

**ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD DE LA ADOPCIÓN DE UNA LÍNEA DE
NEGOCIO TIPO BRÓKER EN LA EMPRESA REPRESENTACIÓN MINERAS Y
CIVILES OLARTE S.A.S.**

PROYECTO DE INTERVENCION – CONSULTORIA EMPRESARIAL

CÉSAR AUGUSTO CARMONA TORO

ASESOR:

JAIME ALBERTO BELTRÁN RÍOS

**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
UNIVERSIDAD CATOLICA LUIS AMIGÓ
MEDELLIN, 19 DE NOVIEMBRE DE 2021**

Contenido

1.	Información del Contexto Corporativo	5
2.	Introducción	6
3.	Abstract	6
4.	Marco de Referencia	7
4.1.	Antecedentes	7
4.2.	Referentes teóricos	9
5.	Justificación.....	13
6.	Pregunta Objeto de Estudio, Orientadora.....	14
7.	Objetivo General	14
8.	Objetivos Específicos	14
9.	Alcances del Proyecto	15
10.	Calendario Operativo (tipo cronograma de actividades).....	15
11.	Glosario de Términos	15
12.	Objetivo específico 1: Identificar las características propias de un modelo de negocio tipo Bróker:	16
13.	Objetivo específico 2: Definir la pertinencia de adoptar las características de un modelo de negocio tipo Bróker en la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S.	17
14.	Objetivo específico 3: Determinar los aspectos claves para que el modelo tipo Bróker funcione en la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S.....	19
15.	Metodología	19

15.1.	Primer momento: Diseño de la investigación	19
15.2.	Segundo momento: Gestión de la información y diseño de instrumentos.	20
15.3.	Tercer momento: Trabajo de campo.	21
15.4.	Cuarto momento: Análisis de información.	21
16.	Trabajo de Campo	21
	• Entrevistas en la empresa	21
	• Encuesta con clientes de la empresa	22
17.	Recolección de Información, Sistematización y Codificación.....	22
17.1.	Resultados de Entrevistas.....	22
17.2.	Resultados de Encuestas.....	27
17.3.	Resultados de Fichas de Lectura	31
18.	Propuesta Técnica	32
	• Estrategia 1: Desarrollo del conocimiento	33
	• Estrategia 2: Exploración de mercados	33
	• Estrategia 3: Ser el aliado ideal	33
19.	Conclusiones	33
20.	Recomendaciones.....	34
21.	Referencias Bibliográficas	34
	Anexos	37
	ANEXO 1. ENTREVISTA.....	38

ANEXO 2. ENCUESTA.....40

1. Información del Contexto Corporativo

La empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S. fue creada en el año 2019 por el señor Juan Pablo Olarte Montoya, propietario y gerente; Administrador Financiero con más de 15 años de experiencia en la gestión de compras corporativas; la empresa se dedica a la comercialización de equipos, herramientas, materiales e insumos para los sectores mineros y de la construcción en general, atendiendo en menor medida empresas de otros sectores de la economía. Sus clientes más representativos son multinacionales mineras que se encuentran desarrollando proyectos en el territorio colombiano.

La creación de la empresa y su puesta en operación, fueron financiadas completamente con recursos de su único propietario, a medida que la operación ha crecido se han realizado créditos bancarios a título personal, con el fin de lograr consolidar un capital de trabajo.

Durante su primer año de funcionamiento (2019), la empresa tuvo unos ingresos por ventas por valor de \$710.720.000 COP; en el 2020 los ingresos por ventas fueron de \$1.612.952.281 COP, lo cual representó un incremento del 127% de los ingresos; ya para el año 2021 la empresa proyecta tener un incremento del 30% en las ventas con respecto al 2020, de manera que estima facturar alrededor de \$2.100.000.000 COP.

A pesar de que desde el segundo trimestre del 2020, la pandemia ha logrado impactar negativamente diferentes sectores económicos a nivel mundial, el sector minero energético en Colombia no se ha visto tan afectado, pues este siempre ha estado cobijado por las excepciones en los decretos de cuarentena y aislamiento del gobierno, de manera que las empresas del sector han podido continuar con sus operaciones sin interrupciones considerables. Lo anterior ha favorecido a la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S. la cual ha operado con normalidad, e incluso ha logrado aumentar el nivel de ventas debido a que proveedores de diferentes sectores se han visto obligados a cerrar parcial

y/o totalmente, siendo esta una oportunidad aprovechada por la empresa para ampliar su portafolio de productos.

2. Introducción

En el presente proyecto se analizó la factibilidad de desarrollar un modelo de negocio tipo Bróker en la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S.; a través de este proyecto se identificaron las características propias del modelo Bróker y se analizó la posibilidad de su aplicación en la operación rutinaria de la empresa. Se realizó una investigación de tipo cualitativa, análisis-síntesis. El proyecto se estructuró en 4 momentos, el primer momento para el diseño de investigación, el segundo momento para la gestión de la información y el diseño de instrumentos, el tercer momento para el trabajo de campo y el cuarto momento para el análisis de información. Los instrumentos aplicados fueron la entrevista, la encuesta y la revisión documental. La metodología permitió conocer las principales características del modelo tipo bróker, y determinar las características aplicables a la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S. Finalmente se presentó una propuesta técnica basada en los resultados obtenidos, de forma tal, que la Gerencia de la empresa pueda tomar decisiones con respecto a la implementación o no del modelo de negocio. Todo lo anterior se constituye en una alternativa de negocio, que pueda ampliar el alcance del mercado y los clientes de la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S., con el fin de incrementar sus ingresos operacionales sin impactar negativamente su rentabilidad.

3. Abstract

This project presents the Bróker-type business model as a commercial option for the firm Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S., describes the characteristics of the model and evaluates the feasibility of implementing it in the firm.

4. Marco de Referencia

4.1. Antecedentes

En los últimos años el sector comercio en Colombia ha sido uno de los más dinámicos de la economía, mostrando un crecimiento sostenido desde el año 1994; en el año 2018 representó el 7,58% del PIB total (Arbeláez et al., 2019). Según cifras de la Gran Encuesta Integrada de Hogares realizada por el DANE, en el año 2016 el sector comercio fue el que generó más empleos, con una cifra de 3,9 millones de puestos de trabajo, superando notablemente al sector pecuario, el cual ocupó el segundo puesto con 1,4 millones de puestos de trabajo (Arbeláez et al., 2019); según lo anterior, el sector comercio se ha convertido en uno de los más representativos de la economía colombiana, tanto desde la producción como desde la generación de empleo.

Pero no solo el sector comercial ha representado un comportamiento dinámico hacia el crecimiento, el sector minero energético en Colombia que para el 2019 tuvo una participación de 5,4% en el PIB (Minenergía, 2019), mostró un crecimiento en este año con una variación del 2,1%; cifra muy diferente a los 2 años inmediatamente anteriores, donde la variación fue del -1,9% para el 2018 y -5,7 para el 2017 (La República, 2020). Con respecto a los minerales metalíferos, el oro en el 2019 presentó un crecimiento del 6,6% frente a un -13,7% que tuvo en el 2018. Se espera que en minerales como el oro y el cobre este crecimiento siga siendo positivo en los próximos 10 años, período en el que se estima que se realizarán proyectos de inversión por encima de los US \$4.500 millones y donde se generarán más de 12.000 empleos directos (La República, 2020).

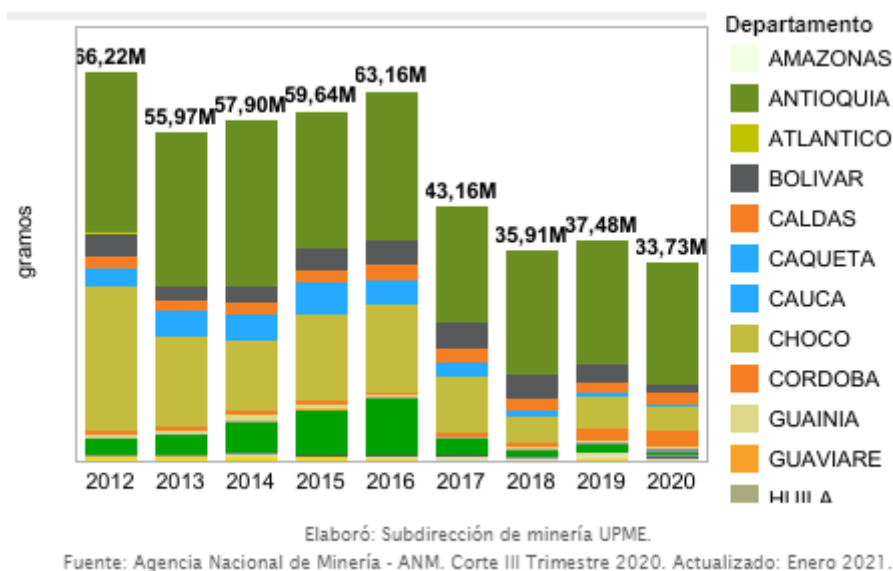


Gráfico 1. Producción en Colombia por departamentos (SIMCO, 2021)

En el gráfico 1 se puede observar como la minería de Oro en Colombia tiene su mayor participación en el departamento de Antioquia, la cual se ha mantenido en un promedio de 20,62 millones de gramos al año desde el 2017, mientras que en el departamento del Chocó a partir de ese año se observa una disminución progresiva de la producción (SIMCO, 2021).

El crédito de proveedores

Cuando una empresa desea realizar inversiones, puede hacer uso de varias fuentes de financiamiento, tales como, el financiamiento externo a través de mercados de capitales o del sistema crediticio bancario, el financiamiento interno con aporte de sus accionistas, o bien puede hacer uso de créditos con proveedores. Por lo general, las empresas jóvenes tienen más dependencia al uso de recursos propios y a los créditos con proveedores, toda vez que el acceso a créditos bancarios es más limitado por razones de historial crediticio, patrimonio líquido y altas tasas de interés ligadas al nivel de riesgo del proyecto (Arbeláez et al., 2019). Pero no solo las empresas jóvenes hacen uso de estas dos fuentes de financiamiento, también es común ver esta práctica en las micro, pequeñas y medianas empresas.

El crédito de proveedores es entendido como un plazo de pago pactado entre el comprador y el vendedor, plazo que le permite al comprador organizar sus flujos de caja, y al vendedor generar buenas relaciones comerciales con sus clientes. Una de las ventajas que se pueden encontrar en el crédito de los proveedores es el menor costo comparado con el crédito bancario.

Actualmente existen dos tipos de acuerdos para los créditos de proveedores, uno es donde se pacta el pago completo de una factura en un período de tiempo determinado posterior a la entrega del producto o servicio, y el otro consiste en un descuento comercial en la factura si el pago se realiza antes del plazo definido inicialmente (Arbeláez et al., 2019). A pesar de que en las negociaciones comerciales se definen plazos de pago, estos no siempre se cumplen, ya que muchas empresas realizan los desembolsos en fechas posteriores a las pactadas.

Una de las herramientas que tienen las empresas proveedoras para hacer cumplir las fechas de los pagos, son las tasas de interés por morosidad, las cuales pueden ser definidas desde la negociación y estar explícitas en las facturas; aunque en la realidad esto no es muy aplicado, debido a que las empresas proveedoras por lo general desean mantener buenas relaciones comerciales con sus clientes y evitan aplicarles sanciones monetarias. Los retrasos en los pagos por parte de los clientes y los créditos comerciales de muy largo plazo, pueden afectar el flujo de caja y el capital de trabajo del proveedor (Arbeláez et al., 2019).

4.2. Referentes teóricos

Los bróker desempeñan funciones especializadas que hacen que demandantes y oferentes de tecnología, de otros productos del conocimiento y de servicios, interactúen; ellos dirigen y resuelven asimetrías en el mercado del conocimiento tales como: la comprensión incompleta de la disponibilidad, la fuente, la calidad de los productos, servicios (de parte del comprador) y de las necesidades y requerimientos de los compradores (de parte del vendedor)

; de igual forma pueden intervenir cuando no existe o no se percibe una adecuada conexión entre agentes, lo cual puede suceder por fallas en el mercado o en la estructura de los SI (Ruiz & Robledo, 2013). De manera más concisa, Howells (2006) define el bróker como una entidad que actúa como agente en cualquier aspecto del proceso de innovación entre dos o más partes. (Escobar et al. 2017)

Para entender un poco la funcionalidad del Bróker, nos remitiremos hacia lo que realiza su pariente cercano que es el corredor de bienes y raíces. Las funciones de un agente de bienes y raíces es la de interactuar entre los vendedores de casas y los compradores y al hacerse efectiva su gestión percibe por ello una comisión. Los Brókers de Negocios frecuentan a propietarios de empresas para preparar su negocio en venta, mostrar los negocios a posibles compradores que contacta, preparar y entregar todos los documentos necesarios para cerrar el trato, y asistir en el cierre de la venta (Tapia, 2014).

Los modelos tipo bróker, se vienen aplicando a industrias y negocios de diferente índole, tales como al conocimiento, transporte, software, seguros, textil, en operaciones de importación y exportación de bienes y servicios, entre otros. A su vez también se pueden identificar en términos generales 3 clases de bróker: el bróker financiero, el cual ofrece financiamiento de proyectos; el bróker administrativo, que se encarga de gestionar la documentación necesaria para llevar a cabo una actividad económica o comercial; y el bróker de comercio exterior, el cual realiza la gestión de los costos, logística y colocación de productos en el mercado internacional, o se encarga de contactar proveedores, para la importación de mercaderías o productos del exterior. (E-COMEX, 2019)

Los bróker de comercio exterior actúan en nombre de una empresa o tercero, realiza actividades comerciales y aduaneras para la importación, exportación, radicación o traslado de mercaderías desde un país a otro. Este asume la responsabilidad del producto, y lo venderá como suyo propio, posicionándolo de forma exitosa en mercados extranjeros potenciales. Se

encarga además de toda la logística, garantizando que el producto llegue bien a su país de destino. Asegurando así las ganancias estipuladas por el vendedor, más su comisión como intermediario. (E-COMEX, 2019)

Los Bróker del conocimiento son personas u organizaciones que mueven el conocimiento y crean conexiones entre los investigadores y sus diversas audiencias. (Meyer, 2010)

En los últimos años, ha ido en crecimiento la literatura sobre la movilidad como servicio (con sus siglas en inglés, MaaS), cuyo concepto es: una interpretación popular del futuro transporte urbano colaborativo y conectado, centrado en una sociedad cambiante, que adopta una cultura de compartir y que puede satisfacer las necesidades de las personas, como por ejemplo la movilidad sin poseer activos como un automóvil. El diseño y la implementación de MaaS pueden estar vinculados a los presupuestos, paquetes y a los bróker. Hasta la fecha, se ha trabajado muy poco en el lado de la oferta, particularmente en torno a posibles modelos de negocio y aparición de brókers de movilidad (también conocidos como agregadores), que reúnen empresas especializadas y agregan valor al ofrecer la función integradora de ventanilla única. Los modelos de bróker son el conducto para conectar a los demandantes del servicio de transporte y los proveedores del transporte activo y con la capacidad de responder a las necesidades del mercado, facilitando así la entrega de transporte físico. (Wong y Hensher, 2020)

Los servicios de bróker en transporte no se limitan solo al transporte de pasajeros, a través de herramientas tecnológicas, como el software, existen aplicaciones para el transporte de carga, estas les permiten a los potenciales clientes ingresar la capacidad de transportar carga (por parte de los transportistas) y la necesidad de trasladar carga (por parte de los clientes finales). Mediante la plataforma, ambas partes pueden buscar y crear anuncios junto

con una serie de recomendaciones inteligentes que permiten a los potenciales clientes escoger las mejores oportunidades. (Cubillos y Morales, 2009)

El software empresarial se está transformando de un producto instalado a un servicio alojado mediante el cual los clientes pagan una tarifa de suscripción para acceder a la funcionalidad mediante un navegador web u otros clientes. La arquitectura orientada a servicios (con sus siglas en inglés, SOA) y los servicios web desempeñarán un papel clave a la hora de impulsar la visión del software como servicio (con sus siglas en inglés, SaaS). A medida que crece el número de servicios y usuarios, existe la necesidad de un bróker de servicios de confianza para gestionar los servicios ofrecidos por los proveedores de servicios y los clientes suscritos. Una de las características novedosas del bróker es que facilita un entorno para un escritorio de Internet que permite a los usuarios iniciar sesión y utilizar las aplicaciones en cualquier momento desde cualquier lugar siempre que tengan una computadora y una conexión a Internet. (Moore y Mahmoud, 2009)

El bróker de las aseguradoras gestiona las operaciones de seguros y logran una ejecución regularizada por parte del cliente; esto es, adquirir y conservar en beneficio del asegurado y del asegurador contratos de seguros. Algunas de sus actividades son (Tapia, 2014):

- Promover y en su caso concluir, la contratación de seguro.
- Informar con oportunidad al asegurador sobre las verdaderas circunstancias del riesgo y agravaciones importantes que de éste tenga noticia.
- Ofrecer al asegurado el contrato más adecuado y conveniente a sus necesidades particulares e informarle sobre las condiciones, coberturas y requisitos de la misma.
- Vigilar que los seguros contratados por su mediación permanezcan en vigor y sean plenamente eficaces.

- Asesorar a los asegurados y beneficiarios y asistirlos en los casos de siniestro, procurando se lleven a cabo las diligencias necesarias para la mayor discusión del riesgo.
- Procurar que en caso de siniestro se utilicen los elementos necesarios para que tanto el asegurador como el asegurado conozcan la verdadera dimensión y valor del daño.
- Participar en el cobro de las primas, procurando que sean pagadas en los términos establecidos en las pólizas y en las leyes.
- Atender en todo tiempo a las necesidades de los asegurados, recabando de las entidades aseguradoras las condiciones, coberturas, documentos y servicios que sean necesarios.

Hoy en día es posible encargar una producción textil a fábricas que no comparten la misma región geográfica que el fabricante, para ello se requiere de empresas que puedan hacer el seguimiento y asegurar la calidad de los materiales sin que se requiera la presencia del comprador en el punto de fábrica, para este caso se utiliza un bróker textil, el cual brinda el servicio de producción por encargo, haciéndose responsable de todo el proceso de compra de materias primas, e incluso del desarrollo de las muestras requeridas para estas compras, además de desarrollar la intención de la prenda de vestir (estilo) a una realidad de construcción masiva (viabilidad), donde el estilo evoluciona hasta obtener la aprobación del cliente, con el visto bueno de que sus conceptos fueron interpretados de forma correcta.(Durand y Meregildo, 2013)

5. Justificación

En muchas ocasiones la adquisición de ciertos insumos con características específicas, se vuelve un problema de difícil resolución por parte de la áreas de compras de las organizaciones, lo anterior por limitantes con el idioma (en los casos de importaciones), falencias en el conocimiento de los productos por parte de los compradores, o por

negociaciones que resultan desfavorables en términos de oportunidad, beneficio o costo para las empresas compradoras. Conociendo que una de las fortalezas que tiene la empresa, es su capacidad de localizar y comercializar en el mercado nacional e internacional productos específicos, que algunos departamentos de compras de las empresas nacionales no logran ubicar y/o negociar en las mejores condiciones; se visualiza la posibilidad de operar como intermediario en la negociación de compra de productos de las diferentes empresas nacionales. De acuerdo a lo anterior la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S., desea analizar la posibilidad de desarrollar una línea de negocio tipo Bróker que opere como intermediaria en la compra de bienes específicos de sus clientes, lo que la puede ayudar a consolidarse en el medio como una empresa con la capacidad de hacer intermediaciones entre proveedores y clientes, lo que se puede traducir en crecimiento de la empresa.

6. Pregunta Objeto de Estudio, Orientadora

¿Es factible desde el punto de vista comercial que la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S. desarrolle un modelo de negocio que se base en la intermediación comercial entre proveedores y clientes?

7. Objetivo General

Analizar la factibilidad de la adopción de una línea de negocio tipo Bróker en la empresa Representación Mineras y Civiles Olarte S.A.S.

8. Objetivos Específicos

- Identificar las características propias de un modelo de negocio tipo Bróker
- Definir la pertinencia de adoptar las características de un modelo de negocio tipo Bróker en la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S.
- Determinar los aspectos claves para que el modelo tipo Bróker funcione en la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S.

9. Alcances del Proyecto

Analizar la factibilidad de desarrollar una línea de negocio tipo Bróker en la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S., a partir de un estudio de mercado del modelo tipo Bróker, la realización de un costeo del modelo y la implementación del modelo como línea comercial. El impacto del proyecto, es brindar a la Gerencia de la empresa, un modelo de negocio que incrementará sus ventas y su rentabilidad, se espera que con este proyecto la empresa pueda tener un panorama más claro con respecto a la implementación del modelo tipo Bróker.

10. Calendario Operativo

No	Actividad	Fecha de Inicio	Fecha de Entrega	Días	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE					
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4		
1	Realizar un estudio de mercado de los servicios de Broker ofrecidos actualmente	1/07/2021	19/07/2021	18														
2	Caracterizar el modelo tipo Broker	20/07/2021	2/08/2021	13														
3	Planear y diseñar el modelo tipo Broker que se podría aplicar a la empresa	3/08/2021	16/08/2021	13														
4	Revisar las connotaciones financieras para la línea de negocio tipo Broker	17/08/2021	31/08/2021	14														
5	Revisar las connotaciones comerciales para la línea de negocio tipo Broker	1/09/2021	14/09/2021	13														
6	Evaluar con la Gerencia la factibilidad del modelo aplicado	15/09/2021	21/09/2021	6														
7	Elaboración y presentación del 1er Informe a Gerencia	30/07/2021	2/08/2021	3														
8	Elaboración y presentación del 2do Informe a Gerencia	29/08/2021	1/09/2021	3														
9	Elaboración y presentación del Informe Final a Gerencia	21/09/2021	24/09/2021	3														

11. Glosario de Términos

- **Bróker:** Empresa que ejecuta órdenes de compra y venta, y cobra comisión por este servicio. (Tomado de Oxford Languages)
- **Metalíferos:** Son aquellos minerales que contienen metales; los principales son: hierro, plomo, zinc, cobre, molibdeno, litio, plata y oro. (Tomado de Cámara Argentina de Empresarios Mineros)
- **PIB:** Producto Interno Bruto. Representa el resultado final de la actividad productiva de las unidades de producción residentes de un país. (Tomado de Oxford Languages)

- **Proveedor:** Empresa o persona física que proporciona bienes o servicios a otras personas o empresas. (Tomado de Economipedia)

12. Objetivo específico 1: Identificar las características propias de un modelo de negocio tipo Bróker:

Los modelos de negocio tipo Bróker poseen ciertas características, que son aplicables a cualquier sector económico en el que se desempeñe, y algunas de estas son (Escobar, et al 2017):

- Facilitan la interacción entre demandantes y oferentes, al tiempo que cierran brechas entre ambos.
- Dirigen y resuelven asimetrías de conocimientos entre los demandantes y oferentes.
- Son neutrales, imparciales e independientes

Entre las funciones que un modelo de negocio tipo Bróker puede desarrollar se encuentran (Escobar, et al 2017):

- Negociación,
- La prospectiva y el diagnóstico,
- Exploración y procesamiento de información,
- Vigilancia e intermediación,
- Comercialización,
- Análisis de mercado,
- Explotación de mercados extranjeros,
- Entre otras.

A pesar de que los modelos de negocio tipo Bróker, pueden llegar a ser llamativo, se debe considerar que su posicionamiento depende de factores como:

- La legitimidad y la credibilidad.

- La complejidad de las redes en las que operan, donde pueden existir más competidores o actores del mercado.
- La posibilidad de estimar el impacto de su gestión, lo que no suele ser fácil, por su efecto indirecto.

Es importante considerar el factor cultural, donde la palabra intermediario, se relaciona con la reducción de los rendimientos y mayores costos por la intermediación. Esta es una amenaza para el negocio que debe ser tomada en cuenta al momento de su estructuración, porque se puede materializar en poca aceptación por parte de los clientes.

El modelo de negocio tipo Bróker se nutre de amplias bases de datos, que les permiten conocer valores actuales del mercado, y realizar predicciones de variaciones de este, dándole la ventajas a quien administra la información, lo que se traduce en brindar mejores opciones de compra o venta a los clientes del negocio tipo Bróker (Varón, 2019).

13. Objetivo específico 2: Definir la pertinencia de adoptar las características de un modelo de negocio tipo Bróker en la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S.

Debido a que la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S. tiene como nicho de mercado el sector minero y de la construcción, teniendo mayor participación en el primero. Debe tener en cuenta las siguientes características del negocio tipo Bróker, para su implementación:

- Tener la capacidad de resolver las asimetrías del conocimiento que tienen los departamentos de compras de las empresas mineras nacionales con respecto a la adquisición de insumos, herramientas y materiales para la minería; y el poco

conocimiento que tienen los fabricantes y proveedores del sector, del mercado local y su logística.

- Negociar representaciones de fabricantes para el territorio nacional.
- Enfocar sus esfuerzos en explorar y procesar información referente a los insumos mineros, sus fabricantes y distribuidores a nivel nacional e internacional, además de conocer las dinámicas de precios de los principales productos.
- Realizar la explotación de mercados extranjeros, valiéndose de acuerdos comerciales internacionales y de los Incoterms que favorezcan las importaciones en términos de tiempo y precio.

La adopción de estas características le permitirá a la empresa, conocer a mayor profundidad el mercado, llenar expectativas de clientes y realizar proyecciones de comportamiento del mercado y los precios. Esto se traduce en mayor competitividad para la empresa.

Al indagar sobre las capacidades de la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S. se evidencia que actualmente, esta cuenta con personal con amplia experiencia en el área de comercio nacional e internacional, además de un recorrido de peso en el sector minero, desde esta perspectiva; la empresa tiene la capacidad de atender técnica y eficazmente necesidades de los clientes; no obstante se evidencia que la empresa a hoy, tiene limitantes en su capacidad financiera, factor que puede jugar en contra al momento realizar negociaciones que requieran altas inversiones de capital. Los resultados nos sugieren que puede ser pertinente adoptar el modelo de negocio tipo Bróker, siempre y cuando se pueda fortalecer la capacidad financiera de la empresa.

14. Objetivo específico 3: Determinar los aspectos claves para que el modelo tipo Bróker funcione en la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S.

Entre los aspectos claves para que el modelo tipo bróker funcione en la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S., se encuentran:

- La empresa debe tener la confianza de sus clientes, demostrando sus capacidades técnicas y administrativas; y de los fabricantes, demostrando sus capacidades técnicas y financieras.
- La empresa debe tener un excelente conocimiento técnico de los productos mineros que negociará en los mercados nacionales e internacionales, además del conocimiento de nuevas tecnologías y desarrollos del sector.
- La empresa debe contar con la capacidad financiera y operativa para realizar negociaciones en moneda extranjera, además de brindar financiación comercial a sus clientes.

15. Metodología

La investigación del presente trabajo es de tipo cualitativo y se desarrolló mediante la metodología análisis - síntesis. Para lo cual, la metodología contó con cuatro momentos:

15.1. Primer momento: Diseño de la investigación

- Problema: Se definió el problema a partir de la pregunta objeto de estudio
- Objetivos: Se definió un objetivo general dirigido a analizar la factibilidad de aplicar el modelo de negocio en la empresa, y tres objetivos específicos encaminados a identificar, definir y determinar las características del modelo.
- Justificación: Se estructuró la justificación del presente trabajo enmarcada en la importancia de este estudio y el beneficio para la empresa.

15.2. Segundo momento: Gestión de la información y diseño de instrumentos.

- Técnicas de recolección de la información: entrevista (fuente primaria), encuesta (fuente primaria) y revisión documental (fuente secundaria)
- Instrumentos de recolección: guión de entrevista, cuestionario y memofichas (fichas de lectura)

Entrevista:

Se trabajó con fuentes primarias

Se diseñaron 2 modelos de entrevistas semiestructuradas, la Entrevista 1 para aplicar al gerente de la empresa (Anexo 1), con el fin de indagar acerca de sus conocimientos del sector, y acerca de sus expectativas y conocimientos frente al modelo tipo bróker; y la Entrevista 2 (Anexo 2) para aplicar con el personal de la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S. con el fin de conocer su experiencia, conocimiento en el sector y conocimiento del modelo tipo bróker.

Encuesta:

Se trabajó con fuentes primarias

Se diseñó una encuesta virtual para aplicar en los clientes más representativos de la empresa. El muestreo que se realizó para la encuesta fue, no probabilístico intencional. Con un tamaño de muestra de 5 clientes

La encuesta se dividió en 2 secciones, una para estimar el nivel de confianza en los intermediarios, y la otra para estimar el conocimiento técnico que tienen los compradores en insumos y productos específicos.

La sección 1 del nivel de confianza, se compone de 6 preguntas. La primera es una pregunta dicotómica para saber si los compradores conocen empresas que sirven de intermediarias para la compra de productos o insumos específicos. Las preguntas de la 2 a la 4, se elaboraron con respuesta en una escala de Likert de 1 a 5, siendo 1 para las situaciones o

condiciones que “Nunca” se presentan o que son “Muy Fácil”, y 5 para las situaciones o condiciones que “Siempre se presentan o que son “Muy Difícil”. Las preguntas 5 y 6 se diseñaron con opción múltiple con múltiple respuesta.

La sección 2 de los conocimientos técnicos, se compone de 5 preguntas, las primeras 4 se diseñaron con respuestas con una escala de Likert de 1 a 5, siendo 1 para las situaciones o condiciones que “Nunca” se presentan o que son “Muy Fácil”, y 5 para las situaciones o condiciones que “Siempre se presentan o que son “Muy Difícil”. La quinta pregunta se estructuró con una selección múltiple con única respuesta.

Revisión documental

Se trabajó con fuentes secundarias:

Se realizó una revisión de bibliografía referida a negocios tipo Bróker en diferentes sectores de la economía.

15.3. Tercer momento: Trabajo de campo.

Ver numeral 16. *Trabajo de campo*

15.4. Cuarto momento: Análisis de información.

Ver numeral 17.c *Análisis de la información*

16. Trabajo de Campo

- **Entrevistas en la empresa**

Se realizó una entrevista presencial con el gerente y representante legal de la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S. en la cual se abordaron los temas planteados en el modelo de la entrevista.

Se realizaron 2 entrevistas presenciales más, una con la analista administrativa y la otra con la jefe de compras y comercio internacional de la empresa.

- **Encuesta con clientes de la empresa**

Se realizaron encuestas virtuales a los 3 clientes más representativos de la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S., con el fin de conocer sus expectativas y necesidades. La encuesta fue enviada vía correo electrónico a los compradores de las empresas: Antioquia Gold, Continental Gold, y Collective Mining.

17. Recolección de Información, Sistematización y Codificación

Se realizó siguiendo tres pasos:

a. Recopilación de la información

Entrevistas: La información de las entrevistas se recolectó a través de grabación (audio).

Encuestas: La información de las encuestas se recolectó a través de la aplicación de formularios de google.

Revisión documental: La recolección de la información de la revisión documental se realizó a través de fichas de lectura.

b. Ordenamiento de la información

Entrevistas: Las 2 entrevistas realizadas se codificaron como E0201 y E0202.

Encuestas: La información de las encuestas se organizó y codificó en 2 ejes. NC para el nivel de confianza, y EX para la experiencia.

Fichas de lectura: Las fichas técnicas se organizaron en orden alfabético ascendente y se codificaron con los prefijos “FL” y un consecutivo de 2 dígitos desde 01 hasta 03.

17.1. Resultados de Entrevistas

El objetivo de la entrevista fue conocer la experiencia, conocimiento del sector y del modelo tipo bróker por parte de los empleados de la empresa Representaciones Minera y Civiles Olarte S.A.S.

Entrevistado	Julieth Cristina Hurtado Carvajal
Cargo	Analista Administrativa
Código	E0201

PREGUNTAS

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?
1 año y medio aproximadamente. ¿Has tenido siempre el mismo cargo? Si
2. ¿Qué funciones realiza en la empresa?
Apoyo de contabilidad, apoyo en compras, apoyo en cotizaciones, apoyo con la nómina, soy la que manejo el archivo, desde facturación, creación de proveedores, manejo de las facturas de compra, de venta. Funciones varias, que vayan resultando en la gestión administrativa. ¿Tiene relación con proveedores y clientes? Si, apoyo en compras y en ventas
3. ¿Cuáles son los principales productos que se comercializan en la empresa?
Los principales son los que tienen que ver con geología y minería, ya sean químicos para el laboratorio de tratamientos en el tema de exploración, en el tema perforación también de las minas, en temas de geología, lo que son las lupas, GPS, libretas; estamos muy enfocados con la minería y la geología.
4. ¿La empresa realiza importación de productos? ¿Cuáles?
Si. Aceros de perforación, de sostenimiento; todo lo que tiene que ver con laboratorio minero, lo que son crisoles, copelas, libretas. Herramientas varias de geología, también almadanas.
5. ¿Considera que tiene el conocimiento técnico necesario para realizar negociaciones entre fabricantes y clientes?
La respuesta realmente es muy difícil porque los requerimientos son muchos, entonces uno puede tener conocimientos de algunas cosas, pero no de todo. El conocimiento en el día a día, y según los requerimientos se puede ir adquiriendo.
6. ¿Tiene conocimientos de importaciones?
Muy básicos
7. ¿Considera que sus clientes tienen claras las especificaciones técnicas de los productos que les piden cotizar?
En ocasiones, porque ellos cotizan lo que las diferentes áreas necesitan, entonces muchas veces, si las áreas no envían el requerimiento completo y bien especificado, pues el

comprador simplemente reenvía, y a veces no tiene el conocimiento. Pero hay ocasiones en que sí; también depende que el requerimiento sea algo muy técnico.

En qué porcentaje de los casos, se tienen claras las especificaciones?

Entre un 50% y un 60%

8. ¿Qué es lo más complicado cuando debe cotizar algún producto especializado?

Tenemos por ejemplo un cliente que es chino, entonces en ocasiones envían por ejemplo los requerimientos en chino, las solicitudes de cotización en chino: Entonces eso ha sido complicado porque son cosas muy raras, y obviamente el idioma y la traducción dificultan muchísimo eso a veces.

9. ¿Qué ventajas cree que tiene su empresa frente a sus competidores?

Pues una ventaja que considero muy grande es que hay personas con mucha experiencia en el sector, que vienen en un recorrido bastante grande por diferentes empresas mineras, entonces tienen muchos conocimientos de los insumos que se necesitan, de los proveedores con los que se pueden encontrar los materiales y todo eso, entonces eso para mi es una ventaja muy grande.

10. ¿Qué desventaja cree que tiene su empresa frente a sus competidores?

Que somos una empresa muy pequeña, entonces a veces es muy difícil económicamente con las importaciones, es una cosa de mucho dinero que requiere de mucho capital, entonces al ser una empresa tan pequeña, a veces es complicado moverse en este tipo de sector, que requiere realmente tanta inversión.

11. ¿Qué ventajas tiene su empresa al negociar con proveedores?

Es la misma, que hay personas con muchísimo conocimiento de proveedores, de insumos, entonces eso hace que ellos conozcan diferentes proveedores, diferentes, digamos propuestas económicas, entonces eso regala la posibilidad de poder negociar

12. ¿Qué desventaja tiene su empresa al negociar con proveedores?

Que nos ven como una empresa pequeña, entonces a veces les da miedo por ejemplo hacer el negocio.

¿Eso es por capacidad financiera o por condiciones de crédito?

Si, pero afortunadamente los estados financieros muestran que hemos tenido un crecimiento muy positivo; eso a la hora de solicitar un crédito para ellos eso es muy importante porque obviamente eso es un soporte, entonces en ocasiones eso ha sido una dificultad.

13. ¿Sabe que es un modelo de negocio tipo bróker?

Entrevistado	Lizeth Yurany Echeverri Torres
Cargo	Jefe de Compras y Comercio Exterior
Código	E0202

PREGUNTAS

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?
2 meses cumplidos
2. ¿Qué funciones realiza en la empresa?
Básicamente desarrollo de proveedores, importación, tenemos proyectos de importación de aceros de sostenimiento, copelas y crisoles, todas las compras nacionales, apoyo en cotizaciones y contacto directo con los clientes.
3. ¿Cuáles son los principales productos que se comercializan en la empresa?
Nuestro fuerte es aceros de sostenimiento y productos para laboratorio minero como son las copelas y los crisoles, esos como principal; y productos varios, ahí tenemos todo lo que son insumos de geología, y varios, varios te digo, todo lo que nos pidan.
4. ¿La empresa realiza importación de productos? ¿Cuáles?
Si señor. En este momento estamos importando varios contenedores con aceros de sostenimiento, todos son para el sector minería. Y también tenemos unas importaciones de copelas y crisoles. Y otras que se están manejando por currier que son como libretas para geología, cintas para geología, herramientas manuales también para geología. ¿Tienen alguna representación de marcas? Tenemos representación de dos, que por eso te decía que el fuerte de nosotros son los aceros de sostenimiento, copelas y crisoles. En aceros de sostenimiento MINCICOL tiene representación con una empresa chilena que se llama IMEL (Industria Metalúrgica Limitada), y para todo lo de laboratorio que son copelas y crisoles principalmente, con ese TG MAINING, ambos proveedores son de Chile.
5. ¿Considera que tiene el conocimiento técnico necesario para realizar negociaciones entre fabricantes y clientes?
Si señor. Basado en mi experiencia laboral en el sector minero
6. ¿Tiene conocimientos de importaciones?
Si señor. Soy profesional en negocios internacionales, más la experiencia
7. ¿Considera que sus clientes tienen claras las especificaciones técnicas de los productos que les piden cotizar?
No siempre. Yo creo que el 50% al 60% tienen las especificaciones claras. Muchas veces tenemos que regresar al cliente y preguntar “esto qué es?” y muchas veces el cliente

tampoco tiene la claridad, entonces nos toca es con el usuario, muchas veces por facilidad para recortar el canal de comunicación, pedimos a los compradores comunicación directa con el usuario.

¿En algunas ocasiones ustedes son quienes deben guiar al cliente con respecto a lo que quieren comprar?

Si, si. Con ese mismo asesoramiento, con lo que nosotros buscamos en el mercado, con eso les podemos ofertar o llegar a encontrarles el producto de acuerdo a sus necesidades, sin ellos tenerlo muy claro. Entonces nosotros presentamos un abanico de propuestas y ya ellos escogen

8. ¿Qué es lo más complicado cuando debe cotizar algún producto especializado?

Lo más complicado es que no tenga toda la información.

¿Con la información completa es fácil llegar a un proveedor?

Si.

9. ¿Qué ventajas cree que tiene su empresa frente a sus competidores?

Cercanía es una gran ventaja, cercanía directa con el sector, de acuerdo a la experiencia que tenemos, previa a estar en MINCICOL. Tenemos también el tema de representación, Calidad, tiempos de respuesta, eso también es una gran ventaja que tenemos frente a los competidores, te digo tiempos de respuesta no en aceros de sostenimiento, porque eso es importado, y la crisis que estamos viendo todos los importadores es la misma, pero si en tiempos de respuesta en cotización, tiempos de respuesta en otros insumos, y la personalización a los clientes, nosotros prácticamente que todo lo entregamos personalizado, y eso es un valor agregado que uno como comprador (porque yo también he estado en el otro lado) valora de los proveedores.

10. ¿Qué desventaja cree que tiene su empresa frente a sus competidores?

De pronto el tema del capital de trabajo. Porque muchas veces hay oportunidades o hay demanda en el mercado, y no podemos suplirla por la capacidad financiera, y no todos nuestros aliados nos dan crédito, por el tamaño de la compañía, porque apenas estamos en ese proceso de crecimiento y de expansión.

11. ¿Qué ventajas tiene su empresa al negociar con proveedores?

Rapidez, el tema del pago, porque el 95% de las compras son de contado, que esto hay que trabajarlo en el corto y mediano plazo, para no afectar el flujo de caja, y de esta manera poder ampliar el abanico de negociaciones con condiciones de crédito, mínimo a 30 días. Entonces en este momento la ventaja es, de que los proveedores reciben en este momento el pago de manera inmediata. Esa es una gran ventaja que tienen nuestros proveedores, que no es tan ventaja para nosotros.

¿Los pagos de contado les representan descuentos?

necesariamente

12. ¿Qué desventaja tiene su empresa al negociar con proveedores?

afectación en el flujo de caja, por los pagos de contado

13. ¿Sabe que es un modelo de negocio tipo bróker?

Si señor. Básicamente son intermediarios entre compradores y vendedores que ganan comisiones por esas representaciones.

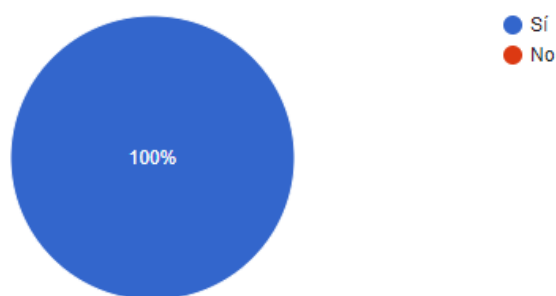
17.2. Resultados de Encuestas

Sección 1. Preguntas 1-6

1. ¿Conoce empresas en el mercado nacional, que puedan intermediar por su empresa para adquirir insumos o productos específicos?

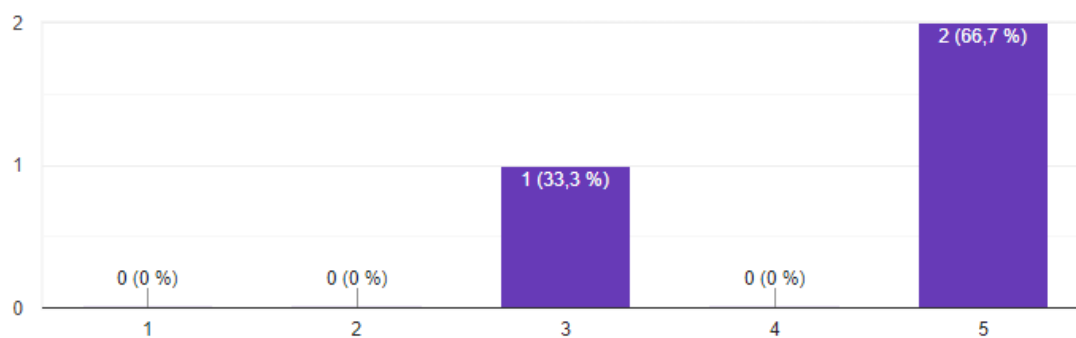


3 respuestas



2. Cuando no encuentra un proveedor directo de algún insumo o producto, negocia con distribuidores o representantes de marca?

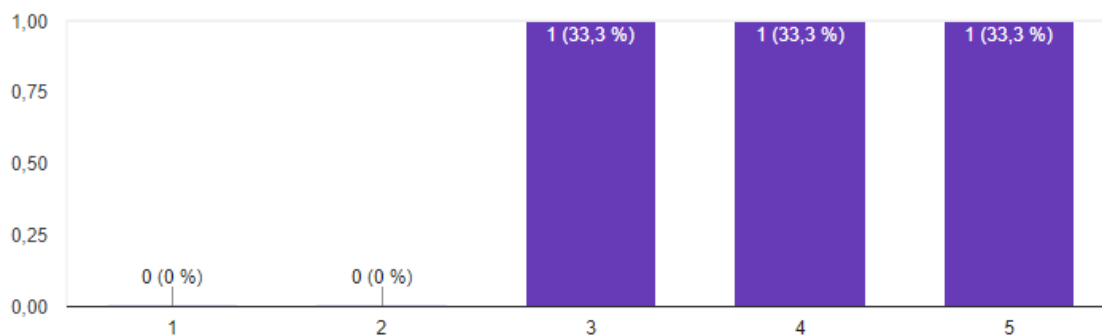
3 respuestas



3. ¿Considera que los intermediarios le pueden brindar una adecuada asesoría técnica de los productos que requiere?



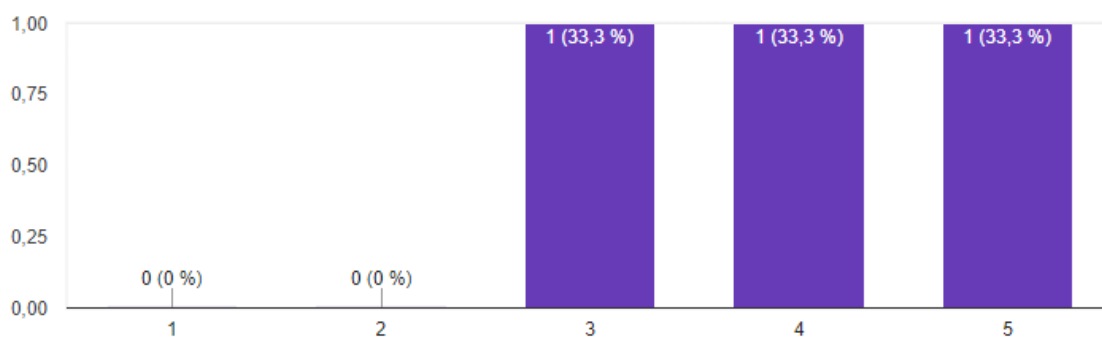
3 respuestas



4. ¿Se siente satisfecho cuando compra a través de algún distribuidor o representante de marca?

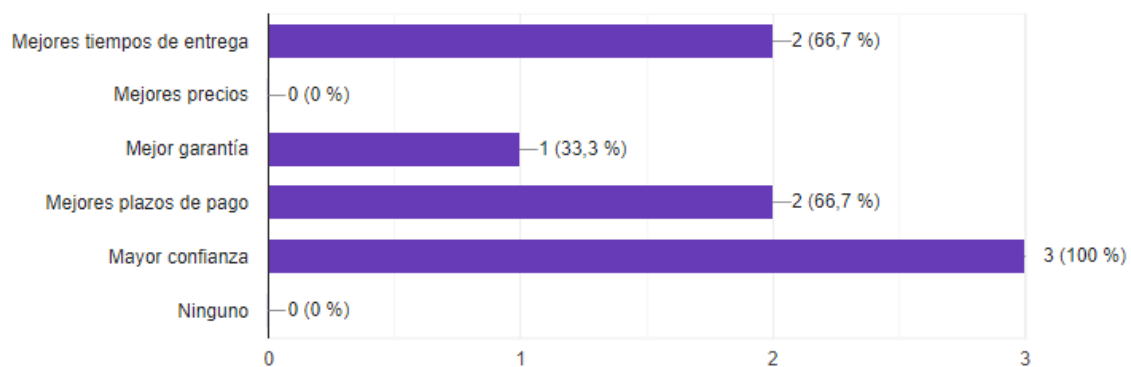


3 respuestas



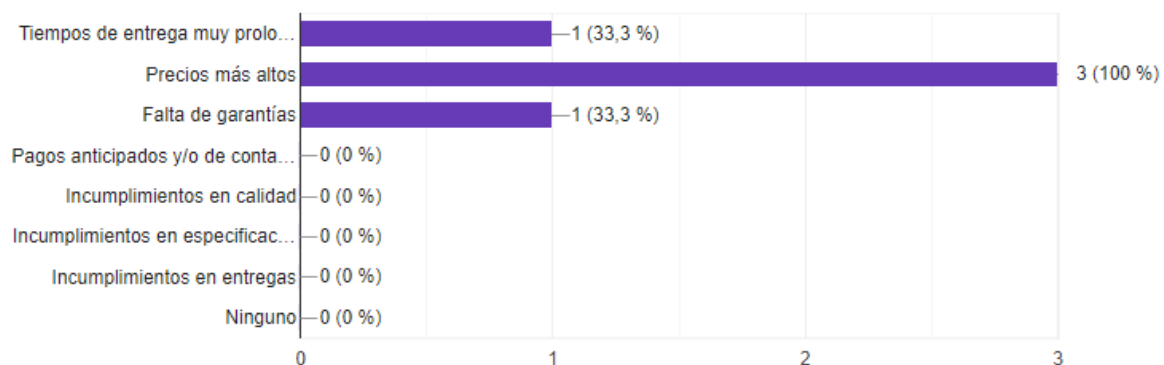
5. Señale los aspectos que considera como POSITIVOS cuando hace negociaciones a través de un intermediario (Señale todos los que considere)

3 respuestas



6. Señale los aspectos que considera como NEGATIVOS cuando hace negociaciones a través de un intermediario (Señale todos los que considere)

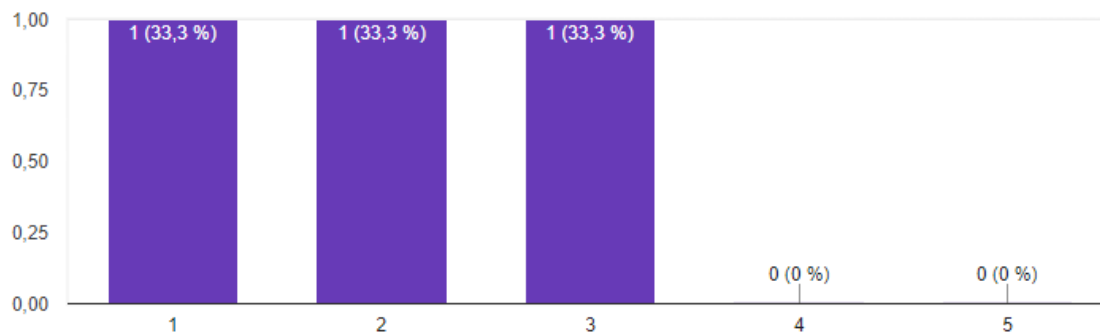
3 respuestas



Sección 2. Preguntas 7-10

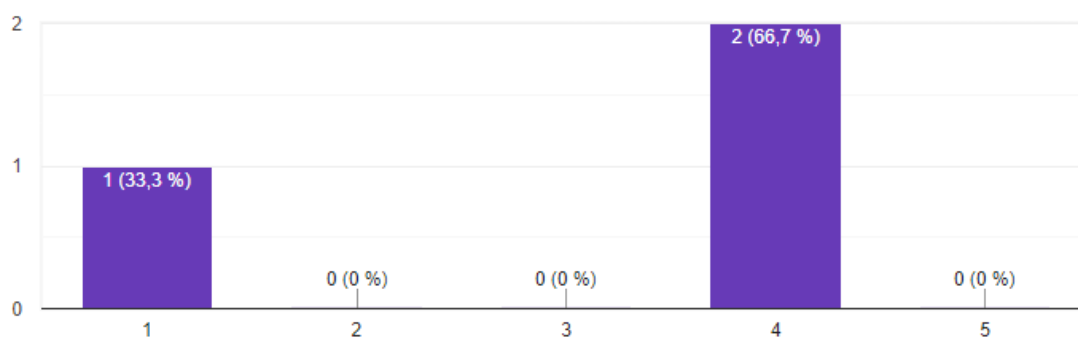
7. ¿Cuándo lo requiere, qué tal es encontrar en el mercado productos o insumos con características específicos?

3 respuestas



8. ¿Cómo considera que es importar directamente con los fabricantes insumos o productos?

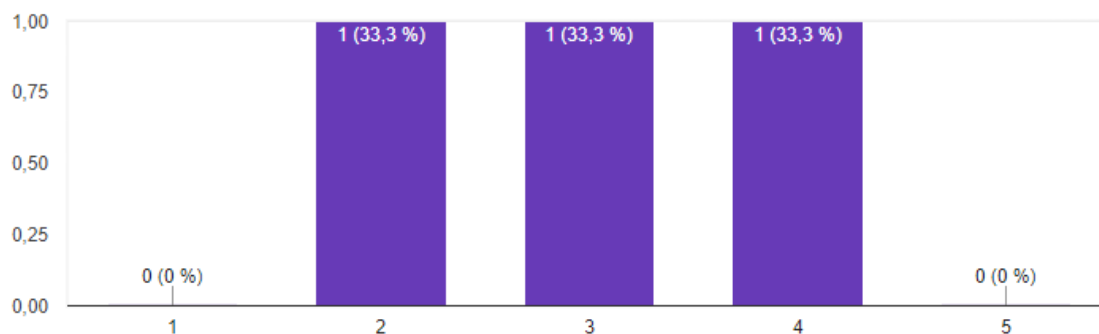
3 respuestas



9. ¿Afecta el conocimiento del idioma inglés para negociar con proveedores de otros países?

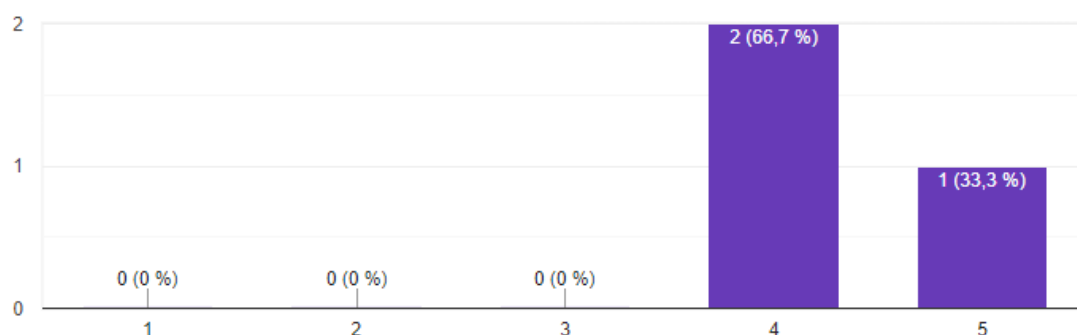


3 respuestas



10. ¿Cuándo necesita comprar insumos o productos muy específicos, considera que tiene los conocimientos técnicos para negociarlo?

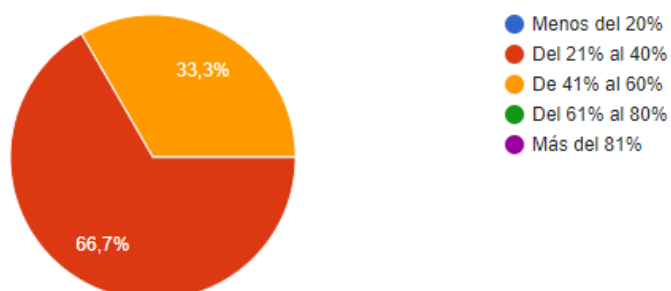
3 respuestas



11. ¿De todos los productos que normalmente compra, que proporción de estos deben ser importados?



3 respuestas



- Menos del 20%
- Del 21% al 40%
- De 41% al 60%
- Del 61% al 80%
- Más del 81%

17.3. Resultados de Fichas de Lectura

FICHA DE LECTURA			Código	FL01
Título	Referencia Bibliográfica	Idea Central	Elementos importantes para el trabajo	Observaciones
Los bróker tecnológicos del AMVA (Área Metropolitana del Valle de Aburrá)	Escobar, J.F., Henao, L.J. y Herrera, J.F. (2017). Los bróker tecnológicos del AMVA (Área Metropolitana del Valle de Aburrá). Revista Ciencias Estratégicas, 25(38), 361-374. Recuperado de: https://www.redalyc.org/pdf/1513/151354939006.pdf	La importancia que han tenido los bróker en el desarrollo tecnológico del AMVA	Características de modelo tipo bróker	A pesar de que el documento se enfoca en el sector tecnológico, este permite evidenciar características propias del modelo tipo bróker

FICHA DE LECTURA			Código	FL02
Título	Referencia Bibliográfica	Idea Central	Elementos importantes para el trabajo	Observaciones
The Rise of the Knowledge Broker	Meyer, M. (2010). The Rise of the Knowledge Broker. Science Communication , 32(1), 118-127. https://doi.org/10.1177/1075547009359797	Conocer la literatura acerca del modelo tipo bróker, y su aplicación práctica	Características de modelo tipo bróker	En este documento se describen las características y forma de operación de un modelo tipo bróker

FICHA DE LECTURA			Código	FL03
Título	Referencia Bibliográfica	Idea Central	Elementos importantes para el trabajo	Observaciones
¿Quiere vender su casa ya? Habi se la compra en diez días	Varón, J.I. (Noviembre, 2019). ¿Quiere vender su casa ya? Habi se la compra en diez días . El Tiempo. Recuperado de: https://www.eltiempo.com/tecnosfera/apps/como-vender-rapido-un-inmueble-en-colombia-433916	Muestra como un modelo de intermediación entre proveedores y clientes, puede hacer más eficiente y rentable una compra-venta	Características de modelo tipo bróker	A pesar de que el documento se enfoca en el sector inmobiliario, este permite evidenciar características propias del modelo tipo bróker, además de describir los beneficios que pueden tener tanto compradores como vendedores con la utilización de este modelo.

c. Análisis de la información

A partir de las entrevistas se identifica que la empresa cuenta con experiencia en la intermediación entre clientes y proveedores para la compra de productos específicos, y que en cerca del 50% de los casos los clientes no tienen claras las especificaciones técnicas de sus requerimientos, lo que implica que la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S., tenga que dar asesoramiento integral a los clientes en materia técnica. La empresa cuenta con personal idóneo (por su formación y experiencia), para realizar negociaciones

internacionales con fabricantes, buscando mejores condiciones para sus clientes. Las encuestas también evidenciaron que la capacidad financiera de la empresa es un factor determinante a la hora de concretar relaciones comerciales.

A partir de las encuestas a los clientes, se puede inferir que los compradores deben recurrir con frecuencia a los intermediarios para poder adquirir productos con características específicas. También se evidencia que los clientes, sienten más confianza cuando hacen negociaciones a través de intermediarios, al tiempo que consideran que tienen mejores tiempos de entrega y plazos de pago. Contundentemente consideran que una de las desventajas de comprar a través de intermediarios es un mayor precio de los productos. Con respecto al hecho de importar directamente con los fabricantes, la mayoría de los clientes consideran que es muy difícil.

A partir de la revisión documental, se lograron identificar las características comunes a los modelos de negocio tipo bróker. Realizando el cruce de información entre las entrevistas, encuestas y revisión documental; se definieron las características del modelo tipo bróker aplicado a la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S., de igual manera se determinaron los aspectos claves a tener en cuentas para que el modelo funcione en la empresa.

18. Propuesta Técnica

Una vez analizados los resultados, se puede considerar como factible desde el punto de vista comercial, que la empresa Representaciones Mineras y Civiles Olarte S.A.S. desarrolle un modelo de negocio que se base en la intermediación comercial entre proveedores y clientes, para lo cual se requiere que se considere todas las características propias del modelo tipo bróker que sean aplicables a la empresa. Se proponen 3 estrategias generales:

- **Estrategia 1: Desarrollo del conocimiento**

Desde el punto de vista operativo, la empresa debe seguir desarrollando sus conocimientos técnicos del sector, para contar con un plus al momento de asesorar a los clientes. Lo anterior a través de visitas comerciales a proveedores.

- **Estrategia 2: Exploración de mercados**

La empresa debe aprovechar el conocimiento del sector y de los proveedores con los que cuenta el gerente general, para crear canales hacia nuevos proveedores y fabricantes a nivel mundial.

- **Estrategia 3: Ser el aliado ideal**

La empresa debe convertirse en un aliado estratégico para sus clientes; lograr su reconocimiento en el mercado basado en la confianza, en términos de calidad, cumplimiento y precios. Los componentes a considerar son localización de buenos proveedores, habilidades de negociación, capacidad operativa y capacidad financiera.

19. Conclusiones

- Es factible que la empresa Representaciones Mineras y Civiles adopte un modelo de negocio tipo bróker, debido a que las características del modelo son cercanas a la forma como opera actualmente; pero la capacidad financiera debe ser mejorada.
- La aplicación de un modelo tipo bróker requiere que exista confianza en la empresa, tanto de los fabricantes y/o proveedores como de los clientes; este se constituye en un factor determinante a la hora de cerrar negociaciones.
- El modelo tipo bróker requiere que la empresa tenga conocimientos sólidos del sector en el que opera, para de esta manera tener la posibilidad de cerrar asimetrías del conocimiento que se presenten entre los fabricantes y/o proveedores, y los clientes.
- La empresa en la actualidad solo cuenta con un socio, lo que se puede constituir en una limitante en la capacidad financiera de esta, al momento de desarrollar nuevos negocios.

- La empresa cuenta con un buen conocimiento del sector minero, tanto a nivel nacional como internacional, esta fortaleza puede usarse como estrategia para implementar un modelo de negocio tipo bróker, en busca de cerrar brechas del conocimiento.

20. Recomendaciones

- La empresa debe continuar desarrollando sus clientes en términos de confianza, esto les puede abrir la puerta a nuevos negocios que sean de difícil gestión por parte de los clientes.
- La empresa debe enfocar sus esfuerzos en lograr representaciones de marcas o alianzas comerciales, esto les dará mayor participación en el mercado nacional y reducción de los gastos de intermediación.
- La empresa debe reestructurar su modelo financiero, de tal forma que las negociaciones de intermediación no afecten directamente su flujo de caja. Esto les permitirá hacer negociaciones de mayor cuantía sin impactar negativamente su liquidez.
- La empresa debe considerar la posibilidad de incluir nuevos inversionistas, que puedan realizar inyecciones de capital, y así poder mejorar su capacidad operativa y financiera al momento de negociar.
- La empresa debe seguir explorando los mercados internacionales (principalmente los asiáticos), en busca de productos especializados en minería, que le permitan ser más competitivos.

21. Referencias Bibliográficas

Cubillos, C.G. (2009). Bróker de transporte. Recuperado de:

<http://repositorio.unab.cl/xmlui/handle/ria/9394>

Durand, L. y Meregildo, W.I. (2013). Optimización del proceso de atención de solicitudes de desarrollo de programa de muestras de un bróker textil. Recuperado de:

<http://hdl.handle.net/10757/305058>

- Escobar, J.F., Henao, L.J. y Herrera, J.F. (2017). Los bróker tecnológicos del AMVA (Área Metropolitana del Valle de Aburrá). *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(38), 361-374.
Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151354939006.pdf>
- E-COMEX. (2019). ¿Qué es un bróker de comercio exterior?. Recuperado de:
<https://www.comoimportarenargentina.com.ar/que-es-un-bróker-de-comercio-exterior/>
- Fedesarrollo (2019). El Sector Comercio en Colombia y el Crédito de Proveedores.
Recuperado de:
https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3839/Repor_Octubre_2019_Arbel%20al.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Howells, J. (2006). Intermediation and the role of intermediaries in innovation. *Research Policy*, 35(5), 715-728. <http://doi:10.1016/j.respol.2006.03.005>
- Maco, V. (2005). Trade marketing: una técnica que se consolida en nuestro país. Tesis.
Recuperado de: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1462/AE_253.pdf
- Meyer, M. (2010). The Rise of the Knowledge Bróker. *Science Communication*, 32(1), 118–127. <https://doi.org/10.1177/1075547009359797>
- Ministerio de Minas y Energía (2020). Análisis del comportamiento del PIB minero primer trimestre de 2019. Recuperado de:
<https://www.minenergia.gov.co/documents/10192/24089918/PIB+I+trimestre+2019.pdf/79b1f2d2-c16d-48df-91d1-55bf7ec13cb3>
- Moore, B. y Mahmoud, Q.H. A service bróker and business model for saas applications. *IEEE/ACS International Conference on Computer Systems and Applications*, 322-329. doi: 10.1109/AICCSA.2009.5069343. Recuperado de:
<https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/5069343>

- Ruiz, M.A. (2020) Crecimiento del PIB confirma avances en reactivación del sector minero energético. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/economia/crecimiento-del-pib-confirma-avances-en-reactivacion-del-sector-minero-energetico-2965533>
- Ruiz, W.L. y Robledo J. (2013). Evaluación del impacto de los intermediarios en los Sistemas de Innovación: Marco de análisis. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/274071500_Evaluacion_del_Impacto_de_los_Intermediarios_en_los_Sistemas_de_Innovacion_Marco_de_Analisis
- Sistema de Información Minero - SIMCO (2021). Producción de Oro. Recuperado de: <https://www1.upme.gov.co/simco/Cifras-Sectoriales/Paginas/oro.aspx>
- Tapia, K.E. (2014). Modelo de marketing digital aplicable a brókers de seguros en la ciudad de Quito. Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/11680>
- Wong, Y.Z. y Hensher, D.A. (2020). Delivering mobility as a service (MaaS) through a bróker/aggregator business model. *Springer Transportation*. <https://doi.org/10.1007/s11116-020-10113-z>
- Varón, J.I. (Noviembre, 2019). ¿Quiere vender su casa ya? Habi se la compra en diez días. El Tiempo. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/apps/como-vender-rapido-un-inmueble-en-colombia-433916>

ANEXOS

ANEXO 1. ENTREVISTA

OBJETIVO GENERAL

Conocer la experiencia, conocimiento en el sector y conocimiento del modelo tipo bróker de los empleados de la empresa Representaciones Minera y Civiles Olarte S.A.S.

Entrevistado	
Cargo	

PREGUNTAS

1.	¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?
2.	¿Qué funciones realiza en la empresa?
3.	¿Cuáles son los principales productos que se comercializan en la empresa?
4.	¿La empresa realiza importación de productos? ¿Cuáles?
5.	¿Considera que tiene el conocimiento técnico necesario para realizar negociaciones entre fabricantes y clientes?
6.	¿Tiene conocimientos de importaciones?
7.	¿Considera que sus clientes tienen claras las especificaciones técnicas de los productos que les piden cotizar?
8.	¿Qué es lo más complicado cuando debe cotizar algún producto especializado?
9.	¿Qué ventajas cree que tiene su empresa frente a sus competidores?

10. ¿Qué desventaja cree que tiene su empresa frente a sus competidores?
11. ¿Qué ventajas tiene su empresa al negociar con proveedores?
12. ¿Qué desventaja tiene su empresa al negociar con proveedores?
13. ¿Sabe que es un modelo de negocio tipo bróker?

ANEXO 2. ENCUESTA

Encuesta de Compras

La presente encuesta busca conocer la percepción de los compradores, al momento de adquirir productos o insumos con características técnicas específicas y de difícil consecución.

Esta encuesta NO recoge, ni almacena sus datos personales.

Se compone de 11 preguntas y su diligenciamiento tiene una duración máxima de 2 minutos.

Agradecemos su tiempo y participación en la misma.

Cordialmente,

REPRESENTACIONES MINCICOL S.A.S.

*Obligatorio

Empresa (Opcional)

Sección 1. Preguntas 1-6

1. ¿Conoce empresas en el mercado nacional, que puedan intermediar por su empresa para adquirir insumos o productos específicos? *

Marca solo un óvalo.

Sí

No

2. Cuándo no encuentra un proveedor directo de algún insumo o producto, negocia con distribuidores o representantes de marca? *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

3. ¿Considera que los intermediarios le pueden brindar una adecuada asesoría técnica de los productos que requiere? *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

4. ¿Se siente satisfecho cuando compra a través de algún distribuidor o representante de marca? *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

5. Señale los aspectos que considera como POSITIVOS cuando hace negociaciones a través de un intermediario (Señale todos los que considere) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Mejores tiempos de entrega
- Mejores precios
- Mejor garantía
- Mejores plazos de pago
- Mayor confianza
- Ninguno

Otro: _____

6. Señale los aspectos que considera como NEGATIVOS cuando hace negociaciones a través de un intermediario (Señale todos los que considere) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Tiempos de entrega muy prolongados
- Precios más altos
- Falta de garantías
- Pagos anticipados y/o de contado
- Incumplimientos en calidad
- Incumplimientos en especificaciones
- Incumplimientos en entregas
- Ninguno

Otro: _____

Sección 2. Preguntas 7-10

7. ¿Cuándo lo requiere, qué tal es encontrar en el mercado productos o insumos con características específicos? *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	
Muy Fácil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Difícil

8. ¿Cómo considera que es importar directamente con los fabricantes insumos o productos? *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	
Muy Fácil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Difícil

9. ¿Afecta el conocimiento del idioma inglés para negociar con proveedores de otros países? *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

10. ¿Cuándo necesita comprar insumos o productos muy específicos, considera que tiene los conocimientos técnicos para negociarlo? *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Siempre

11. ¿De todos los productos que normalmente compra, que proporción de estos deben ser importados? *

Marca solo un óvalo.

- Menos del 20%
- Del 21% al 40%
- De 41% al 60%
- Del 61% al 80%
- Más del 81%