurrente fue el de los jóvenes profesionales entre 20 y 30 años que estaban más dispuestos a la compra de celulares usados porque les permitían acceder a modelos cuyos precios nuevos no podían pagar. Asimismo, se encontró unos usuarios de mayor edad, padres de familia que estaban interesados en los equipos usados por su buena relación beneficio/costo para sus hijos. Teniendo en cuenta lo hallado, se vio la necesidad de hacer nuevas entrevistas pero enfocadas a los patrones identificados atrás: jóvenes profesionales y padres. En esta etapa se

realizaron 20 entrevistas adicionales (ver ficha técnica de las dos series de entrevistas en el Anexo 9).

Encontrados estos patrones se realizó un encaje entre el mapa de valor y del perfil del cliente (Osterwalder y otros, 2014). La metodología utilizada es el encaje sobre papel entendiendo el problema – solución con aliviadores y generadores de alegrías; cuando un usuario busca un celular usado, necesita que se garanticen algunas condiciones en el equipo que compra y espera confiar en quien se lo vende. En el Anexo 8 se muestra la síntesis de ese ejercicio que se vuelve clave para orientar el diseño del producto.

De otra parte, se realizó una entrevista con Juan Camilo Salazar, cofundador de CELUCAMBIO, empresa colombiana con 5 años en el mercado que se dedica a la comercialización de celulares usados, una actividad parecida a la que tendrá 2Bite. Esta entrevista se hace muy relevante para entender cómo funciona un agente que está trabajando en el mismo segmento que 2Bite quiere estar, que oportunidades y dificultades ha tenido para posicionarse. La información de CELUCAMBIO también se complementó con una entrevista que esta empresa dio a una emisora de radio (Blueradio, 2020).

2.2. Principales hallazgos o *insights*

Basado en el análisis de las dos series de entrevistas mencionadas en la sección anterior, se encontró que en cuanto a la venta de celulares: i) Existen usuarios muy dispuestos a comprar celulares usados siempre y cuando se los provea alguien de confianza, ii) Hay temor por comprar un celular que sea robado o de algún origen ilícito, iii) Hay desconocimiento de donde se podría comprar celulares usados, iv) Hay temor al comprar un celular usado porque éste le salga malo, v) Lo más importante es que tenga garantía, batería, capacidad de almacenamiento y cámara en buen estado.

En cuanto a la competencia (entrevista con CELUCAMBIO):

- La competencia es positiva ya que el mercado está en expansión y con mayor cantidad de oferentes los usuarios perciben mayor confianza en la oferta de usados legales formalizándose más. Es decir, entre más empresas existan enfocadas a la venta de usados legales, es más sencillo mitigar la imagen de equipos robados.
- Deben importar los faltantes de equipos, porque el mercado les pide más de lo que logran comprar en el mercado nacional.
- Iniciaron con canales existentes para vender y luego montaron su propio sitio web.
- Venden de contado y con financiación que hace un tercero.
- Implementaron sitios físicos para que la gente pueda ver el celular que va a comprar.
- La vida útil de un equipo Apple - iPhone es de 7 años, con un ciclo de recambio en algunos casos cada 1 a 2 años, dejando un gran espacio para darle segundo uso a los celulares.
- Se consideran más una empresa de tecnología que de comercio. De hecho, utilizan un software de análisis del celular para poderlo diagnosticar a la distancia cuando alguien les ofrece vender un celular.

Otros hallazgos en los usuarios que servirán para los siguientes pasos son: i) Gusto por la tecnología de los nuevos celulares (capacidad, batería, cámara), pero dificultad para acceder a ella por sus costos, ii) Necesidad de confianza en quien proporciona celular usado para poder adquirirlo, iii) Necesidad de vender al mejor precio, el celular que se tiene para poder comprarse uno mejor.

2.3. Perfil básico de los *early adopters*

Luego del proceso de entrevistas realizado y descrito atrás, se observó dos grupos de población que están buscando soluciones como las que 2Bite puede ofrecer y que serían los usuarios tempranos o *early adopters* para esta iniciativa.

- Jóvenes profesionales o técnicos entre 20 y 30 años, ubicados en Bogotá, con interés por la tecnología, pero no tan conocedores de la misma, que buscan tener los mejores celulares preferiblemente Apple, pero sus ingresos limitados de hasta 4 SMLV que les reducen el acceso a los equipos nuevos que desean. No saben o no tienen confianza en posibles sitios de venta de celulares usados. Tienen un nivel de consciencia por disminuir los desechos electrónicos, por ello el reuso podría ser una opción.
- Padres de 40 a 60 años, ubicados en Bogotá, que deben conseguirles celulares a sus hijos, pero no tienen el suficiente conocimiento ni tiempo para buscarlos. Además, quieren para ellos tecnología Apple que les dure al menos 3 años, pero el presupuesto asignado no es suficiente para equipos nuevos pues no consideran darles unos tan costosos para no exponer a sus hijos a tener que cuidarlos ante hurtos o extravíos. No saben o no tienen confianza en posibles sitios de venta de celulares usados. Tienen un nivel de consciencia por disminuir los desechos electrónicos y por ellos el reuso podría ser una opción.

Se sintetizaron los aprendizajes y entendimientos de lo que se debe hacer por los usuarios:

- Entender cuál es el equipo celular que le conviene para sentirse bien y que otros lo perciban mejor por tenerlo.
- Buscar donde o quien tiene un celular que le sirva y le dé confianza en todo sentido (origen, conocimiento, responsabilidad ambiental).

- Buscar precios de celular que le sirvan.

3. Construcción y validación del mínimo producto viable (MVP)

3.1. Descripción del MVP

En el camino de buscar una validación de mercado se construyeron experimentos que permitieran validar las hipótesis de trabajo. Los experimentos realizados se apoyaron en metodología tipo Mago de Oz¹ con los siguientes planteamientos generales.

- **Objetivo General:** Conseguir clientes y proveedores que permitan simular la adquisición y comercialización de celulares iPhone nuevos que se consiguieron y de 2ª mano y entender sus motivaciones y reacciones a la interacción con 2Bite.

Productos con las siguientes características generales:

- **Funcional:** Conseguir el equipo iPhone con las especificaciones que el cliente desea.
- **Fiable:** Garantía del equipo para generar confianza y monitorear las reacciones. Para ello: i) revisión con técnico experto en software y hardware de celulares, ii) revisión del IMEI del equipo para asegurar que no está en base de datos negativa.
- **Usable:** Equipo limpio y en completas condiciones de uso, con estado de batería por encima del 80%, software actualizado y memoria limpia como vienen los equipos nuevos.
- **Diseño y experiencia:** Equipo en las mejores condiciones de entrega y empaque.

¹ Mago de Oz: Técnica que sirve para poner a prueba la mecánica del producto una vez que ya se tiene la idea de la demanda. Hacia el cliente es plenamente funcional pero el *BackOffice* es manual.

Métricas:

Para los experimentos se plantean métricas para las pruebas los siguientes indicadores:

- **Leads:** Número de Contactos realizados por 2Bite.
- **Leads calificados:** Número de Personas que preguntaron por el producto o pidieron cotización.
- **Ventas:** Número de Ventas realizadas.
- **Tasa de cierre:** Ventas/Leads.

En el camino de buscar una validación de mercado se fueron construyendo experimentos para ir conociendo el mercado y las variables que permitan a 2Bite activar las ventas en él. A continuación, se describen estos, indicando entre otros los objetivos, las características de la prueba y los principales aprendizajes.

3.2. Experimento 1. Contacto posibles clientes vía voz a voz

Objetivo

Entender intereses, motivaciones, intenciones y prevenciones de los posibles compradores cuando son contactados únicamente por voz a voz. Ver posibles proveedores y posibilidad de generar margen frente al precio de compra.

Características Prototipo 1

Oferta de celulares usados y algunos nuevos, promocionando entre personas conocidas la oferta de estos.

En un círculo de personas cercanas, se dio voz a voz de que se estaba en el emprendimiento de venta de celulares usados y nuevos marca iPhone de cualquier referencia. Para evitar tener inventario, se planteó conseguir el celular que se llegare a requerir mediante su búsqueda en el mercado y en particular en una red social a la que se tenía acceso: un grupo

de Facebook (FB) dentro de una compañía a través del cual se ofrecen permanentemente diferentes bienes o servicios incluidos celulares. En forma adicional, con el fin de complementar la oferta, se consiguieron varios iPhone 12 de 128 GB nuevos comprados en EE. UU., indicando que se recibían usados en parte de pago.

Se planteó tener un margen bruto de al menos 10% por encima del costo de adquisición en cualquier venta a realizar.

Aplicación del Experimento

- Un posible cliente de 40-50 años, se contactó con uno de los socios del proyecto 2Bite, ya que se enteró por voz a voz de su iniciativa de vender celulares usados. El planteó que necesitaba un celular de buena tecnología, batería y funcionamiento para regalarle a su hija que iba a cumplir 15 años, pero no quería invertirle tanto. Se lo asesora y se le recomienda un iPhone XS teniendo en cuenta el perfil de la hija; al día siguiente el cliente reconsidera mejor a un iPhone 8, que se le ofreció a \$1.2MM. Luego del contacto con el comprador, se procede a buscarle el equipo a través de Facebook, para lo cual se publica un mensaje a través de Facebook indicando el interés en la compra de un equipo iPhone 8 o superior. Ese mismo día se recibieron varias ofertas: i) iPhone 11 por \$3.5MM, ii) iPhone 8 por \$900 mil pesos. El mismo día se reescribe Post solicitando únicamente iPhone 8 de lo cual se reciben ofertas: i) iPhone 8 plus 64 GB por \$1.1MM, ii) iPhone 8-64 GB por \$950 mil pesos, iii) iPhone 8- 256gb por \$850 mil pesos. Se decide la negociación con el 3° por el menor costo y mayor capacidad. La vendedora es de Medellín, tenía guardado el celular hace algunos meses, sin anunciarlo, esperando venderlo en algún momento. Mostró mucho interés en su venta. Se hizo negociación telefónica acordando: i) \$800 mil pesos de precio pagadero mitad contra comprobante de envío y mitad contra recibo y revisión a satisfacción, ii) despacho por cuenta de

vendedora por valor de (\$18,500), quien los envió al día siguiente por mensajería. Equipo llegó dos días después al destino en Bogotá. Se procedió a la revisión y mantenimiento: La revisión del equipo (software y hardware) se hizo por servicios con técnico especializado en Apple, reconocido en el sector por calidad y servicio. Los gastos de revisión, limpieza, cambio de batería, fueron \$152 mil pesos incluyendo transporte de ida y vuelta donde el técnico. Se limpiaron todos los componentes internos, se le repuso cable y cubo de carga y se consiguió caja para entregarlos como vienen originalmente para proporcionar experiencia de recibirlo como nuevo. El equipo se entregó al cliente a domicilio 5 días después de su solicitud inicial. Se indagan por las razones que lo llevaron a decidirse en comprar el equipo con 2Bite y mencionó: i) el socio de 2Bite le dio confianza tanto por ser persona cercana, como por la asesoría que se dio, ii) el equipo estaba en buenas condiciones, iii) el precio estaba dentro de su presupuesto, y iv) 2Bite le hizo las revisiones pertinentes y lo puso a punto como lo había solicitado.

- Otro posible usuario de 30 años contactó a otro socio de 2Bite indagando por los iPhone 12 nuevos, ya que deseaba cambiar su iPhone 7plus de 128 GB de ser posible como parte de pago. Se le ofreció el equipo a \$3.9MM recibiendo su equipo anterior en parte de pago previa revisión de este para verificar su buen estado. El equipo nuevo se le entregó en sus manos. Se le indagó por las razones que lo llevaron a decidirse por comprar el equipo con 2Bite y mencionó: i) la confianza que le da la cercanía con el socio de 2Bite, ii) el haberle recibido el equipo anterior a un precio de mercado razonable dado su buen estado, iii) conseguir el equipo nuevo a un precio inferior al del mercado, iv) facilidad para poder hacer una actualización de su equipo.

- Un tercer usuario contactó a los socios de 2Bite buscando un iPhone de bajo presupuesto para su hija de 13 años que había perdido su primer celular (un iPhone 7 de 32 GB). No quería invertirle tanto teniendo en cuenta que a su edad no requiere un equipo de alta capacidad, pero si quería que tuviera al menos 64 GB de memoria. Se le ofreció el iPhone 7 plus de 128 GB que se tenía en inventario de la anterior venta y al cual sólo hubo que hacerle una limpieza general. Se le indagó por las razones que lo llevaron a decidirse por comprar el equipo con 2Bite y mencionó: i) tenía confianza porque conocía las personas de 2Bite, ii) el equipo estaba en buenas condiciones lo que le da una vida esperada larga y le evita futuros gastos de repotenciación por un buen tiempo, iii) el precio (\$900 mil pesos) estaba en su presupuesto.
- Otros usuarios preguntaron por celulares marca Xiaomi y por otros productos relacionados como AirPods, iPads y accesorios, no obstante, al no ser este el foco por el momento de 2Bite, estas solicitudes no se atendieron.

Métricas:

- **Leads:** 25 personas contactadas.
- **Leads calificados:** 8.
- **Ventas:** 3.
- **Tasa de cierre:** 3/8.

Aprendizajes

- Se encuentra un perfil interesante posibles clientes: padres de familia de edad entre 40 y 50 años con hijos adolescentes a quienes les deben conseguir celular y no quieren o no pueden invertir tanto, pero si darles un buen equipo. Estas personas están familiarizadas con algunas de las características que les gustan de los celulares Apple, pero no saben en

realizada que versión les da lo que ellos necesitan, no tienen el detalle de los diferentes modelos y variedades y no disponen de mucho tiempo para buscarlo.

- La compra se realizó por la confianza que proveyó el vendedor al ser cercano y la asesoría que dio.
- Voz a voz permitió que llegar a varios usuarios, no obstante, su alcance fue limitado y no ha movido más equipos.
- La asesoría que explica las diferencias de los equipos y modelos es un factor muy clave que el cliente agradece porque no tiene que invertir tanto y aumenta la confianza en 2Bite.
- A la hora de comprarle el celular usado a una persona es muy importante para cerrar el negocio tener en cuenta la valoración que le da a este su usado, la cual se convierte en una variable decisión.

3.3. Experimento 2. Promoción por WhatsApp

Voz a voz se fue agotando, por lo que se hizo necesario ampliar el espectro de posibles clientes, por ello se pensó en recurrir a los múltiples contactos cercanos y lejanos. Para ello se buscaron grupos de WhatsApp (WSP) a los que se pudiera enviar un mensaje promocional de 2Bite. Asimismo, buscar nuevos proveedores.

Objetivo

Entender intereses, motivaciones, intenciones y prevenciones de los posibles compradores cuando son convocados a través de contactos de WhatsApp (WSP). Ver posibles proveedores y posibilidad de generar margen.

Características Prototipo 2

Oferta de celulares usados y algunos nuevos, promocionando a un grupo mayor de personas. Se tomaron varios grupos de contactos de WSP con una población de 522 personas,

a los cuales se les envió el mensaje de disponibilidad de celulares iPhone usados y iPhone 12 de 128 GB nuevos comprados en EE. UU. como ya se indicó en la prueba anterior, indicando que recibían usados en parte de pago. En caso de requerir equipos se continuó con la opción del grupo FB.

Desarrollo prueba

- La respuesta de WSP fue positiva, obteniendo indagaciones por los equipos 26 personas pidieron detalles en las 24 horas siguientes a su publicación.
- En cuanto a ventas de obtuvieron los siguientes resultados:
 - Se concretó la venta de dos iPhone12 nuevos. Los clientes (ambos hombres mayores de 50 años) no entregaron usado en parte de pago y los requerían para su uso personal. Los celulares se vendieron a \$4.0MM y \$3.8MM vs un costo de \$3.6MM.
 - Otro usuario contactó a un socio de 2Bite preguntando por un iPhone 12pro ofreciendo su iPhone 11 pro usado como parte de pago, se le cotizó para recibo a \$2.8MM. El negocio no se concretó porque consideró éste un precio bajo. Para buscar la venta, se presentó la oportunidad de traer de EE. UU. un 12pro que se le ofreció a \$4.6MM (se compró en \$3.9MM), pudiendo ofrecerle \$3.4MM por el 11pro con lo cual el negocio se pudo concretar.
 - Otro usuario se interesó por iPhone 11pro disponible a \$2.9MM, dando a cambio un 11 que se le recibía en \$2.0MM. El negocio se concretó.
 - Otro interesado indagó por equipo nuevo de la gama iPhone 11 cuyo presupuesto se le ajustaba mejor. En el proceso de aproximación, se encontró que quería cambiar su celular y el de su hijo por ya tener tecnología muy anterior. Con esta

información se le asesoró para comprar un celular iPhone 11 de segunda que se pudo obtener de una persona cercana, entregándolo en buenas condiciones y liberando el equipo del comprador para que se lo entregara a su hijo.

- Como resumen de los contactos por medio de mensaje en WSP con estos usuarios se les pregunto sobre sus percepciones al comprar con 2Bite tenemos: i) el principal elemento es la confianza que sienten al comprar el equipo a 2Bite porque conocen a uno(s) de los socios, ii) la oferta está ubicada en un precio razonable para ellos permitiéndoles acceder a la tecnología que quieren sin invertir tanto, iii) resaltaron de forma importante la asesoría recibida que les permitió revisar sus necesidades, para comprar lo que les convenía más.

Métricas:

- **Leads:** 522.
- **Leads calificados:** 26.
- **Ventas:** 5.
- **Tasa de cierre:** 5/26.

Aprendizajes

- Se abarcó un público mayor a través de WSP, con lo que se pudieron lograr mayor número de contactos, prospectos y ventas finales, obteniendo margen en las mismas. Los equipos nuevos (2 de los 5 vendidos) permiten atraer unos clientes que no están interesados en los usados, pero que con asesoría pueden cambiar de opinión hacia usados e incluso recibirle su equipo anterior como parte de pago.

- Los usuarios que contactaron 2Bite, están buscando equipos de versiones más recientes a las que tienen, pudiendo acceder a la mejor tecnología sin pagar tanto; a futuro se debe diversificar la fuente de clientes y ver cómo enfocarse en los *early adopters*.
- El perfil del padre consiguiendo equipos para su hijo volvió a aparecer con características parecidas a lo mencionado en la prueba 1.
- Se repite como elementos clave para las ventas, el factor confianza por alguna cercanía o elementos comunes al pertenecer a grupos de WSP. El otro elemento clave que vuelve a aparecer es la importancia de la asesoría cercana para orientar al comprador en lo que necesita y lograr que pueda atender sus necesidades con el presupuesto que tiene.

3.4. Experimento 3. Promoción por redes sociales para impulsar página web

Como parte de buscar una mejor validación de mercado, se buscó hacer más formal la imagen de 2Bite para que apalancada en la confianza en sus socios, sea la marca la que se posiciona y dé mayor imagen de institución seria, en un mercado que ha estado muy marcado por la informalidad. Además, se vio la necesidad de tener un sitio web oficial para hacer las ventas.

Objetivo

Entender intereses, motivaciones y prevenciones de los posibles compradores cuando son convocados a través de contactos de WSP o acceden a la página web de www.2bitech.com. Ver posibles proveedores y posibilidad de generar margen.

Prototipo 3

Venta de celulares usados y algunos nuevos. Se tomaron varios grupos de contactos de WSP con una población de 55 personas, a los cuales se les envió el mensaje de disponibilidad de celulares iPhone usados y iPhone 12 de 128 GB nuevos comprados en EE.

UU. En estos mensajes se planteaba el contacto directo con cualquier representante de 2Bite por medio telefónico y también se referenció a la página de aterrizaje construida para 2Bite www.2bitech.com, para ir posicionando esta página y permitirles ver detalles de la oferta o consejos sobre el equipo que mejor les podía funcionar para sus necesidades.

Para esto se desarrolló ese sitio web para servir de *landing page* y concretar o dirigir los pedidos e iniciar el ciclo del negocio. Se compró el dominio www.2bitech.com con el fin de reservar el nombre que se quiere posicionar. Esto tiene un costo de \$47,500 Anual. En el Anexo 7, se presentan imágenes de esta página web desarrollada.

- Para el desarrollo de la página se realizó suscripción con software básico que provee wix.com, una plataforma que tiene varias herramientas para elaborar páginas web, con un costo de 13 USD/mes.
- Se incluyó en la página la oferta de celulares disponibles de inventario propio y también la oferta de un proveedor identificado, Kiwicase ofrece equipos usados con garantía de origen y de funcionalidad por 6 meses (ver 6.7 Proveedores).
- En el mensaje WSP se incluye un PDF desarrollado por 2Bite con la oferta de los celulares disponibles organizados por categorías, precios y presentaciones para que los usuarios se puedan hacer una idea de los equipos disponibles y sus características.
- Como teléfono de contacto, se compró un iPhone 6S por \$300 mil pesos y una línea para efectuar y recibir llamadas con operador móvil Virgin Mobile.
- El proveedor sería contactado en caso de tener solicitudes, esto con el fin de disminuir por el momento los costos de inventario y ensayar ese modelo de intermediación.
- Se abrió una cuenta en Wompi, servicio de Bancolombia que permite a personas naturales o negocios recaudar sus ventas por medio de plataformas virtuales con una comisión

inferior al 2.7% por transacción. Otras opciones son: efectivo, consignaciones en cuenta y Nequi.

- Aunque la página web es funcional para hacer los recaudos, en este experimento los recaudos se plantearon fuera de la página para ir conociendo más a los usuarios sin ponerlos todavía a pagar mientras no vean el equipo que van a comprar.

Es de anotar que con este prototipo se trató de recoger algunos aprendizajes de las entrevistas y los anteriores prototipos, en particular:

- Necesidad de lograr que 2Bite provea la confianza que dan sus socios a las personas que los contactan. Para ello los anuncios por WSP se enviaron desde un número celular comprado por 2Bite, pero a contactos proveídos por los socios.
- Asesoría personalizada en particular sobre los 3 aspectos que se detectaron como los más importantes: modelo que más le sirve, características, presupuesto, memoria, cámara y batería. Se considera conveniente para ayudar al cliente escoger el equipo que más le conviene, informarlos sobre los diferentes equipos, las diferencias entre ellos, los servicios que presta Apple para almacenamiento en la nube, lo que permite que el usuario no tenga que gastar tanto en memoria y con ello no comprar un equipo más costoso; también sobre el tipo de cámara que ofrece cada modelo y cual le conviene al usuario según sus necesidades. En el anexo 5 se muestra una parte del esquema como se organizó el detalle de los principales aprendizajes sobre los equipos Apple que permiten ofrecer esta asesoría.
- Se pretende que los usuarios encuentren valor en adquirir los equipos con 2Bite al conseguir la tecnología que necesitan sin necesidad de invertir tanto y generando un vínculo directo de confianza.

Desarrollo prueba

- La prueba se inició enviando por mensaje de texto y WSP un mensaje a 55 personas que cuentan con el perfil de *Early adopters* (padres de familia con edad entre 35 a 55 años, con hijos entre 8 y 14 años en la ciudad de Bogotá). El mensaje incluía un folleto PDF con 4 categorías que le facilita tomar la decisión de compra. Ver anexo 6.
- Se contrató servicio de promoción paga por Facebook dirigido a público objetivo ubicado en la ciudad de Bogotá con edad entre 35 a 55 años con hijos entre 8 a 14 años y con estado civil casado, con esta publicación se invitó a los usuarios para que conocieran a 2Bite y accedieran a la página web para obtener asesoría y con opción de ver la oferta de equipos disponibles para la venta. Estos equipos son inventario propio más la oferta del proveedor Kiwicase para atraer la atención de los *Early adopters*, con un costo/ día de experimento \$14,000 para un alcance estimado de 1,500 a 3,000 personas con esas características.
- Esta promoción obtuvo un alcance en Facebook de 600 vistas, 3 interacciones y 0 ventas.
- En la página web www.2bitech.com se obtuvo un tráfico de 12 usuarios nuevos, 8 usuarios recurrentes, 0 interacciones y 0 ventas.
- Se enviaron mensajes de texto y WSP, para ese día la página conto con un tráfico de 20 visitas, estadísticas de la aplicación Wix. (Anexo 10)

Durante los días de la prueba se dispuso de una persona para dar asesoría y responder los mensajes de los usuarios interesados, quien acompañó cada visita a la página con mensajes de bienvenida y disposición para brindar asesoría.

De las 55 personas de las cuales se le envió mensaje de texto y WSP, uno respondió el mensaje y mostro interés por adquirir un celular usado, proceso que se detalla a continuación.

- Este usuario pregunto por WSP y solicito asesoría para la compra de un celular para regalar a su hermano en navidad. La compra la realizarían entre 2 personas, mama e hija, siendo la hija quien recibe la asesoría por tener algo de conocimiento en celulares, se le indagó por el presupuesto disponible y si se le pregunto si se había basado en el PDF enviado con las 4 categorías de celulares (ver anexo 6) donde muestra al usuario año de lanzamiento, vida útil estimada y precio por referencia. El usuario se inclinó por recibir asesoría y por ver las diferencias en las referencias incluidas en las categorías de menor valor (1 y 2 en el PDF, Anexo 6).
- Luego de un proceso de asesoría por WSP que se desarrolló por un par de horas, el usuario definió un presupuesto para la compra de \$2MM, se decidió por un iPhone XR de 128GB de color negro de la categoría 2 con precio de venta de \$1.8MM. Durante la asesoría el usuario menciona que le gusta Apple, que es buena opción para su hermano siendo una marca reconocida, con valor en el tiempo y lo más importante su hermano había mencionado que quería tener un iPhone.
- El usuario solicito cotización de los accesorios originales Apple como cargador, cubo de carga y audífonos. Se le indico que se tiene la posibilidad de obtenerlos y entregar el celular con estos accesorios, sin embargo, el precio aumenta a \$2MM. No vio problema y decidió continuar con la compra.
- En ese momento se revisó el inventario propio y al no tener a referencia específica que solicitaba se contactó a Kiwicase, la respuesta no tardo más de 5 Minutos en indicar que

contaban con un equipo de esas características, se pidió domicilio, pero por ser domingo no tenían disponibilidad de mensajería, por lo cual se decidió que uno de los socios de 2Bite fuera a recogerlo en el punto de venta.

- La experiencia de compra con el proveedor fue satisfactoria, cuentan con disponibilidad y con atención todos los días de la semana, mensajería e inventario. El equipo se compró en estado físico 10 de 10 y batería del 90%. En la compra obsequiaron la caja, cargador y cubo de carga genéricos.
- Teniendo disponible el equipo se contactó al usuario y se le indicó que ya se podía programar la entrega, sin embargo, el usuario indicó que no tenía afán con la compra y que prefería programar la entrega para la siguiente semana en día hábil.
- El día de la entrega del equipo se contactó al usuario, quien respondió luego de 1 hora indicando que tenía una reunión y que se contactaba más adelante. Se buscó contactar al usuario en varias ocasiones y sobre las 2pm respondió indicando que contaba con el tiempo necesario para la entrega del iPhone, se procedió a la entrega, la cual fue satisfactoria.

Métricas Mensaje de texto y WSP:

- **Leads:** 55.
- **Leads Recibieron y vieron el mensaje WSP:** 36.
- **Contactos x asesoría:** 1.
- **Ventas:** 1.
- **Tasa de cierre:** 1/36.

Continuando con el alcance obtenido en Facebook a 584 personas, de estas 3 solicitaron mayor asesoría o preguntaron de que se trataba el anuncio.

- **Usuario 1:** Solicitó más información, se procedió a enviar un mensaje con la disponibilidad para brindar asesoría y enlace de la página web para que se enterará un poco más de 2Bite. El usuario no volvió a responder.
- **Usuario 2:** Solicitó disponibilidad de equipos, se procedió a enviar un mensaje con la disponibilidad para brindar asesoría y enlace de la página web para que se enterara un poco más de 2Bite. El usuario no volvió a responder.
- **Usuario 3:** Vio interés en comprar un celular de la marca Xiaomi, se indicó que 2Bite solo ofrece equipos iPhone, se asesoró brevemente en la compra de un iPhone 7, para cumplir con el presupuesto que el definió \$750 mil pesos, sin embargo, el usuario no volvió a responder los mensajes.

Métricas Facebook:

- **Leads:** 584.
- **Leads interacción con la publicación:** 124.
- **Contactos por asesoría:** 3.
- **Ventas:** 0.
- **Tasa de cierre:** 0/124.

Aprendizajes

- En el contacto con los usuarios, dando asesoría sobre iPhone fue necesario disponer de tiempo, con el usuario que desistió de la compra esta asesoría se tardó más de 2 horas, ya que el cliente necesitaba esa asesoría por su bajo conocimiento de los celulares, pero requería de alguien que le diera confianza en lo que le convenía más para la compra. El proceso fue necesario para generarle confianza.

- El usuario mencionó en varias oportunidades que no tiene conocimientos amplios en tecnología y no se siente seguro de que sus pocos conocimientos le permitan tomar la mejor decisión de compra y más en un celular usado.
- Como la compra la está haciendo con mucha anticipación, el usuario se toma su tiempo para decidir y ganar confianza. Además, como es para un regalo, quiere que la presentación del equipo pueda ser percibido como nuevo incluyendo cargador, manos libres y caja.
- El usuario inicialmente mostro interés en 2Bite, porque no le requiere desplazarse, recibe el equipo a domicilio, y la asesoría le ayudaba a obtener el equipo que más se ajustaba a sus necesidades. Es decir que la asesoría y el servicio a domicilio siguen identificándose como características valiosas.
- Fotos de buena calidad son clave, para evitar que usuario se lleve ideas equivocadas del equipo. En este caso, el usuario tuvo cierta duda por fotos que no lo convencían, a pesar de que el equipo estaba en perfecta condición.
- Se buscó ofrecer el servicio completo consiguiendo los accesorios adicionales que solicito el usuario esto incremento el precio total, sin embargo, no fue problema para el usuario quien accedió a comprar el equipo.
- Hay usuarios que aun teniendo un perfil de *early adopter*, puede tener un convencimiento o inseguridad para comprar un equipo usado a pesar de que se le muestren los beneficios las garantías y demás argumento. Ese tipo de usuarios, no parecen ser parte del mercado inicial para 2Bite, no obstante, se hace el debido proceso en la argumentación de ventas. En todo caso brindan información valiosa para ir ajustando el producto.

4. Producto o Servicio

4.1. Especificaciones técnicas del producto o servicio

Se planea prestar un servicio de venta de equipos usados Apple - iPhone 7 en adelante con características técnicas (ver Anexo 5) en donde se destaca:

Venta: El servicio de venta se basa en la exhibición de equipos en www.2bitech.com, a donde el usuario ha llegado luego de comunicación masiva y dirigida como se menciona en el plan de mercadeo.

Asesoría. La página tiene sección en la cual mediante chat puede hacer preguntas sobre el equipo que más le conviene. Esta asesoría también la puede acceder vía teléfono, WSP o correo electrónico a los contactos en la página.

Entrega. La entrega del equipo la elige el cliente ya sea a su domicilio o en punto físico de 2Bite (inicialmente sólo será uno en Bogotá).

Consejos. La página web tiene algunos consejos e información útil sobre la tecnología y facilidades de los equipos exhibidos. Adicionalmente, la posibilidad de comparar con precios de mercado de otros sitios como mercado libre.

Equipos. Han sido revisados, limpiados y/o repotenciados (batería, pantalla, etc.) de ser el caso para exhibirlos como excelentes, buenos y aceptable.

4.2. Características y beneficios del producto

Los productos de 2Bite tienen como principales características y beneficios:

Físicos: Entrega a domicilio en máximo 3 días calendario, precio según política de mercadeo, entrega de equipos en cajas como si fueran nuevos.

Emocional: Interfaz sencilla para asesorarse o comprar, asesoría cercana, ahorro de tiempo, dinero y garantía por 9 meses. Especializados exclusivamente en iPhone.

Se busca generar a los clientes una experiencia de compra que le da satisfacción por haber hecho una compra fácil, eficiente en tiempo y dinero con la tranquilidad de un sitio seguro. Adicionalmente, tiene el sentido de aporte a la sociedad al ser parte de la cadena que evita el desperdicio electrónico dándole más uso. Se plantea también recibirle a los clientes los equipos que ya no tienen mayor usabilidad por obsolescencia tecnológica (ya no tienen actualizaciones de software o su estado no permite reventa), para ser donados a instituciones que certifican que le dan adecuada disposición, como es el caso de la FUNDACIÓN PC SHEK en Bogotá.

4.3. Servicio posventa

Inicialmente 2Bite va a ofrecer los siguientes servicios adicionales para complementar y atender a los clientes en la posventa:

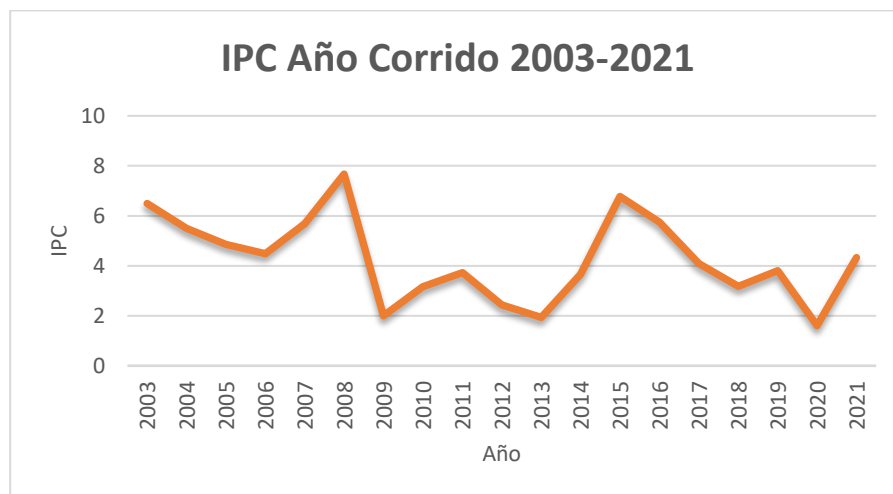
- Venta de accesorios para los equipos con entrega a domicilio por medio de plataformas o servicio de mensajería urbana.
- **Educación y entrenamiento:** Por medio de WhatsApp, llamadas o correos informativos para explicar usos de los equipos, funcionalidades, explicaciones, entre otros.
- **Atención al cliente y soporte:** Comunicación constante y cercana del cliente con 2Bite en caso de requerir acompañamiento adicional.
- **Anticipación:** Envío periódico de mensajes a los clientes con información de interés y/o oportunidades o nuevos equipos que llegan.

5. Plan de mercadeo

5.1. Entorno económico del emprendimiento

El emprendimiento está ubicado en Colombia, inicialmente en Bogotá, para lo cual se debe entender el contexto del país en cuanto a su población y capacidad adquisitiva, según el Departamento Nacional de Estadística (DANE, 2018) el Índice de Precios al Consumidor (IPC) correspondiente al año 2020, fue de 1,61%, en la siguiente tabla muestra el comportamiento histórico desde el año 2003.

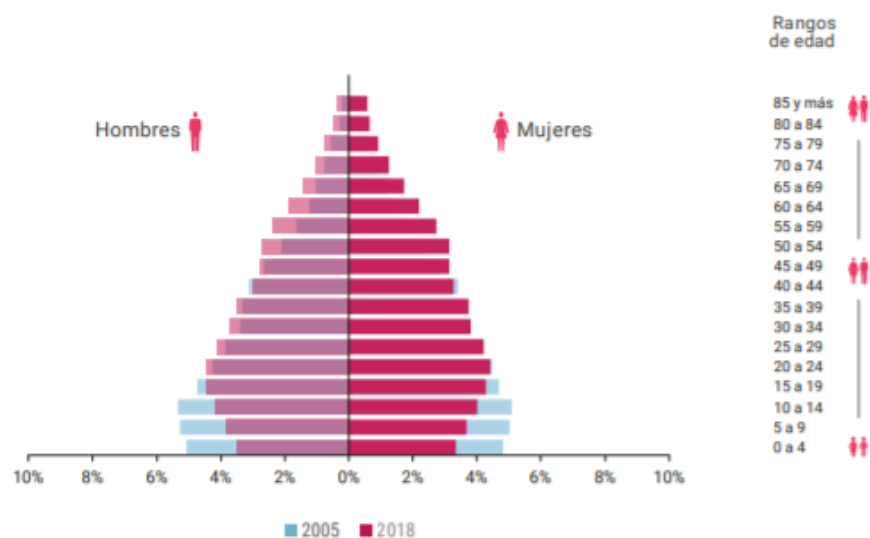
Tabla 1 IPC en Colombia 2003-2021



Fuente: Elaboración propia basada en cifras DANE

Teniendo en cuenta que se busca enfocar la operación de 2Bite en Bogotá, se revisó el último censo disponible de 2018 en Colombia, en donde el total de la población corresponde a 48.258.494 de personas con un 51.2% de mujeres y 48.8% de hombres (DANE, 2018) con una distribución de edades que se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 2 Estructura de la población:



Fuente: DANE, Censo Nacional de población y vivienda 2018.

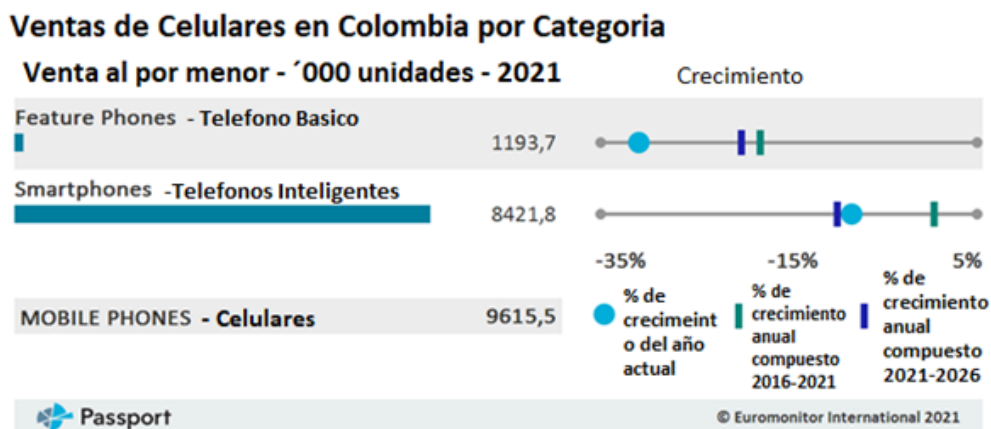
En cuanto a la distribución geográfica, en Bogotá habitan 7.1815.69 personas, las cuales corresponden al 30.97% del total de la población (DANE, 2018). Asimismo, la composición de hogares tiene en cuenta que para 2018 el 63.4% tiene entre 1 a 3 personas con rangos de edades de 0 a 14 con un 22.6% y 15 a 64 con un 68.2% (DANE, 2018).

Por otro lado, según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, para el primer trimestre de 2021 en Colombia existen activas 69.442.353, líneas de dispositivos móviles lo que representa una proporción cercana a 1.4 líneas por cada persona en el país aproximadamente. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2021).

Al enfocarse únicamente en celulares iPhone de Apple se reduce el espectro que se busca atender en el mercado, sin embargo, mediante el modelo de Demanda del mercado (Neck, Neck, & Murray, 2018) se tiene en cuenta:

Mercado Total Disponible: (TAM-Total Available Market): Según cifras del informe de PASSPORT (Passport, 2021), para 2021 se proyectan ventas de 9.615.500 celulares en Colombia, de los cuales 8.421.800 unidades son teléfonos inteligentes o SMARTPHONES (ver Tabla 3).

Tabla 3 Ventas en Colombia de celulares por categorías:



Fuente: Passport, Euromonitor International 2021 (Passport, 2021).

Según el mismo informe el mercado colombiano de smartphones asciende a 6.229.1 miles de millones de pesos. De este monto, basados en un estudio realizado por eMarketer citado por El Tiempo se puede estimar que solo el 24% del mercado del nuevo está dispuesta a comprar un celular usado o una reventa efectiva, es decir, \$1.513 miles de millones de pesos (El Tiempo Redacción, 2015).

Mercado Geográficamente Alcanzable: (SAM-Service Available Market): Al profundizar las cifras expuestas anteriormente, buscando enfocarse a equipos móviles Apple se tiene una participación de mercado estimada para 2021 del 4.4% según el mismo estudio de Passport (Passport, 2021) y cuyo resumen se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 4 Participación en ventas por marcas en Colombia para 2021:



Fuente: Passport, Euromonitor International 2021, recuperado el 14/09/2021

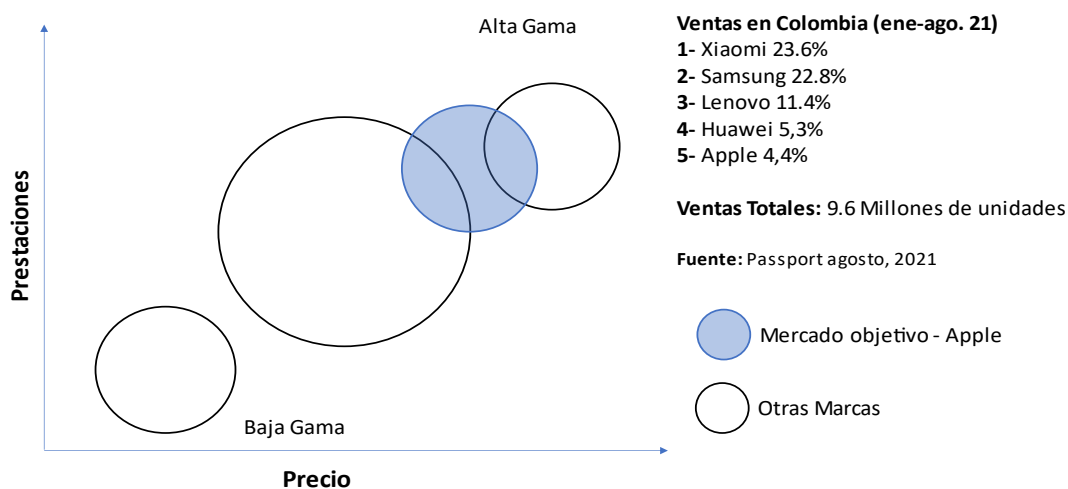
El área geográfica de influencia de 2Bite será Bogotá, que poblacionalmente es el 30.97% de Colombia según cifras del DANE presentadas atrás, Con esto el mercado del usado Apple en Bogotá se estima en 20.600 millones de pesos al año (DANE, 2018).

Mercado Real Alcanzable (SOM-Service Obtainable Market): La capacidad operacional de 2Bite estimada al final del 4° año permitiría manejar ventas por de 1300 Millones de pesos, es decir casi un 6.3% del SAM, que es la porción del mercado que se pretende alcanzar.

Por otra parte, en cuanto a la categoría, el mercado objetivo son los iPhone usados, los cuales están entre los equipos celulares de gama media-alta y alta siendo estos los que tienen mayor número de prestaciones como lo son la cámara, memoria, duración de la batería. Se puede considerar en un mapa de categorías la siguiente tabla.

Tabla 5 Mapa de Categorías

Cuales son las categorías dentro de la industria: Celulares en Colombia.



Fuente: Elaboración propia

5.2. Tipo de clientes del producto

2Bite se enfoca en ventas directamente a consumidores en un modelo B2C. Para conocer más los usuarios potenciales, a continuación, nos adentramos en sus características.

La marca Apple está posicionada en el mercado como aspiracional, por ello algunos usuarios de estos equipos lo buscan como medio para obtener cierto estatus social. Estos equipos son percibidos como celulares de alta gama en buena medida porque el mercado ve en ellos ventajas de calidad en cuanto a mejor tecnología de grabación de imágenes o su resistencia y durabilidad entre otros (Banks, 2021).

El análisis realizado muestra en la siguiente tabla, algunas de las características del usuario joven que 2Bite ha encontrado al entrevistar a varios de ellos.

Tabla 6 Mapa de empatía



Fuente: Elaboración propia.

Otra característica encontrada es que los usuarios hablan de especificaciones de algunos elementos del equipo (cámara, memoria, procesador, etc.), pero no les es claro como esas especificaciones van a darles mayor valor agregado a ellos como usuarios.

5.3. Competencia y análisis competitivo

En el mercado se han identificado empresas con oferta de celulares usados en el entorno virtual (web y redes sociales entre otras) y otras con puntos físicos, así mismo, oferta informal con bajo control de calidad. Las más representativas del primer grupo son CLEVERCEL y CELUCAMBIO, mientras que en el segundo hay varias modalidades como son islas en centros comerciales o quioscos y locales en sitios referentes en diferentes puntos de la ciudad como son Unilago o San Andresito, es decir locales comerciales con atención directa al público con informalidad conocida que es percibida y aceptada por el usuario. En

el Anexo1 se muestra una comparación con la competencia, de lo cual se resalta lo más importante en la siguiente tabla:

Tabla 7 Principales Aspectos de la Competencia

Nombre	CELUCAMBIO	CLEVERCEL	TIENDAS FISICA (San Andresito)
Canales de Venta	Canales de comunicación propios: Facebook, Instagram, WhatsApp, Página Web y tienda física.	Canales de comunicación propios: Facebook, Instagram, Página Web	Canales de comunicación propios: Facebook, Instagram.
Tipos de publicidad	Banners por internet, redes sociales y otros digitales	Banners por internet, redes sociales y otros digitales	Redes sociales
Que lo Caracteriza	Financiación con terceros como ADDI	Financiación, acompañamiento y venta de productos multimarca	Precios competitivos
	Reciben usado como parte de pago	Certificación de calidad	

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la competencia evidencia que la principal fortaleza del entorno virtual es la entrega a domicilio y la variedad de productos multimarca en el portafolio, asimismo, como debilidades se les destaca que no muestran fotos reales de los equipos en su estado actual únicamente una descripción que está sujeta a interpretación, su navegabilidad es compleja creando confusión en el usuario entre los precios de compra y los de venta, donde tienen una brecha de mínimo 30%. En las de tienda física se encuentran bajas o nulas garantías.

5.4. Planeación estratégica

A continuación, se sintetiza el DOFA para enfocar las líneas estratégicas en las que se debe centrar 2Bite y que fue utilizada para el diseño del emprendimiento.

Tabla 8 DOFA:

	Ayuda alcanzar el objetivo	No ayuda alcanzar objetivo
Interno	Fortalezas	Debilidades
	<ul style="list-style-type: none"> • Tercerización de la confianza que los miembros del equipo tienen. • Proveedores confiables. • Equipo de 2Bite comprometido con el servicio y la asesoría. • Conocimiento de la marca Apple. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos en el mercado de celulares. • Inventario inicial limitado que no permite ofrecer muchos equipos. • No se cuenta con reconocimiento en el mercado.
Externo	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> • Informalidad en las ventas del usado. • Brecha de precios +30% entre el nuevo y el usado. • Pocos oferentes organizados legales de equipos usados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción de inseguridad sobre las ventas del usado. • Posición de marca comparativa Apple vs. Otras. • Grandes proveedores colombianos casados con competencia.

Fuente: Elaboración propia.

5.5. Estrategia de mercado

La estrategia de mercado estará encaminada a los objetivos señalados atrás en metas y objetivos.

5.5.1. Estrategia de precio

Se plantea establecer el precio mediante un análisis constante de la competencia con actualización periódica en donde se establece el precio mínimo, máximo y con estos se

calcula el precio promedio que es la base para fijar un valor que incluya en forma adicional el valor agregado que da 2Bite al servicio como garantías, asesoría y servicio a domicilio. Adicional dependiendo del estado del equipo se establece el precio según esté: excelente, bueno o aceptable y se incluye en la oferta de equipos de la página web (ver anexo 6). No se comercializan equipos en mal estado.

Inicialmente no se tiene contemplado dar crédito a los clientes, sin embargo, en una fase más avanzada, por medio de terceros se dará financiación como es el caso de ADDI (<https://co.addi.com/>) enfocados a préstamos de menores a COP \$5.000.000.

Como forma de pago a través de la pasarela de pagos WOMPI de Bancolombia, se aceptarán diferentes medios de pago incluyendo tarjetas de crédito.

5.5.2. Estrategia de distribución

Inicialmente se busca atender clientes únicamente en Bogotá, con una ubicación física por ser definida, donde el cliente podrá ver los equipos si así lo desea, pero con la posibilidad de atenderlo vía domicilio a toda la ciudad. Se considera que el punto servirá de soporte inicial y será utilizado por una porción importante de usuarios, pero a medida que pase el tiempo, la tienda física no se estima que tenga tanta relevancia, no obstante, esto lo irá señalando el tiempo.

Acorde con la evolución del negocio en cuanto a nivel de ventas, se ampliará la atención Bogotá y se evaluará la necesidad o no de puntos físicos adicionales.

5.5.3. Canales de distribución

Los canales de distribución previstos son venta directa en punto físico y la venta por el canal virtual en la página web, estos últimos con entrega a domicilio con mensajería urbana y cuyas ventas se pueden cerrar por internet, teléfono o chat.

La fuerza de ventas será propia, iniciando con socios como vendedores. En una segunda etapa una persona en punto físico que también atenderá chat. Los socios de 2Bite atenderán llamadas, consultas y asesorías ya sea que provengan de la web o correo.

No obstante, el canal más importante será la página web apoyada por las redes sociales en Instagram y Facebook desde donde se espera atender las asesorías y despachar las entregas a domicilio con mensajería en motos.

5.5.4. Promoción y publicidad

Se buscará un alcance más masivo en redes sociales que generen tráfico a la página web, en donde se ofrecerá el portafolio de productos de celulares usados respaldado en un inventario limitado, respaldado con la oferta que provee el proveedor principal. Se busca una atención al cliente por la web con un chat, WhatsApp, correo y atención telefónica teniendo en cuenta previo a la compra efectiva del equipo entender las necesidades o destino de este con el fin de poder generar una asesoría más especializada y aconsejarlo en el equipo que más le convienen sin tener que gastar tanto.

Los clientes se enterarán de que 2Bite es una opción disponible en el mercado por medio de campañas pagas en redes sociales (Instagram, Facebook, WhatsApp entre otras), Google Ads, email marketing y por medio de conocidos que se busca sean potenciadores o influenciadores para generar tracción. Se buscará una frecuencia diaria de campañas por redes sociales y una frecuencia menor con Google Ads dado el costo y alcance de esta modalidad.

Se quiere proyectar una imagen de respaldo que permita confianza y seguridad en la compra o venta de equipos. Para esto se tiene planteado enfatizar en los mensajes de promoción lo siguiente:

- Hablar de la rigurosidad del proceso de revisión técnica y de historia del equipo. A futuro se puede incluso revisar la posibilidad de buscar una certificación ISO de calidad en los procesos.
- Proveer asesoría basado en las necesidades del usuario antes que brindar mucha información con la oferta o los precios.
- Hacer énfasis en la calidad de la marca Apple por encima incluso de equipos nuevos de otras marcas.
- Comunicar la tendencia mundial en otros países de crecimiento del mercado del usado.
- Enfatizar en la garantía del equipo por 9 meses, que es casi igual que la que tiene un equipo nuevo y superior a la que ofrecen otros vendedores de usados. Resaltar además a la garantía permanente por origen del equipo.
- Buscar que los clientes referencien a 2Bite con otros clientes, de esta forma voz a voz impulsa la confianza.
- Enfatizar en las bondades de la opción del usado que incluso tiene connotaciones ambientales positivas, siendo una opción confiable por las garantías.
- Hacer paralelo con el mercado de vehículos usados, que permite obtener buenos equipos a menor precio con una buena relación beneficio-costos.

Se busca que el usuario perciba a 2Bite como una alternativa recurrente para la compra de celulares usados con la posibilidad de renovar o mejorar el equipo en un menor periodo de tiempo con el fin de evitar obsolescencia y depreciación.

El detalle de estrategias, acciones que se tienen previstas y su descripción se presentan en el Anexo 3.

5.5.6. Presupuesto promocional

Mediante la inversión en mercadeo se busca aumentar el alcance que tiene la página de internet gracias a campañas enfocadas al público objetivo en redes sociales como principal herramienta de mercadeo apoyada en Google Ads en cuanto a visitas y posteriormente ventas efectivas, asimismo se busca que el posicionamiento orgánico incremente gradualmente.

Tabla 9 Presupuesto mercadeo

CIFRAS EN MILES \$					
Acción de mercadeo presupuesto en miles COP		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Acción	Descripción				
Google Ad	Contempla el diseño de piezas y el valor de la campaña	\$241	\$266	\$292	\$394
Campaña en redes sociales		\$4.400	\$6.529	\$9.656	\$14.171
WhatsApp	Mensajes diseñados previamente para envió a contactos	-	-	-	-
Correo directo		-	-	-	-
Total		\$4.641	\$6.795	\$9.948	\$14.565

Fuente: Elaboración propia.

Inicialmente se busca generar crecimiento orgánico en redes sociales, sin embargo, se busca también enfocarse a medios virtuales que generen mayor tráfico a la página en internet, por lo tanto, se priorizara las campañas por redes sociales como son Facebook e Instagram las cuales permiten una segmentación más detallada del público objetivo, como segundo foco se implementaran campañas por Google Ads dado el alcance que permite esta modalidad de publicidad. Se incluye mensajería por WhatsApp Business y correo electrónico directo de la base de usuarios y referidos que se va construyendo progresivamente por la persona encargada de ventas. El costo de esta labor está contemplado en el salario del empleado de ventas.

Toda la información que se recoja de clientes y usuarios que visiten la página o las redes sociales de 2Bite se almacenará en base de datos que permita hacerle seguimiento futuro tanto para servicio como para impulsar nuevas compras por los clientes.

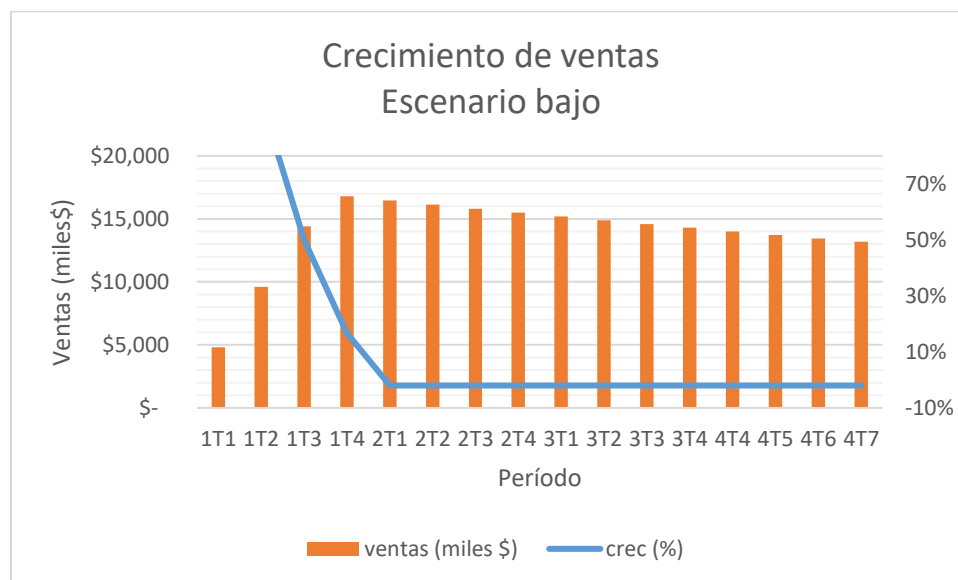
Para incrementar la información de esta base de datos, se les darán obsequios a los clientes por llenar encuesta con sus opiniones y dando referidos. Estos obsequios se tomarán del presupuesto de promoción.

5.5.7. Pronóstico de ventas

Para efectos del análisis de 2Bite de ha planteado trabajar con un escenario medio de ventas, sobre el cual están hechas las cifras. No obstante, es necesario sensibilizar con otros escenarios de ventas suponiendo el mismo presupuesto promocional de la sección anterior.

- **Bajo:** Idea no logra tracción. Luego del impulso inicial con conocidos y referidos, la inversión en promoción no tiene éxito. Con ello se tienen tasas de crecimiento negativas luego del pico inicial.

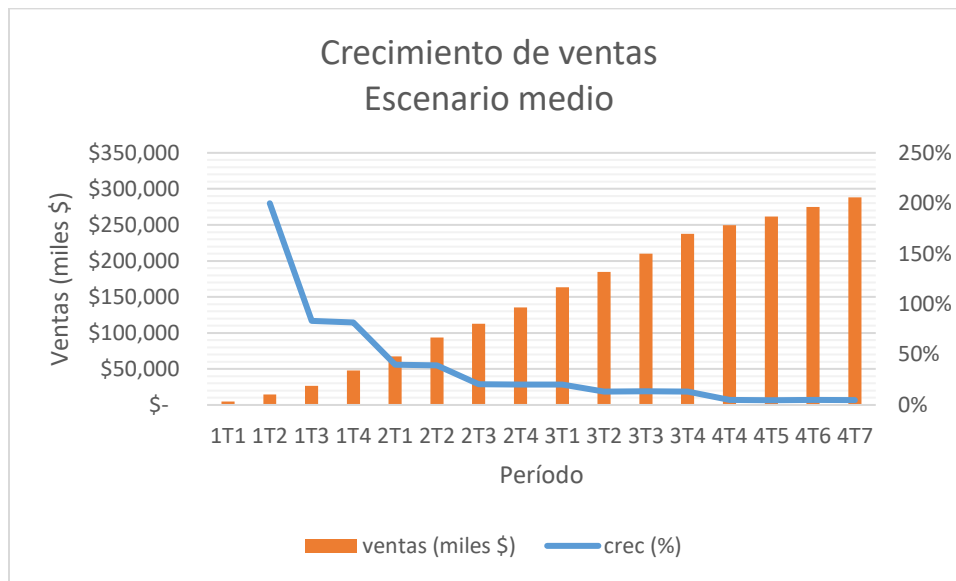
Tabla 10 Escenario de Ventas Bajo



Fuente: Elaboración propia.

- Medio:** Escenario base de análisis. La respuesta del mercado es favorable. La promoción realizada permite un crecimiento de las ventas en tasas que inician altas al arrancar (por ser la base pequeña) pero que pronto van decayendo para llegar al cuarto año al 5%/trimestre.

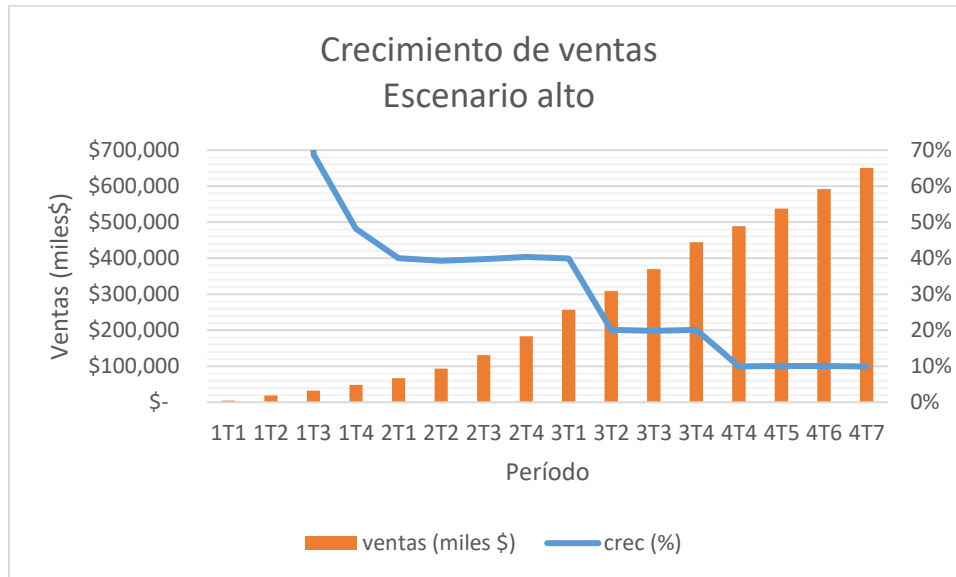
Tabla 11 Escenario de Ventas Medio



Fuente: Elaboración propia.

- Alto:** Se exceden las expectativas de ventas. La idea de negocio y la promoción logran muy buena tracción en el mercado llegando a ventas de \$650MM/trimestre al final del año 4.

Tabla 12 Escenario de Ventas Alto



Fuente: Elaboración propia.

Los cambios en el ritmo de ventas según se han planteado, llevan al cambio de ritmo en las etapas de desarrollo de 2Bite (ver numeral 6.1). Con ello en el caso bajo, no se alcanzan las ventas mínimas para llegar a la Etapa 2, mientras que, en el caso alto, se anticipan las Etapas 2 y 3 en el tiempo. En ambos casos las ecuaciones de costos cambian, por lo que en el capítulo financiero se analizan estos escenarios.

6. Plan de operaciones

6.1. Prestación del servicio

La operación va a ir variando con el tiempo por etapas, según la siguiente tabla:

Tabla 13 Etapas organizacionales de 2Bite

ETAPA	VENTAS (\$M/MES)	LABOR VENTAS	TECNICO	INVENTARIOS	PUNTO FÍSICO	PROVEEDOR
1	0-10	socios	contratista	Solo equipos recibidos en parte de pago	no	Local según demanda
2	10-60	1 empleado y 3 socios	1 empleado	+ Equipos de alta rotación	si	Local con compra anticipada y plazo pago

3	+60	1 empleado y 3 socios	1 empleado	Según nivel de operación y rotación	si	Extranjero que vende a menor precio, pero requiere volumen
---	-----	-----------------------	------------	-------------------------------------	----	--

Fuente: Elaboración propia.

En todas las etapas se planea que se tengan los siguientes partes del proceso:

VENTAS: Incluye la atención de web y redes sociales inicialmente y con posterioridad en sitio físico. Aquí también se toman pedidos y se genera solicitud a proveedor. Impulsada por lo socios en primera etapa, pero con apoyo de empleado (s) en la medida del crecimiento.

REVISIÓN EQUIPOS: Inicialmente la revisión es básica de software, origen y limpieza del equipo. Sólo en casos que así lo requieran se pagará técnico para revisiones especiales. Desde la Etapa 2 toda esta operación la realizará uno o más técnicos contratados según volumen de operación.

DESPACHO Y ENTREGA AL CLIENTE: Inicialmente socios realizarán entregas a domicilio. Desde la Etapa 2 se hará convenio de mensajería. Se tendrá servicio de mensajería contratado. Este servicio se le cobra en forma adicional al cliente, el cual, en caso de no quererlo, puede retirar el celular en el punto de venta.

RECAUDO: Se hace contra entrega usando sistema WOMPI de Bancolombia y otros medios.

COORDINACION GENERAL DE OPERACIÓN: En estas etapas será realizado por uno de los socios.

DESARROLLO: Esto incluye el desarrollo de los aspectos tecnológicos tanto de página y redes sociales, como de manejo y potencialización de las bases de datos.

MERCADEO: Será realizado por los socios, revisando en forma continua la tracción que se vaya obteniendo.

6.2. Localización

La localización variará según la Etapa de la Tabla 13:

Etapa 1: Se escogió inicialmente la residencia de uno de los socios en Bogotá por su ubicación central y otras facilidades, en donde se recibirán los equipos del proveedor, se hará la revisión, se despachará hacia el cliente y se guardarán los equipos que se tengan en inventario.

Etapa 2: Para venta se espera tener un punto físico pequeño (de 4 a 9 m²) en área comercial del norte de Bogotá. La ubicación no se tiene aún.

Etapa 3: Según demanda y localización de esta, se podrá abrir otro punto físico, aunque la preferencia de las ventas es realizarlas por medios virtuales.

6.3. Costos

El mayor componente de los costos de ventas es la adquisición de los equipos, que en la Etapa 1 y 2 se esperan adquirir a un 80% del precio al que los que se venden. En la Etapa 3, con el inicio de operación con el proveedor extranjero, se logra adquirir los equipos al 30% del precio de venta, esto ya ha sido cotizado por el proveedor US.

El otro componente del costo de ventas es la contratación de un técnico para la revisión y reparación de equipos al que se le paga según mercado 2 SMLV más prestaciones. En la Etapa 2 se tendrá un técnico y en la Etapa 3 serán 2 técnicos.

En los gastos de venta se incurrirá desde la Etapa 2 con el arrendamiento del local en sitio comercial del norte de Bogotá de 4 a 9 m². Incluyendo los servicios, se estima este punto en \$1.2MM/mes. El punto lo atenderá un vendedor contratado al que se le pagará 1.5 SMLV + comisión del 3% por ventas en el punto. En la Etapa 3, se tendrá un nuevo vendedor que se encargue 100% del manejo de la web, redes sociales y chat.

Los gastos de mercadeo se están presupuestando para el primer trimestre en \$5MM, con un incremento cada trimestre del 20%, teniendo en cuenta lo planteado en el capítulo anterior.

Se estiman otros gastos para remunerar la actividad de los socios de 1 SMLV para c/u de los 3. Asimismo, se considera un gasto para seguros del 1% de las ventas.

Los empleados y los socios tendrán 1 equipo celular de \$1.5MM c/u.

Los gastos de envío a domicilio a los clientes se le cargarán a su cuenta por lo que no se incluyen en los estados de 2Bite.

En el Anexo 4 se muestran los Estados Financieros.

6.4. Entorno legal

Hay varias normas que son relevantes para el negocio planteado por 2Bite.

Ley 1341 de 2009 que establece el marco normativo de protección al usuario de servicios de comunicaciones, señalando además que corresponde a la Comisión de Regulación de Comunicaciones, en adelante CRC, la función de expedir regulación que maximice el bienestar social de los usuarios de comunicaciones.

El Decreto 1630 de 2011 “por medio del cual se adoptan medidas para restringir la operación de equipos terminales hurtados que son utilizados para la prestación de servicios de telecomunicaciones móviles”.

La Resolución CRC 4584 de 2014 que establece el régimen de autorizaciones para la venta con fines comerciales de Equipos Terminales Móviles (ETM) en Colombia. En su parágrafo del Artículo 3. indica que para las compraventas o donaciones de ETM entre usuarios o personas naturales no comerciantes, no se requiere de autorización. Sin embargo, el vendedor del ETM deberá entregar al comprador el formato contenido en el anexo No. 2

de la Resolución, debidamente diligenciado por ambas partes, con la respectiva fotocopia del documento de identidad del vendedor. Además, en el Artículo 4 indica que las personas naturales o jurídicas que comercialicen ETM deben solicitar autorización al Ministerio TIC registrando su solicitud a través de los mecanismos electrónicos y físicos que disponga el Ministerio de TIC, informados a través de las páginas Web de dicho Ministerio, cumpliendo con los requisitos previstos. Anota en el artículo 9 que la vigencia de la Decisión de Autorización para la venta al público de ETM en el país será de tres (3) años contados a partir de la fecha de ejecutoria del acto administrativo que contiene la decisión de Autorización expedida por el Ministerio de TIC.

Para finales de 2015 se prohibió la importación de celulares usados por medio del decreto 2025, sin embargo, para 2016 mediante el decreto 2142 del 23 de diciembre se permitió nuevamente la importación de estos celulares por correo postal. Mediante decreto 360 del 7 de abril del 2021 el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, específico en el artículo 177, los documentos que deben ser obtenidos antes de la presentación y aceptación de la declaración de importación.

En virtud de lo anterior, el párrafo 3, establece que para la importación de teléfonos móviles inteligentes y teléfonos móviles celulares clasificables en la subpartida 8517.12.00.00, la carta de homologación de marca y modelo del equipo terminal móvil expedido por la CRC, y el documento expedido por el Ministerio de TIC, relativo a verificación de los números Identidad Internacional de Equipos Móviles (IMEI por sus siglas en inglés). Sin embargo, cuando los teléfonos móviles inteligentes, ingresen al país para la realización de pruebas técnicas en las redes de los Proveedores de Redes, no será exigible la carta de homologación de marca y modelo del teléfono móvil, expedida por la CRC.

Para efectos del control de estos, el Ministerio de TIC creó una base de datos del IMEI (International Mobile Equipment Identity) tanto de los celulares registrados legales en el país (base positiva), como aquellos que se reportan por cualquier razón para que sean ingresados a la base de datos negativa. Para consultar el IMEI en dicha base de datos, los operadores móviles han dispuesto la página <https://www.imeicolombia.com.co/>. Si el teléfono celular no está en esta base de datos, el operador se pondrá en contacto con el usuario a través de un mensaje de texto para registrar el teléfono celular en menos de 15 días, con la factura del teléfono celular para probar que la persona es el dueño del teléfono.

Con respecto a los hechos generadores del impuesto a las ventas están señalados en el artículo 420 del estatuto tributario, y el párrafo primero señala:

«El impuesto no se aplicará a las ventas de activos fijos, salvo que se trate de las excepciones previstas para los bienes inmuebles de uso residencial, automotores y demás activos fijos que se vendan habitualmente a nombre y por cuenta de terceros y para los aerodinos.»

El pago de impuesto en la comercialización de ETM usados, catalogado dentro del rubro de venta como activo fijo no está gravada con el impuesto a las ventas y por tanto no se genera ni se factura Iva, excepto contadas excepciones.

6.5. Personal

Como se ha planteado atrás, desde la Etapa 2 se planea tener empleados, básicamente de dos perfiles:

Tabla 14 Personal

PERFIL	Salario básico (SMLV)	Comisiones	Tipo de trabajo	Responsabilidades principales
Vendedor	1.5	3% sobre ventas*	no calificado, pero con aptitudes para vender	Atención del punto físico y respuestas del chat y redes sociales

Técnico	2	N/A	técnico conocedor de los equipos iPhone	Revisión y acondicionamiento de equipos
---------	---	-----	---	---

* Pagaderas al mes siguiente del recaudo de la venta

Fuente: Elaboración propia.

En forma adicional, desde la etapa 2, se tendrá un contador por prestación de servicios a razón de \$1.0MM/mes.

Las labores de coordinación diaria serán realizadas por uno de los socios (ver numeral 8 de Gestión y Organización).

El número de empleados aumentará en función de las ventas.

6.6. Inventarios

En la Tabla 13 se presentó las políticas de inventario de equipos que se quiere mantener, dependiendo de la etapa que allí se menciona. La operación en la Etapa 1 se inicia sin inventarios, acudiendo al proveedor Kiwicase, al cual se le va comprando los equipos, según lo requiere la demanda.

Cuando las ventas superan lo expuesto en la Tabla 13 y se inicia la Etapa 2, se continua con el mismo proveedor, con quien se tiene el acuerdo de tener un plazo de pago dado el volumen de compras. En este caso la política es manejar un inventario de 7 días de ventas, de los modelos de mayor nivel de ventas.

En la Etapa 3 se aumenta la política a 12 días de inventario, teniendo en cuenta que en este caso se inicia la compra de equipos al proveedor extranjero y hay que contar con el tiempo de viaje, nacionalización y recibo en 2Bite.

Es de anotar que también se tendrá un inventario limitado de repuestos, principalmente baterías y pantallas.

6.7. Proveedores

En la medida que el negocio crece según las etapas planteadas en la Tabla 13, teniendo en cuenta que los mayoristas dan mayor margen, pero requieren más volumen de compras y por tanto mayores niveles de inventario y ventas.

6.7.1. Etapa 1 y 2:

Proveedor en Bogotá (Kiwicase) que comercializa celulares desde un punto físico y hace entregas a domicilio. Será el proveedor inicial, porque: i) tiene amplia disponibilidad de equipos a precio competitivo, ii) se ha verificado su cumplimiento en la entrega con algunos de sus clientes, iii) ofrece garantía de 6 meses para los equipos y permanente por origen, iv) los entrega a domicilio. Este proveedor se conoció inicialmente por referencia del proveedor de accesorios de celulares que proveía a uno de los socios de 2Bite durante más de 5 años.

El pago por estos equipos es de contado, no obstante, proveedor ofrece plazo de 10 días, cuando la facturación supere los \$10MM/mes.

6.7.2. Etapa 3:

Proveedor extranjero que comercializa equipos usados al por mayor. Se ha contactado a US Mobile Phones Inc con base en New Jersey, USA. Y quien ofrece envíos de equipos en cantidades de mínimo 10 unidades, que puestas en Bogotá salen entre 20% más económicas que el proveedor de la Etapa 1 y que después de los gastos de importación y capital de trabajo, lo que permitirá disminuir los costos de adquisición de equipos en 5%. Los pagos serían con transferencia electrónica al despacho o con carta de crédito.

6.7.3. Etapa 1 a 3:

Compra de equipos a personas como parte de pago por equipos que compran a 2Bite. Esta es una fuente de equipos, pero de menor escala, ya que no siempre se da, los

equipos son más viejos y por ello hay un buen número que no se puedan recibir por su estado.

6.7.4. Otros mayoristas nacionales:

Proveedor por desarrollar, que son aquellos que comercian los equipos que han estado exhibidos en vitrinas o en grandes superficies.

Los precios de los celulares usados normalmente van descendiendo con el tiempo a medida que los nuevos modelos van entrando al mercado.

6.7.5. Consignación:

Esquema por desarrollar que consiste en recibir en consignación celulares de personas que quieren venderlo (se comprometen a su venta en 2Bite), con la promesa de que obtendrán mejor precio que el de los *market place* no especializados. Esta modalidad solo genera los costos de logística, pero a cambio permite ampliar el inventario de oferta sin aumentar el capital de trabajo. En cada caso se firman contratos con responsabilidades y garantías básicas para generar la confianza suficiente. La idea será abrir una sección en la página web para atraer a los oferentes. Los que compran en 2Bite también podrán hacer uso de esta opción.

7. Plan financiero

Para el plan financiero se parte de un archivo externo en Excel como herramienta, que tienen en cuenta varios aspectos que se exponen a continuación.

Se han construido estados financieros a 4 años basado en las ventas proyectadas en los escenarios planteados en el plan de mercadeo y los costos y gastos presentados en el numeral 6.3. Las proyecciones se hacen en pesos constantes de noviembre de 2021.

Como resultado se ha preparado el Balance General, el estado de Pérdidas y Ganancias y el flujo de caja proyectado, que se muestran en el Anexo 4. El ejercicio se realizó

iterando para lograr determinar las variables críticas que se deben tener en cuenta para mostrar el camino que permita planear los aspectos financieros y de operación clave para el negocio:

- **Capital de trabajo:** Se venden los equipos de contado. Se debe buscar plazos de pago con proveedores; por el momento sólo se ha logrado que el proveedor en la Etapa 1 y 2, ofrezca un plazo de 10 días cuando se le compren equipos por cuantía superior a \$10MM/mes. Con el proveedor extranjero de la Etapa 3, no se ha logrado obtener plazos de pago, pero económicamente es un proveedor conveniente porque permite una disminución en los costos de adquisición de equipos según la cotización realizada. Los inventarios se manejarán según se expuso en el numeral 6.6.
- **Mercadeo:** Se define el monto máximo para invertir en mercadeo con los objetivos y plan expuestos en el numeral 5.5.

Indicadores clave (KPI). Para efectos de monitorear el desempeño de 2Bite, se ha considerado clave monitorear, además de los indicadores financieros tradicionales, el desempeño en el Costo de adquisición de clientes (CAC), el crecimiento de ventas y el margen bruto.

7.1. Escenario Medio de ventas.

Este es el escenario base para 2Bite, en el mismo desde el segundo año se tienen una estructura formal como sociedad SAS, antes de ello no se tienen empleados por lo que los socios realizan las labores. Esto hace que las cifras de ese primer año tengan utilidad, con una estructura de costos muy liviana, pero que no es escalable a niveles importantes, por lo que se escala a comienzos del 2º año como se explica en el numeral 6.1.

Según las proyecciones de ventas del plan de mercadeo, las Etapas de la Tabla 13 se espera que ocurran así:

- **Etapa 1:** Desde el inicio de operación una vez terminados los MVP, hasta el inicio de la Etapa 2. Tiempo en el cual se tendrán ventas inferiores a \$10MM/mes.
- **Etapa 2:** Desde el 1er trimestre del año 2 cuando se espera tener ventas superiores a los \$10MM/mes, hasta el 1er trimestre del año 3, cuando se espera llegar a ventas superiores a los \$60MM/mes.
- **Etapa 3:** Desde el 2° trimestre del año 3.

Como resultado del plan, se espera tener utilidades de \$8.5MM en el primer año, pérdidas en el 2° año del orden de \$74.6MM y utilidades en el 3er y 4° año de \$13.1MM y \$56.1MM respectivamente, años en las cuales se estima una operación y posición en el mercado más sólida. Las inversiones y financiación en este escenario son:

- **Inversiones:** Celulares, computadores y herramientas para el uso del personal por un monto total de \$12.5MM.
- **Financiación:** En los primeros años se hará con recursos propios aportados por los socios. Al inicio se requieren \$3.0MM, y una vez se pase a la Etapa 2, se requerirá capitalización por \$92.0MM.

Indicadores clave (KPI):

Tabla 15 Indicadores Clave, escenario medio

KPI'S año	1				2				3				4			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
CAC (miles\$)	250	92	55	33	305	231	199	173	152	139	128	119	116	114	112	110
Crecimiento de ventas (%)	0%	200%	83%	82%	40%	39%	21%	20%	20%	13%	14%	13%	5%	5%	5%	5%
Margen Bruto	17%	19%	19%	20%	8%	16%	18%	19%	20%	21%	21%	22%	22%	22%	22%	22%

Fuente: Elaboración propia.

Los crecimientos de venta son altos al comienzo teniendo en cuenta que se parte de cifras iniciales muy bajas. Se resaltan varios momentos de quiebre importantes:

- **Año 2 T1:** Inicia operación con empleados, lo que deteriora el margen bruto inicialmente.
- **Año 3 T2:** Inicio de importación de equipos con proveedor extranjero al tener un nivel de ventas que así lo permite y con ello el margen bruto aumenta.
- **Año 4 T1:** Menores niveles de crecimiento de ventas, pero un poco encima de lo previsto para el segmento del usado (3%).

7.2. Escenario Bajo de ventas.

Luego de un crecimiento a través de los contactos y conocidos de los socios, se llega a \$16.8MM de ventas en el último trimestre del 1er año (ver Tabla 13). No obstante, las ventas no continúan creciendo y, por el contrario, decrecen a un ritmo promedio del 2% cada trimestre. Esta situación lleva a que no se den las condiciones para pasar a la Etapa 2 de la Tabla 13 en ningún momento durante los 4 años analizados. Esto tiene varias consecuencias en cuanto a decisiones.

- 2Bite no se constituye como SAS.
- No se contratan empleados ni se hacen las inversiones en lo equipos para ellos.
- Los gastos de mercadeo se continúan, pero no producen cambios en la tendencia y seguramente deberán ser replanteados.

Con estas decisiones, el funcionamiento de 2Bite podría seguir sin muchos costos fijos, pero con a una operación ejecutada en la totalidad por sus socios y con ventas limitadas.

Desde el punto de vista financiero:

- No se logra plazo de pago con el proveedor de los equipos.
- **Las utilidades proyectadas serían bajas para el esfuerzo:** de \$2.04MM en el primer año, \$4.55MM en el segundo año, \$270 mil pesos en el tercero y pérdidas en el 4° año de \$3.44MM con tendencia a aumentar.
- No se procede a la capitalización adicional del escenario medio (\$92MM) para el manejo de inventarios, punto físico o empleados.

Indicadores clave (KPI):

Tabla 16 Indicadores Clave, escenario bajo

KPI'S año	1				2				3				4			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
CAC (miles\$)	250	138	101	95	107	120	134	151	169	190	213	240	269	302	339	380
Crecimiento de ventas (%)	0%	100%	50%	17%	-2%	-2%	-2%	-2%	-2%	-2%	-2%	-2%	-2%	-2%	-2%	-2%
Margen Bruto	17%	18%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%

Fuente: Elaboración propia.

En este escenario 2Bite sería un negocio poco atractivo, demandando mucha gestión, pero con pocas perspectivas de escalamiento y renta. Además, con un alto costo de adquisición de usuarios que desde el 3er trimestre del año 3 lo hace un negocio con inicio creciente de pérdidas.

En este escenario, los socios deberían replantear lo antes posible el negocio de fondo, el producto y la estrategia para llegar al mercado. Es claro que es necesario estar monitoreando los KPI'S y los estados financieros, de tal forma que cuando se empiecen a ver

falencias en las ventas, hay que analizar muy bien la información y buscar las correcciones para seguir llegándole al mercado en forma eficiente.

7.3. Escenario alto de ventas.

Este escenario se daría en el caso de ser que 2Bite logre sintonizarse muy bien con la tendencia que ya existe en otros países del aumento del mercado del usado. Este escenario resulta atractivo desde el punto de vista de mercado, pero se vuelve más exigente desde el punto de vista financiero y operativo, ya que adelanta en el tiempo las inversiones y el proceso de importación con el proveedor extranjero con lo que ello implica en logística y riesgo.

En este escenario se adelanta para el 4° trimestre del primer año la constitución de estructura jurídica como sociedad SAS. Como se mencionó atrás, antes de ello no se tienen empleados por lo que los socios realizan todas las labores.

Según las proyecciones de ventas del plan de mercadeo, las Etapas de la Tabla 13 ocurrirían así:

- **Etapa 1:** Desde el inicio de operación una vez terminados los MVP, hasta el inicio de la Etapa 2. Tiempo en el cual se tendrán ventas inferiores a \$10MM/mes.
- **Etapa 2:** Desde el 4° trimestre del año 1 cuando se espera tener ventas superiores a los \$10MM/mes, hasta el 1er trimestre del año 2, cuando se tendrían ventas superiores a los \$60MM/mes.
- **Etapa 3:** Desde el 2° trimestre del año 2.

Como resultado del plan, se tendrían pérdidas de \$19.17MM en el primer año y de \$81.57MM en el 2° año, pero el ejercicio generaría utilidades de \$76.67MM y \$194.42MM

en el 3er y 4º año respectivamente, años en las cuales se estima una operación y posición en el mercado más sólida. Las inversiones y financiación en este escenario son:

- **Inversiones:** Celulares, computadores y herramientas para el uso del personal por un monto total de \$20.5MM.
- **Financiación:** En los primeros años se hará con recursos propios aportados por los socios. Al inicio se requieren \$3.0MM, y una vez se pase a la Etapa 2, se requerirá capitalización por \$92.0MM, pero ésta se anticipa un trimestre frente al escenario medio.
- **Personal adicional:** Por el tamaño de la operación se hace necesario conseguir un segundo técnico. Adicionalmente se requiere otro empleado en ventas para atender 100% las redes sociales, chat y página web.

Indicadores clave (KPI):

Tabla 17 Indicadores Clave, escenario alto

KPI'S año	1				2				3				4			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
CAC (miles\$)	250	69	45	373	305	307	232	177	137	121	108	97	92	87	83	80
Crecimiento de ventas (%)	0%	300%	69%	48%	40%	39%	40%	40%	40%	20%	20%	20%	10%	10%	10%	10%
Margen Bruto	17%	19%	20%	3%	8%	11%	14%	16%	17%	22%	23%	23%	22%	22%	22%	23%

Fuente: Elaboración propia.

Los crecimientos de venta son altos al comienzo teniendo en cuenta que se parte de cifras iniciales muy bajas. Se resaltan varios momentos de quiebre importantes:

- **Año 1 T4:** Inicia operación con empleados, lo que deteriora el margen bruto inicialmente.

- **Año 2 T3:** Inicio de importación de equipos con proveedor extranjero al tener un nivel de ventas que así lo permite y con ello el margen bruto aumenta.

Este escenario alto muestra cifras favorables al acceder a un mercado más grande y exigir financieramente más a 2Bite. Se considera que es de baja probabilidad de ocurrencia, porque, aunque el mercado del usado legal va creciendo, la tendencia no es tan fuerte en Colombia para generar tasas tan altas de crecimiento. En todo caso el ejercicio permite analizar como habría que reaccionar en diferentes frentes, especialmente en el financiero y el de operaciones.

A continuación, se presentan las principales cifras de resumen de los escenarios presentados.

Tabla 18 Resumen Escenarios

CIFRAS EN MILES COP\$ AL FINAL DEL 4° AÑO					
ESCENARIO	UTILIDADES ACUM	ACTIVOS	CAJA	INVERSIÓN	ROI %
MEDIO	\$ 25,755	\$124,926	\$ 95,005	\$ 95,000	-72.9%
BAJO	\$ 3,419	\$ 7,423	\$ 6,603	\$ 3,000	14.0%
ALTO	\$ 173,341	\$268,341	\$203,659	\$ 95,000	82.5%

Fuente: Elaboración propia.

Al compararlos se observan varias cosas:

- El ROI del escenario medio es negativo por las pérdidas de los dos primeros años, no obstante, sus utilidades van en aumento y al quinto año se volverá positivo.
- El escenario bajo presenta un ROI positivo de dos dígitos a pesar de que sus resultados son bajos para el esfuerzo realizado en tiempo por los socios, por lo que no se justificaría mantener operación por cuatro años.
- El escenario alto muestra ROI de 82.5%, explicado por sus ventas superiores a los crecimientos normales del mercado, por ello sólo se contempla como referencia.

8. Gestión y organización

En una primera instancia, los socios fundadores serán el consejo directivo para estar revisando la evolución del negocio. Aunque las decisiones se toman en conjunto, cada uno estará encargado de algunos aspectos específicos teniendo en cuenta sus perfiles, no obstante, estos podrán cambiar con la evolución de 2Bite:

- **Christian Luna:** Desarrollos informáticos, estrategia de mercadeo y ventas.
- **Boris Villa:** Coordinación de la operación.
- **Nicolás Villa:** Finanzas y control de métricas.

La Etapa 2, será un momento clave porque a partir de allí, se hará constitución formal de la empresa como SAS, se capitalizará para atender mayores inventarios, contratación de personal y aumento de presupuesto de mercadeo. La constitución como sociedad, solamente se hará cuándo se tengan las ventas planteadas en la Tabla 6.1 para la etapa 2.

9. Riesgos y supuestos críticos

A continuación, se presentan los riesgos identificados a este momento y su valoración en cuanto a frecuencia (F) e impacto (I) según sean estos altos (A), medios (M) o bajos (B). **Frecuencia:** Frecuencia alta (FA), frecuencia media (FM) y frecuencia baja (FB). **Impacto:** IA, IM, IB. Adicionalmente, se incluyen las líneas de acción para su mitigación.

- a) **Riesgo de mercado (FA, IA):** No lograr suficiente reconocimiento en el mercado para poder ampliar la operación que permita tener economías de escala y mayor fortaleza para competir. Lograr bajas tasas de conversión o visitas a los canales de venta. Por otro lado, un cambio de precio en el mercado con tendencia a la baja en donde no se atractivo adquirir un celular usado teniendo en cuenta el diferencial frente a uno nuevo.

Mitigación. Se van a hacer nuevos ensayos con el MVP con simulación tipo mago de oz para probar tanto los mensajes de promoción que se enviarán, como el *engagement* que se logre con los visitantes a la página web u otras redes. Adicionalmente, se plantea la inversión en la promoción como se indica en el numeral 4, no obstante, se revisará constantemente tanto el monto como la efectividad del medio y el mensaje.

b) Logística (FB, IM): Cadena integrada en donde no se logre cumplir tiempos para hacer revisión de los equipos y entrega que superen los indicados inicialmente a los clientes.

Mitigación: Promesa al cliente de tiempos uno o dos días mayores a lo que la logística permita; de esta forma, se espera impactar al cliente porque le llega antes el producto.

c) Asesoría incompleta o insatisfactoria (FB, IM): para los clientes y/o mala atención de clientes por cualquiera en 2Bite.

Mitigación: La asesoría y atención a los clientes son eje clave para el crecimiento. Desde el comienzo se está elaborando una guía con los lineamientos de la asesoría para que cualquiera pueda seguirla y ser consistentes con la misma. Para disminuir o eliminar la mala atención se tiene planteado conversaciones inicialmente cada dos días de retroalimentación sobre el manejo de temas y complicaciones.

d) Responsabilidad y fallas en equipos vendidos (FB, IA): Asociada a garantías de equipos por fallos generales o mal uso del usuario.

Mitigación: Conocimiento muy cercano del proveedor a quien también se le piden garantías de los equipos. De cara al cliente se estará con atención por los socios de estos casos si se llegan a presentar.

e) Robos o pérdidas de inventario en proceso de revisión (FB, IB): Entrega a domicilio, entre otros.

Mitigación: La contratación con la mensajería será por paquete, con la exigencia de garantías. Adicionalmente se tiene presupuestado seguros para los equipos en inventario.

f) Comentarios negativos de clientes (FA, IA): Que generen reputación negativa y/o pérdida de clientes.

Mitigación: Se va a poner un espacio de comentarios de los clientes tanto en la web como en redes, unido con un servicio y control del mismo con el mayor cuidado. Este es un tema estratégico para el crecimiento de un nombre reputado.

g) Costo de Adquisición de Clientes (FA, IA): Mediante inversión en publicidad, tiempo en asesoría, el costo puede ser mayor a la utilidad, generando que el modelo de negocio no sea viable.

Mitigación: Inicialmente los socios en la etapa 1 aportan trabajo sin remuneración o pagos con el fin de mantener una estructura operacional más eficiente, asimismo, al enfocarse a campañas por redes sociales, se busca tener un seguimiento detallado al alcance y costos asociados con el fin de controlar el costo de adquisición de usuario. Adicionalmente, si esta métrica se aumenta demasiado, también se revisará las piezas o campañas.

10. Beneficios a la comunidad

10.1. Impacto en el desarrollo económico

2Bite espera crear empleo formal con aportes al sistema de seguridad social. Además, la empresa una vez se constituya formalmente y genere utilidades, será un nuevo contribuyente a los tributos del país.

Inicialmente y en la medida que la economía del negocio lo permita, se utilizarán proveedores locales y se le podrán adquirir equipos a los clientes generándoles una economía en la adquisición de sus nuevos equipos.

10.2. Impacto en el desarrollo de la comunidad

El gran concepto detrás de 2Bite es el reúso de la tecnología que en este caso permite:

- Disminuir el desperdicio electrónico.
- Permitir a los propietarios de tecnología recuperar parte su inversión en el equipo para poderlo cambiar.
- Poner en uso equipos que de otra forma se quedarían guardados y sin aprovechamiento por parte de nadie.
- Contribuir a la cultura del reúso de tecnología, que permite sacarles más provecho a los equipos en el tiempo.
- Formalizar y profesionalizar un segmento del comercio que funciona fuera de parámetros de calidad.

Hay el convencimiento en 2Bite que el concepto del reúso con calidad y garantía le permite a la sociedad hacer mejor uso de los recursos del planeta que son cada vez más escasos. Además, le enseña a la comunidad que la tecnología se puede usar varias veces, replicando el caso de los vehículos, y con ello en la medida en que el reúso crezca, se disminuye en alguna medida el monto de lo que el país importa.

Se plantea también recibirle a los clientes los equipos que ya no tienen mayor usabilidad por obsolescencia tecnológica (ya no tienen actualizaciones de software o su estado no permite reventa), para ser donados a instituciones que certifican que le dan adecuada disposición. Se ha contactado en principio a la FUNDACIÓN PC SHEK en Bogotá que cumple tales funciones.

10.3. Desarrollo humano

En la medida que avance 2Bite, se espera profesionalizar cada vez su actividad, dándole mayor valor a sus clientes. Para ello la idea es darle mayor capacitación al personal, en particular en los aspectos técnicos de la tecnología que evoluciona rápidamente y en mejores conceptos para ventas.

11. Conclusiones

El emprendimiento de 2Bite se sintoniza con una tendencia internacional de utilizar durante más largo tiempo los celulares, en donde el mercado de usados va en alza y el mercado de nuevos decrece, lo que también ocurre en Colombia.

Se resaltan varios elementos que impulsarán a 2Bite a conquistar ese mercado y que tienen que ver con:

- División del trabajo entre los socios teniendo en cuenta su experiencia y habilidades.
- La pasión por la tecnología y su comercio por parte de los socios.
- El valor agregado que se le da al cliente en cuanto a las características y conveniencias de los equipos para los usuarios.
- Esquema flexible por etapas, para ir adecuando la estructura y finanzas de la empresa al ritmo de ventas que se vayan consiguiendo. Esto es bien importante porque un escenario de bajas ventas podrá ser afrontado sin tanta inversión de capital para focalizarse en los cambios que se deban hacer para ajustar o hacer el pivote en los elementos que se observen como los más críticos. Este esquema requiere el monitoreo permanente de los KPI'S y los estados financieros.

La actividad de 2Bite, además de sus objetivos empresariales, entra dentro de la macro- tendencia a reutilizar tecnología, con lo que se aportan granos de arena a los objetivos de sostenimiento medioambiental al disminuir en su medida la demanda de los insumos que requiere el ensamble de nuevos equipos. Asimismo, se generan empleos y se ayuda a la formalización de un segmento caracterizado por su gran informalidad.

La visión de los fundadores de 2Bite va más allá del esquema de negocio planteado. En un mediano plazo se quiere entender como el mercado recibe las propuestas de asesoría al usuario sobre los equipos más convenientes según sus necesidades e información sobre el mercado de los celulares en cuanto a precio, para ver la posibilidad y forma que estos servicios puedan evolucionar y eventualmente ser comercializados.

De otra parte, 2Bite luego de las etapas iniciales planteadas en este documento tiene potenciales de mejorar sus márgenes y expandir su actividad. En efecto, se arranca con un negocio apalancado en el comercio de iPhone usados en Bogotá, pero la visión de sus socios a futuro se dirige a aumentar la cobertura en cuanto a equipos de otras marcas, incluso de otras categorías y otras geografías. En cuanto a los proveedores también hay potencial por desarrollar con otros no detallados aún, pero que pueden generar buena renta y entre los que se destacan: i) los usuarios con sus equipos que venden a 2Bite porque no le tienen otro uso y quieren cambiarlos, ii) alianzas con vendedores del mercado de equipos nuevos que requieren dar uso a los equipos que han estado exhibidos o han sido devueltos y los cuales, luego de un adecuado reacondicionamiento por los técnicos de 2Bite pueden agregar más valor y iii) la consignación por parte de usuarios que quieren vender su equipo (ver sección 6.7.5) opción a desarrollar en el corto plazo, porque puede generar inventario en poco tiempo sin tener que recurrir a capital de trabajo.

Otro elemento que potenciará la actividad futura de 2Bite es darle valor a la información que se está recibiendo permanentemente de los usuarios y proveedores. Esta información será cada vez más valiosa porque podrá aumentar la sintonía con los usuarios para anticipar sus necesidades, tiempos de cambio y sugerirle opciones convenientes a su medida. Este modelo de negocio está siendo exitoso por una empresa llamada Trocafone con operaciones en Brasil y Argentina, en donde el reuso de tecnología le ha dado muy buen resultado con recaudos de inversionistas en ellos por encima de los USD \$62MM.

En general el potencial de 2Bite es hacia el reuso de la tecnología y el valor que se puede obtener de ella, camino del cual la iniciativa presentada pretende recorrer desde sus primeros pasos.

12. Bibliografía

- Apple Inc. (10 de noviembre de 2021). <https://www.apple.com/>. Obtenido de <https://www.apple.com/>: <https://www.apple.com/>
- Banks, T. (30 de noviembre de 2021). *tecnobreak*. Obtenido de <https://www.tecnobreak.com/por-que-iphone-es-tan-caro/>
- Blueradio. (24 de enero de 2020). *Blueradio*. Obtenido de <https://www.bluradio.com/tecnologia/celucambio-la-forma-facil-y-segura-de-comprar-o-vender-su-celular>
- Celucambio.com. (1 de noviembre de 2021). www.celucambio.com. Obtenido de <https://www.celucambio.com/>
- CLEVERCEL. (noviembre de 2021). *Clevercel*. Obtenido de <https://www.clevercel.co/>
- Comisión de regulación de Comunicaciones. (26 de agosto de 2014). Resolución 4584. Colombia.
- Curvelo y otros, J. C. (feb de 2021). Refurbishing and recycling of cell phones as a sustainable process of. *Journal of Cleaner Production*, 283.
- DANE. (2018). *Censo Nacional de Población y Vivienda*. Bogotá.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos* (Vol. 3). Editorial Mc Graw Hill.
- El País. (jun de 2020). ITALIA CONDENA A APPLE POR LA OBSOLESCENCIA PROGRAMADA EN SUS IPHONE. Recuperado el 2021, de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/06/01/lifestyle/1590995739_694167.html
- El Tiempo Redaccion . (1 de septiembre de 2015). Compra y venta de celulares usados, una practica a alza. *Diario El Tiempo*.
- El Tiempo Redacción. (1 de septiembre de 2015). Compra y venta de celulares usados, una practica a alza. *Diario El Tiempo*.
- IDC. (2021). *IDC Forecasts Worldwide Market for Used Smartphones to Reach 351.6 Million Units with a Market Value of \$65 Billion in 2024*. FRAMINGHAM, Mass, USA. Obtenido de <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS47258521>

- Jericó, & Pilar. (2000). *La gestión del talento: del talento individual al talento organizativo*. Madrid.: Prentice Hall.
- Kennedy, W. (2006). *So What? who Cares? why You?* Ottawa, Canadá: Wendykennedy.
- Kotler , P., & Gertner, D. (2007). *Marketing Internacional de lugares y destinos*. México: Pearson.
- Madie, D. (2019). Growth Wheel Tool Kit. Copenhagen.
- Ministerio de Comercio, I. y. (16 de octubre de 2015). Decreto 2025 de 16 OCT 2015. Bogotá, Colombia.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (11 de 15 de 2021). <https://mintic.gov.co/>. Obtenido de <https://mintic.gov.co/>: <https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-propertyvalue-47274.html>
- Minsiterio de Comercio, I. y. (23 de diciembre de 2016). Decreto 2142 de 23 Dic 2016. Bogotá, Colombia.
- Neck, H., Neck, C., & Murray, E. (2018). *Entrepreneurship: The Practice and Mindset*. Londres: SAGE.
- Osterwalder y otros, A. (2014). *Value Proposition Design*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Passport. (2021). *Mobile Phones in Colombia*. Euromonitor International.
- Pigneur, A. O. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, inc.
- Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Grupo Editorial Patria.
- Público, M. d. (7 de abril de 2021). Decreto 360 del 7 ABR 2021. Bogotá, Colombia.
- Republica, B. d. (27 de noviembre de 2021). *Banco de La Republica*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/operaciones-cambiaras/modificaciones-dcip-83>
- Ries, E. (2011). *The Lean Starup*. Nueva York: Crown Business.
- Roberto, D. (2004). *Fundamentos de marketing*. Buenos aires: Ediciones granica.
- Sistema unico de informacìon Normativa. (2 de julio de 2019). <http://www.suin-juriscol.gov.co/>. Obtenido de <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30036618>

Anexo 1 Comparación competencia

Nombre	CELUCAMBIO	CLEVERCEL	TIENDAS FISICA (San Andresito)
¿Cómo compiten?	Mediante compraventa de equipos usados previa inspección del equipo	Únicamente venta de equipos usados	Venta de equipos nuevos y usados
Canales de Venta	Canales de comunicación propios: Facebook, Instagram, WhatsApp, Página Web y tienda física.	Canales de comunicación propios: Facebook, Instagram, Página Web	Canales de comunicación propios: Facebook, Instagram.
Productos	Celulares multimarca	Celulares multimarca, iPad	Celulares multimarca
	Compra de equipos usados según estado	Accesorios nuevos	Accesorios genéricos
Tipos de publicidad	Banners por internet, redes sociales y otros digitales	Banners por internet, redes sociales y otros digitales	Redes sociales
Que lo Caracteriza	Financiación con terceros como ADDI	Financiación, acompañamiento y venta de productos multimarca	Precios competitivos
	Reciben usado como parte de pago	Certificación de calidad	
	Certificación de calidad		
Puntos fuertes y débiles	<p>Fortaleza:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cotizador para que compren el celular. Tienda física. Entrega a domicilio. 	<p>Fortaleza:</p> <ul style="list-style-type: none"> Variedad de productos y precios. 	<p>Fortaleza:</p> <ul style="list-style-type: none"> Punto físico para inspección del equipo Entrega a domicilio
	<p>Debilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> El precio que ofrece por un celular a un cliente interesado es castigado mínimo en un 30% según la condición. Amplia diferencia en precios de compra VS precios de venta. 	<p>Debilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> No muestra las fotos reales de los equipos en su estado actual, únicamente una descripción que está sujeta a interpretación. Ofrecen equipos no disponibles. 	<p>Debilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Percepción de equipo de contrabando o robado. Garantías limitadas o nulas.

Anexo 2 Matriz de análisis competitivo

<i>Factor clave</i>	2Bite	Fortaleza	Debilidades	CLEVERCELL / CELUCAMBIO	TIENDA FISICA	Importancia para el cliente	
<i>Productos</i>	Celulares usados	Precio y procedencia	Inventario disponible	Celulares usados multimarca y accesorios	Celulares multimarca y accesorios	Condición del equipo	5
<i>Precio</i>	Precios promedio de mercado	Benchmarking permanente	N/A	Variedad de precios según condición del equipo	Variedad de precios según condición del equipo	Diferencial VS nuevo debe justificar comprarlo usado	4
<i>Calidad</i>	Origen y condición verificada	Garantía de 9 meses	Técnico inicialmente no es de planta	Garantía de 6 meses	Garantía de 6 meses	Da confianza	1
<i>Servicio</i>	Asesoría especializada de acuerdo con necesidades del usuario con el fin de generarle ahorro	Conocimiento especializado de la marca	Costo del tiempo en asesoría	Financiación del equipo	Entrega a domicilio de los equipos	Comodidad	3
<i>Reputación de la empresa</i>	Soportada en los fundadores mientras se logra posicionamiento de mercado	Aun no se tiene	No se cuenta con reconocimiento	Pocos comentarios que permitan conocer la reputación	N/D	Respaldo frente a la inversión que realiza en un equipo costoso	2
<i>Ubicación</i>	Bogotá, ventas por internet	Ciudad con mayor demanda	No se logra atender el mercado a nivel nacional	Bogotá, Medellín, ventas por internet	A nivel nacional	Disponibilidad inmediata	

Anexo 3 Comunicación: Estrategias, acciones y descripción

Estrategia de comunicación	Acciones	Descripción de la acción	Indicadores
Plan de Publicidad	volantes publicitarios (Campaña de expectativa)	Impresión de volantes con información básica de compra/venta de celulares iPhone	Cantidad de personas que referencian su conocimiento de la marca a través del volante
Plan de Marketing Directo	Google Ads	Campañas para aumentar el posicionamiento de la marca	Costo por clic
			Conversión efectiva
	Marketing experiencial (Lanzamiento virtual)	Campaña de expectativa	Usuarios suscritos en evento
		Evento de lanzamiento	
Correo directo	Contacto directo con usuarios	Correos enviado por mes	
Plan de Marketing Digital	Campaña en redes sociales	Promocionar la postura de la marca	LIKES Visualizaciones interacciones
	Página web	Incrementar la conversión	Conversión Ingresos por transacción
	Mensajes de texto	Vía de comunicación directa Complementar la estrategia	Número de mensajes enviados en un periodo de tiempo determinado

Anexo 4 Estados financieros

BALANCE GENERAL PROYECTADO ESCENARIO BAJO

Fuente (COP5000)	Balance de Apertura		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 3	Año 3	Año 3	Año 4	Año 4	Año 4
Activos														
Activos corrientes														
Caja	\$ 3,000	\$ 2,464	\$ 3,476	\$ 4,936	\$ 6,496	\$ 7,763	\$ 8,815	\$ 9,626	\$ 10,457	\$ 10,439	\$ 9,970	\$ 9,292	\$ 8,243	\$ 6,793
xCobrar (días) 0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
xCobrar (días) 7	\$ -	\$ 299	\$ 597	\$ 896	\$ 1,024	\$ 1,004	\$ 984	\$ 984	\$ 936	\$ 907	\$ 889	\$ 872	\$ 854	\$ 837
Inventario (días de ventas)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activos Corrientes	\$ 3,000	\$ 2,601	\$ 3,061	\$ 4,372	\$ 6,041	\$ 7,510	\$ 8,767	\$ 9,799	\$ 10,590	\$ 11,347	\$ 10,860	\$ 10,163	\$ 9,097	\$ 7,630
Activos de Largo Plazo														
Equipos (5 personal)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros equipos de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activos de Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVOS TOTALES	\$ 3,000	\$ 2,601	\$ 3,061	\$ 4,372	\$ 6,041	\$ 7,510	\$ 8,767	\$ 9,799	\$ 10,590	\$ 11,347	\$ 10,860	\$ 10,163	\$ 9,097	\$ 7,630
Pasivos														
Pasivos Corrientes														
CPagar (días) 0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CPagar (días) 0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamos de corto plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivos de Largo Plazo														
Préstamos de Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivos de Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVOS TOTALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Patrimonio														
Patrimonio	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000
Utilidades retenidas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidades corrientes	\$ -	\$ (399)	\$ 61	\$ 1,372	\$ 3,041	\$ 1,469	\$ 2,726	\$ 3,758	\$ 4,549	\$ 5,344	\$ 5,270	\$ (696)	\$ (1,763)	\$ (3,229)
Total Current Liabilities	\$ 3,000	\$ 2,601	\$ 3,061	\$ 4,372	\$ 6,041	\$ 7,510	\$ 8,767	\$ 9,799	\$ 10,590	\$ 11,347	\$ 10,860	\$ 10,163	\$ 9,097	\$ 7,630
TOTAL Pasivo y Patrimonio	\$ 3,000	\$ 2,601	\$ 3,061	\$ 4,372	\$ 6,041	\$ 7,510	\$ 8,767	\$ 9,799	\$ 10,590	\$ 11,347	\$ 10,860	\$ 10,163	\$ 9,097	\$ 7,630
CHEQUEO ACTIVOS - PASIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INPUT														
Input	\$ 3,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Input	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros equipos de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= herramientas y requestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

BALANCE GENERAL PROYECTADO ESCENARIO MEDIO

Fuente (COP\$000)	Balance de Apertura		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	
	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 4	Año 4	Año 4	Año 4	
Activos																			
Activos corrientes																			
Caja	\$ 3.000	\$ 2.302	\$ 3.125	\$ 6.089	\$ 12.842	\$ 12.842	\$ 66.841	\$ 50.314	\$ 36.823	\$ 28.142	\$ 26.958	\$ 29.661	\$ 37.463	\$ 41.782	\$ 58.521	\$ 77.586	\$ 98.590	\$ 95.005	
Cx Cobrar (días)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Cx Cobrar (días)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Inventariario (días de ventas)	\$ -	\$ 299	\$ 886	\$ 1.643	\$ 2.987	\$ 4.802	\$ 6.081	\$ 7.201	\$ 8.531	\$ 10.141	\$ 11.401	\$ 12.871	\$ 14.481	\$ 15.881	\$ 17.421	\$ 18.961	\$ 20.501	\$ 22.041	
Total Activos Corrientes	\$ 3.000	\$ 2.601	\$ 4.021	\$ 7.732	\$ 15.829	\$ 17.643	\$ 71.643	\$ 58.395	\$ 44.124	\$ 37.673	\$ 37.098	\$ 41.062	\$ 50.334	\$ 56.282	\$ 73.701	\$ 93.467	\$ 115.241	\$ 112.426	
Activos de Largo Plazo																			
Equipos (6 persona)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 7.500	
Otros equipos de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	
Total Activos de Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 12.500	
ACTIVOS TOTALES	\$ 3.000	\$ 2.601	\$ 4.021	\$ 7.732	\$ 15.829	\$ 17.643	\$ 84.143	\$ 68.895	\$ 56.624	\$ 50.173	\$ 49.598	\$ 53.562	\$ 62.834	\$ 68.782	\$ 86.201	\$ 105.967	\$ 127.741	\$ 124.926	
Pasivos																			
Pasivos Corrientes																			
Cx Pagar (días)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 188	\$ 188	\$ 877	\$ 981	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Prestamos de corto plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Total Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 188	\$ 188	\$ 877	\$ 981	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Pasivos de Largo Plazo																			
Prestamos de Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Total Pasivos de Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
PASIVOS TOTALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 188	\$ 188	\$ 877	\$ 981	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Patrimonio																			
Patrimonio del input	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	
Utilidades retenidas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.641	\$ 12.641	\$ 12.641	\$ 12.641	\$ 12.641	\$ 12.641	\$ 12.641	\$ 12.641	\$ 12.641	\$ 12.641	\$ 12.641	\$ 12.641	
Utilidades corrientes	\$ -	\$ (399)	\$ 1.021	\$ 4.732	\$ 12.641	\$ 24.375	\$ (39.728)	\$ (51.018)	\$ (57.469)	\$ (57.469)	\$ (57.469)	\$ (57.469)	\$ (57.469)	\$ (57.469)	\$ (57.469)	\$ (57.469)	\$ (57.469)	\$ (57.469)	
Total Current Liabilities	\$ 3.000	\$ 2.601	\$ 4.021	\$ 7.732	\$ 15.841	\$ 15.841	\$ 83.267	\$ 67.914	\$ 56.624	\$ 50.173	\$ 49.598	\$ 53.562	\$ 62.834	\$ 68.782	\$ 86.201	\$ 105.967	\$ 127.741	\$ 124.926	
TOTAL Pasivo y Patrimonio	\$ 3.000	\$ 2.601	\$ 4.021	\$ 7.732	\$ 15.829	\$ 17.643	\$ 84.143	\$ 68.895	\$ 56.624	\$ 50.173	\$ 49.598	\$ 53.562	\$ 62.834	\$ 68.782	\$ 86.201	\$ 105.967	\$ 127.741	\$ 124.926	
CHEQUEO ACTIVOS - PASIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
INPUT																			
INPUT	\$ 3.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 92.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Otros equipos de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
= herramientas y respuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	

BALANCE GENERAL PROYECTADO ESCENARIO ALTO

Fuente (COP\$000)	Balance de Apertura	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4			
		Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 4	Año 4	Año 4	Año 4	Año 4	Año 4	Año 4	Año 4	Año 4	
Activos																								
Activos corrientes																								
Caja	\$ 3.000	\$ 2.302	\$ 3.786	\$ 7.876	\$ 60.357	\$ 35.026	\$ (1.601)	\$ (23.861)	\$ (38.292)	\$ (41.744)	\$ (18.575)	\$ 16.064	\$ 26.901	\$ 74.611	\$ 138.171	\$ 212.326	\$ 203.859							
CxCobrar (días)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -						
Inventario (días de ventas)	\$ -	\$ 299	\$ 1.195	\$ 2.016	\$ 3.807	\$ 4.802	\$ 6.445	\$ 8.759	\$ 12.045	\$ 16.599	\$ 18.511	\$ 22.181	\$ 26.521	\$ 29.731	\$ 32.601	\$ 35.751	\$ 39.181							
Total Activos Corrientes	\$ 3.000	\$ 2.601	\$ 4.981	\$ 9.892	\$ 63.964	\$ 39.828	\$ 4.844	\$ (15.101)	\$ (26.247)	\$ (25.145)	\$ (64)	\$ 38.245	\$ 53.422	\$ 104.342	\$ 170.772	\$ 248.078	\$ 242.841							
Activos de Largo Plazo																								
Equipos (\$ persona)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500	\$ 10.500						
Otros equipos de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000						
Total Activos de Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 20.500	\$ 20.500	\$ 20.500	\$ 20.500	\$ 20.500	\$ 20.500	\$ 20.500	\$ 20.500	\$ 20.500	\$ 20.500	\$ 20.500	\$ 20.500						
ACTIVOS TOTALES	\$ 3.000	\$ 2.601	\$ 4.981	\$ 9.892	\$ 76.464	\$ 52.328	\$ 25.344	\$ 5.399	\$ (5.747)	\$ (4.645)	\$ 20.436	\$ 58.745	\$ 73.922	\$ 129.842	\$ 196.272	\$ 273.578	\$ 268.341							
Pasivos																								
Pasivos Corrientes																								
CxPagar (días)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 638	\$ 877	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -						
Prestamos de corto plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -						
Total Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 638	\$ 877	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -						
Pasivos de Largo Plazo																								
Prestamos de Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -						
Total Pasivos de Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -						
PASIVOS TOTALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 638	\$ 877	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -						
Patrimonio																								
Patrimonio del input	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000						
Utilidades retenidas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (19.174)	\$ (19.174)	\$ (19.174)	\$ (19.174)	\$ (100.747)	\$ (100.747)	\$ (100.747)	\$ (100.747)	\$ (100.747)	\$ (21.078)	\$ (21.078)	\$ (21.078)	\$ (21.078)						
Utilidades corrientes P&G	\$ -	\$ (399)	\$ 1.981	\$ 6.892	\$ (19.174)	\$ (24.375)	\$ (60.483)	\$ (70.428)	\$ (81.574)	\$ 1.103	\$ 28.184	\$ 64.492	\$ 79.670	\$ 55.920	\$ 122.350	\$ 198.655	\$ 194.418							
Total Current Liabilities	\$ 3.000	\$ 2.601	\$ 4.981	\$ 9.892	\$ 75.826	\$ 51.452	\$ 25.344	\$ 5.399	\$ (5.747)	\$ (4.645)	\$ 20.436	\$ 58.745	\$ 73.922	\$ 129.842	\$ 196.272	\$ 273.578	\$ 268.341							
TOTAL Pasivo y Patrimonio	\$ 3.000	\$ 2.601	\$ 4.981	\$ 9.892	\$ 76.464	\$ 52.328	\$ 25.344	\$ 5.399	\$ (5.747)	\$ (4.645)	\$ 20.436	\$ 58.745	\$ 73.922	\$ 129.842	\$ 196.272	\$ 273.578	\$ 268.341							
CHEQUEO ACTIVOS - PASIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -						
INPUT																								
INPUT	\$ 3.000	\$ -	\$ -	\$ 92.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -						
Otros equipos de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -						
= herramientas / respuestas																								

P&G PROYECTADO ESCENARIO MEDIO

P & G por Trimestre Fuente	T1		T2		T3		T4		T1		T2		T3		T4	
	Año 1	Año 1	Año 1	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3
(COP'000)																
Ventas																
Ventas Productos Plan Ventas	\$ 4,800	\$ 14,400	\$ 26,400	\$ 67,200	\$ 93,600	\$ 112,800	\$ 135,600	\$ 155,600	\$ 163,200	\$ 184,800	\$ 210,000	\$ 237,600	\$ 249,600	\$ 274,800	\$ 288,000	
Ventas Accesorios Plan Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Total Revenue	\$ 4,800	\$ 14,400	\$ 26,400	\$ 67,200	\$ 93,600	\$ 112,800	\$ 135,600	\$ 155,600	\$ 163,200	\$ 184,800	\$ 210,000	\$ 237,600	\$ 249,600	\$ 274,800	\$ 288,000	
Oventas																
Producto C Ventas	\$ 3,840	\$ 11,520	\$ 21,120	\$ 61,740	\$ 78,180	\$ 92,560	\$ 109,660	\$ 130,380	\$ 130,380	\$ 146,560	\$ 165,480	\$ 186,180	\$ 195,180	\$ 214,080	\$ 223,980	
Accesorios C Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Total Oventas	\$ 3,840	\$ 11,520	\$ 21,120	\$ 61,740	\$ 78,180	\$ 92,560	\$ 109,660	\$ 130,380	\$ 130,380	\$ 146,560	\$ 165,480	\$ 186,180	\$ 195,180	\$ 214,080	\$ 223,980	
Margen Bruto																
Producto MB	\$ 960	\$ 2,880	\$ 5,280	\$ 5,460	\$ 15,420	\$ 20,220	\$ 25,920	\$ 25,920	\$ 32,820	\$ 38,220	\$ 44,520	\$ 51,420	\$ 54,420	\$ 60,720	\$ 64,020	
Accesorios MB	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Total MB	\$ 960	\$ 2,880	\$ 5,280	\$ 5,460	\$ 15,420	\$ 20,220	\$ 25,920	\$ 25,920	\$ 32,820	\$ 38,220	\$ 44,520	\$ 51,420	\$ 54,420	\$ 60,720	\$ 64,020	
Gastos																
R&D Gastos	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	
Mercadeo Gastos	\$ 1,000	\$ 1,100	\$ 1,210	\$ 1,331	\$ 5,454	\$ 5,601	\$ 5,762	\$ 5,939	\$ 6,134	\$ 6,348	\$ 6,584	\$ 6,843	\$ 7,128	\$ 7,442	\$ 7,787	\$ 8,167
Ventas Gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11,601	\$ 12,393	\$ 12,969	\$ 13,653	\$ 14,481	\$ 15,129	\$ 15,885	\$ 16,713	\$ 17,073	\$ 17,433	\$ 17,829	\$ 18,225
G&A Gastos	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200
G Ventas y Admin	\$ 1,359	\$ 1,459	\$ 1,569	\$ 28,835	\$ 30,773	\$ 31,510	\$ 32,371	\$ 33,394	\$ 33,394	\$ 34,256	\$ 35,248	\$ 36,336	\$ 36,981	\$ 37,655	\$ 38,946	\$ 39,172
Utilidad operativa	\$ (399)	\$ 1,421	\$ 3,711	\$ (24,375)	\$ (15,353)	\$ (11,290)	\$ (6,451)	\$ (574)	\$ 3,964	\$ 9,272	\$ 15,084	\$ 17,439	\$ 19,765	\$ 21,774	\$ 24,848	

P&G PROYECTADO ESCENARIO ALTO

P & G por Trimestre Fuente	T1		T2		T3		T4		T1		T2		T3		T4	
	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 4	Año 4	Año 4
Ventas																
Ventas Productos Plan Ventas	\$ 4.800	\$ 19.200	\$ 32.400	\$ 48.000	\$ 67.200	\$ 93.600	\$ 130.800	\$ 183.600	\$ 256.800	\$ 308.400	\$ 369.600	\$ 444.000	\$ 488.400	\$ 537.600	\$ 591.600	\$ 650.400
Ventas Accesorios Plan Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Revenue	\$ 4.800	\$ 19.200	\$ 32.400	\$ 48.000	\$ 67.200	\$ 93.600	\$ 130.800	\$ 183.600	\$ 256.800	\$ 308.400	\$ 369.600	\$ 444.000	\$ 488.400	\$ 537.600	\$ 591.600	\$ 650.400
Oventas																
Producto C Ventas	\$ 3.840	\$ 15.360	\$ 25.920	\$ 46.380	\$ 61.740	\$ 82.860	\$ 112.620	\$ 154.860	\$ 213.420	\$ 239.280	\$ 285.180	\$ 340.980	\$ 382.260	\$ 419.160	\$ 459.660	\$ 503.760
Accesorios C Ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Oventas	\$ 3.840	\$ 15.360	\$ 25.920	\$ 46.380	\$ 61.740	\$ 82.860	\$ 112.620	\$ 154.860	\$ 213.420	\$ 239.280	\$ 285.180	\$ 340.980	\$ 382.260	\$ 419.160	\$ 459.660	\$ 503.760
Margen Bruto																
Producto MB	\$ 960	\$ 3.840	\$ 6.480	\$ 1.620	\$ 5.460	\$ 10.740	\$ 18.180	\$ 28.740	\$ 43.380	\$ 69.120	\$ 84.420	\$ 103.020	\$ 106.140	\$ 118.440	\$ 131.940	\$ 146.640
Accesorios MB	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total MB	\$ 960	\$ 3.840	\$ 6.480	\$ 1.620	\$ 5.460	\$ 10.740	\$ 18.180	\$ 28.740	\$ 43.380	\$ 69.120	\$ 84.420	\$ 103.020	\$ 106.140	\$ 118.440	\$ 131.940	\$ 146.640
Gastos																
R&D Gastos	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159
Mercadeo Gastos	\$ 1.000	\$ 1.100	\$ 1.210	\$ 5.321	\$ 5.454	\$ 5.601	\$ 5.762	\$ 5.839	\$ 6.134	\$ 6.348	\$ 6.584	\$ 6.843	\$ 7.128	\$ 7.442	\$ 7.787	\$ 8.167
Ventas Gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.585	\$ 11.601	\$ 18.378	\$ 19.494	\$ 21.078	\$ 23.274	\$ 24.822	\$ 26.658	\$ 28.890	\$ 30.222	\$ 31.698	\$ 33.318	\$ 35.082
G&A Gastos	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 12.620	\$ 12.620	\$ 12.710	\$ 12.710	\$ 12.710	\$ 12.710	\$ 12.710	\$ 12.710	\$ 12.710	\$ 12.710	\$ 12.710	\$ 13.370	\$ 12.710
G Ventas y Admin	\$ 1.359	\$ 1.459	\$ 1.569	\$ 27.685	\$ 29.835	\$ 36.848	\$ 38.125	\$ 39.886	\$ 42.277	\$ 44.039	\$ 46.111	\$ 48.603	\$ 50.220	\$ 52.010	\$ 54.635	\$ 56.119
Utilidad operativa	\$ (999)	\$ 2.381	\$ 4.911	\$ (26.065)	\$ (24.375)	\$ (26.108)	\$ (19.945)	\$ (11.146)	\$ 1.103	\$ 25.081	\$ 38.309	\$ 54.417	\$ 55.920	\$ 66.430	\$ 77.305	\$ 90.521

FLUJO DE CAJA PROYECTADO / TRIMESTRE ESCENARIO BAJO

Estado de flujo de caja	Balance	T1				T2				T3				T4			
		Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 4	Año 4	Año 4	Año 4
(COP\$000) de Apertura																	
Operaciones																	
Ventas	\$0	(\$339)	\$461	\$1,311	\$1,670	\$1,469	\$1,257	\$1,031	\$791	\$534	\$259	(\$36)	(\$487)	(\$696)	(\$1,066)	(\$1,466)	(\$207)
Cambio CxC	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cambio CxP	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cambio en Inventarios	\$0	(\$239)	(\$239)	(\$239)	(\$149)	\$21	\$20	\$20	\$20	\$19	\$19	\$19	\$18	\$18	\$17	\$17	\$17
Caja de/hacia Operaciones	\$0	(\$698)	\$162	\$1,012	\$1,520	\$1,490	\$1,277	\$1,051	\$811	\$553	\$278	(\$18)	(\$469)	(\$679)	(\$1,049)	(\$1,449)	(\$191)
INVERSIONES																	
Gastos de Capital	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Caja de/hacia Inversiones	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Financiamiento																	
Entradas por préstamos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Entradas por capital	\$3,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Caja de/hacia Financiamiento	\$3,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
CAMBIO EN CAJA	\$3,000	(\$698)	\$162	\$1,012	\$1,520	\$1,490	\$1,277	\$1,051	\$811	\$553	\$278	(\$18)	(\$469)	(\$679)	(\$1,049)	(\$1,449)	(\$191)
CAJA ACUMULADA		\$2,302	\$2,464	\$3,476	\$4,996	\$6,486	\$7,763	\$8,815	\$9,626	\$10,179	\$10,457	\$10,439	\$9,970	\$9,292	\$8,243	\$6,793	\$6,603

FLUJO DE CAJA PROYECTADO / TRIMESTRE ESCENARIO MEDIO

Estado de flujo de caja (COP\$000) de Apertura	T1		T2		T3		T4		T1		T2		T3		T4	
	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 4	Año 4
Operaciones																
Ventas	\$0	(\$399)	\$1,421	\$3,711	\$7,910	(\$24,375)	(\$15,353)	(\$11,290)	(\$6,451)	(\$574)	\$3,964	\$9,272	\$5,928	\$17,439	\$19,765	\$21,774
Cambio CxC	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cambio CxP	\$0	\$0	\$0	\$0	\$188	\$689	\$104	(\$991)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cambio en Inventario	\$0	(\$299)	(\$597)	(\$747)	(\$1,344)	(\$1,815)	(\$1,279)	(\$1,120)	(\$1,330)	(\$1,610)	(\$1,260)	(\$1,470)	(\$1,610)	(\$700)	(\$770)	(\$770)
Caja de/hacia Operaciones	\$0	(\$698)	\$823	\$2,964	\$6,753	(\$25,601)	(\$16,527)	(\$13,391)	(\$7,781)	(\$2,184)	\$2,704	\$7,802	\$4,318	\$16,739	\$19,065	\$21,004
INVERSIONES																
Gastos de Capital	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	(\$12,500)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Caja de/hacia Inversiones	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	(\$12,500)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Financiamiento																
Entradas por préstamos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Entradas por capital	\$3,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$92,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Caja de/hacia Financiamiento	\$3,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$92,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
CAMBIO EN CAJA	\$3,000	(\$698)	\$823	\$2,964	\$6,753	\$53,999	(\$16,527)	(\$13,391)	(\$7,781)	(\$2,184)	\$2,704	\$7,802	\$4,318	\$16,739	\$19,065	\$21,004
CAJA ACUMULADA	\$2,302	\$3,125	\$6,089	\$12,842	\$66,841	\$50,314	\$36,923	\$29,142	\$26,958	\$29,661	\$37,463	\$41,782	\$59,521	\$77,586	\$98,590	\$95,005

FLUJO DE CAJA PROYECTADO / TRIMESTRE ESCENARIO ALTO

Estado de flujo de caja (COP\$000) de Apertura	T1		T2		T3		T4		T1		T2		T3		T4	
	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 2	Año 2	Año 2	Año 2	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3	Año 3
Balance																
Operaciones																
Ventas	\$0	\$4,911	\$2,381	\$4,911	(\$24,375)	(\$26,108)	(\$19,945)	(\$11,146)	\$1,103	\$25,081	\$38,309	\$15,177	\$55,920	\$66,430	\$77,305	(\$5,237)
Cambio CxC	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cambio CxP	\$0	\$0	\$0	\$0	\$239	(\$877)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Cambio en Inventarios	\$0	(\$821)	(\$896)	(\$1,591)	(\$1,195)	(\$1,643)	(\$2,315)	(\$3,285)	(\$4,555)	(\$2,011)	(\$3,570)	(\$4,340)	(\$3,211)	(\$2,870)	(\$3,150)	(\$3,430)
Caja de/hacia Operaciones	\$0	\$4,089	\$1,485	\$4,089	(\$25,330)	(\$28,627)	(\$22,260)	(\$14,432)	(\$3,452)	\$23,069	\$34,739	\$10,837	\$52,709	\$63,560	\$74,155	(\$8,667)
INVERSIONES																
Gastos de Capital	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	(\$8,000)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	(\$5,000)	\$0	\$0	\$0
Caja de/hacia Inversiones	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	(\$8,000)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	(\$5,000)	\$0	\$0	\$0
Financiamiento																
Entradas por prestamos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Entradas por capital	\$3,000	\$0	\$0	\$92,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Caja de/hacia Financiamiento	\$3,000	\$0	\$0	\$92,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
CAMBIO EN CAJA	\$3,000	(\$699)	\$1,485	\$4,089	(\$25,330)	(\$36,627)	(\$22,260)	(\$14,432)	(\$3,452)	\$23,069	\$34,739	\$10,837	\$47,709	\$63,560	\$74,155	(\$8,667)
CAJA ACUMULADA	\$2,302	\$3,786	\$7,876	\$60,357	\$35,026	(\$1,601)	(\$23,861)	(\$38,292)	(\$41,744)	(\$18,675)	\$16,064	\$26,901	\$74,611	\$138,171	\$212,326	\$203,659

Anexo 5 Modelo de Asesoría

Hasta	\$900	\$1.100	\$1.400
Desde	\$500	\$700	\$950
Desbloqueo	Huella	Huella	Huella
Software	compatible con ultimas actualizaciones	compatible con ultimas actualizaciones	compatible con ultimas actualizaciones
Hasta	128	128	128
Memoria Desde	32	64	32
Duración	hasta 13 horas	hasta 13 horas	hasta 14 horas
Batería	Sin Carga rápida	carga rápida	Sin Carga rápida
Cámara frontal	7 mega Pixeles	7 mega Pixeles	7 mega Pixeles
usos	escanear documentos	modo retrato	fotos aficionadas
Permite	batería, RAM, memoria	carga rápida, más capacidad de memoria	tamaño, no tiene carga rápida, más liviano, más batería, doble cámara
Cámara trasera	12 mega Pixeles	12 mega Pixeles	12 mega Pixeles
colores disponibles	4	3	4
pantalla	retina HD	retina HD	retina HD
Tamaño CMS	11,93	11,93	13,97
Tamaño	4,7	4,7	5,5
Chip	A10 Fusión	A11.6 núcleos	A10 Fusión
Referencia	7	8	7 plus
Año	2016	2017	2017

**REESTRENA CON
NOSOTROS!!**

2BITE

**TE ASESORAMOS PARA QUE
DECIDAS CUAL ES EL MEJOR
IPHONE PARA TI!!**

**MEJOR
TECNOLOGIA A
MEJOR PRECIO**

Legales y con garantia

QUE NOS HACE DIFERENTES??



ASESORIA PARA LA
COMPRA DE TU CELULAR



GARANTIA DE 9 MESES

Para nosotros eres importante, es por esto que
te damos:

<https://www.2bitech.com>



Confianza



Agilidad



Asesoría



servicio

Revisa nuestro inventario disponible:

Categoría

1

Año de lanzamiento	Referencia	Vida Util Estimada	Desde	Hasta
2016	7	2023	\$ 700	\$ 1.100
2017	8	2024	\$ 900	\$ 1.300
2017	7 Plus	2024	\$ 1.150	\$ 1.600
2018	X	2025	\$ 1.400	\$ 2.000

Es una excelente opción para los que con presupuesto, quieren tener su primer iPhone



**iPhone
7**



**iPhone
8**



**iPhone
7 Plus**



**iPhone
X**

Categoría 2

Año de lanzamiento	Referencia	Vida Util Estimada	Desde	Hasta
2020	SE 2020	2027	\$ 1.401	\$ 2.100
2017	8 Plus	2024	\$ 1.549	\$ 1.800
2019	XR	2026	\$ 1.550	\$ 2.800
2019	XS	2026	\$ 1.700	\$ 2.050

Estamos seguros que en esta categoría encontraras el celular ideal para ti o los tuyos



**iPhone SE
2020**



**iPhone
8 PLUS**



**iPhone
XR**



**iPhone
XS**

Categoría 3

Año de lanzamiento	Referencia	Vida Util Estimada	Desde	Hasta
2019	XS MAX	2026	\$ 2.000	\$ 2.400
2020	11	2027	\$ 2.100	\$ 3.400
2020	11 Pro	2027	\$ 3.000	\$ 3.600
2020	12	2027	\$ 3.050	\$ 5.250

Esta categoría tiene iPhone para los que quieren estar a la vanguardia y sin invertir tanto por ello



**iPhone
XS MAX**



**iPhone
11**



**iPhone
11 Pro**



**iPhone
12**

Categoría

4

Año de lanzamiento	Referencia	Vida Util Estimada	Desde	Hasta
2021	11 Pro Max	2028	\$ 3.250	\$ 5.000
2021	12 Mini	2028	\$ 3.950	\$ 4.700
2021	12 Pro	2028	\$ 4.050	\$ 7.200
2021	12 Pro Max	2028	\$ 4.450	\$ 7.200

Esta categoría tiene los mejores iPhone y con las mejores prestaciones.



**iPhone
11 PRO
MAX**



**iPhone
12
MINI**



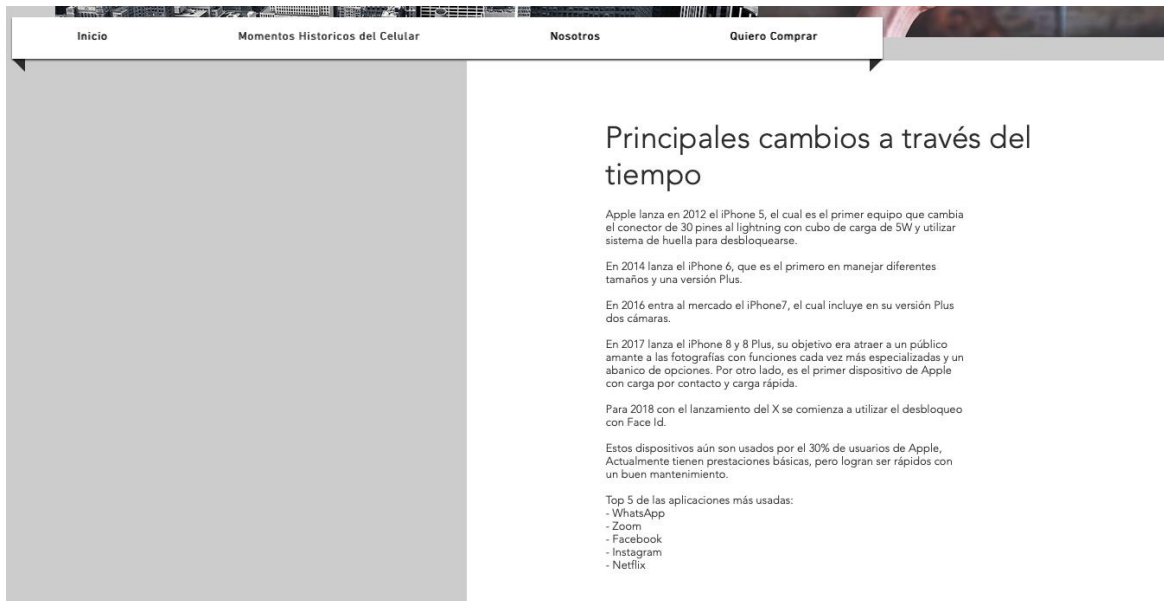
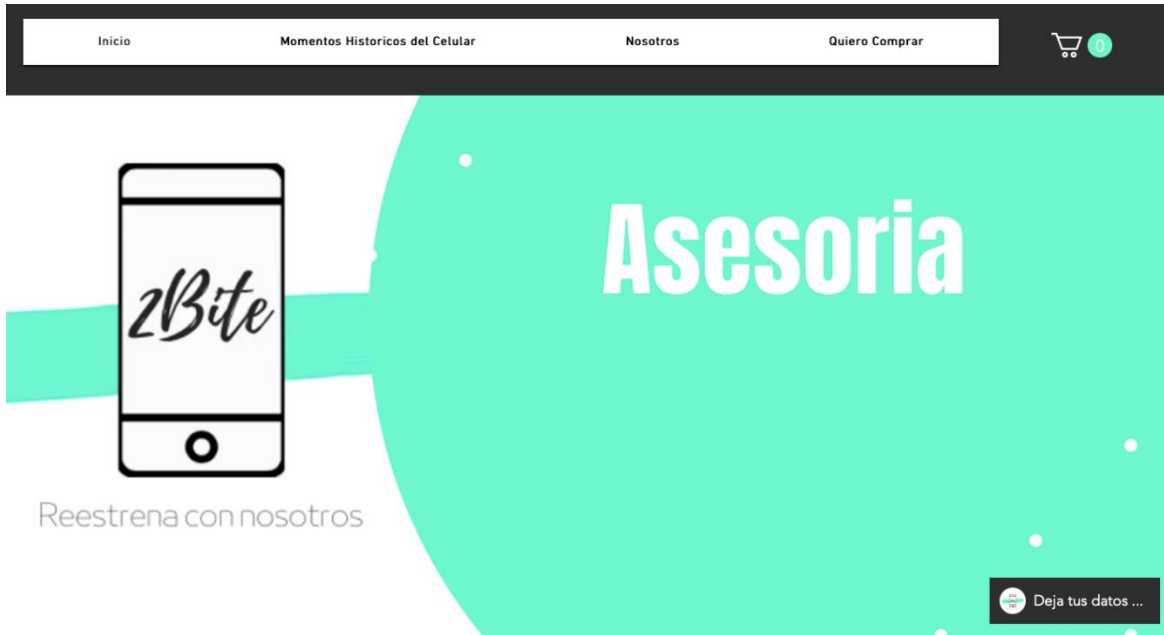
**iPhone
12 Pro**



**iPhone
12 PRO
MAX**

<https://www.2bitech.com>

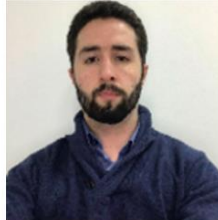
Anexo 7 Página Web



Nuestro Equipo esta listo para atenderte



Christian Luna




Nicolas Villa



Boris Villa

Filtrar por

Organizar por 

- Categoría -
 - Todos
 - Categoría 1
 - Categoría 2
 - Categoría 4
 - Categoría 3
-
- Precio +



iPhone 8 256GB
\$1.250.000,00

HISTORIA DEL
IPHONE

CONTACTAR


COMPRAR




Reestrena con nosotros



© 2021 2bitech

 **2Bite**
Online ×

 Compartenos tus datos y
Obten asesoria personalizada
para la compra de tu iPhone

Name !



Email


Phone

Message

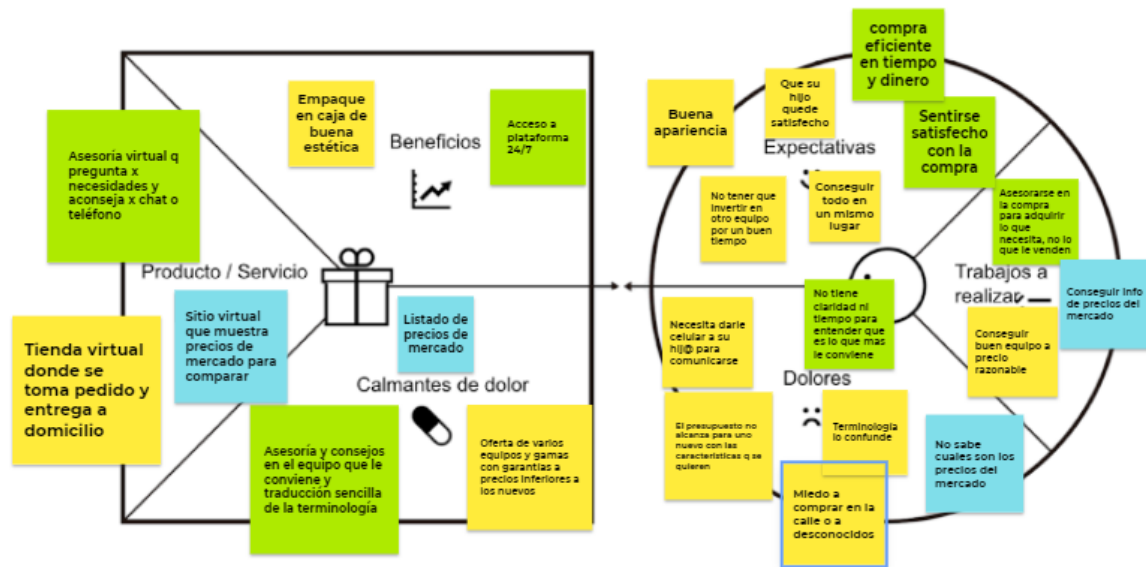
Submit

Escribe tu mensaje...

  POWERED BY **Ascend** erwix

 2 Bite Reestrena con nosotros
¡Hola, 🙌! Bienvenido al sitio.
Dime si tienes alguna
pregunta.

Anexo 8 Formato de *Value proposition*



<https://jamboard.google.com/d/1uo1f8Nk87HpU7d7b7mY3hBZ6viP4etmXxIoQzbln-3o/viewer?f=8>

Anexo 9 Ficha Técnica Entrevistas

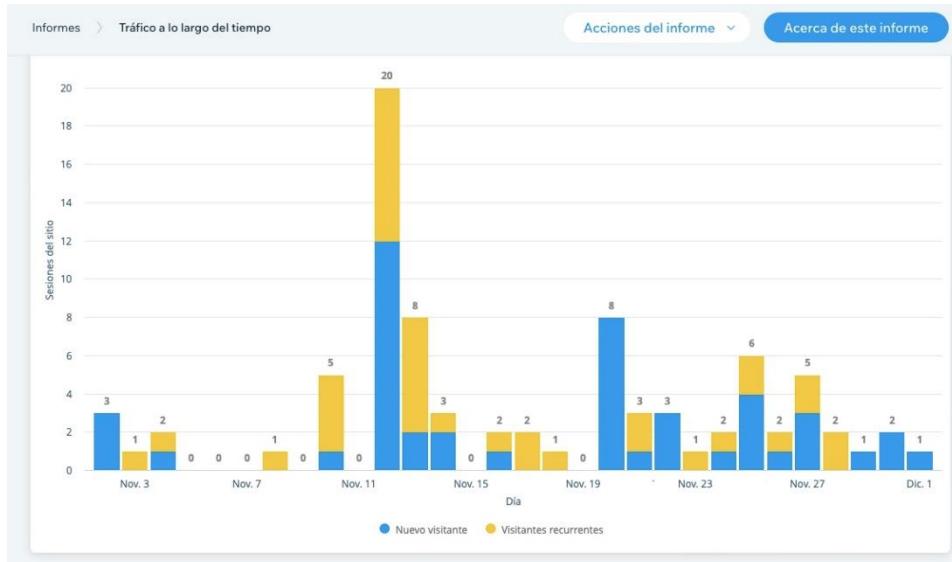
Entrevistas 1

Ficha Técnica Entrevistas 1	
Encuestador	Christian Luna, Boris Villa, Nicolas Villa
Tipo de Estudio	Diagnóstico de percepción compra de celulares
Fecha	Marzo 2021 a abril 2021
Población Objeto	Celadores, empleados, independientes, comerciantes, jóvenes
Tamaño de la muestra	19
Procedimiento de selección del encuestado	Referidos
Método de Recolección	Entrevista telefónica (duración aproximada 30 minutos)

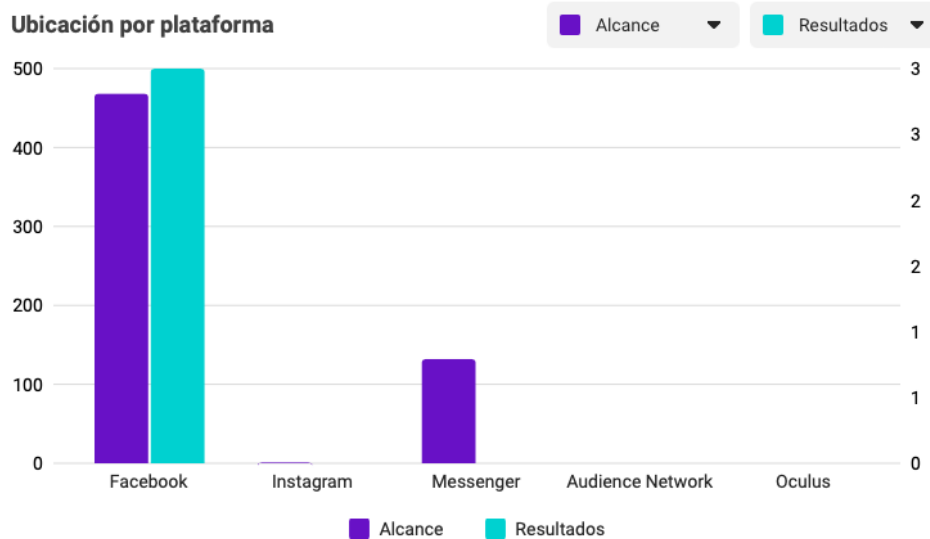
Entrevista 2

Ficha Técnica Entrevistas 2	
Encuestador	Christian Luna, Boris Villa, Nicolas Villa
Tipo de Estudio	Diagnóstico de percepción compra de celulares
Fecha	abril 2021 a mayo 2021
Población Objeto	Empleados, independientes, comerciantes, jóvenes
Tamaño de la muestra	20
Procedimiento de selección del encuestado	Referidos
Método de Recolección	Entrevista telefónica (duración aproximada 30 a 40 minutos)

Anexo 10 Grafico del tráfico de usuarios en página web



Anexo 11 Grafico del tráfico de usuarios en Facebook



* Es posible que veas unos resultados de entrega bajos para la ubicación de Facebook Stories hasta que estos anuncios estén disponibles para todas las personas que usan Facebook Stories. La métrica de costo por resultado es más precisa.