



Proceso mejora PYME: Europartes Importaciones GAM S.A.S

Trabajo de grado

Ingrid Tatiana Pinto Sepúlveda

Gabriela Pinzón Peña

María Alejandra Sierra Chuquin

Ana Sofia Pérez Uribe

Juan Pablo Ocampo Ortiz

Bogotá

2025



Proceso mejora PYME: Europartes Importaciones GAM S.A.S

Trabajo de grado

Ingrid Tatiana Pinto Sepúlveda (Marketing y Negocios Digitales).

Gabriela Pinzón Peña (Marketing y Negocios Digitales).

María Alejandra Sierra Chuquin (Marketing y Negocios Digitales).

Ana Sofía Pérez Uribe (Administración de Negocios Internacionales).

Juan Pablo Ocampo Ortiz (Marketing y Negocios Digitales).

Tutor: Luz Andrea Pinzón Alemán

Bogotá

2025

Declaración de originalidad y autonomía

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el documento de título “Proceso mejora PYME: Europartes Importaciones GAM S.A.S”, en la opción de grado de Pade 3 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 trabajo no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Ingrid Tatiana Pinto Sepúlveda

Gabriela Pinzón Peña

María Alejandra Sierra Chuquin

Ana Sofía Pérez Uribe

Juan Pablo Ocampo Ortiz

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.

Ingrid Tatiana Pinto Sepúlveda

Gabriela Pinzón Peña

María Alejandra Sierra Chuquin

Ana Sofia Pérez Uribe

Juan Pablo Ocampo Ortiz

Tabla de contenido

Declaración de originalidad y autonomía	3
Declaración de exoneración de responsabilidad	4
Glosario.....	8
Resumen.....	10
Abstract.....	11
1. Introducción.....	12
2. Análisis del sector.....	13
2.1. Tendencias actuales y emergentes.....	17
2.2. Competidores de la empresa	21
3. Modelo de negocio (Lean Canva)	27
3.1. Segmento de clientes	28
3.2. Ventaja Competitiva.....	30
3.3. Canales	30
3.4. Propuesta única de valor	30
3.5. Problemas.....	31
3.6. Solución.....	31
3.7. Métricas Clave.....	31
3.8. Estructura de costos.....	32
3.9. Fuentes de ingreso	33
3.10. Resumen de los segmentos.....	33
4. Perfil de Gerente General	34
5. Descripción de Liderazgo del Gerente General.....	35
6. Diagnóstico de la compañía.....	37
6.1. Área comercial	37
6.2. Área de mercadeo	39
6.3. Área Financiera	41
6.4. Área administrativa	44
6.5. Área operativa	47
7. Diagnóstico de Altos Cargos	49
7.1. Cargos clave	50

7.2. Estilos de liderazgo	50
8. DOFA cruzado.....	52
9. Definición y determinación del Plan de Mejora	52
9.1. Objetivo general	54
10. Embudo de ventas	54
10.1. TOFU – Conocimiento.....	54
10.1.1. Objetivo	54
10.1.2. Estrategia	54
10.1.3. Tácticas	54
10.1.4. Presupuesto detallado TOFU.....	59
10.2. MOFU - Interés	60
10.2.1. Objetivo	60
10.2.2. Estrategia	60
10.2.3. Tácticas	60
10.3. BOFU – Ventas y lealtad	65
10.3.1. Objetivo	65
10.3.2. Estrategia	65
10.3.3. Tácticas	65
10.4. Tácticas para mejorar el revenue.....	66
11. Lean Canva con Plan de Mejora	67
12. Proyección de ventas.....	69
13. Pérdidas y Ganancias (PyG)	72
13.1 Ingresos netos	74
13.2 Utilidad bruta.....	74
13.3 Gastos operacionales	75
13.3.1 Gastos administrativos.....	75
13.3.2 Gasto de ventas	76
13.3 Utilidad operacional	77
13.4 Utilidad antes de impuestos.....	78
13.5 Utilidad Neta	78
14. Conclusiones y recomendaciones	79
15. Referencias.....	81

Índice de figuras

Figura 1 Ganancia operativa (EBIT)	14
Figura 2 Tamaño de mercado de repuestos para equipos de construcción y minería.....	15
Figura 3 Mercado autopartes Colombia 2024.....	18
Figura 4 Comparación de rentabilidad Europartes Importaciones Gam S.A.S vs Mercado de autopartes	22
Figura 5 Benchmark Europartes Importaciones autopartes Colombia 2024	25
Figura 6 Lean Canva.....	28
Figura 7 Buyer Persona 1.....	29
Figura 8 Estado de resultados	43
Figura 9 Estado anual e indicadores	44
Figura 10 Organigrama Europartes Importaciones Gam S.A.S.....	45
Figura 11 Análisis DOFA cruzado	52
Figura 12 Google prototipo SEM	56
Figura 13 Prototipo Página Web 1.....	57
Figura 14 Prototipo Instagram 1	58
Figura 15 Presupuesto pagina web	59
Figura 16 Presupuesto GoogleAds	60
Figura 17 Prototipo LinkedIn 1	62
Figura 18 Prototipo LinkedIn 2	63
Figura 19 Prototipo WhatsApp 1	64
Figura 20 Lean canva con plan de mejora	67
Figura 21 Datos base.....	69
Figura 22 Distribución porcentual	70
Figura 23 Tabla estacionalidad primer periodo	71
Figura 24 Tabla estacionalidad segundo periodo	71

Glosario

Aranceles: Los derechos de aduana aplicados a las importaciones de mercancías se denominan aranceles. Estos proporcionan a los productos nacionales una ventaja en materia de precios frente a los productos importados, además de constituir una fuente de ingresos para los gobiernos (Organización Mundial del Comercio, 2025).

Autoparte: Una autoparte se define como “pieza o conjunto de piezas que intervienen en el armado de un automóvil, y que también se venden por separado” (Real Academia Española, 2024).

B2B: El sector B2B (*business to business*) es aquel en el que una empresa establece relaciones comerciales con otras compañías. En este modelo de negocio, se ofrecen soluciones, productos y servicios diseñados a la medida para satisfacer las necesidades de los clientes empresariales (Clavijo, 2023).

Importación: Las importaciones son simplemente bienes o servicios que un país compra (importador) a otro (exportador) para usarlos. Esto permite obtener productos no disponibles o más caros en el mercado local.

Los gobiernos suelen restringir ciertas importaciones para proteger la economía, pero también crean convenios con otros países para facilitar el comercio. Por ejemplo, la Unión Europea establece normativas que benefician a sus miembros (Kiziryan, 2024).

Industria automotriz: Se refiere al conjunto de empresas dedicadas a producir y comercializar vehículos terrestres autopropulsados, como automóviles de pasajeros, autobuses, camiones, equipos agrícolas y otros vehículos comerciales (González, 2022).

Maquinaria pesada: Este término se utiliza para describir los equipos industriales empleados en construcciones civiles, así como en sectores como la minería y la agricultura. Incluye máquinas como excavadoras, camiones articulados y tractores sobre orugas, entre otras. En general, se refiere a toda maquinaria utilizada para realizar tareas pesadas relacionadas con obras de infraestructura, vías férreas y aeropuertos (Komatsu, 2022).

Transporte público: Servicio que busca garantizar la movilización de personas o bienes mediante vehículos que cumplan los requisitos establecidos por el Ministerio de Transporte, en condiciones de libertad de acceso, calidad y seguridad. Está sujeto a una remuneración económica, según lo establecido en el Artículo 2.1.2.1. del Decreto 1079 de 2015 (Ministerio de Transporte, s.f.).

Resumen

En un mercado cada vez más competitivo y marcado por la necesidad de soluciones técnicas ágiles, este informe se enfoca en el estudio estratégico de Europartes Importaciones GAM S.A.S., una empresa colombiana dedicada al comercio e importación de autopartes especializadas para el sector de transporte, minería y maquinaria pesada. El propósito central es analizar su modelo de negocio actual, identificar oportunidades de mejora y proponer líneas de acción que fortalezcan su presencia en el mercado.

Si bien la empresa ha logrado establecer una relación cercana y confiable con sus principales clientes, se enfrenta actualmente a desafíos como la necesidad de ampliar su visibilidad digital, diversificar su portafolio de proveedores y optimizar su estructura comercial frente a una competencia que compite agresivamente en precio. En este contexto, se diseña una estrategia integral orientada a resolver las problemáticas identificadas, con el objetivo de consolidar su posicionamiento y potenciar su crecimiento en el entorno empresarial actual.

El documento también examina las condiciones del sector en Colombia, destacando su relevancia económica y las tendencias de crecimiento e internacionalización. A partir de este análisis, se plantean recomendaciones para que Europartes no solo se mantenga vigente, sino que logre proyectarse como una empresa innovadora, ágil y mejor preparada para las demandas del entorno B2B actual.

Palabras clave: Autopartes, Maquinaria pesada, Posicionamiento digital, estrategia comercial, Importación, Catálogo en línea, B2B, Marketing.

Abstract

In an increasingly competitive market marked by the need for agile technical solutions, this report focuses on the strategic study of Europartes Importaciones GAM S.A.S., a Colombian company dedicated to the trade and import of specialized auto parts for the transportation, mining and heavy machinery sectors. The main purpose is to analyze its current business model, identify opportunities for improvement, and propose lines of action to strengthen its market presence.

Although the company has managed to establish a close and reliable relationship with its main customers, it is currently facing challenges such as the need to expand its digital visibility, diversify its supplier portfolio and optimize its commercial structure in the face of a competition that competes aggressively on price. In this context, a comprehensive strategy is designed to solve the problems identified, with the aim of consolidating its positioning and enhancing its growth in the current business environment.

The document also examines the conditions of the sector in Colombia, highlighting its economic relevance and growth and internationalization trends. Based on this analysis, recommendations are made for Europartes not only to remain in force, but also to project itself as an innovative, agile and better prepared company for the demands of the current B2B environment.

Keywords: Auto parts, Heavy machinery, Digital positioning, Commercial strategy, Import, Online catalog, B2B, Marketing.

1. Introducción

Europartes Importaciones GAM S.A.S. es una empresa familiar de Colombia, dedicada a la comercialización de autopartes de maquinaria pesada, transporte masivo, de carga y minería. Con una trayectoria de más de 10 años en el sector, la empresa se posicionado como proveedor para clientes que requieren soluciones rápidas, técnicas, confiables y eficientes en el momento de necesitar repuestos específicos para poder continuar con procesos de tiempo óptimos, es por esto que es una empresa de carácter B2B, para poder ayudar a otras empresas.

Esta empresa cuenta con operaciones sólidas y una atención completamente personalizada, con lo que ha podido generar relaciones comerciales estables y duraderas, pero Europartes es una empresa que tiene oportunidades de mejora y presenta desafíos que desea tomar, pues se encuentra en un sector altamente competitivo con márgenes de ganancia ajustados, limitaciones en la importación y una escasa o más bien nula, presencia digital; es por esto que se ha visto la necesidad de replantear algunos aspectos del modelo de negocio para asegurar una mejora y con el tiempo crecimiento de la empresa.

Este proyecto tiene como fin y objetivo diseñar una propuesta de plan de mejora que responda a las oportunidades de crecimiento de la empresa, anteriormente nombradas, para esto se realizara un análisis detallado de la empresa, el contexto, el sector, las variables y las oportunidades internas y externas. Y a partir de este análisis, se plantearán objetivos, estrategias y tácticas orientadas a la importación y digitalización de la empresa, aprovechando la experiencia y trayectoria que tiene en el mercado. Se busca que con este proyecto Europartes, continúe

siendo un proveedor clave dentro del sector, con una propuesta de valor cada vez más competitiva, generando la expansión de la empresa.

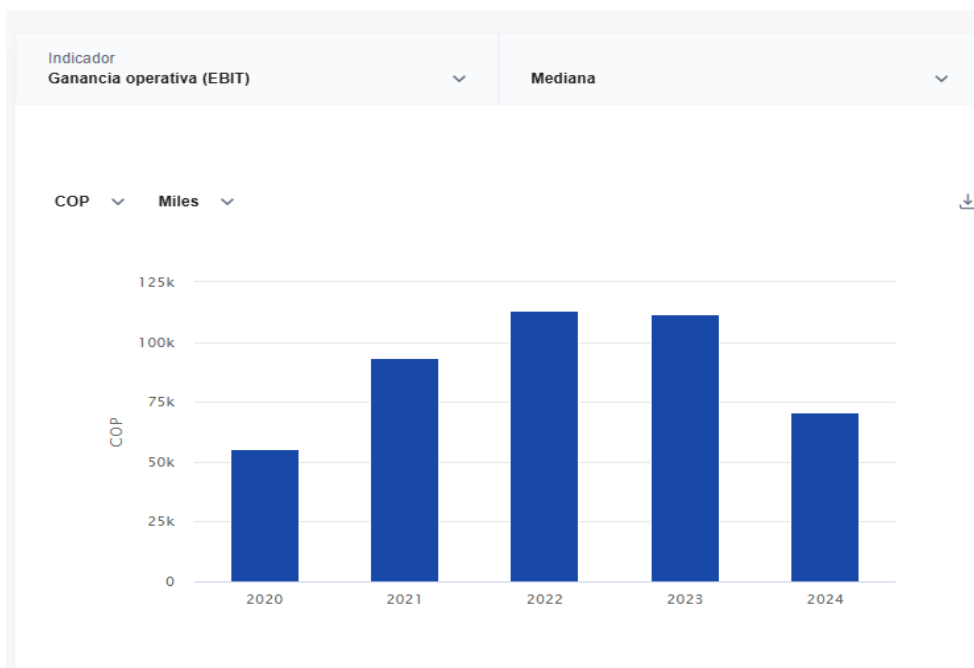
2. Análisis del sector

La empresa hace parte del sector de piezas automotrices o también conocido como autopartes, “en la actualidad constituye uno de los sectores líderes para el desarrollo de Colombia. En el país, la industria automotriz representa el 6.2% del PIB industrial y genera más de 70 mil empleos directos” (RTVC noticias, 2023) generando un impacto económico y social en el país, su importancia se remonta a la cantidad de dinero que logra generar año tras año y en muchas oportunidades un forma de negocio rentable, cubriendo una necesidad que todos tenemos como lo es la movilidad, ya que todo vehículo en algún punto requiere de partes para seguir su funcionamiento, la empresa se centra en maquinaria pesada, transporte público y minería.

Según estadísticas de EMIS (2025), el sector tiene ingresos agregados de \$29.789.997 COP con lo que se puede interpretar que es un mercado considerablemente grande dado los ingresos que genera anualmente, pero el tener unos ingresos altos no significa que los beneficios para las empresas sean igual de grandes, es más este sector cuenta con un margen de beneficio del 3,64% que es levemente mayor al margen calculado por ingresos, pero no es un porcentaje alto para la cantidad de dinero que posee y que puede a llegar a tener el mercado.

Figura 1

Ganancia operativa (EBIT)



Fuente: Tomado de *Ganancia operativa (EBIT)*, por EMIS, (2025). <https://www-emiscom.ez.urosario.edu.co/v2/industries/profile/3.2.9/indicators>

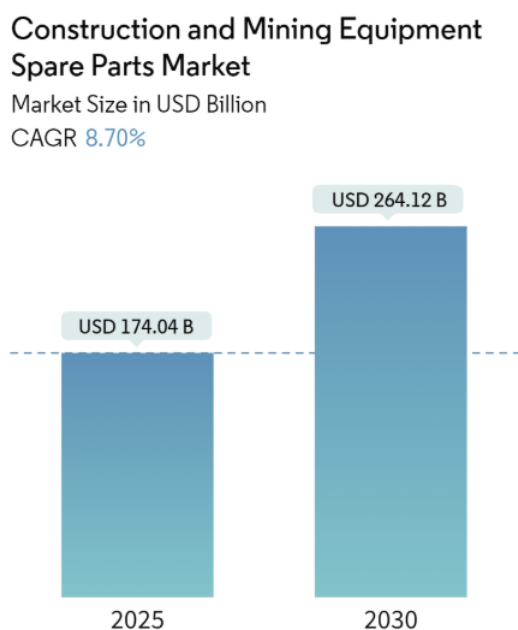
Con la gráfica anterior se puede observar una desaceleración en el mercado bastante notoria, puesto que el 2022 tuvo un incremento considerable sobre el EBIT, esto se pudo haber ocasionado porque el 2022 fue el año después de pandemia en la cual las personas salieron con ahorros acumulados a gastar en vehículos, vivienda y lujos que les permitiera sentirse libres, en el 2023 la economía se fue estabilizando generando una disminución significativa en comparación del año anterior, pero en aumento con respecto al 2021.

Por otra, se encontró que el sector va al alza durante los próximos 5 años, la minería y las construcciones en el país van en incremento con el POT propuesto por varias alcaldías a nivel

nacional, lo que genera una alta demanda de maquinaria pesada y al ser un país con mucha riqueza natural y en cuanto a la minería los vehículos requeridos para esta actividad incrementan, lo que genera que se necesiten repuestos para que las obras puedan seguir de forma inmediata, porque un atraso en una máquina por falta de mantenimiento o repuestos representa para la empresa pérdidas millonarias en el proceso de extracción o construcción.

Figura 2

Tamaño de mercado de repuestos para equipos de construcción y minería



Fuente: Tomado de: *Construction And Mining Equipment Spare Parts Market Size & Share Analysis- Growth Trends & Forecasts (2025 – 2030)*, por Mordor Intelligence, (2025). <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/construction-and-mining-equipment-spare-parts-market>

Con base en lo anterior y entendiendo que con la industrialización masiva por la cual están pasando varios países y ciudades, se debe empezar a expandir la urbanización creando vías que conecten lo rural con la ciudad, medios de transporte masivos y eficaces, infraestructura de

vivienda, espacios de esparcimiento, para la realización de esta expansión, se necesita de maquinaria activa y pesada que trabaje todos los días para la rapidez y buena ejecución de los proyectos.

Una vez comprendido el mercado, hay que entender la necesidad que se busca solucionar a las empresas con estos repuestos, ya que un debido mantenimiento a las flotas genera una mayor rentabilidad. “Un vehículo bien mantenido es más eficiente en cuanto al consumo de combustible, lo que puede significar ahorros importantes en el presupuesto de transporte. Además, las reparaciones a tiempo evitan gastos mayores derivados de daños imprevistos” (Pluxee, 2025). Los repuestos son una parte fundamental para un proyecto de construcción o excavación es por esto que contar con repuesto de forma inmediata se convierte en una necesidad para todas aquellas empresas que manejan este tipo de maquinaria.

Entendiendo un poco cómo se mueve este mercado a nivel nacional es necesario entender que “el comercio estructural del país en este segmento implica que más del 85% de los repuestos y partes que se comercializan en el mercado colombiano son importados” (Giraldo, 2025) lo que nos da a entender que son necesarios todos los temas referentes a Tratados de libre comercio que se tienen actualmente en el país, ya que esto puede llegar a ser significativo para los comerciantes de este sector, debido a que el aumento en aranceles con los principales países exportadores de las partes genera un sobre costo para los comerciantes dejando un margen de ganancia menor al esperado, según la entrevista que Portafolio le realizó a Pineda Osorio, presidente ejecutivo de Asopartes:

La imposición de estos aranceles por parte de Estados Unidos podría desencadenar un efecto dominó en la industria automotriz global, afectando directamente a Colombia. En

un sector donde la producción local representa apenas el 15% del mercado, medidas proteccionistas sin una estrategia de fondo solo agravan la situación. (Giraldo, 2025)

2.1. Tendencias actuales y emergentes

El sector de autopartes en Colombia y América Latina se encuentra en una transformación constante, impulsado por diversas tendencias clave. La electromovilidad está transformando la demanda de repuestos, ya que los vehículos eléctricos e híbridos requieren menos componentes mecánicos tradicionales y más sistemas eléctricos avanzados, como baterías de alto rendimiento y cargadores especializados. De igual manera, la digitalización también juega un papel fundamental en la modernización del sector, con el comercio electrónico facilitando el acceso a autopartes y la implementación de plataformas digitales mejorando la trazabilidad y autenticidad de los productos.

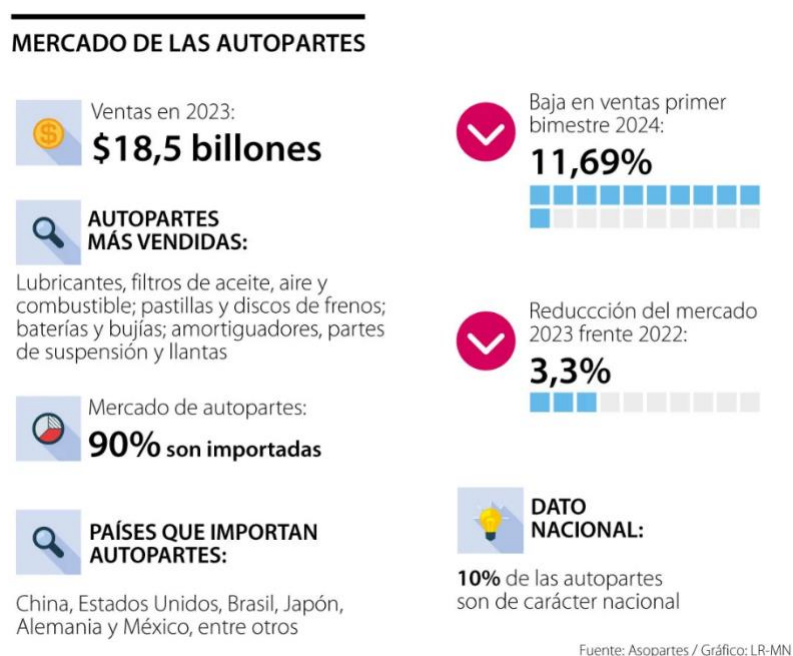
Otra tendencia relevante es la sostenibilidad y la economía circular, donde el reciclaje de autopartes y la adopción de energías renovables se están consolidando como prácticas esenciales para reducir el impacto ambiental. En paralelo, las regulaciones y normativas en Colombia están evolucionando para promover tecnologías más limpias y eficientes, exigiendo a las empresas una mayor innovación en la producción y distribución de autopartes. Además, la creciente demanda de repuestos para vehículos de carga y maquinaria pesada está impulsada por el desarrollo de infraestructura vial y la expansión de flotas de transporte, lo que representa una gran oportunidad para fabricantes y distribuidores.

De igual manera, la incorporación de tecnología en diagnóstico y mantenimiento está optimizando la eficiencia operativa del sector. Herramientas avanzadas de escaneo y análisis

predictivo están facilitando la detección temprana de fallas, reduciendo costos y prolongando la vida útil de los componentes. En este contexto, las empresas que adopten estrategias basadas en digitalización, sostenibilidad e innovación estarán mejor posicionadas para competir y consolidarse en un mercado en constante transformación.

Figura 3

Mercado autopartes Colombia 2024



Fuente: Tomado de: “El mercado de autopartes en Colombia muestra una contracción de 11,69% en 2024”, por D.A. Ospina Henao, (2024), *La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/el-mercado-de-autopartes-en-colombia-muestra-una-contraccion-de-11-69-en-2024-3856401>

El mercado colombiano de autopartes está caracterizado por una alta dependencia de productos importados, con un 90% de las referencias provenientes del extranjero. Esta dependencia implica que las empresas del sector, como Europartes Importaciones GAM S.A.S.,

deben contar con una red robusta de proveedores internacionales y tener una sólida comprensión de los procesos de comercio exterior. Actualmente, Europartes enfrenta el desafío de no contar con un área especializada en comercio internacional, lo que incrementa la dependencia de intermediarios y eleva los costos operativos. Esta situación limita su competitividad frente a empresas que han logrado importar directamente desde los proveedores, lo que les permite manejar márgenes más ajustados. Profesionalizar el proceso de importación y establecer relaciones directas con los proveedores internacionales podría no solo reducir los costos, sino también fortalecer la posición de Europartes en el mercado, mejorando sus márgenes de beneficio.

Por otro lado, en el primer bimestre de 2024, Europartes experimentó una caída del 11,69% en sus ventas, lo cual refleja una desaceleración en el consumo en el sector automotor. Este descenso podría estar vinculado a factores macroeconómicos como la inflación, el aumento del dólar o la disminución de la movilidad en los sectores de carga y transporte. Este retroceso en las ventas puede impactar negativamente la rotación de inventario, especialmente de productos que tienen una demanda menor, lo cual podría resultar en un aumento en el stock acumulado. Ante esta situación, es esencial que Europartes mantenga una gestión eficiente de su inventario, priorizando aquellos productos de alta rotación. Además, fortalecer las relaciones con clientes recurrentes, como las flotas de transporte, será clave para mitigar los efectos de la desaceleración económica general.

En cuanto a los productos más vendidos, las autopartes que presentan la mayor demanda en el mercado colombiano incluyen lubricantes, filtros, frenos, baterías, bujías, amortiguadores, suspensión y llantas. Europartes ya maneja varios de estos productos de alta rotación, lo cual está alineado con las tendencias del mercado. Sin embargo, sería prudente considerar la inclusión

estratégica de lubricantes y filtros en su portafolio si estos aún no forman parte de su oferta.

Ampliar la gama de productos con alta demanda podría fortalecer la presencia de Europartes en los segmentos de mayor rotación, lo que ayudaría a mejorar la rentabilidad y la competitividad.

A pesar de que los productos nacionales solo representan el 10% del mercado, esta información subraya la predominancia de las autopartes importadas, principalmente de países como China, EE.UU., Brasil, Japón, Alemania y México. Este bajo porcentaje de autopartes nacionales refuerza la necesidad de Europartes de fortalecer su estrategia de importaciones. A su vez, representa una oportunidad para explorar alianzas con los pocos proveedores nacionales que tengan una buena reputación en el mercado. Estas alianzas podrían complementar la oferta de productos y mejorar la logística y el abastecimiento.

Finalmente, el mercado de autopartes experimentó una leve reducción del 3,3% en 2023 respecto a 2022, lo que indica una tendencia a la baja en el sector. Aunque esta disminución es pequeña, pone de manifiesto la necesidad de que las empresas se diferencien por su servicio, disponibilidad y asesoría técnica. Europartes ha comenzado a diferenciarse con productos innovadores como las sierras neumáticas de Campagnola Ibérica, lo que puede convertirse en una ventaja competitiva importante si logran consolidarse como un proveedor especializado en referencias difíciles de conseguir. Esta diferenciación puede ser clave para que Europartes se mantenga relevante y competitivo en un mercado en desaceleración.

Europartes Importaciones, opera en un entorno competitivo y cambiante, donde factores como la capacidad de respuesta, la gestión eficiente del inventario, la especialización en productos únicos y la profesionalización del proceso de importación se convierten en factores clave para su éxito. En un contexto de desaceleración económica, las empresas que logren

adaptarse rápidamente y ofrecer un valor más allá del precio serán las que se mantendrán relevantes y sostenibles en el largo plazo.

2.2. Competidores de la empresa

Según Emis (2025), el sector cuenta con 1.824 empresas que se dedican a la venta e importación en su gran mayoría de autopartes, es un mercado considerablemente grande para la cantidad de dinero que se mueve, los principales diferenciadores que se dan entre la competencia son por precio, disponibilidad, servicio diferenciado y canales de comunicación digitales. Al ser un negocio B2B es necesario entender que muchas empresas dependen del estado de su maquinaria para poder funcionar de manera eficiente, por ello el mantenimiento y estado óptimo de sus vehículos es una prioridad impulsando la demanda de autopartes de la más alta calidad.

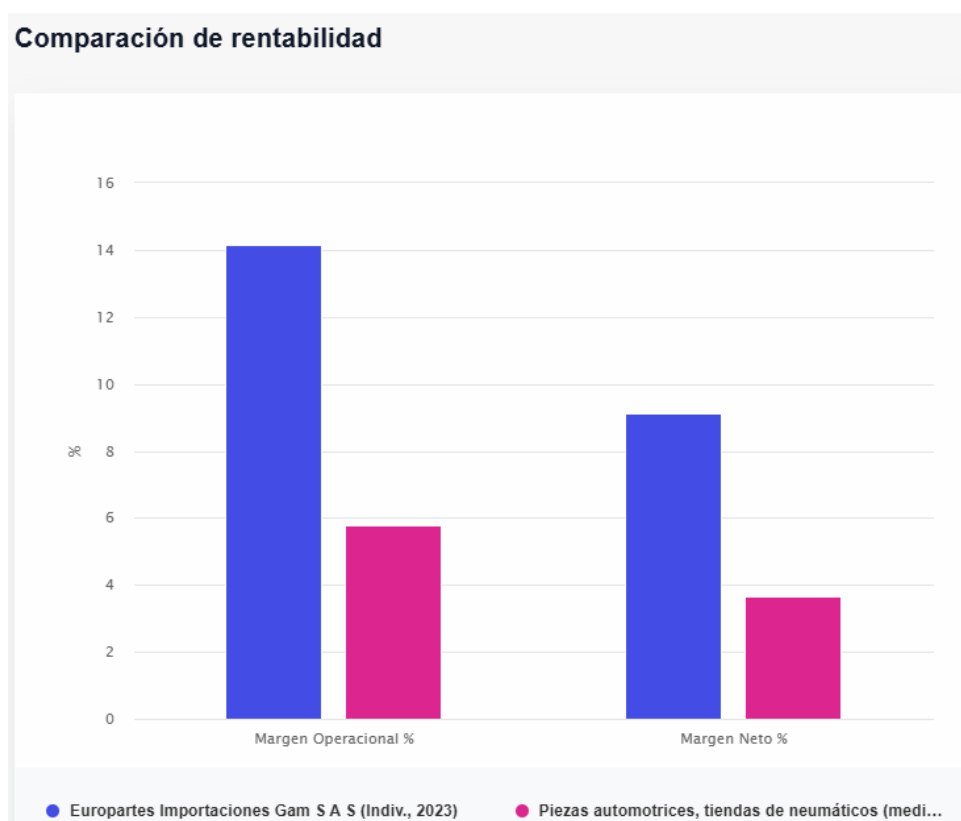
A continuación se puede observar una gráfica en la cual se ve el posicionamiento de la empresa frente al sector al cual pertenece y con la cual se puede concluir que Europartes Importaciones GAM S.A.S posee una ventaja en cuanto a la rentabilidad que tiene tanto neta (9,14%) frente a la del mercado (3,64%) como operacional (14,14%) en comparación a la del sector (5,79%), esto se debe a factores como lo son alianzas estratégicas y diferenciación de precios que logran impactar positivamente al consumidor generando la venta final.

Por otra parte tenemos el market share, en este aspecto la empresa representa en 0,01% del mercado, algo que podría sorprender dado su diferencial en cuanto a la rentabilidad vs. el mercado, que como se mencionó anteriormente Europartes Importaciones GAM S.A.S tiene una ventaja representativa, una vez hecho este análisis concluimos que esto se debe a el nicho en el

cual se encuentran sus productos comercialmente dado que van dirigidos a maquinaria pesada, transporte público y minería, un mercado que aunque no es tan grande la inversión en este aspecto puede ser mayor al ser maquinaria industrial y los costos de estos repuestos es significativamente más alta que la de vehículos particulares.

Figura 4

Comparación de rentabilidad Europartes Importaciones GAM S.A.S vs Mercado de autopartes



Fuente: *Comparación rentabilidad Europartes Importaciones Gam S.A.S vs mercado autopartes*, por EMIS, 2025.

<https://www-emis-com.ez.urosario.edu.co/v2/companies/profile/CO/4934030/companyInIndustry>

De igual manera, unos de sus principales competidores según Emis (2025) serían:

- **Transpower SAS:** Transpower es un competidor sólido para Europartes Inversiones GAM SAS, con más de 35 años de experiencia y un enfoque especializado en transmisión y control de potencia para los sectores automotriz, industrial y off-highway. Su principal fortaleza radica en sus procesos certificados en calidad, su equipo técnico especializado y su exclusividad como único Centro de Servicio Autorizado Dana Spicer en la zona Andina. Además, cuenta con procesos O.E.M para el ensamble de sistemas de transmisión, lo que le otorga una ventaja competitiva en el mercado. Para diferenciarse, Europartes podría enfocarse en la digitalización, rapidez en el servicio, precios competitivos o en establecer alianzas estratégicas con fabricantes reconocidos.
- **Comercializadora Nacional de Frenos S.A.S:** Confrenos es un competidor clave para Europartes Inversiones GAM SAS, especializado en la importación y comercialización de partes para el sistema de frenado. Ubicada en Santiago de Cali, la empresa se distingue por su enfoque en marcas exclusivas de alto reconocimiento a nivel global, lo que refuerza su propuesta de calidad. Además, su amplio catálogo y precios competitivos le permiten atender diversas necesidades del mercado con opciones estratégicas. Su fortaleza radica en la asesoría especializada y el soporte técnico continuo, lo que representa un desafío para Europartes, que podría diferenciarse mediante una oferta más diversificada, digitalización de su servicio o tiempos de entrega optimizados.
- **Comercializadora de Autopartes Fanaparts S.A.S.:** Fanaparts es un competidor relevante para Europartes Inversiones GAM SAS, con una sólida trayectoria en el

sector automotriz y un enfoque en la comercialización de autopartes esenciales para mantenimiento y reparación de vehículos. Su especialización en productos como manijas, chapas, cremalleras y cilindros, junto con su promesa de calidad y precios competitivos, le ha permitido posicionarse como un referente confiable en el mercado. Su fortaleza radica en la combinación de variedad de productos y asesoría personalizada, lo que representa un desafío para Europartes, que podría diferenciarse mediante una oferta más amplia de autopartes, una estrategia de digitalización o un enfoque en tiempos de entrega más rápidos.

Sin embargo, de acuerdo con los propietarios de Europartes Importaciones GAM S.A.S., los señores Mario Pinto y Gerardo Pinto, los principales competidores de la empresa son MT Repuestos y Diesel Repuestos.

Figura 5

Benchmark Europartes Importaciones



BENCHMARK EUROPARTES IMPORTACIONES GAM S.A.S

Criterio	Europartes Importaciones Gam S.A.S 	Diesel Repuestos 	MAQUITECNICOS IMPORTADORES 
Especialización	Autopartes para maquinaria pesada y camiones	Motores diésel europeos y japoneses. Repuestos para buses, camiones, vanes, motores industriales.	Vehículos de carga europeos: Mercedes-Benz, Volvo, Scania y Renault.
Portafolio	Importación y venta de repuestos para maquinaria pesada y transporte masivo	Repuestos originales y alternativos diésel (MB, VW, Deutz).	Repuestos alternativos de alto rendimiento y costo por kilómetro para flotas y talleres.
Propuesta de valor	Atención personalizada, cercanía con talleres, soporte técnico directo y amplio conocimiento en el sector necesidades inmediatas	Trayectoria, respaldo internacional (TEMOT), procesos ágiles, confianza y ética comercial.	Compra 100% digital, cotización por placa, experiencia fácil, operatividad eficiente para talleres.
Cobertura geográfica	Nacional (Sucursal en Bogotá y despachos a todo el país)	Nacional (sucursales en Bogotá y Cali, despachos a todo el país).	Cobertura nacional, plataforma web para atención en línea.
Canales de distribución	Venta directa desde bodega, distribución por encargo	Venta física y distribución nacional. Red global TEMOT.	Plataforma digital, cotización automatizada y despachos nacionales.
Canales digitales	WhatsApp, correo y contacto telefónico.	Página web informativa, alineada con TEMOT.	Plataforma de comercio electrónico con pasos simplificados para compra.
Alianzas estratégicas	Relaciones directas con talleres y distribuidores de autopartes	Miembro de TEMOT, acceso a fabricantes europeos y red global automotriz.	Sin alianzas mencionadas, pero uso de tecnología para eficiencia comercial.
Reputación y trayectoria	Fundada en 2014. Reconocida a nivel nacional	Más de 50 años de trayectoria, reputación sólida a nivel nacional e internacional.	Más de 20 años en el sector industrial y con presencia en el mercado autopartista de línea pesada desde 2015
Atención al cliente	Personalizada y directa	Cercana pero estructurada, con valores sólidos.	Digital, rápida, eficiente. Atención orientada a facilitar el proceso para el cliente.

Fuente: Elaboración propia

En el marco del análisis competitivo realizado para Europartes Importaciones GAM S.A.S., se identificaron dos principales competidores en el mercado nacional: Diesel Repuestos y MAQUITECNICOS Importadores (MT Repuestos). Ambos presentan propuestas de valor diferenciadas y enfoques estratégicos que contrastan con el modelo de Europartes, permitiendo identificar oportunidades y amenazas para la compañía.

Diesel Repuestos se destaca por su amplia trayectoria en el mercado, con más de 50 años de experiencia en la importación y distribución de repuestos diésel europeos y japoneses. Su principal fortaleza radica en su pertenencia a la red internacional TEMOT, una alianza estratégica que le permite acceder a fabricantes europeos de primera línea y aplicar buenas prácticas de comercialización. Este respaldo internacional, sumado a su enfoque técnico en motores para buses, camiones y maquinaria industrial, le otorgan una sólida reputación y una propuesta de valor basada en la confianza, la durabilidad de sus productos y procesos comerciales estructurados. No obstante, presenta debilidades en su presencia digital, ya que su canal web es más informativo que transaccional, lo que podría representar una desventaja frente a competidores más digitalizados. Asimismo, su modelo comercial tradicional puede limitar su alcance hacia públicos más jóvenes o talleres que prefieren plataformas automatizadas.

Por su parte, MT Repuestos ha adoptado una estrategia orientada 100 % a la digitalización. A través de su plataforma de comercio electrónico, ofrece un proceso de compra ágil que incluye cotización por placa, pago en línea y envíos a nivel nacional. Esta propuesta ha sido especialmente atractiva para flotas y talleres que buscan eficiencia operativa y reducción de tiempos de mantenimiento. Además, se especializa en repuestos alternativos para marcas europeas de carga como Mercedes-Benz, Volvo, Scania y Renault, ofreciendo una muy buena relación costo-beneficio. No obstante, a diferencia de Diesel Repuestos, MT no presenta alianzas

estratégicas internacionales ni evidencia un respaldo técnico especializado, lo que podría afectar la percepción de calidad entre ciertos segmentos más exigentes del mercado.

A partir de este análisis, se concluye que Europartes Importaciones GAM S.A.S. se encuentra en una posición intermedia, destacándose por su atención personalizada, cercanía con los talleres y amplio conocimiento técnico del sector. Esta ventaja puede potenciarse aún más si la empresa fortalece sus canales digitales, sin perder su esencia de servicio cercano y especializado. En un entorno competitivo donde un actor se posiciona desde la experiencia y otro desde la tecnología, Europartes tiene la oportunidad de diferenciarse como un híbrido que combine lo mejor de ambos mundos: experticia técnica con innovación digital al servicio del cliente.

3. Modelo de negocio (Lean Canva)

Teniendo en cuenta la información presentada anteriormente sobre la empresa Europartes Importaciones, se realizó la estructura del Lean Canva, para validar su modelo de negocio el cual analizaremos a continuación.

Figura 6

Lean Canva



Fuente: Elaboración propia

3.1. Segmento de clientes

Los clientes son empresas con flotas grandes que dependen del funcionamiento continuo de sus equipos y maquinaria. Se tiene un enfoque principalmente en empresas de transporte público como Transmilenio y SITP, compañías de transporte de carga, y organizaciones del sector minero e industrial. También se capta clientes a través del voz a voz, quienes llegan en

busca de una atención más cercana y confiable. Todos ellos comparten una necesidad clave: encontrar un proveedor que entienda sus urgencias y les responda con soluciones reales.

Figura 7

Buyer Persona 1



Fuente: Elaboración propia

3.2. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva se basa en la capacidad para responder de forma ágil y eficaz a necesidades críticas del cliente, lo que posiciona a la empresa como una solución confiable en momentos clave. Además, se mantiene una relación cercana con cada cliente, ofreciendo atención que responde directamente a las particularidades de su operación. El modelo multimarca permite adaptarse a distintos tipos de equipos y necesidades específicas, brindando versatilidad y cobertura amplia. Finalmente, se tiene un enfoque centrado en ofrecer soluciones reales y no solo en realizar ventas: acompañando al cliente desde la cotización hasta la entrega, garantizando disponibilidad, cumplimiento.

3.3. Canales

La estrategia comercial se basa en dos canales principales. Primero, las ventas directas, mediante contacto con empresas del sector transporte, minería e industria, donde se establecen relaciones comerciales a largo plazo. Segundo, el boca a boca y los referidos, que han demostrado ser altamente efectivos gracias a la satisfacción de nuestros clientes actuales, quienes recomiendan nuestros servicios por la calidad, la atención técnica y la confiabilidad.

3.4. Propuesta única de valor

Capacidad de respuesta frente a productos escasos o difíciles de encontrar. Atención basada en el conocimiento técnico del equipo y la cercanía con el cliente. Rapidez y compromiso en la entrega. Servicio postventa con mantenimiento y soporte para clientes estratégicos. Oferta y stock diferenciado que asegura disponibilidad.

3.5. Problemas

Los clientes del sector transporte, carga y minería enfrentan tres problemáticas clave que impactan directamente la continuidad de sus operaciones: la dificultad para encontrar repuestos específicos y de calidad en tiempos cortos, lo cual afecta gravemente la operatividad de sus equipos; la escasa acompañamiento técnico durante el proceso de compra, que puede llevar a errores en la selección de piezas y aumentar los costos de mantenimiento; y las demoras en la entrega, ya sea por falta de stock local o por tiempos extensos en los procesos de importación. Estas situaciones generan pérdida de eficiencia, aumentan los costos operativos y debilitan la confianza en los proveedores.

3.6. Solución

Se ofrece una propuesta de valor respaldada por soluciones claras y alineadas con las necesidades del cliente. Contando con disponibilidad de inventario estratégico y respuesta rápida. Se garantiza calidad, variedad y tiempos de entrega competitivos. Se brinda una atención guiada al cliente, enfocada en ofrecer una amplia experiencia especializada en los equipos para dar una solución efectiva al cliente. Además, se ofrece mantenimiento y respaldo técnico para clientes estratégicos específicos, fortaleciendo la relación a largo plazo y asegurando la funcionalidad continua de sus equipos.

3.7. Métricas Clave

Se mide el desempeño con indicadores que guían la toma de decisiones y permiten evaluar tanto la eficiencia operativa como la relación con los clientes:

- Satisfacción del cliente: se mide mediante retroalimentación directa y niveles de recompra. Esta métrica permite identificar áreas de mejora en la experiencia general del cliente.
- Cumplimiento en entregas (tiempo y forma): refleja la capacidad de respuesta logística y el cumplimiento de promesas de servicio, fundamentales para fidelizar a empresas con operaciones críticas.
- Rotación de inventario: ayuda a optimizar el stock disponible, evitando tanto el exceso como la escasez de productos clave. Es vital para mantener la disponibilidad inmediata y la eficiencia financiera.
- Fidelización de clientes: se analiza a través de la frecuencia y volumen de compra por cliente. Permite enfocar esfuerzos en relaciones de largo plazo y personalización de servicios.
- Margen de ganancia por línea de producto: permite identificar qué productos generan mayor rentabilidad, ayudando a priorizar líneas estratégicas en procesos y comercialización.
- Estas métricas proporcionan una base sólida para identificar oportunidades de mejora, optimizar recursos y crecer de manera sostenible.

3.8. Estructura de costos

Los costos están enfocados en mantener una operación eficiente y ágil: adquisición de autopartes, logística nacional e internacional, nómina y impuestos. La gestión de estos costos es clave para seguir siendo competitivos sin afectar la calidad del servicio.

3.9. Fuentes de ingreso

Los ingresos principales provienen de la venta directa de autopartes destinadas a maquinaria pesada, transporte público y vehículos de carga, incluyendo componentes críticos como frenos, suspensión, dirección y sistemas de transmisión. Esta línea representa el núcleo del modelo de negocio. La empresa trabaja con una base de clientes reducida pero altamente activa, que realiza compras en volumen, lo que permite mantener una operación rentable y estable.

3.10. Resumen de los segmentos

Europartes Importaciones GAM S.A.S se posiciona como una empresa estratégica dentro del competitivo sector de autopartes, ofreciendo soluciones reales a las problemáticas más críticas de sus clientes en transporte, carga y minería. Su propuesta de valor se construye sobre la capacidad de respuesta ante necesidades urgentes, el conocimiento técnico especializado, un servicio cercano y personalizado, y un stock diferenciado que garantiza disponibilidad y confianza.

La compañía ha desarrollado canales comerciales efectivos basados en ventas directas y recomendaciones de clientes satisfechos, lo cual refuerza su reputación en el mercado. Gracias a su modelo multimarca y su red confiable de proveedores internacionales, Europartes logra adaptarse a una amplia gama de necesidades operativas y técnicas.

Los problemas del cliente no solo son comprendidos con profundidad, sino también abordados con soluciones claras: inventario disponible, atención técnica guiada, soporte postventa y procesos logísticos eficientes. Estas acciones se acompañan de una gestión

consciente de costos, enfocada en mantener precios competitivos sin sacrificar calidad, y de métricas clave que permiten una toma de decisiones fundamentada y orientada al crecimiento.

En conjunto, estos elementos convierten a Europartes en mucho más que un proveedor de repuestos: en un aliado estratégico que acompaña a sus clientes desde la necesidad hasta la solución, con compromiso, agilidad y valor sostenible.

4. Perfil de Gerente General

Gerardo Pinto, gerente general de la compañía, representa un caso de liderazgo forjado en la experiencia práctica y la visión emprendedora. A pesar de no contar con una formación académica formal, su trayectoria de 31 años en el sector, incluyendo 2 años con enfoque en automóviles y posteriormente en maquinaria pesada y transporte público, demuestra una sólida comprensión del mercado. Su experiencia se diversifica a través de roles como empleado en áreas comerciales (asesor, vendedor, e incluso repartidor), y como fundador de dos empresas, una de las cuales cedió a su familia. La actual, Europartes Importaciones GAM SAS, la codirige con su hermano. Esta diversidad de roles le ha proporcionado una visión integral del negocio, desde la atención al cliente hasta la gestión estratégica.

Su experiencia internacional, con 6 años tomando decisiones en el ámbito de las importaciones y 2 años previos de inmersión en procesos complicados como la nacionalización de mercancía, le ha permitido establecer contactos con proveedores en Italia, China, España, Turquía y otros países. Este bagaje internacional no solo amplía su red de contactos, sino que también enriquece su perspectiva estratégica y su comprensión de las dinámicas globales del

mercado. Destaca su habilidad para la negociación, la cual le permite forjar relaciones comerciales a largo plazo basadas en la confianza y un servicio ágil. En una ocasión, ante un retraso en un envío desde China, Gerardo Pinto negoció directamente con la naviera para agilizar el proceso, minimizando el impacto en sus clientes y demostrando su compromiso con la satisfacción del cliente. Su liderazgo y capacidad para la toma de decisiones rápidas y acertadas, buscando el beneficio colectivo a largo plazo, complementan su perfil. El reconocimiento por parte de sus proveedores, por la eficiente distribución y la calidad de la atención, valida su enfoque orientado al cliente y a la excelencia operativa.

5. Descripción de Liderazgo del Gerente General

El Gerente, ejerce un liderazgo que, si bien se podría categorizar predominantemente como autocrático por su toma de decisiones individual, se matiza con una posterior comunicación al equipo y una clara asunción de responsabilidad por los resultados. Si bien este estilo le permite tomar decisiones rápidas y decisivas, cruciales en un mercado dinámico, también puede limitar la participación del equipo y potencialmente afectar la creatividad y la innovación. Sin embargo, al comunicar posteriormente las decisiones y asumir la total responsabilidad por las consecuencias, ya sean positivas o negativas, Gerardo Pinto fomenta la confianza y la transparencia en el equipo. Por ejemplo, la decisión de importar una nueva línea de repuestos para maquinaria pesada, tomada inicialmente de forma individual por Gerardo, fue luego comunicada al equipo, explicando las razones y los objetivos. Aunque la nueva línea no tuvo el éxito esperado inicialmente, Gerardo asumió la responsabilidad y trabajó junto al equipo para ajustar la estrategia de marketing, logrando finalmente posicionar el producto en el mercado.

Su comunicación, predominantemente informal pero facilitada por la larga trayectoria compartida con sus colaboradores, permite una interacción fluida y eficiente. La motivación del equipo se basa en incentivos tangibles, como mejoras salariales, bonos, regalos y reconocimiento verbal, demostrando un enfoque transaccional en este aspecto de su liderazgo. Aunque efectivo para alcanzar objetivos a corto plazo, este enfoque podría complementarse con estrategias que fomenten la motivación intrínseca del equipo, como el empoderamiento y el desarrollo profesional. Su visión para la empresa se centra en un crecimiento estratégico, buscando capitalizar las oportunidades del mercado; se propone la importación de productos innovadores, como sistemas de diagnóstico de última generación para vehículos y herramientas especializadas para la reparación de maquinaria pesada. Sus sólidas relaciones interpersonales, basadas en la confianza y la comunicación abierta con empleados, clientes y proveedores, construyen una red corporativa robusta que contribuye a la salud y el éxito de la empresa.

Este análisis del perfil y liderazgo de Gerardo Pinto destaca su capacidad para conjugar la experiencia práctica con una visión estratégica, construyendo relaciones sólidas y liderando con un enfoque orientado a resultados. Si bien su estilo autocrático se compensa con la asunción de responsabilidad y la comunicación transparente, explorar estrategias que fomenten la participación del equipo y la motivación intrínseca podría potenciar aún más el crecimiento y la innovación en Europartes Importaciones GAM SAS.

6. Diagnóstico de la compañía

6.1. Área comercial

La empresa Europartes Importaciones GAM S.A.S. actualmente basa su estrategia comercial en una atención directa y personalizada hacia sus clientes, especialmente grandes flotas como Transmilenio o el SITP. El principal canal de ventas se realiza a través de solicitudes por correo electrónico, complementado por contactos vía WhatsApp, llamadas telefónicas y visitas presenciales realizadas por un vendedor interno. Este enfoque busca generar relaciones cercanas, atender requerimientos puntuales y responder con rapidez a las necesidades de cada cliente. En particular, la empresa se ha especializado en la comercialización de autopartes de alta rotación, como sistemas de frenos y suspensión, que suelen ser los componentes más propensos al desgaste en vehículos pesados.

Una de las principales fortalezas de Europartes es el conocimiento técnico del portafolio que maneja, así como la capacidad de adaptarse a las solicitudes de sus clientes, incluso cuando no cuentan con el producto en stock. La empresa también ofrece servicios de mantenimiento a clientes especiales, lo cual representa un valor agregado que contribuye a fortalecer la relación comercial. A esto se suma su capacidad de conseguir piezas de manera ágil, lo que se traduce en un diferencial importante frente a competidores que pueden tardar más en responder o no contar con ciertas referencias específicas.

Sin embargo, en el diagnóstico de su enfoque comercial se evidencian también varias áreas de mejora. En primer lugar, la empresa presenta debilidades estructurales en su modelo de importación. A diferencia de competidores como Diesel Repuestos o MT Autopartes, Europartes no cuenta con una estrategia clara ni con relaciones consolidadas con proveedores

internacionales, lo cual repercute directamente en los costos y en la competitividad de sus precios. Esta situación ha generado la pérdida de varios clientes, quienes han migrado hacia empresas que sí manejan precios preferenciales gracias a economías de escala o mejores acuerdos de distribución, representado también por una pérdida de ganancias netas del -19,88 % para el 2023. Asimismo, la empresa no cuenta con una visibilidad significativa en medios digitales ni en redes sociales, lo que limita su capacidad de captar nuevos clientes o posicionarse en otros nichos de mercado.

Por otra parte, el modelo de ventas tradicional basado en voz a voz, referidos y atención personalizada si bien ha funcionado, presenta limitaciones a la hora de escalar la operación. Además, la empresa ha identificado una baja presencia en sectores como el de la minería, a pesar de ser un segmento con alto potencial de demanda para maquinaria pesada. Aunque se ha planteado la idea de diversificar hacia ese sector, aún no existe una estructura ni una estrategia definida para hacerlo de manera efectiva.

A pesar de estas debilidades, existen múltiples oportunidades para fortalecer el enfoque comercial. La participación en ferias del sector, el desarrollo de estudios de línea para identificar referencias con mayor rotación y rentabilidad, así como la exploración de proveedores en países como Turquía y Brasil, pueden ser claves para consolidar un sistema de compras más eficiente y competitivo. De igual forma, profesionalizar su servicio técnico e integrarlo como una unidad de negocio formal puede servir como estrategia de fidelización y diferenciación. Finalmente, robustecer su presencia digital contribuiría a mejorar su posicionamiento, generar mayor confianza en nuevos compradores y facilitar procesos de cotización más dinámicos y escalables.

6.2. Área de mercadeo

Para realizar el análisis de mercadeo, debemos entender que la empresa tiene como objetivo principal consolidarse como un proveedor confiable de autopartes para vehículos pesados y maquinaria especializada, enfocado especialmente en atender flotas de gran escala. En línea con este propósito, su estrategia comercial se ha centrado en la atención personalizada, la rapidez en la consecución de piezas específicas y el mantenimiento de un inventario seguro que incluya productos de difícil rotación, pero alta demanda eventual, como frenos y sistemas de suspensión.

No obstante, al analizar las estrategias de mercadeo actuales, se observa una débil alineación con dichos objetivos. La empresa no cuenta con una estrategia de visibilidad clara ni una presencia consolidada en medios digitales, lo cual limita el alcance a nuevos clientes y dificulta su posicionamiento como un proveedor estratégico dentro del sector. La comunicación con los clientes se realiza casi exclusivamente por canales tradicionales como el correo electrónico, WhatsApp y llamadas telefónicas, sin aprovechar herramientas digitales que podrían mejorar la percepción de marca y facilitar el acceso a la información de su portafolio.

Uno de los elementos diferenciadores que la empresa ha logrado construir es su capacidad para responder rápidamente a solicitudes puntuales y conseguir autopartes que no se encuentran fácilmente en el mercado. Sin embargo, esta propuesta de valor aún no se comunica de manera estratégica en canales visibles, lo que impide que el cliente potencial conozca esta ventaja competitiva sin un contacto directo previo. Además, al no contar con canales de mercadeo estructurados, como una página web o redes sociales activas, se desaprovechan oportunidades para mostrar su oferta de productos únicos en stock o sus capacidades técnicas,

especialmente en momentos donde la inmediatez y la confianza son clave en el proceso de compra.

Por otra parte, la falta de estructura en el área de importaciones ha limitado el acceso a precios competitivos, lo que ha generado la pérdida de varios clientes ante la presión del mercado y la presencia de competidores con mejores condiciones de compra. Este aspecto impacta directamente en los objetivos del negocio, pues sin una estrategia sólida de abastecimiento internacional, se ve comprometida la promesa de ofrecer precios competitivos sin sacrificar calidad ni tiempos de entrega.

En respuesta a estas problemáticas, la propuesta de mejora planteada incluye dos componentes que buscan alinear mejor las acciones de mercadeo con los objetivos del negocio: en primer lugar, el fortalecimiento del proceso de importación con un enfoque en piezas de difícil consecución, aprovechando oportunidades con proveedores en países como Turquía, Brasil, Italia y China, teniendo ventajas competitivas en cuanto a calidad y oferta de los productos; y en segundo lugar, la creación de una página web y la implementación de una estrategia digital que permita visibilizar estos productos, generar confianza, atraer nuevos clientes y posicionar a Europartes como un referente técnico en el sector.

Ambas estrategias están diseñadas para reforzar la propuesta de valor de la empresa, mejorar su posicionamiento competitivo y permitir un crecimiento sostenible en el tiempo. Al integrar estos esfuerzos de mercadeo con los objetivos operacionales y comerciales, Europartes podrá avanzar hacia una estructura más sólida, profesionalizada y orientada al cliente.

6.3. Área Financiera

El análisis financiero de Europartes Importaciones, realizado con base en los estados financieros correspondientes a los años 2020-2023, tiene como objetivo evaluar la evolución económica de la compañía, identificar las principales tendencias que han marcado su desempeño y detectar áreas críticas que requieren atención para asegurar la estabilidad financiera y la mejora en rentabilidad a mediano y largo plazo. Esto incluye el análisis de la composición de los activos corrientes, los cuales pueden verse afectados por factores como la morosidad en los pagos de los clientes, impactando la liquidez de la empresa.

La rentabilidad es uno de los aspectos más relevantes en este análisis, ya que, a pesar del crecimiento en los ingresos, los márgenes de rentabilidad han experimentado una caída significativa. En 2023, la empresa reportó un incremento del 4,63 % en los ingresos operativos, alcanzando los 4.047,34 millones COP. Este crecimiento es positivo, lo que refleja una recuperación progresiva y sostenida tras los efectos de la pandemia. Sin embargo, este incremento en ventas no se ha traducido en una mejora de la rentabilidad. La utilidad bruta, indicador clave de la eficiencia en la gestión de costos directos de ventas, mostró una disminución del 20,9 % respecto al año anterior, pasando de 1.213 millones COP en 2022 a 959 millones COP en 2023. Esta caída se refleja en el margen bruto, que pasó de 31,37 % a 23,72 %, lo que indica que la empresa está generando menos rentabilidad por cada peso vendido. Este comportamiento podría estar relacionado con un aumento en los costos de importación, mayores costos logísticos, fluctuaciones en la tasa de cambio o una posible estrategia comercial con precios más bajos para mantener la competitividad en el mercado.

El EBIT (ganancia operativa) también experimentó una caída del 20,45. Esto se refleja en una reducción en el margen operativo, que pasó del 18,51 % en 2022 a 14,14 % en 2023, lo cual

señala que los costos operativos están afectando de manera significativa la rentabilidad de la empresa. Además, la ganancia neta disminuyó un 19,88 %, alcanzando 369,97 millones COP en 2023, lo que también refleja una contracción en la rentabilidad final, con un leve descenso en el margen neto, que pasó del 11,83 % al 9,14 %.

Un aspecto destacado en este análisis es la reducción en los pasivos totales, que experimentaron una disminución del 20,68 % en 2023. Este comportamiento indica un esfuerzo por parte de la empresa para reducir su nivel de endeudamiento, lo que resulta en un fortalecimiento del patrimonio neto. El patrimonio neto aumentó de 1.926,25 millones COP en 2022 a 2.295,75 millones COP en 2023, lo que mejora la solvencia a largo plazo y demuestra una gestión responsable de las obligaciones financieras. Este fortalecimiento patrimonial constituye una base sólida para implementar mejoras operativas y financieras en el futuro.

Aunque la empresa ha logrado mantener un crecimiento moderado en sus ingresos, los márgenes de rentabilidad han sido presionados por un aumento en los costos de ventas y operativos. Para mejorar la rentabilidad, es fundamental revisar los costos directos, los procesos logísticos y la política de precios, evaluando la posibilidad de optimizar estos aspectos sin sacrificar competitividad. La caída en los márgenes operativos y netos subraya la necesidad urgente de optimizar los costos operativos. Una revisión detallada de los proveedores, los costos logísticos y las estrategias comerciales podría permitir a la empresa reducir sus costos sin afectar su capacidad de generar ingresos.

Figura 8

Estado de resultados

Tipo de Estado Financiero Fecha final del periodo	Anual, Indiv. 2023-12-31	Anual, Indiv. 2022-12-31	Anual, Indiv. 2021-12-31	Anual, Indiv. 2020-12-31
^ Estado de Resultados	2023	2022	2021	2020
Total Ingreso Operativo	4,047.34	3,888.42	2,183.97	3,856.71
Ingresos netos por ventas	4,047.34	3,888.42	2,183.97	3,856.71
Costo de mercancías vendidas	-3,087.42	-2,654.81	-1,452.98	-2,564.11
Utilidad bruta	959.91	1,213.81	710.99	1,092.80
Ganancia operativa (EBIT)	572.46	719.18	483.88	748.45
Ganancias antes de impuestos	369.97	461.65	303.47	491.19
Ganancias después de impuestos	369.97	461.65	303.47	491.19
Ganancia (Pérdida) Neta	369.97	461.65	303.47	491.19
^ Balance General	2023	2022	2021	2020
Activos Totales	3,856.01	3,892.90	3,898.85	3,335.19
Activos Corrientes	3,848.53	3,885.42	3,895.21	3,331.55
^ Total de patrimonio y pasivos	3,856.01	3,892.90	3,898.85	3,335.19
Total de patrimonio	2,295.75	1,926.25	1,482.07	1,401.29
Pasivos Totales	1,560.26	1,966.65	2,416.78	1,933.90
Pasivos Corrientes	1,032.23	1,437.38	1,420.48	1,143.39

Fuente: Tomado de *Estado de resultados*, por EMIS, 2025. <https://www-emis-com.ez.urosario.edu.co/v2/companies/profile/CO/4934030/companyInIndustry>

Figura 9

Estado anual e indicadores

Indicador	2023 Y, Individual	2022 Y, Individual	Crecimiento
Total Ingreso Operativo	4,047.34	3,868.42	4.63% ▲
Ingresos netos por ventas	4,047.34	3,868.42	4.63% ▲
Utilidad bruta	959.91	1,213.61	-20.9% ▼
Margen De Ganancia Bruta	23.72%	31.37%	-7.65% ▼
Ganancia operativa (EBIT)	572.46	719.18	-20.4% ▼
Margen Operacional	14.14%	18.59%	-4.45% ▼
Ganancia (Pérdida) Neta	369.97	461.65	-19.86% ▼
Margen Neto	9.14%	11.93%	-2.79% ▼
Activos Totales	3,856.01	3,892.90	-0.95% ▼
Activos Corrientes	3,848.53	3,885.42	-0.95% ▼
Pasivos Totales	1,560.26	1,966.65	-20.66% ▼

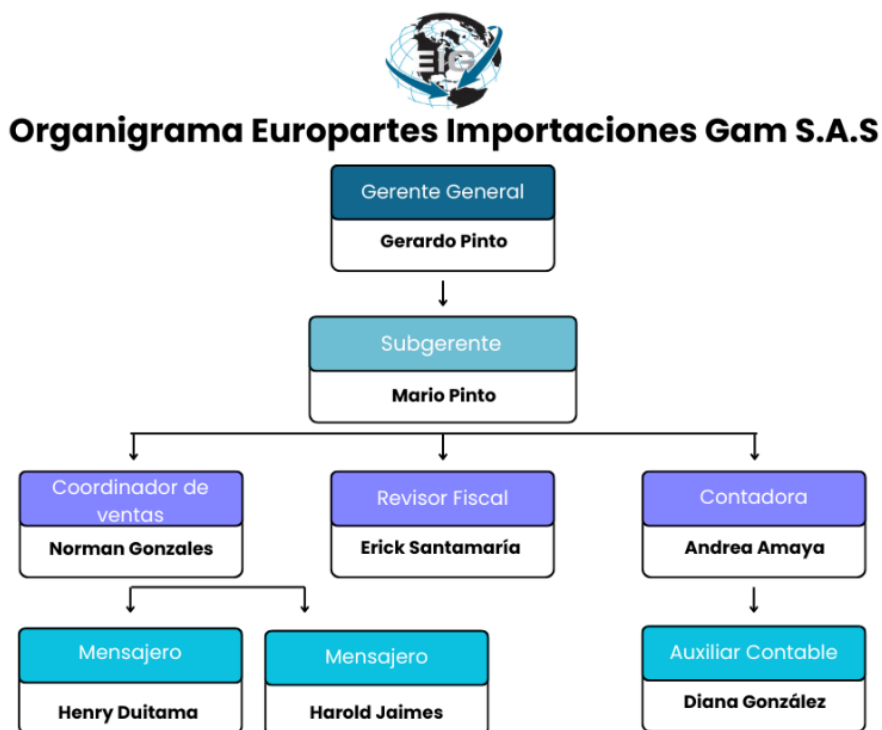
Fuente: Tomado de *Estado anual e indicadores*, por EMIS, por 2025. <https://www-emis-com.ez.urosario.edu.co/v2/companies/profile/CO/4934030/companyInIndustry>

6.4. Área administrativa

Para comprender de manera integral el funcionamiento interno de Europartes Importaciones GAM S.A.S., es fundamental partir del análisis de su estructura organizativa. Esta empresa, fundada en 2014 por los hermanos Gerardo Pinto y Mario Pinto, ha crecido bajo un modelo de administración familiar que ha permitido una toma de decisiones ágil y con un alto grado de compromiso. La historia compartida entre los fundadores ha generado una estructura de liderazgo cercana y cohesionada, en la que la confianza juega un papel clave en la delegación de responsabilidades y el desarrollo de estrategias comerciales.

Figura 10

Organigrama Europartes Importaciones Gam S.A.S



Fuente: Elaboración propia

En la cúspide del organigrama se encuentra Gerardo Pinto como Gerente General, acompañado de Mario Pinto como Subgerente, quien además cumple un papel clave en la supervisión y coordinación transversal de las áreas operativas. Esta estructura, aunque compacta, permite un control directo sobre los procesos y decisiones clave, manteniendo un enfoque tradicional en la administración del negocio.

El organigrama está compuesto por tres áreas funcionales principales: comercial, contable y de auditoría. En el área de ventas, Norman Gonzales lidera la operación como Coordinador de Ventas, acompañado por dos mensajeros que cumplen funciones logísticas. Esta

área representa el corazón del negocio, ya que la atención directa, la rapidez en las entregas y la gestión personalizada de cotizaciones son diferenciadores importantes en el sector. Sin embargo, la dependencia del coordinador puede convertirse en un cuello de botella en momentos de alta demanda o ante la salida de personal clave.

En el área contable, Andrea Amaya (Contadora) y Diana González (Auxiliar Contable) gestionan los aspectos financieros de la empresa, garantizando el cumplimiento tributario y la salud financiera. Por su parte, la presencia del Revisor Fiscal, Erick Santamaría, fortalece el componente de vigilancia y control, lo que le otorga formalidad al negocio.

Uno de los puntos críticos que se identifican en esta estructura es la falta de roles especializados en áreas estratégicas como importaciones, marketing digital, análisis de mercado o gestión de proveedores internacionales. Estas funciones, que hoy en día son vitales en un entorno competitivo, suelen ser asumidas directamente por los socios o de manera reactiva, lo que limita el crecimiento sostenible y dificulta el posicionamiento frente a competidores que ya cuentan con precios preferenciales y relaciones internacionales más consolidadas.

Además, la empresa continúa trabajando con canales tradicionales de atención como el correo electrónico, WhatsApp y llamadas directas. Si bien estos canales permiten mantener la cercanía con los clientes, también impiden escalar los procesos y llevar una trazabilidad más eficiente de las cotizaciones, ventas y requerimientos del cliente. La falta de automatización o de un sistema de gestión integrado (como un CRM o ERP) reduce la eficiencia operativa y limita el análisis estratégico de información.

La administración familiar ha sido, sin duda, un pilar de crecimiento y estabilidad desde la fundación de Europartes. No obstante, también representa un desafío al momento de

profesionalizar procesos, delegar funciones críticas o incorporar nuevos perfiles estratégicos que puedan aportar una visión externa al negocio. La permanencia en una estructura tradicional, si bien ofrece cohesión interna, puede convertirse en una barrera frente a las demandas cambiantes del mercado y la necesidad de innovación.

La empresa, cuenta con una estructura organizativa funcional y basada en la confianza entre sus fundadores, lo cual ha sido clave para su permanencia en el mercado. Sin embargo, para fortalecer su eficiencia administrativa y enfrentar la creciente competencia, es necesario avanzar hacia una profesionalización de ciertos procesos, incorporar nuevas áreas estratégicas y adoptar herramientas tecnológicas que potencien la articulación entre funciones, la trazabilidad de la información y la toma de decisiones basada en datos.

6.5. Área operativa

A diferencia de empresas industriales, *Europartes Importaciones GAM S.A.S.* no cuenta con procesos de producción como tal, ya que su modelo de negocio está basado en la comercialización de autopartes para vehículos y maquinaria pesada. Por lo tanto, sus procesos de operación giran principalmente en torno a la importación, almacenamiento, venta, distribución y servicio al cliente, lo cual exige una coordinación eficiente entre las áreas comerciales, logísticas y contables.

Uno de los aspectos más relevantes del proceso operativo es la gestión del inventario. La empresa maneja productos de alta rotación como frenos y suspensión, ya que son las referencias más demandadas, pero también se especializa en conseguir piezas específicas solicitadas por los clientes en sus cotizaciones, que usualmente incluyen entre 10 y 20 ítems por solicitud. Esta capacidad de respuesta rápida y personalizada se ha convertido en un diferenciador competitivo importante, ya que permite atender pedidos con urgencia y referencias difíciles de conseguir. No

obstante, también representa un reto para el manejo del stock, ya que mantener inventario de baja rotación puede generar sobrecostos o inmovilización de capital.

Además, la empresa ha comenzado a introducir productos innovadores y poco comunes en el mercado nacional, como las sierras neumáticas de *Campagnola Ibérica*, una marca reconocida por su tecnología especializada. Esta apuesta por productos diferenciados no solo responde a nuevas necesidades del sector industrial y agrícola, sino que también posiciona a Europartes como un proveedor que busca anticiparse a la demanda y aportar soluciones con valor agregado.

En cuanto al proceso de atención al cliente y recepción de pedidos, se identificó que la mayoría de las solicitudes llegan a través del correo electrónico, WhatsApp o llamadas telefónicas directas. Este modelo permite un trato cercano y personalizado, ideal para mantener relaciones de confianza con clientes de alto valor como las flotas grandes (SITP o Transmilenio). Sin embargo, también puede dificultar la trazabilidad de los pedidos, generar pérdida de información y reducir la eficiencia en los tiempos de respuesta si no se cuenta con una base de datos o sistema centralizado de gestión de clientes.

Con respecto a la logística de entrega, la empresa cuenta con dos mensajeros encargados de distribuir los productos de forma rápida y directa, lo cual es uno de sus diferenciales competitivos, de igual manera puede ser que el cliente recoja la mercancía directamente desde bodega. La rapidez en la entrega, sumada a la capacidad de respuesta inmediata, genera valor para clientes que tienen urgencias operativas con sus vehículos. No obstante, al tratarse de un equipo logístico reducido, puede ser vulnerable ante aumentos en la demanda o ante imprevistos en la operación diaria.

Un punto débil en los procesos operativos está relacionado con la gestión de importaciones. Actualmente, la empresa no cuenta con un área estructurada o especializada en comercio internacional, lo que ha limitado su capacidad para negociar directamente con proveedores del exterior y acceder a precios preferenciales como sí lo hacen sus competidores. Esta debilidad impacta directamente en los márgenes de ganancia, la competitividad de precios y la sostenibilidad a largo plazo. La dependencia de distribuidores locales o intermediarios encarece los costos y resta autonomía en la selección de referencias o calidades.

Por otro lado, el control de calidad en el proceso de compra no parece estar completamente estandarizado, ya que se maneja de forma empírica y con base en la experiencia y conocimiento técnico de los fundadores. Aunque esta práctica ha sido útil en los primeros años de operación, a medida que la empresa crece, se evidencia la oportunidad de implementar protocolos más estructurados para validar la calidad de los productos, especialmente si se busca importar desde países como China, Turquía o Brasil, donde la calidad puede variar significativamente.

Finalmente, aunque se ofrecen servicios complementarios de mantenimiento o instalación para algunos clientes estratégicos, estos procesos no están sistematizados ni constituyen una unidad de negocio como tal. Esta podría ser una línea de expansión futura que diversifique los ingresos y mejore la fidelización de clientes, especialmente en un sector donde el servicio postventa puede marcar la diferencia frente a la competencia.

7. Diagnóstico de Altos Cargos

El liderazgo dentro de una organización constituye un factor determinante para su funcionamiento, productividad y capacidad de adaptación. En el caso de Europartes

Importaciones, el análisis de los estilos de liderazgo permite comprender la manera en que se gestionan los equipos, se toman decisiones y se proyecta la visión empresarial. En esta sección se identifican los cargos más relevantes de la empresa y se examinan los estilos de liderazgo ejercidos por quienes los ocupan, con el fin de aportar al diagnóstico integral de la compañía (Robbins y Coulter, 2022).

7.1. Cargos clave

A partir de la estructura interna de Europartes Importaciones, se reconocen tres cargos que concentran funciones estratégicas y de coordinación: La gerencia general, ocupada por el directivo Gerardo Pinto, quien lidera la toma de decisiones corporativas y dirige los procesos administrativos y comerciales. La subgerencia, desempeñada por su hermano Mario Pinto, con funciones de apoyo directo a la gerencia y participación en la implementación de estrategias. La Coordinación de Ventas, a cargo de Norman Gonzales, quien ejecuta tareas comerciales y asegura el cumplimiento de objetivos operativos en el área de ventas. Estos tres roles resultan fundamentales tanto en la conducción de la empresa como en la ejecución del plan estratégico, por lo que su análisis resulta clave para evaluar el estado del liderazgo organizacional.

7.2. Estilos de liderazgo

En cuanto al estilo de liderazgo, se evidencia una diversidad en las prácticas y enfoques entre los cargos identificados. El gerente general ejerce un liderazgo de tipo autocrático, centrado en el control jerárquico, la toma de decisiones unipersonales y la exigencia de cumplimiento. Este estilo, como lo establecieron Lewin et al. (1939), tiende a imponer autoridad sobre el grupo, lo cual puede facilitar el cumplimiento inmediato de tareas, pero a largo plazo puede generar ambientes laborales tensos y baja participación del equipo.

Por su parte, el subgerente, muestra un liderazgo de tipo democrático, caracterizado por la promoción del diálogo, la participación del equipo y una orientación hacia la innovación. Este enfoque, según el modelo de liderazgo participativo de Robbins y Coulter (2022), genera un clima laboral más colaborativo, estimula la creatividad y fortalece el compromiso del personal, siendo altamente favorable para entornos que requieren adaptación y visión estratégica.

En contraste, el coordinador de ventas presenta un comportamiento alineado con un liderazgo transaccional pasivo, orientado al cumplimiento de tareas bajo supervisión, sin una participación activa en la toma de decisiones o propuestas de mejora. Bass y Bass (2008) definen este tipo de liderazgo como aquel donde la relación jefe-colaborador se basa en recompensas o cumplimiento de órdenes, lo cual garantiza resultados operativos, pero limita el empoderamiento del equipo y su desarrollo profesional.

Esta evaluación sugiere que, aunque existen liderazgos positivos y participativos dentro de la estructura, también se presentan estilos que requieren ajuste o fortalecimiento, especialmente en los niveles intermedios. Alinear los estilos de liderazgo hacia modelos más participativos e integradores puede representar una oportunidad para potenciar el desempeño general de la organización.

8. DOFA cruzado

Figura 11

Análisis DOFA cruzado

<h1>Análisis DOFA Cruzado</h1>			1-(F) Fortalezas	3-(D) Debilidades	
			<p>SF1: Amplia experiencia en el sector de autopartes industriales (más de 10 años).</p> <p>F2: Relación cercana y personalizada con clientes del sector transporte, carga y minería.</p> <p>F3: Portafolio variado y capacidad de ofrecer productos por encargo.</p> <p>F4: Conocimiento técnico especializado en productos e industrias.</p>	<p>D1: Alta dependencia de pocos clientes clave.</p> <p>D2: Poca presencia digital (solo correo y WhatsApp).</p> <p>D3: Limitada capacidad para competir por precio en un mercado sensible a este factor.</p>	
2-(O) Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO	<p>O1: Crecimiento del sector minero y de transporte en Colombia.</p> <p>O2: Digitalización y uso de canales virtuales para atraer nuevos clientes.</p> <p>O3: Expansión geográfica a otras regiones con alta demanda de autopartes industriales.</p> <p>O4: Generación de alianzas estratégicas con marcas o distribuidores internacionales.</p>	<p>FO2 (F3, O2): Desarrollar una tienda virtual o catálogo interactivo para facilitar pedidos personalizados y destacar el servicio diferenciado.</p> <p>FO3 (F2, F4, O4): Buscar alianzas con marcas extranjeras interesadas en entrar al mercado colombiano, apalancándose en el conocimiento técnico del equipo.</p> <p>FOS (F3, F4, O4): Desarrollar un plan de importación anticipada de piezas únicas, entendiendo patrones de demanda y garantizando stock diferenciado</p>	<p>DO1 (D2, O2): Invertir en transformación digital (página web, CRM, WhatsApp Business) para atraer nuevos clientes.</p> <p>DO3 (D3, O1): Enfocar esfuerzos en nichos donde el valor técnico tenga más peso que el precio.</p> <p>DO4 (D2, O2): Crear una página web/redes sociales que visibilicen el inventario de piezas únicas y posicionen la marca como referencia en soluciones específicas.</p>
4-(A) Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA	<p>A1: Alta competencia con márgenes de precio muy bajos.</p> <p>A2: Cambios en la regulación de importaciones o aranceles.</p> <p>A3: Fluctuaciones en la tasa de cambio que afectan costos de importación.</p> <p>A4: Entrada de grandes competidores internacionales con más recursos.</p>	<p>SFA6 (F1, A3): Usar la experiencia adquirida en importación para planificar compras anticipadas de repuestos críticos en épocas de tasa de cambio favorable, reduciendo el impacto de la volatilidad del dólar.</p> <p>FA5 (F2, A1): Reforzar la relación cercana con los clientes actuales mediante seguimiento constante y asesoría postventa para fidelizarlos y reducir el riesgo de pérdida frente a competidores con precios más bajos.</p>	<p>DA6 (D2, A1): Desarrollar contenido digital enfocado en destacar testimonios de clientes actuales, haciendo énfasis en el servicio personalizado y la confiabilidad como diferenciadores frente a empresas que solo compiten por precio.</p> <p>DA9 (D2, A3): Generar contenido para clientes con recomendaciones técnicas, actualizaciones de productos y beneficios exclusivos, reforzando la presencia de la empresa de forma constante.</p>

Fuente: Elaboración propia

9. Definición y determinación del Plan de Mejora

A partir del análisis y diagnóstico de la compañía realizado anteriormente, se determina que se deben atacar dos frentes fundamentales para la compañía, teniendo en cuenta que actualmente GAM S.A.S entendió las debilidades y con base en el DOFA cruzado logramos percibir las oportunidades de mejora basados en la dificultad para competir en temas de precios y

la nula presencia que tienen digitalmente, la estrategia propuesta se basa en el estudio completo de mercado para la importación directa, lo que generaría una reducción en el precio considerable, pero a su vez mayor costo para la empresa durante el proceso de proveedores debido a que “más del 85% de los repuestos y partes que se comercializan en el mercado colombiano son importados” (Giraldo, 2025). Con base en lo anterior, debemos entender que es un mercado en el que los proveedores son internacionales, es por esto que la estrategia de mejora por este lado de la importación se debe dar por medio de una relaciones comerciales buenas en los principales países de exportación de las piezas y tomar una de las fortalezas que es contar con las conexiones y el estudio necesario para poder traer piezas que se necesiten, pero que las grandes distribuidoras no las tengan, piezas “únicas” o poco exequibles en el país para ser considerados de las pocas empresas que tienen estas autopartes.

En cuanto al organigrama de la empresa, seguiremos con la línea familiar y conservador, esto debido a que es lo que funciona actualmente con los contactos que se tienen y al manejarlo de esta forma en la primera etapa de la implementación de la estrategia es mejor tener a quienes conocen la empresa y el sector desde hace más de 10 años. Además, con la implementación de redes sociales y página web diseñadas para lograr conectar con las empresas objetivo, la parte comercial podría llegar a tener un cambio en el cual se debe tener una persona encargada del manejo de las herramientas virtuales quienes deben saber el direccionamiento de los nuevos clientes en la empresa por medio de un diagrama de flujo claro desde la primera interacción con clientes potenciales.

9.1. Objetivo general

Una vez se haya negociado la importación de partes esenciales y de poca oferta, se hará el lanzamiento de la página web y redes sociales, con el fin de aumentar en un 10% las ventas totales durante 1 año desde el lanzamiento de la estrategia.

Con base en lo anterior, determinamos el plan a seguir mediante el embudo de ventas TOFU, MOFU, BOFU, con el fin de entender la estrategia según la etapa en la que se encuentre el cliente.

10. Embudo de ventas

10.1. TOFU – Conocimiento

10.1.1. Objetivo

Aumentar en un 20% la tracción de la empresa en 3 meses a través del lanzamiento de la página web y redes sociales, mostrando piezas “únicas” o de poca oferta.

10.1.2. Estrategia

Atracción: Generar conocimiento sobre la disponibilidad de las piezas importadas y todo el catálogo que se puede ofertar.

10.1.3. Tácticas

En primer lugar, se necesita hacer el análisis de mercado para entender las necesidades de los clientes en cuanto a piezas con poca disponibilidad en el país, pero necesarias para que las operaciones no se paren por falta de repuestos. Una vez definidas las piezas clave, se realiza un acercamiento con posibles proveedores para importar y sacar costos y ganancia antes de traer incluyendo todo lo que respecta a aranceles, costo del producto, ganancia, transporte, entre otros.

Basados en esto, se hará el lanzamiento oficial de GAM S.A.S en Instagram, LinkedIn y en página web, se escogieron estas 3 plataformas online debido a que vemos un gran potencial para que descubran la marca y son las plataformas principales buscadas en B2B al momento en el que se despierte la necesidad de las partes, estas plataformas tienen como objetivo principal dar a conocer estas referencias y así también poder anclar al cliente con todo el catálogo disponible de las referencias que podemos ofrecer, esto con el fin de generar un link directo en el mismo sitio, ya que para las empresas es mucho más fácil tener todo en un mismo sitio, que ir por varios sitios para encontrar las piezas necesarias. Además, se usará la herramienta SEM (Search Engine Marketing) mediante campañas en Google Ads, con el fin de posicionar a la empresa entre los primeros resultados de búsqueda en temas relacionados con autopartes o maquinaria. Esto permitirá atraer tráfico calificado hacia el sitio web, aumentar la visibilidad y generar oportunidades de conversión de forma rápida y efectiva.

Con esta estrategia queremos generar en el cliente una impresión clara de la empresa, viéndonos profesionales, por medio del contenido visual, además de contar con nuestros aliados principales para generar visitas y posicionarnos en este entorno nuevo para la compañía.

Figura 12*Google prototipo SEM*

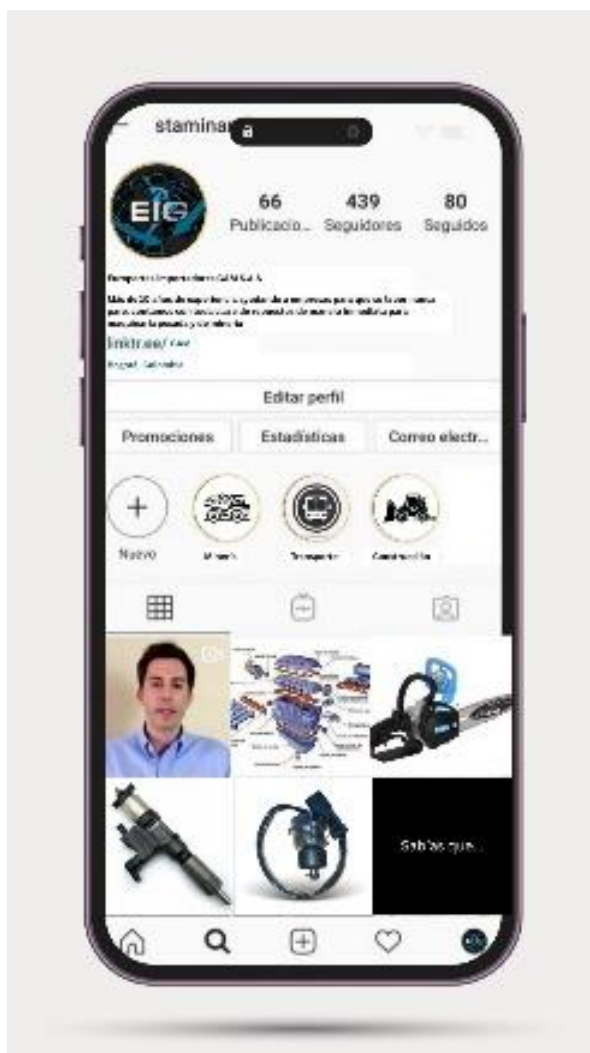
Fuente: Elaboración propia

Figura 13

Prototipo Página Web 1



Fuente: Elaboración propia

Figura 14*Prototipo Instagram 1*

Fuente: Elaboración propia

10.1.4. Presupuesto detallado TOFU

10.1.4.1. Estrategia página Web.

\$405.000 COP equivalentes a 1 año de pago por mantenimiento de la página web con la plataforma WIX, Además, se le va a pagar el equivalente del 10% del presupuesto de marketing lo cual es equivalente a \$1.000.000 COP, a un trabajador de la empresa para que efectúe la elaboración de la pagina web, esto será un pago único.

10.1.4.2. Estrategia SEM GoogleAds.

\$8.595.000 equivalentes a un año de presupuesto diario de GoogleAds Para la campaña.

Figura 15

Presupuesto Pagina Web

Business
 Para expandir y hacer crecer tu marca
 US\$ **8** /mes
~~16,00 US\$~~

Elegir

10 colaboradores

100 GB de espacio de almacenamiento

Paquete de marketing **estándar**

Dominio gratis por 1 año 📅

Aceptar pagos

eCommerce **estándar**

Fuente: Tomado de *Planes Premium de Wix*, por Wix.com, 2025

Figura 16

Presupuesto GoogleAds

Establece un presupuesto personalizado

Establece un presupuesto diario promedio para esta campaña

peso colombiano (COP) ▼	COP 23,875.00
-------------------------	---------------

<u>Clics semanales</u>	<u>CPC prom.</u>	<u>Costo semanal</u>
2,339	COP71.36	COP166,912.92

Fuente: Tomado de *Presupuesto de tu campaña de GoogleAds*, por Google, 2025

10.2. MOFU - Interés

10.2.1. Objetivo

Atraer el interés de un 30% de potenciales clientes y alcanzar un crecimiento progresivo en la base de seguidores en redes sociales en 6 meses a través de contenido técnico, visitas comerciales y contacto directo.

10.2.2. Estrategia

Lograr conectar con las personas interesadas que llegan del TOFU, por medio de generar un valor agregado, resolviendo dudas, demostrando experiencia y conocimiento del sector.

10.2.3. Tácticas

Teniendo en cuenta que con las tácticas realizadas anteriormente buscamos fortalecer la base de datos de clientes potenciales es importante en esta etapa poder brindarles un valor agregado a lo que necesitan, es por esto por lo que se desarrollaran publicaciones técnicas e informativas sobre ventajas de los repuestos, el por qué es importante el mantenimiento, correctos mantenimientos de las maquinarias, entre otros.

También y para no abandonar lo que la empresa domina en cuanto a redes sociales se realizarán infografías o recordatorios del stock que se tiene o todos los repuestos que se pueden llegar a obtener de manera inmediata por medio de WhatsApp y de email, para que así las empresas sepan que estamos presentes e incentivar a la compra, conjunto a las visitas y llamadas telefónicas en las cuales se les brindará atención única y se presentará todas las ventajas y oportunidades que se tiene con GAM S.A.S

Por último y utilizando una de las mayores redes de networking, usaremos LinkedIn para generar confianza en quienes estén dentro de la industria desarrollando publicaciones técnicas que aporten en la percepción de la empresa, de conocimiento de la industria, la maquinaria y todos los tipos de repuesto que están en el mercado y a nivel mundial, dando también a entender que GAM está alineada a todas las tendencias en cuanto a maquinarias existentes en la actualidad.

Figura 17

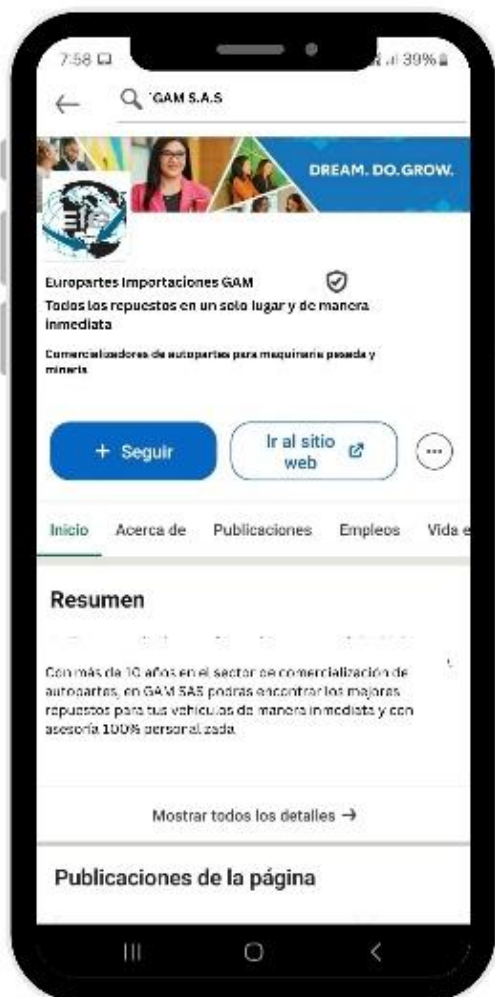
Prototipo LinkedIn 1*Fuente:* Elaboración propia

Figura 18

Prototipo LinkedIn 2*Fuente:* Elaboración propia

Figura 19

Prototipo WhatsApp 1*Fuente: Elaboración propia*

10.3. BOFU – Ventas y lealtad

10.3.1. Objetivo

Generar un incremento del 10% sobre las ventas totales actuales por medio de canales digitales activados durante la implementación de la estrategia.

10.3.2. Estrategia

Lograr cerrar la venta y hacer un seguimiento directo con el cliente sobre el estado del producto que adquirió y tener un feedback de todo el proceso de compra.

10.3.3. Tácticas

Para seguir con el diferencial de la empresa, para poder cerrar la venta se tendrá 1 asesor por cuenta con el fin de que cada cliente se sienta atendido 24/7 con el respaldo de un asesor quién está completamente capacitado en todos los productos de la maquinaria manejada por el cliente, con esto nos aseguramos de que el cliente este satisfecho y podamos cumplir con sus necesidades. Entendiendo la inmediatez de los productos, tener las cotizaciones en menos de 12 horas con todo lo pedido para que así el cliente pueda tomar una decisión informado y con un proceso transparente en cada paso, generando confianza para que más adelante se tenga lealtad con la empresa, cada cotización tendrá una ficha técnica con las especificaciones del producto y las diversas marcas que se ofrecen, lo más importante con esta táctica es lograr que el cliente se quede y sienta confianza con GAM S.A.S.

10.4. Tácticas para mejorar el revenue

El plan de mejoramiento diseñado para Europartes Importaciones GAM S.A.S. se enfoca en fortalecer su estructura comercial mediante la implementación de una estrategia digital, el perfeccionamiento del proceso de importaciones y la profesionalización de su presencia en canales clave del entorno B2B. Este enfoque permite a la empresa no solo responder de forma más ágil a las necesidades de sus clientes actuales, sino también posicionarse frente a nuevos públicos que buscan proveedores especializados y confiables en el mercado de autopartes.

La creación de una página web, acompañada del uso activo de redes sociales como Instagram y LinkedIn, así como campañas de posicionamiento SEM en Google, permitirá a GAM mejorar significativamente su visibilidad y credibilidad, facilitando el acceso a su portafolio y generando oportunidades de contacto directo y conversión. Al mismo tiempo, el estudio de mercado y las alianzas estratégicas con proveedores internacionales permitirán optimizar costos, ampliar el stock disponible y generar mayor margen de rentabilidad.

Este plan integral busca no solo mejorar las métricas financieras y operativas de la empresa, sino también posicionar a Europartes como un actor técnico, moderno y confiable dentro del sector industrial colombiano. Con una visión clara de futuro y una ejecución estructurada de las acciones propuestas, la compañía estará en capacidad de enfrentar los desafíos del entorno actual y garantizar su sostenibilidad y crecimiento en el mediano y largo plazo.

11. Lean Canva con Plan de Mejora

Figura 20

Lean canva con plan de mejora



Fuente: Elaboración propia

En este Lean Canva, se puede observar que existen apartados en color azul, esto se debe a que son los ajustes realizados a tomas en cuenta el plan de mejora, es decir, al momento en que se ponga en práctica las estrategias y tácticas propuestas, así quedaría el modelo de negocio. Básicamente, existiría una ampliación en las soluciones, las métricas clave, la propuesta de valor, la ventaja competitiva, los canales y la estructura de costo; esto se debe a que el plan de mejora

abarca dos grandes implementaciones, la importación directa de piezas únicas, y el desarrollo y activación de página web y redes sociales.

En el caso de las soluciones, el modelo de negocio ahora cuenta con página web, redes sociales como Instagram, LinkedIn y WhatsApp Business, en donde podrá encontrarse información de productos, catálogo, datos técnicos, venta y contacto directo e instantáneo.

Las métricas clave, ahora incluirán CAC, el costo promedio que nos genera conseguir un nuevo cliente, CTR que es cuantas personas llegaron a dar clic al enlace, CPL costo por cada contacto comercial obtenido, la interacción por publicación, los leads que pasan a realizar una acción y la comparación entre porcentaje de tráfico obtenido de manera orgánica vs paga.

En la propuesta de valor, es importante tomar en cuenta que ahora se dará atención para información y/o venta por diferentes canales digitales, Instagram, LinkedIn, WhatsApp Business y pagina web, además de que en esta última se contará con visibilidad completa del catálogo.

Como ventaja competitiva, se tiene una importación directa de piezas con ventaja en cuestiones de disponibilidad, calidad y precio; y la presencia digital será completamente adaptada al B2B.

Los canales de venta ahora son más diversos y se cuenta con canales digitales, como ya se nombró anteriormente, presencia en redes como Instagram, LinkedIn, WhatsApp y en la página web.

Y, por último, se da un cambio en la estructura de costos, pues ahora se debe tomar en cuenta el diseño del contenido y la pauta en las distintas redes sociales, y el desarrollo y mantenimiento de página web.

12. Proyección de ventas

Figura 21

Datos base

Clientes/exclientes/interesados	20
Pto de ventas en importación y digital	\$ 400.000.000
Facturación total año anterior	\$ 4.000.000.000

Fuente: Elaboración propia

Para poder realizar una proyección en las ventas tuvimos en cuenta el crecimiento esperado con el desarrollo de la campaña y las mejoras a implementar por parte de Europartes con un 10% sobre su venta total del año anterior, un rango posible, considerando el costo de venta de los productos a importar, lo que representaría una proyección de \$400.000.000 COP, distribuidos en dos grandes estrategias que serían la importación directa y la activación en el mundo digital. Que como se observará en la siguiente figura tendrán un peso de 70% y 30% respectivamente.

Figura 22*Distribución porcentual*

	% Participación	Valor anual
Meta venta	100%	\$ 400.000.000
Importaciones	70%	\$ 280.000.000
Digital	30%	\$ 120.000.000

Fuente: Elaboración propia

La repartición porcentual según nuestro objetivo de venta se da de esta manera debido a que las importaciones directas son las que proveerán el producto a vender, por ende, lo entendemos como la materia prima del negocio, obteniendo un ingreso en esta línea de \$280.000.000 COP como nuestro punto fuerte para tener en cuenta y \$120.000.000 COP en medios digitales considerando que nos adentraremos en el mundo digital por primera vez aplicando estrategias dirigidas al sector B2B como forma de awareness y consideración.

Entendemos que el mundo digital en B2B se utiliza para proyectar mensaje diferenciador y para que al momento de buscar un proveedor se tenga en cuenta la empresa, al “atacar” este frente buscamos acercarnos al cliente final en un panorama 360 dentro del B2B y tener todas las áreas activas para dominar el mercado.

Figura 23

Tabla estacionalidad primer periodo

% participación Mensual	20%	12%	5%	5%	-5%	15%
	Q1			Q2		
Servicio/Mes	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22
Canales digitales	\$ 24.000.000	\$14.400.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ -6.000.000	\$ 18.000.000
Importaciones de autopartes	\$ 56.000.000	\$33.600.000	\$14.000.000	\$ 14.000.000	\$ -14.000.000	\$ 42.000.000
VENTAS TOTALES COP	\$ 80.000.000	\$48.000.000	\$20.000.000	\$ 20.000.000	\$-20.000.000	\$ 60.000.000

Fuente: Elaboración propia

Figura 24

Tabla estacionalidad segundo periodo

% participación Mensual	5%	3%	5%	5%	10%	20%
	Q3			Q4		
Servicio/Mes	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Canales digitales	\$ 6.000.000	\$ 3.600.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 12.000.000	\$ 24.000.000
Importaciones de autopartes	\$14.000.000	\$ 8.400.000	\$14.000.000	\$ 14.000.000	\$ 28.000.000	\$ 56.000.000
VENTAS TOTALES COP	\$20.000.000	\$ 12.000.000	\$20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 40.000.000	\$ 80.000.000

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta las figuras 23 y 24 que corresponden al primer y segundo periodo, se puede evidenciar que los meses de enero y diciembre tienen un mayor porcentaje de ventas, esto se debe a que son meses donde se aprovecha la baja demanda de flotas por lo que se pueden realizar mantenimientos con facilidad, y debido a que se da preparación para inicio del año; por otro lado, se evidencia un porcentaje bastante alto tanto en febrero como en junio, ya que son meses claves para inicio de obras, reactivación de proyectos, por lo que se necesita renovación de partes críticas de la maquinaria y las flotas.

También se puede evidenciar que meses como marzo, abril, mayo, julio, septiembre y octubre, son meses con una participación de ventas no muy alta, pero igual importante, pues hay operación pero no son momentos clave de necesidad de repuestos. Y, por último, el mes con

menor número de ventas es agosto pues esta justo entre los dos periodos más fuertes de ventas, por ende, es un mes donde existe más una planificación de compras que como tal la compra en las empresas de minería, construcción y transporte masivo.

13. Pérdidas y Ganancias (PyG)

El presente estado de resultados ajustado se elabora en el marco de la implementación de una estrategia de negocio para la empresa Europartes. El objetivo principal de esta estrategia es lograr un aumento del 10% en las ventas anuales, lo que equivale a 400 millones de pesos. Para lograr este incremento, se ha propuesto una estrategia que incluye importación directa de piezas de alta rotación y baja oferta en el mercado colombiano, así como una mayor presencia digital para generar awareness dentro del segmento B2B.

Figura 25*PyG Nuevo Plan Europartes Importaciones Gam S.A.S*

	NUEVO PLAN
Ingresos Ventas	400.000.000
Descuentos Ventas	-8.000.000
INGRESOS NETOS	392.000.000
Costo de ventas (Importaciones, Aranceles, Logística)	156.800.000
Costo Infraestructura	42.000.000
UTILIDAD (PÉRDIDA) BRUTA	193.200.000
GASTOS OPERACIONALES	137.600.000
Gastos de Administrativos	105.600.000
Honorarios	42.000.000
Arriendo	46.800.000
Servicios Públicos	10.800.000
Gastos de Representación	6.000.000
Gastos de Ventas	32.000.000
Personal	10.800.000
Viajes	8.000.000
Comisiones Ventas	3.200.000
Marketing	10.000.000
UTILIDAD (PÉRDIDA) OPERACIONAL	55.600.000
Ingresos Financieros	10.000.000
UTILIDAD (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	65.600.000
Impuesto de Renta	-
Provisión Impuesto de Industria y Comercio	-4.327.680
UTILIDAD (PERDIDA)	61.272.320

Fuente: Elaboración propia

13.1 Ingresos netos

Se proyectan ingresos por ventas de 400 millones de pesos, considerando un descuento del 2% sobre el valor total (8 millones), lo que genera ingresos netos de 392 millones. Esta proyección se basa en el incremento del 10% en ventas esperado a partir de la implementación de la estrategia.

13.2 Utilidad bruta

La utilidad bruta se obtiene después de deducir el costo de ventas con 156 millones, y costo de infraestructura con 42 millones, de los ingresos netos, generando una cifra de 193 millones, así desglosado:

- **Importaciones:** La principal fuente de importación de repuestos para vehículos en Colombia es China, seguida por Estados Unidos, Brasil e India. Otros países de origen son Japón, México, Alemania y Corea del Sur (Avendaño, 2025).
- **Aranceles:** Con la implementación del acuerdo comercial entre Colombia y la Unión Europea, los bienes industriales, incluida la pesca, cuentan con un acceso libre de aranceles en un 99,9% desde la entrada en vigor del acuerdo (Giraldo, 2025).
- **Logística:** Incluye transporte marítimo, seguros de carga y manejo en puertos colombianos. Se priorizó la importación de piezas de alta rotación y aquellas con escasa oferta en el mercado local, lo que reduce el riesgo de inventario acumulado y mejora la rentabilidad.
 - **Costo de Infraestructura ó Bodegaje (42 millones):** Se asigna el costo completo ya que, actualmente, la empresa no cuenta con infraestructura de

almacenamiento propia, y este gasto es nuevo en el contexto de la estrategia. Se priorizó una bodega flexible para optimizar el manejo de inventarios variables.

13.3 Gastos operacionales

En el marco del nuevo plan estratégico de Europartes Importaciones GAM S.A.S., los gastos operacionales anuales fueron proyectados en \$137.680.000, equivalentes al 10% del presupuesto habitual. Esta cifra corresponde a la suma de los gastos administrativos (\$105.680.000) y los gastos de ventas (\$32.00.000), ajustados para esta fase inicial del plan. La elección de este porcentaje responde a una estrategia de implementación gradual que busca validar el impacto de la migración digital y la optimización del proceso de importación de autopartes con un control financiero riguroso. De esta manera, se priorizan inversiones en tecnología, talento clave, permitiendo sentar las bases para una futura escalabilidad con menor exposición al riesgo.

13.3.1 Gastos administrativos

Los gastos administrativos correspondientes al nuevo plan de Europartes Importaciones GAM S.A.S. ascienden a \$105.680.000. Esta proporción responde a una política de contención presupuestal aplicada durante la fase piloto del proceso de migración digital y optimización de importaciones. A continuación, se detalla la composición de estos gastos:

- Honorarios (\$42.500.000): Incluye el pago anual realizado a el coordinador de ventas y consultores especializados, contratados específicamente para apoyar la transformación digital de la compañía y el rediseño logístico del proceso de importación.
- Arriendo (\$46.800.000): El valor corresponde al alquiler anual de la instalación utilizada para oficinas administrativas y almacenamiento de autopartes. Este gasto

representa una porción significativa del total operativo, por lo que se sugiere repensar el uso del espacio físico a partir de la virtualización de procesos administrativos. La digitalización permitiría adoptar esquemas de trabajo remoto parcial y reducir la necesidad de oficinas tradicionales, manteniendo únicamente espacios operativos esenciales como bodegas y zonas de despacho.

- **Servicios Públicos (\$10.800.000 COP):** Este rubro agrupa los pagos por energía eléctrica, agua, telefonía e internet, todos indispensables para el funcionamiento de la empresa. Aunque no es un gasto excesivo, puede optimizarse mediante el uso racional de los recursos y la migración a herramientas digitales colaborativas que minimicen el uso de papel, impresión y consumo de energía asociado a operaciones manuales.
- **Gastos de representación (\$6.000.000 COP):** Este valor contempla los costos asociados a reuniones estratégicas con clientes, proveedores internacionales y posibles aliados comerciales, incluyendo atención, alimentación y transporte. Estas actividades son fundamentales para fortalecer la red de contactos de Europartes Importaciones GAM S.A.S., promover la confianza en negociaciones y facilitar acuerdos logísticos y comerciales sostenibles en el tiempo. En el marco del plan de digitalización, si bien algunas de estas interacciones pueden migrar a entornos virtuales, el componente relacional seguirá siendo esencial para mantener y ampliar alianzas estratégicas clave en el sector de autopartes importadas.

13.3.2 Gasto de ventas

El gasto de ventas, estimado en 32 millones, incluye los siguientes componentes principales:

- Marketing (10 millones): Se asigna el valor completo debido a que el esfuerzo de marketing se centrará en el desarrollo de presencia digital, con la creación de página web y redes sociales. Dado el enfoque B2B, el objetivo no es generar ventas directas, sino awareness y posicionamiento ante empresas del sector transporte y carga. La estrategia digital se justifica por el bajo costo relativo frente a medios tradicionales y el potencial de alcance en sectores industriales.
- Viajes (8 millones): Aunque los viajes ya se realizaban previamente, se considera un aumento del 80% del valor original debido a la necesidad de fortalecer relaciones comerciales en ferias y eventos internacionales, especialmente para identificar nuevos proveedores y piezas innovadoras.
- Personal (10 millones): Se consideró el 10% del valor original ya que el incremento de ventas solo afectará parcialmente la carga laboral actual. El equipo comercial y logístico seguirá operando de manera eficiente con los recursos actuales.
- Comisiones de ventas (3.2 millones): Se asigna el 10% del valor original, considerando que el aumento de ventas también implica mayores incentivos proporcionales para el equipo comercial. Esta política de comisiones fomenta el esfuerzo adicional para cumplir con la meta del 10% de incremento.

13.3 Utilidad operacional

La utilidad operacional de \$55.600.000 COP representa el resultado positivo generado por las actividades principales del negocio durante el año, después de descontar los costos y gastos operacionales. Este desempeño refleja que, a pesar de las inversiones realizadas en el proceso de digitalización —como la implementación de una plataforma de ventas online, herramientas de automatización, estrategias de marketing digital y mejoras tecnológicas en la

gestión de clientes e inventarios—, la empresa logró mantener una operación eficiente y rentable. Adicionalmente, los ingresos financieros por \$10.000.000 COP, generados a partir de un CDT a un año, evidencian una administración responsable del excedente de liquidez, posible gracias a los ahorros operativos obtenidos con la digitalización. En conjunto, estos resultados reflejan que la transformación digital no solo impulsó la modernización de los procesos, sino que también fortaleció la rentabilidad y sostenibilidad financiera de Europartes Importaciones GAM S.A.S.

13.4 Utilidad antes de impuestos

La utilidad antes de impuestos se calcula sumando la utilidad operacional, que es la ganancia que la empresa obtiene de sus actividades principales (en este caso, 55.600.000), más los ingresos financieros (10.000.000), que son las ganancias provenientes de inversiones o intereses, específicamente un CDT a un año. En este reporte no se registran gastos financieros, ya que las comisiones bancarias, intereses y descuentos están en cero o no aplican. Por lo tanto, la suma de la utilidad operacional más los ingresos financieros da una utilidad antes de impuestos de 65.600.000, que es el resultado neto de la empresa antes de considerar las obligaciones tributarias. Esta cifra representa la capacidad real de generar beneficios a partir de sus operaciones y sus ingresos financieros antes de descontar impuestos, reflejando así la rentabilidad bruta de la empresa tras aplicar su plan de importaciones y digitalización.

13.5 Utilidad Neta

Europartes Importaciones GAM S.A.S ha consolidado una estrategia efectiva centrada en la digitalización de sus procesos y la optimización del ciclo de importación de autopartes, lo que le ha permitido maximizar la eficiencia operativa y fortalecer su posición competitiva en el mercado. A través de la implementación de tecnologías avanzadas para la gestión de inventarios, seguimiento de envíos y automatización de procesos logísticos, la compañía ha logrado reducir

costos y tiempos de entrega, reflejándose en una utilidad antes de impuestos de \$65.600.000. A su vez, la provisión del Impuesto de Industria y Comercio, estimada en \$4.327.680, ha sido gestionada de manera efectiva, permitiendo alcanzar una utilidad neta de \$61.272.320, lo que representa un sólido margen de utilidad sobre la venta del 15,32%. Este desempeño financiero evidencia el impacto positivo de su estrategia de digitalización, no solo en términos operativos, sino también en la rentabilidad general del negocio.

La proyección confirma que incluso una mejora del 10% en los procesos actuales puede traducirse en beneficios económicos significativos para Europartes Importaciones GAM S.A.S., validando así la viabilidad financiera y estratégica del plan de digitalización

14. Conclusiones y recomendaciones

A lo largo de este informe se logró identificar, analizar y proponer un plan de mejora para Europartes Importaciones GAM S.A.S. centrado en fortalecer su competitividad. Se identificaron tanto fortalezas como áreas de mejora significativas dentro del competitivo mercado de autopartes para maquinaria pesada, transporte y minería. Tras evaluar la estructura organizacional, posicionamiento en el mercado y desafíos actuales, desarrollamos un plan estratégico centrado en dos ejes principales: profesionalizar los procesos de importación y modernizar digitalmente la operación comercial.

La evaluación operativa mostró la urgencia de establecer vínculos directos y sólidos con fabricantes internacionales, lo que permitiría acceder a componentes de difícil consecución, disminuir costos logísticos, aumentar márgenes y destacarse por disponibilidad de inventario. Paralelamente, diseñamos una estrategia digital completa que contempla el lanzamiento de un sitio web corporativo, gestión estratégica de perfiles en Instagram y LinkedIn, complementada con campañas específicas en Google para captar clientes potenciales. Estos elementos no solo

aumentarán la visibilidad de Europartes, sino que potenciarán su imagen como proveedor técnico especializado dentro del entorno empresarial.

Financieramente, si bien la empresa ha demostrado solidez en ventas, también enfrenta retos importantes en sus márgenes operativos y utilidades netas, los cuales se han visto impactados por el aumento en costos de venta y operativos. No obstante, nuestras proyecciones indican que, mediante inversiones focalizadas en marketing digital y optimización logística, Europartes podría incrementar su facturación en un 10% durante el primer año, optimizar la rotación de existencias y diversificar su cartera de clientes, reduciendo la dependencia actual. Los estados financieros proyectados sugieren que, superado el periodo inicial de adaptación, la rentabilidad mejorará progresivamente gracias a una base más amplia de clientes y procesos comerciales más eficientes.

En conclusión, las estrategias propuestas no solo abordan los retos inmediatos, sino que construyen cimientos para un crecimiento sostenido. Europartes tiene ante sí la oportunidad de posicionarse como un referente técnico y confiable, compitiendo desde el conocimiento especializado, servicio superior y disponibilidad de producto, no desde la competencia de precios. Nuestro informe demuestra que, articulando adecuadamente importación, transformación digital y posicionamiento estratégico, la empresa puede evolucionar hacia un modelo de negocio más robusto y rentable a mediano y largo plazo.

15. Referencias

- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (4th. ed.). Free Press.
- Clavijo, C. (2023, enero 20). *¿Qué es B2B? Definición, características y estrategias*. Hubspot. <https://blog.hubspot.es/sales/b2b>
- Avendaño, G. (2025, marzo 8). *¿Los repuestos de los autos en Colombia están por las nubes?. El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/los-repuestos-de-los-autos-en-colombia-estan-por-las-nubes-3435650>
- EMIS. (2025). *Perfil de Compañía Europartes Importaciones Gam S A S. EMIS Next academy research*. <https://www-emis-com.ez.urosario.edu.co/v2/companies/profile/CO/4934030>
- Giraldo, C. (2025, abril 18). *El 85% de las autopartes en Colombia son importadas*. *Portafolio*. <https://www.portafolio.co/negocios/vehiculo/85-de-las-autopartes-en-colombia-son-importadas-asopartes-628239>
- González. E. (2022). *¿Cuál es la industria automotriz?. Cimatic*. <https://cimatic.co/blog/cual-es-la-industria-automotriz/>
- Kiziryan, M. (2024, mayo 9). *Importación: ¿Qué es y cómo funciona?* Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/importacion.html>
- Komatsu. (2022, septiembre 20). *Lo que debes saber sobre la maquinaria pesada: Definición y tipos*. Komatsu. <https://www.komatsulatinamerica.com/colombia/maquinaria-pesada-definicion-y-tipos/>
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2018). *ABC del Acuerdo Comercial con la Unión Europea. TLC Colombia*. <https://www.tlc.gov.co/preguntas-frecuentes/abc-del-acuerdo-comercial-con-la-union-europea>

Ministerio de Transporte. (s.f.). *Transporte - Transporte Público*.

<https://mintransporte.gov.co/preguntas-frecuentes/73/transporte-transporte-publico/>

Mordor Intelligence. (2025). *Construction And Mining Equipment Spare Parts Market Size & Share Analysis- Growth Trends & Forecasts (2025 - 2030)*. Mordor intelligence.

<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/construction-and-mining-equipment-spare-parts-market>

MT Importadora de Autopartes. (2025). *iMotriz Marketplace Autopartes*.

<https://www.imotriz.com/tienda/mtautopartes>

Organización Mundial del Comercio. (2025). *Aranceles: facilitando el comercio*. WTO.

https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tariffs_s/tariffs_s.htm

Ospina Henao, D. A. (2024, mayo 8). El mercado de autopartes en Colombia muestra una contracción de 11,69% en 2024. *La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/el-mercado-de-autopartes-en-colombia-muestra-una-contraccion-de-11-69-en-2024-3856401>

Párraga Franco, Silvana Mariela, Pinargote Vázquez, Nancy Fabiola, García Álava, Carmen Marcela, & Zamora Sornoza, Juan Carlos. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(spe2), 00026.

<https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2610>

Pluxee. (2025, enero 2). *Mantenimiento de Flotas en Colombia: Clave para la rentabilidad y la eficiencia operativa*. Pluxee.

<https://www.pluxee.co/blog/mantenimiento-de-flotas-colombia/>

Real Academia Española (2024). Autoparte. En *Diccionario de la lengua española*, (23.^a ed.), [versión 23.8 en línea]. <https://dle.rae.es/autoparte>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). *Administración* (14.^a ed.). Pearson.

RTVC Noticias. (2024, octubre 4). *Sector de autopartes, una industria que aporta al crecimiento de Colombia*. RTVC Noticias. <http://www.rtvnoticias.com/sector-de-autopartes-una-industria-que-aporta-al-crecimiento-de-colombia>