

PLAN DE NEGOCIO

**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA UNA DISTRIBUIDORA DE
MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, CON LA INTEGRACIÓN DEL SERVICIO DE
CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO CLAVE DE
VALOR**

CARLOS ANDRES ECHEVERRI QUINTERO
GERMAN ALBERTO ARANZAZU BORRERO

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI

2023

PLAN DE NEGOCIO

**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA UNA DISTRIBUIDORA DE
MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, CON LA INTEGRACIÓN DEL SERVICIO DE
CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO CLAVE DE
VALOR**

CARLOS ANDRES ECHEVERRI QUINTERO

GERMAN ALBERTO ARANZAZU BORRERO

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar por el título
de Magister en Administración de Empresas**

Director del trabajo de grado: María Cecilia Hernández Daza

Profesión: Administrador de empresas

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2023

Santiago de Cali, 15 de diciembre de 2023

Doctor

Fabian Fernando Osorio Tinoco Decano

Facultad De Ciencias Económicas y Administrativas Pontificia
Universidad Javeriana

La Ciudad

Por medio de la presente estamos entregando a usted el Trabajo de Grado cuyo título es “Diseño de un plan de negocio para una distribuidora de materiales de construcción, con la integración del servicio de capacitación del recurso humano como elemento clave de valor”.

Esperamos que este Trabajo cumpla con los requisitos académicos exigidos y que alcance el propósito para el cual fue elaborado.

Atentamente



Germán Alberto Aranzazu Borrero
Cédula : 94.418.420



Carlos Andrés Echeverri Quintero
Cédula: 94.150.719

Santiago de Cali, diciembre 15 de 2023

Doctor

Fabian Fernando Osorio Tinoco

Decano

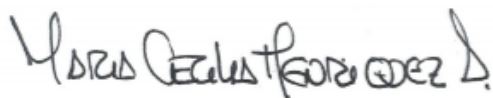
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

La Ciudad

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de director de trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del estudio titulado ***“Diseño de un plan de negocio para una distribuidora de materiales de construcción, con la integración del servicio de capacitación del recurso humano como elemento clave de valor”***, realizado por los estudiantes de Maestría en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana nombres: **Carlos Andres Echeverri Quintero** c.c. #94.150.719 y **German Alberto Aranzazu Borrero** c.c.# 94.418.420 y considero que cumple con todos los requisitos requeridos para ser presentada a evaluación.

Atentamente



Maria Cecilia Henriquez Daza

Director del Trabajo de Grado

Artículo 23 de la Resolución N° 13 de julio 6 de 1946:
La universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque la tesis no contenga ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas al anhelo de buscar la verdad y la justicia.

**“DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA UNA
DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, CON
LA INTEGRACIÓN DEL SERVICIO DE CAPACITACIÓN DEL
RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO CLAVE DE VALOR”**

Aprobado por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el título de Magíster en Administración de Empresas”.



Fabián Fernando Osorio Tinoco
Decano

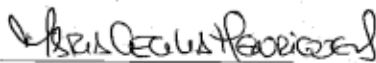
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



Gladis Rodriguez Muñoz
Directora de Posgrados



Alvaro Herrera Margueitio
Jurado



Maria Cecilia Henriquez Daza
Director del Trabajo de Grado

Santiago de Cali, 04 de marzo de 2024

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo de grado a quienes han sido pilares fundamentales en todo el proceso durante la maestría y en la creación de nuestra empresa, resultado de la expansión de conciencia que nos dio El MBA, los conocimientos adquiridos y nuestro espíritu emprendedor.

A Dios, nuestra fuente de sabiduría y fortaleza, que con su luz nos ha guiado a enfrentar con valentía y discernimiento cada desafío que se ha presentado. Su presencia ha sido constante, iluminando nuestro camino hacia el crecimiento personal y la concreción de nuestros sueños profesionales y empresariales.

A nuestras queridas familias, cuyo incondicional apoyo y amor han sido el sostén constante en nuestro camino. Su confianza y aliento han sido esenciales para superar los desafíos y alcanzar este momento de realización. Gracias a ellos, hemos logrado no solo concluir este proyecto con éxito, sino también sentar las bases firmes para nuestro futuro en el mundo empresarial.

Agradecimientos

A la Pontificia Universidad Javeriana, que nos ha acogido y formado dentro de su prestigioso recinto, inculcándonos valores de excelencia, ética y compromiso con la sociedad. No solo ha sido nuestra alma máter, sino también una fuente de inspiración y conocimiento que ha enriquecido nuestro entendimiento y visión del mundo.

A nuestros profesores, por entregar con excelencia cada una de las clases, a la Directora de Posgrados Gladis Rodríguez, cuya orientación experta y motivación constante han sido fundamentales en nuestro proceso académico.

Al jurado evaluador, en particular a Álvaro Herrera Murgueitio, cuyo compromiso y rigor crítico al recibir nuestro trabajo nos ha impulsado a continuar arduamente en la estrategia de creación de valor compartido con nuestras clientes y a la sociedad en general.

A María Cecilia Henríquez, nuestra excepcional Directora de Trabajo de Grado, cuya dedicación y orientación han sido indispensables. Su apoyo y seguimiento constante y su fe en nuestras capacidades nos han permitido llevar a cabo este proyecto con éxito.

A nuestros clientes, ferreteros y contratistas de la construcción, cuya colaboración y experiencia en el estudio de mercado han sido cruciales. Su respaldo y participación activa han enriquecido significativamente nuestra investigación, aportando una valiosa perspectiva práctica y conocimiento del sector, además de su confianza en DISTRIKASA no solo como proveedor de materiales de construcción sino como un aliado que impulsa el desarrollo de sus empresas.

TABLA DE CONTENIDO

1. DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD	15
1.1. ORIGEN DE LA IDEA.....	15
2. ESTUDIO DE MERCADO.....	18
2.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	18
2.2. TAMAÑO DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA.....	19
2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	20
2.4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	20
3. ANÁLISIS DE INTELIGENCIA COMPETITIVA.....	27
3.1. ANÁLISIS EXTERNO	27
3.1.1. ANÁLISIS PESTEL	28
3.1.1.1. Factores Políticos	28
3.1.1.2. Factores Económicos.....	31
3.1.1.3. Factores Socioculturales.....	32
3.1.1.4. Factores Tecnológicos.....	33
3.1.1.5. Entorno Ecológicos	34
3.1.1.6. Factores Legales.....	36
3.2. PROPUESTA BASE.....	40
4. PROPUESTA DE LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO	41
4.1. EL PROPÓSITO DE LA EMPRESA O MISIÓN.....	41
4.2. LOS VALORES	41
4.3. LA DECLARACIÓN DE LA ESTRATEGIA.....	43
4.3.1. <i>Objetivo estratégico</i>	43
4.3.2. <i>Alcance</i>	43
4.3.3. <i>Ventaja</i>	44
5. ESTRATEGIA DE MERCADEO.....	46

5.1.	OBJETIVO DE MERCADEO	46
5.2.	PRODUCTOS Y SERVICIOS	47
5.3.	MARCA	47
5.4.	CANALES	48
5.5.	ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES DE MERCADEO	50
5.5.1.	<i>Objetivo de negocio</i>	50
5.5.2.	<i>Objetivo de comunicación</i>	50
5.5.3.	<i>Definición de la estrategia de comunicación</i>	50
5.6.	INTEGRACIÓN DEL FACTOR CAPACITACIÓN EN LA ESTRATEGIA DE MERCADEO DE DISTRIKASA	55
5.6.1.	<i>Objetivo de mercadeo</i>	59
5.6.2.	<i>Productos y servicios</i>	59
5.6.3.	<i>Marca</i>	59
5.6.4.	<i>Canales</i>	60
5.6.5.	<i>Estrategia de comunicaciones de mercadeo</i>	60
5.7.	ESTRATEGIA DE PRECIOS	61
5.8.	PRESUPUESTO DE MERCADEO Y VENTAS	63
5.9.	ESTIMACIÓN DE LOS INGRESOS POR VENTAS PARA AL MENOS TRES AÑOS.....	64
6.	DISEÑO TÉCNICO U OPERATIVO.....	65
6.1.	DISEÑO DE LOS PROCESOS CLAVE.....	65
6.2.	RECONOCIMIENTO DE LOS RECURSOS CLAVE DEL NEGOCIO	67
6.2.1.	<i>Recursos claves para la integración del Servicio de Capacitación en la Estrategia de Distrikasa</i>	70
6.3.	PRESUPUESTO DE PLAN DE MEDIOS	70
6.4.	PRESUPUESTO DE INVERSIÓN Y GASTOS DE OPERACIÓN.....	71
7.	DISEÑO ORGANIZACIONAL Y FORMA LEGAL	76
7.1.	UN MODELO ORGANIZACIONAL.....	76

7.2.	CARGOS Y SUS RESPONSABILIDADES.....	76
7.2.1.	<i>Integración del servicio de capacitación en la estrategia organizacional de Distrikasa.....</i>	78
7.3.	UN ESTUDIO DE REFERENCIACIÓN SALARIAL	79
7.4.	EL TIPO DE SOCIEDAD A CONSTITUIR.....	80
7.5.	PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN	80
8.	ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA.....	83
8.1.	EXPLICACION DEL CAMBIO DE VARIABLES PARA ANALISIS DE SENSIBILIDAD	86
8.2.	VARIABLES FINANCIERAS A ANALIZAR.....	86
8.2.1.	<i>Pago de Dividendos</i>	88
8.2.2.	<i>Margen operacional.....</i>	89
8.2.3.	<i>Margen operacional neto.....</i>	91
8.2.4.	<i>Índice de endeudamiento</i>	93
8.2.6.	<i>Valor Presente Neto.....</i>	100
8.2.7.	<i>Impactos del proyecto.....</i>	101
9.	CONCLUSIONES.....	104
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	108
	ANEXOS	112
	Anexo # 1: ENCUESTA A PROPIETARIOS DE FERRETERIAS	112

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Portafolio de productos	47
Tabla 2. Plan de medios DistriKasa	53
Tabla 3. Estructura de precios y descuentos portafolio PVC.....	62
Tabla 4. Presupuesto de mercadeo	63
Tabla 5. Presupuesto de la inversión en activos	72
Tabla 6. Referencia salarial.....	80
Tabla 7. Cargos y conceptos por área	81
Tabla 8. Proyección de ventas	83
Tabla 9. Estado de situación financiera	84
Tabla 10. Pago de dividendos	88
Tabla 11. Margen operacional	89
Tabla 12. Margen operacional neto	91
Tabla 13. Índice de endeudamiento	93
Tabla 14. Pasivo financiero a ventas.....	95
Tabla 15. Capital de trabajo	97
Tabla 16. TIR ajustada.....	98
Tabla 17. VPN	100
Tabla 18. Pregunta uno: ¿Realiza o participa en procesos de capacitación para fortalecer los procesos de su ferretería?	112
Tabla 19. Pregunta dos: ¿Con que frecuencia participa en procesos de capacitación para fortalecer los procesos de su ferretería?	112
Tabla 20. Pregunta tres: ¿Le gustaría participar en capacitaciones para fortalecer los procesos de su ferretería?	113
Tabla 21. Pregunta cuatro: ¿En qué temas le gustaría participar en capacitaciones para fortalecer los procesos de su ferretería?.....	114
Tabla 22. Pregunta cinco: ¿Cuántas horas al mes tendría disponibles (o le gustaría dedicar) para capacitarse en estos temas?.....	114

Tabla 23. Pregunta seis: ¿Si un proveedor le ofreciera estas opciones de capacitación gratuitas, considera que le aportaría valor a su negocio? Nadie dirá que no. Es una pregunta sesgada	115
Tabla 24. Pregunta siete: ¿Cuáles son los principales desafíos o problemas que enfrenta en su ferretería?.....	116
Tabla 25. Pregunta ocho: ¿Qué productos o servicios adicionales le gustaría tener en su catálogo de proveedores?	116
Tabla 26. Pregunta nueve: ¿Qué factores son más importantes para usted al elegir un proveedor de materiales de construcción?	117
Tabla 27. Pregunta diez: ¿Cuál es su canal de compra preferido para productos de ferretería?	118
Tabla 28. Pregunta once: ¿En qué redes sociales o plataformas en línea busca información sobre productos de ferretería?	118
Tabla 29. Pregunta doce: ¿Qué desafíos encuentra en cuanto a logística y entregas en su ferretería?.....	119
Tabla 30. Pregunta trece: ¿Qué tendencias o innovaciones en la industria de la construcción y ferretería cree que son importantes para el futuro?	120
Tabla 31. Pregunta catorce: ¿Utiliza sistemas de gestión o software para administrar su ferretería?.....	121
Tabla 32. Pregunta quince: ¿Qué aspectos considera al establecer relaciones comerciales con nuevos proveedores?.....	121
Tabla 33. Pregunta dieciséis: ¿Qué opinión tiene sobre los programas de fidelización de clientes para ferreterías?	122
Tabla 34. Pregunta diecisiete: ¿Qué estrategias de marketing cree que serían más efectivas para aumentar las ventas en su ferretería?.....	123
Tabla 35. Pregunta dieciocho: ¿Cuál es su percepción de la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial en la industria de la construcción?.....	123

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Población de estudio.....	19
Ilustración 2. Logotipo de DistriKasa.....	48
Ilustración 3. Esquema de la estrategia de comunicación.....	53
Ilustración 4. Detalle de la distribución de ingresos por periodo	64
Ilustración 5. Procesos clave DistriKasa.....	66
Ilustración 6. Modelo: Service Blueprint para Distrikasa.....	67
Ilustración 7. Organigrama Distrikasa	76
Ilustración 8. Pregunta uno: ¿Realiza o participa en procesos de capacitación para fortalecer los procesos de su ferretería?	112
Ilustración 9. Pregunta dos.....	113
Ilustración 10. Pregunta tres	113
Ilustración 11. Pregunta cuatro	114
Ilustración 12. Pregunta cinco.....	115
Ilustración 13. Pregunta seis: ¿Si un proveedor le ofreciera estas opciones de capacitación gratuitas, considera que le aportaría valor a su negocio?	115
Ilustración 14. Pregunta siete.....	116
Ilustración 15. Pregunta ocho	117
Ilustración 16. Pregunta nueve.....	117
Ilustración 17. Pregunta diez.....	118
Ilustración 18. Pregunta once.....	119
Ilustración 19. Pregunta doce.....	120
Ilustración 20. Pregunta trece	120
Ilustración 21. Pregunta catorce.....	121
Ilustración 22. Pregunta quince.....	122
Ilustración 23. Pregunta dieciséis	122
Ilustración 24. Pregunta diecisiete	123
Ilustración 25. Pregunta dieciocho.....	124

1. DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD

1.1. ORIGEN DE LA IDEA

La idea de diseñar un plan de negocio para una distribuidora de materiales de construcción, con la integración del servicio de capacitación del recurso humano como elemento clave de valor, se considera una oportunidad con ruta descubierta, es decir, que la idea subyace a un conocimiento de la industria por parte de sus autores y no es producto de un proceso de innovación propiamente.

La idea de elegir a las empresas distribuidoras de materiales para la construcción como objeto de creación de empresa, obedece a que estas empresas desempeñan un papel crucial en la sociedad, sirviendo a diversos segmentos del mercado, como constructoras de viviendas, empresas agrícolas, ferreterías y firmas de ingeniería especializadas en acueductos y alcantarillados. La literatura académica consultada al respecto, identifican diferentes aportes a la sociedad dados por este tipo de empresas.

En el trabajo realizado por Guevara (2022) se indica que estas empresas cumplen un papel crucial en la sociedad, el cual radica en proporcionar los materiales necesarios para la construcción de viviendas, edificios y otras estructuras, a lo cual coincide Calle y Dután (2020) al indicar que las empresas distribuidoras de materiales para la construcción desempeñan un papel crucial en la sociedad debido a que su actividad económica está directamente relacionada con el sector de la construcción, el cual es un motor importante para el desarrollo de la economía de un país; este autor también le suma que este tipo de empresas, termina impactando en la calidad de vida de las personas, ya que la construcción de viviendas y edificios es esencial para satisfacer las necesidades básicas de la población.

En el trabajo realizado por Roldan (2020) también se confirma ese papel crucial en la sociedad, indicando que estas empresas contribuyen al desarrollo económico y social de cada región, por lo que tienen la responsabilidad de ofrecer productos de alta calidad y a precios competitivos para satisfacer las necesidades de los consumidores. Además, Roldan (2020) menciona que estas empresas representan una oportunidad de generación de empleo a la vez que proveen los materiales necesarios para la realización de obras y proyectos de construcción. De esta manera, contribuyen con sus empleados a la par que favorecen el desarrollo de infraestructuras y edificaciones que son necesarias para el crecimiento y bienestar de la sociedad.

En el contexto del Cauca y Valle del Cauca, este tipo de empresas también desempeñan un papel crucial. Según Perdomo y Carlosama (2019), las empresas ubicadas en este territorio son fundamentales para el desarrollo de la construcción y la industria en general, ya que proveen los materiales necesarios para llevar a cabo proyectos de gran envergadura, además, su capacidad para llegar de manera oportuna a los clientes permite que los proyectos se desarrollen de manera eficiente y sin retrasos innecesarios.

Sin embargo, los autores del presente documento consideran que el servicio prestado habitualmente por las empresas distribuidoras de materiales de construcción ignora las necesidades de capacitación que tienen las personas que trabajan en las ferreterías, una capacitación necesaria para que tanto la empresa como sus empleados evolucionen laboral, social y económicamente. Puede decirse que las ferreterías, segmento clave para las empresas distribuidoras de materiales para la construcción, enfrentan un entorno competitivo complejo

y diverso, por lo que la capacitación del recurso humano que opera en este tipo de empresas es fundamental.

Mejía (2013) señala que este tipo de negocios requieren apoyo en su formación y capacitación debido a la complejidad de la industria de la construcción y la necesidad de mantenerse actualizados en cuanto a las nuevas tecnologías y técnicas de construcción. Además, Mejía y Montoya (2010) destacan que la débil formación y capacitación viene afectando la productividad y competitividad de las empresas clientes de las distribuidoras de materiales de construcción.

Si una distribuidora de materiales de construcción suple las necesidades de formación y capacitación de sus empresas clientes y sus empleados, se pueden obtener varias ventajas. En primer lugar, según Mejía y Montoya (2010), se percibiría un mejoramiento en la productividad y competitividad no solo de las ferreterías sino también de las empresas distribuidoras de materiales de construcción, ya que los empleados capacitados pueden ofrecer un mejor servicio al cliente, lo que puede aumentar la satisfacción del cliente y, por lo tanto, la lealtad del cliente con las marcas del portafolio de productos que se distribuyen.

Además, según Mejía (2013), la formación y capacitación favorecería la expansión de estas empresas y con esto se aumentarían las compras de productos que se distribuyen. El mismo autor refiere que si las ferreterías y sus empleados están capacitados en el uso adecuado de los materiales y herramientas de construcción, pueden estar mejor preparados para enfrentar los desafíos de la industria en constante evolución.

2. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado es una herramienta esencial para entender el entorno en el que se desenvuelve un negocio. En este capítulo, presentaremos los resultados de una encuesta realizada a 336 ferreteros de las ciudades de Tuluá, Palmira, Cali, Jamundí y Yumbo. Esta encuesta se diseñó con el objetivo de identificar las necesidades, preferencias y desafíos que enfrentan estos comerciantes en su día a día.

Para el desarrollo del plan de negocio de Distrikasa, se ha definido un estudio que tiene como objetivo principal evaluar las necesidades, preferencias y desafíos de las ferreterías y contratistas de construcción en relación con los materiales de construcción y servicios de capacitación. Este estudio se centrará en varios objetivos específicos:

2.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Objetivo General:

Evaluar las necesidades y preferencias del mercado objetivo de Distrikasa, enfocándose en ferreterías y contratistas de construcción.

Objetivos Específicos:

Identificar la frecuencia con la que las ferreterías y contratistas buscan nuevos proveedores de materiales de construcción.

Determinar las preferencias de los ferreteros y contratistas en términos de tipos de materiales, servicios de capacitación y canales de compra.

Evaluar el nivel de interés en capacitaciones específicas y cómo estas podrían influir en la elección de un proveedor.

2.2. TAMAÑO DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la definición del tamaño de la población de ferreterías en las áreas geográficas específicas donde Distrikasa tiene interés, como Tuluá, Palmira, Cali, Jamundí y Yumbo, se accedió a una base de datos con dicha información adquirida en la Cámara de Comercio de Cali, obteniendo un total de 2513 registros, que, para efectos de investigación, se considera como la población de ferreterías en los municipios de Cali, Dagua, Jamundí, Vijes, La Cumbre y Yumbo.

NOMBRE ENTE JURIDICO ESTAB	COD CIU ESTAB	DESCRIPCION CIU ESTAB	Cali	Dagua	Jamundí	La Cumbre	Vijes	Yumbo	Total general
Establecimiento de Comercio	004663	COMERCIO AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, ARTÍCULOS DE FERRETERÍA, PINTURAS, PRODUCTOS DE VIDRIO, EQUIPO Y MATERIALES DE FONTANERÍA Y CALEF	314	5	26	1	2	19	367
	004752	COMERCIO AL POR MENOR DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA, PINTURAS Y PRODUCTOS DE VIDRIO EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS	1808	39	164	15	13	107	2146
Total general			2122	44	190	16	15	126	2513

Ilustración 1. Población de estudio.

La fórmula para el cálculo del tamaño de muestra utilizada es para poblaciones finitas:

$$n = \frac{z^2 N p q}{e^2 (N-1) + z^2 p q}$$

Se utilizará un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% para el estudio, asegurando así una alta probabilidad de que los resultados de la muestra sean representativos de la población total. Tomando como referencia los 2513 registros de ferreterías en las distintas ciudades, fue calculada una muestra teniendo en cuenta dicho nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5% con el cual la muestra obtenida es de 334 encuestas bajo el método aleatorio. Tomando como referencia la muestra de 334, fueron aplicadas las encuestas a dueños de ferreterías y /o administradores.

2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se ha optado por una investigación descriptiva, con el fin de describir las características de la población objetivo en relación con los objetivos planteados. Este tipo de investigación proporcionará a Distrikasa una comprensión clara y precisa de su mercado objetivo, lo que es fundamental para el desarrollo exitoso de su plan de negocio. Los resultados de la encuesta permitirán entender mejor el mercado objetivo y diseñar estrategias que respondan a sus necesidades específicas. Además, ayudará a identificar oportunidades de negocio y a definir el valor añadido que nuestra propuesta puede ofrecer.

2.4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

En el presente capítulo se exponen los resultados de la encuesta aplicada a 336 ferreteros de en Tuluá, Palmira, Cali, Jamundí y Yumbo, cuyas tablas e ilustraciones pueden observarse en el Anexo 1: ENCUESTA A PROPIETARIOS DE FERRETERIAS.

La información proporcionada indica que el 45% de los encuestados en el sector ferretero participa en procesos de capacitación, mientras que el 55% no lo hace. Este dato es crucial para el plan de negocio de una distribuidora de materiales de construcción que busca integrar la capacitación del recurso humano como un valor añadido. La participación de casi la mitad de los encuestados en la capacitación sugiere una conciencia de la importancia de la formación en el sector, lo que es prometedor para el plan de negocio. Además, el 92% de los encuestados expresó interés en participar en capacitaciones, lo que indica una demanda insatisfecha en este ámbito

El estudio de mercado realizado para una distribuidora de materiales de construcción revela que los temas de mayor interés para los ferreteros son las ventas (72%) y el servicio al cliente (68%). Estos aspectos son cruciales en el sector ferretero, donde la atención personalizada y la

habilidad para vender eficazmente los productos pueden ser determinantes en un mercado competitivo. Además, se observa un interés creciente en el marketing digital (48%) y las finanzas para ferreteros (40%). Esto sugiere que los ferreteros están buscando formas de mejorar su presencia en línea y gestionar mejor sus finanzas, lo cual es especialmente relevante en el contexto actual de creciente digitalización de los negocios. Por último, aunque la logística (20%) es un tema de menor interés, su importancia no debe ser subestimada. Una logística eficiente puede tener un impacto significativo en la rentabilidad de una ferretería.

Según los resultados del estudio de mercado, el 30% de los encuestados estaría dispuesto a dedicar de 1 a 2 horas al mes para capacitarse en temas relevantes para su negocio. Un 40% dedicaría de 3 a 4 horas al mes, mientras que un 20% estaría dispuesto a invertir de 5 a 6 horas al mes. Solo un 10% de los encuestados estaría dispuesto a dedicar más de 6 horas al mes para capacitarse.

El análisis de la pregunta seis del estudio de mercado, que indaga si los ferreteros considerarían valioso que un proveedor les ofreciera opciones de capacitación gratuitas, arroja un resultado significativo para el plan de negocio ya que, según los resultados, un 90% de los encuestados ven un valor agregado en la oferta de capacitaciones gratuitas por parte de sus proveedores.

Según los resultados de la pregunta siete, los desafíos más relevantes son: Competencia de otras ferreterías (35%), Fluctuación de precios de los productos (22%), Escasez de ciertos productos (18%), Dificultades en la gestión de inventario (15%) y Desafíos en logística y entregas (10%). Estos resultados proporcionan una visión clara de las áreas en las que la distribuidora de materiales de construcción puede aportar valor y diferenciarse en el mercado.

El análisis de la pregunta ocho revela un interés significativo en ampliar su catálogo de proveedores con los siguientes productos o servicios: Herramientas adicionales (40%), Productos relacionados con la construcción (35%), Soluciones de almacenamiento y exhibición (15%) Y Materiales de construcción ecológicos (10%).

El análisis de la pregunta nueve del estudio de mercado revela que los factores más relevantes para los ferreteros son la calidad de los productos (45%) y el precio competitivo (61%). Estos datos sugieren que cualquier distribuidora que busque tener éxito en este mercado debe asegurarse de que sus productos sean de alta calidad y estén disponibles a precios competitivos.

Además, la disponibilidad y los tiempos de entrega (18%) y el servicio al cliente (15%) también fueron factores importantes para los encuestados. Esto indica que la distribuidora debe tener un sistema eficiente de logística y entrega, así como un excelente servicio al cliente para satisfacer las necesidades de sus clientes.

El análisis de la pregunta diez muestra que la mayoría de los ferreteros (77%) prefieren comprar productos de ferretería a través de tiendas físicas o bodegas del distribuidor. Por otro lado, el 22% de los encuestados prefieren realizar compras en línea. Esto indica que también existe una demanda de canales de compra digitales en el mercado de ferreterías. La distribuidora podría beneficiarse de la creación de una plataforma de comercio electrónico fácil de usar y eficiente, que permita a los ferreteros comprar productos en línea y recibirlos de manera oportuna. Las ferias comerciales, con solo un 1% de preferencia, parecen ser un canal de compra menos relevante para los ferreteros. Sin embargo, la distribuidora podría considerar participar en ferias comerciales para establecer contactos y promocionar sus productos y servicios de capacitación.

Según los resultados del análisis de la pregunta once, el 60% de los encuestados utiliza Facebook como su principal fuente de información en línea sobre productos de ferretería, seguido por Instagram con un 30% y LinkedIn con un 10%. Esto indica que las redes sociales son un canal de información importante para los ferreteros, y que Facebook e Instagram son las plataformas más populares.

Según los resultados de la encuesta, los desafíos más relevantes son los costos de envío elevados (25%), los tiempos de entrega largos (15%), los problemas de seguimiento de pedidos (15%) y las ineficiencias en la distribución (10%). Estos resultados indican que hay una necesidad significativa de mejorar la logística y las entregas en el sector de las ferreterías. Los costos de envío elevados y los tiempos de entrega largos pueden ser particularmente problemáticos, ya que pueden afectar la competitividad de las ferreterías y su capacidad para satisfacer las necesidades de sus clientes de manera oportuna.

Los resultados del análisis de la pregunta trece sugieren, que la sostenibilidad y el uso de materiales ecológicos son la tendencia más importante para el futuro de la industria de la construcción y ferretería. Esto indica que la distribuidora de materiales de construcción debería considerar la inclusión de productos sostenibles y ecológicos en su catálogo, lo que podría atraer a clientes preocupados por el medio ambiente y diferenciar a la empresa de sus competidores.

Las tecnologías digitales y la automatización también son tendencias relevantes, lo que sugiere que la distribuidora podría beneficiarse de la adopción de tecnologías que mejoren la eficiencia de sus procesos y la experiencia del cliente. Esto podría incluir sistemas de gestión de inventario, plataformas de comercio electrónico y herramientas de marketing digital.

El comercio electrónico y las ventas en línea son otra tendencia importante, lo que indica que la distribuidora debe asegurarse de tener una presencia en línea sólida y ofrecer a sus clientes la posibilidad de comprar productos a través de canales digitales.

Por último, aunque la capacitación y el desarrollo del recurso humano representan una tendencia menos relevante en comparación con las otras mencionadas, sigue siendo un aspecto importante a considerar en el plan de negocio. La distribuidora podría diferenciarse de sus competidores al ofrecer capacitación y desarrollo del recurso humano como parte de su propuesta de valor, lo que podría mejorar la satisfacción del cliente y fortalecer la relación entre la distribuidora y sus clientes.

El análisis de la pregunta catorce revela que un alto porcentaje de los encuestados, el 88%, afirmó que sí utilizan sistemas de gestión o software para administrar su ferretería. Este dato es significativo y refleja una tendencia creciente en el sector ferretero hacia la digitalización y la automatización de los procesos de gestión. Por otro lado, el 12% de los encuestados indicó que no utilizan sistemas de gestión o software para administrar su ferretería.

El análisis de la respuesta a la pregunta quince sugiere que la reputación del proveedor y las condiciones de pago son los aspectos más importantes para los ferreteros al elegir nuevos proveedores. Esto indica que la distribuidora de materiales de construcción debe enfocarse en construir una sólida reputación en el mercado y ofrecer condiciones de pago favorables para atraer y retener a los ferreteros como clientes.

El análisis de la pregunta dieciséis revela una percepción generalmente positiva de estos programas entre los encuestados. Un 45% de los participantes considera que estos programas son

muy efectivos, mientras que un 40% cree que son efectivos en ciertos casos. Solo un 15% de los encuestados considera que estos programas no son efectivos.

El análisis de la pregunta diecisiete del estudio de mercado indica que la publicidad en línea es la estrategia de marketing más valorada, con un 50% de las respuestas. El marketing en redes sociales, con un 35% de las respuestas, también es una estrategia importante. Los descuentos y promociones, con un 30% de las respuestas, también son valorados por los ferreteros. Finalmente, el servicio al cliente excepcional, con un 15% de las respuestas, también es considerado una estrategia efectiva.

Finalmente, el análisis de la pregunta dieciocho revela una percepción positiva y consciente de la importancia de estos aspectos en la industria de la construcción. Un 60% de los encuestados considera que la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial son muy importantes, mientras que un 30% las considera importantes en ciertos aspectos. Solo un 10% de los encuestados no considera que estos aspectos sean relevantes.

Estos resultados son alentadores para el plan de negocio de una distribuidora de materiales de construcción orientada a ferreterías con la integración del servicio de capacitación del recurso humano como elemento clave de valor. La percepción positiva de la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial sugiere que los ferreteros valoran las prácticas empresariales éticas y sostenibles, lo que puede ser un factor diferenciador para la distribuidora.

Además, la integración del servicio de capacitación del recurso humano puede ser una estrategia efectiva para promover la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial en la industria de la construcción. A través de la capacitación, la distribuidora puede educar a los

ferreteros sobre la importancia de estas prácticas y proporcionarles las herramientas necesarias para implementarlas en sus propios negocios.

En cuanto a la integración del servicio de capacitación del recurso humano, los resultados de otras preguntas de la encuesta sugieren que este podría ser un valor añadido muy apreciado por los ferreteros que podría ser integrado en cada una de esas líneas de catálogo, permitiéndole a los ferreteros no solo ampliar el portafolio, sino también dominar su conocimiento. Debe recordarse que el 92% de los encuestados expresó previamente un interés en participar en capacitaciones para fortalecer los procesos de su ferretería, y el 90% consideró que, si un proveedor ofreciera estas opciones de capacitación gratuitas, le aportaría valor a su negocio.

3. ANÁLISIS DE INTELIGENCIA COMPETITIVA

3.1. ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo es una herramienta esencial en la investigación y la planificación estratégica, ya que permite identificar y comprender las oportunidades y amenazas que pueden influir en el éxito de una organización o proyecto. Este capítulo se centrará en el análisis externo, utilizando dos marcos analíticos ampliamente reconocidos: las cinco fuerzas de Michael Porter y el análisis PESTEL.

Las cinco fuerzas de Porter proporcionan un marco para analizar la competencia en una industria y su rentabilidad. Estas fuerzas son: la rivalidad entre los competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los compradores. Este análisis nos permitirá entender la dinámica competitiva de la industria y cómo estas fuerzas interactúan para influir en la rentabilidad y las oportunidades de crecimiento.

Por otro lado, el análisis PESTEL examina los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales que pueden afectar a una organización. Este análisis nos ayudará a identificar las tendencias macro ambientales y los cambios en el entorno externo que pueden tener un impacto en la organización o proyecto.

Ambos marcos de análisis se complementan entre sí, proporcionando una visión completa del entorno externo. A través de este análisis, podremos identificar las oportunidades y amenazas que pueden influir en nuestro proyecto, y desarrollar estrategias para aprovechar estas oportunidades y mitigar estas amenazas.

3.1.1. ANÁLISIS PESTEL

El presente capítulo se dedica a la exploración y análisis de los factores externos que pueden influir en el diseño de un plan de negocio para una distribuidora de materiales de construcción orientada a ferreterías, con un enfoque en la integración del servicio de capacitación del recurso humano como elemento clave. Para ello, se emplea el marco de análisis PESTEL, que considera los factores Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ambientales y Legales. Este análisis permite identificar las oportunidades y amenazas que el entorno puede presentar para el negocio, y proporciona una base sólida para la formulación de estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas. A continuación, se presenta un análisis detallado de cada uno de estos factores.

3.1.1.1. Factores Políticos

Las políticas gubernamentales, regulaciones y leyes de Colombia tienen un impacto significativo en la distribuidora de materiales de construcción. El Reglamento Colombiano de Construcción Sismo Resistente (NSR-10) establece las normas y regulaciones para la construcción de edificios y estructuras, lo que puede afectar a los tipos de materiales que se pueden utilizar y cómo se deben utilizar (Asociación Colombiana de Ingeniería Sísmica, 2010). Esto puede requerir que la distribuidora se mantenga actualizada con las últimas normas y regulaciones, y que se asegure de que los materiales que distribuye cumplen con estas normas.

La Ley 99 de 1993 establece el marco para la política ambiental en Colombia (Congreso de Colombia, 1993). Esto puede afectar a la distribuidora de materiales de construcción en términos de qué materiales se pueden utilizar, cómo se deben manejar los residuos y qué medidas se deben tomar para minimizar el impacto ambiental. Esto puede requerir que la distribuidora

implemente prácticas de gestión de residuos y minimización del impacto ambiental, y que se asegure de que los materiales que distribuye son ambientalmente amigables.

El Código Sustantivo del Trabajo (Congreso de Colombia, 1950) y la Ley 50 de 1990 (Congreso de Colombia, 1990), regulan las relaciones laborales. Esto puede afectar a la distribuidora de materiales de construcción en términos de cómo se deben tratar a los empleados, qué beneficios se deben proporcionar y cómo se deben manejar las disputas laborales. Esto puede requerir que la distribuidora implemente políticas y procedimientos para el trato justo de los empleados, la provisión de beneficios y la gestión de las disputas laborales.

Las regulaciones de seguridad y salud en el trabajo, como la Ley 1562 de 2012 que establece el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en Colombia (Congreso de la República de Colombia, 2012), pueden afectar a la distribuidora de materiales de construcción en términos de qué medidas de seguridad se deben implementar, cómo se deben manejar los accidentes de trabajo y qué capacitación se debe proporcionar a los empleados (Mejía y Montoya, 2010). Esto puede requerir que la distribuidora implemente medidas de seguridad, procedimientos para el manejo de accidentes de trabajo y programas de capacitación para los empleados.

Adicionalmente, el año 2023 ha estado marcado por una incertidumbre significativa que ha impactado de manera considerable al sector de la construcción. Esta situación se ha exacerbado por las altas tasas de interés establecidas por el Banco de la República como parte de su estrategia monetaria para combatir la inflación.

Las políticas gubernamentales actuales han tenido un impacto directo en los constructores de viviendas, particularmente con la suspensión de los subsidios a través del programa "Mi Casa

Ya". Esta medida ha afectado los desembolsos anticipados para las constructoras, lo que ha provocado retrasos en la entrega de proyectos. Como resultado, las actividades de remodelación han disminuido, impactando también al sector ferretero.

Además, la falta de gobernabilidad ha llevado a la paralización de los desembolsos para proyectos de agua potable y saneamiento básico, lo que ha afectado a toda la cadena de proveedores de materiales de construcción. En este escenario, Distrikasa se enfrenta al desafío de adaptarse a estos cambios abruptos en el entorno político y gubernamental, y está en la búsqueda de estrategias resilientes para mantener su competitividad en el mercado.

Es importante destacar que las políticas gubernamentales, incluyendo los programas de vivienda, tienen un papel crucial en la demanda de materiales de construcción. Además, la posible implementación de regulaciones en términos de calidad, uso de materiales y seguridad laboral podría tener repercusiones directas en las operaciones de Distrikasa.

Las políticas relacionadas con el desarrollo urbano también son relevantes, ya que pueden estimular o frenar la construcción y renovación de edificaciones. En este contexto, es esencial que la empresa se mantenga alerta a los cambios gubernamentales y desarrolle estrategias flexibles para adaptarse a posibles fluctuaciones en el entorno normativo.

En resumen, los factores políticos pueden tener un impacto significativo en la operación y el éxito de la distribuidora de materiales de construcción. Es crucial que la distribuidora se mantenga actualizada con las últimas políticas, regulaciones y leyes, y que implemente las medidas necesarias para cumplir con ellas.

3.1.1.2. Factores Económicos

Los factores económicos son una parte crucial del análisis PESTEL para cualquier negocio, y en el caso de una distribuidora de materiales de construcción orientada a ferreterías, estos factores pueden tener un impacto significativo en la viabilidad y el éxito del negocio. A continuación, se presenta un análisis de los factores económicos relevantes para este negocio:

Inflación anual del IPC: 10,48%: La alta inflación puede aumentar los costos de los materiales de construcción, lo que podría llevar a un aumento en los precios de venta. Esto podría afectar la demanda de los productos de la distribuidora si los clientes (ferreterías) no pueden o no están dispuestos a absorber estos costos adicionales. Por lo tanto, es crucial para la distribuidora tener una estrategia de precios flexible y competitiva que pueda adaptarse a las fluctuaciones de la inflación (Banco de la República, 2023, Noviembre 7).

Crecimiento del precio de la vivienda usada: 2,84% y del Índice de precios de la vivienda nueva: 3,05% (Bancolombia, 2023). Este crecimiento en los precios de la vivienda puede indicar una demanda sostenida en el sector de la construcción, lo que podría beneficiar a la distribuidora de materiales de construcción. Sin embargo, si los precios de la vivienda aumentan demasiado rápido, podría llevar a una burbuja inmobiliaria que, si estalla, podría causar una disminución en la construcción de viviendas y, por lo tanto, en la demanda de materiales de construcción.

Variación mensual IPC septiembre de 2023: 0.54% (Banco de la República, 2023, Noviembre 7): Esta es una medida de la inflación mensual. Si la inflación continúa aumentando, podría llevar a un aumento en los costos de los materiales de construcción, lo que podría afectar los márgenes de beneficio de la distribuidora.

Valor de la UVR al 15 de octubre de 2023: 354.1645 (Banco de la República, 2023, Noviembre 7): La UVR (Unidad de Valor Real) es una medida utilizada en Colombia para ajustar los valores en contratos a largo plazo por inflación. Un aumento en la UVR puede indicar una inflación más alta, lo que podría aumentar los costos de los materiales de construcción.

En resumen, los factores económicos presentan tanto desafíos como oportunidades para la distribuidora de materiales de construcción, por ello la empresa debe estar preparada para adaptarse a las fluctuaciones económicas y buscar formas de agregar valor a sus servicios para mantenerse competitiva en el mercado.

3.1.1.3. Factores Socioculturales

Dentro de los factores externos que pueden afectar a una distribuidora de materiales de construcción están la cultura de la construcción en Colombia. La construcción en Colombia es una actividad que tiene un fuerte arraigo cultural. Se caracteriza por la utilización de técnicas y materiales tradicionales, aunque en los últimos años se ha observado una creciente apertura hacia la innovación y la sostenibilidad. La capacitación en nuevas técnicas y materiales puede ser un valor añadido para las ferreterías, que pueden ofrecer a sus clientes soluciones más eficientes y respetuosas con el medio ambiente.

Otros factores socioculturales que pueden influir en el plan de negocio de la distribuidora de materiales de construcción incluyen la percepción de la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial en la industria de la construcción, la importancia de las redes sociales y las plataformas en línea para buscar información sobre productos de ferretería, y los desafíos en cuanto a logística y entregas en las ferreterías.

3.1.1.4. Factores Tecnológicos

Respecto a los factores tecnológicos que pueden influir en el diseño de un plan de negocio para una distribuidora de materiales de construcción orientada a ferreterías en Colombia, con un enfoque en la capacitación del recurso humano como elemento clave de valor, se pueden mencionar las nuevas tecnologías de construcción, las plataformas de comercio electrónico, los sistemas de gestión de inventario, la capacitación en línea, las tecnologías verdes, entre otros.

Nuevas tecnologías de construcción: La industria de la construcción está experimentando una transformación digital con la adopción de tecnologías como la impresión 3D, la realidad virtual y aumentada, y el uso de drones para la inspección de obras. Estas innovaciones pueden cambiar la demanda de ciertos materiales de construcción y requerir la capacitación del personal para su correcta utilización (Cuervo, 2020).

Plataformas de comercio electrónico: El comercio electrónico se ha convertido en una herramienta esencial para las empresas de todos los sectores. En el caso de una distribuidora de materiales de construcción, una plataforma de comercio electrónico puede facilitar la venta y distribución de productos, permitiendo a las ferreterías acceder a un catálogo en línea, realizar pedidos y programar entregas de manera más eficiente (Guevara, 2019).

Sistemas de gestión de inventario: La tecnología también puede mejorar la gestión de inventario, con sistemas que permiten un seguimiento en tiempo real de los productos, la predicción de la demanda y la optimización de las compras. Esto puede resultar en una reducción de los costos y una mejora en el servicio al cliente (Cuervo, 2020).

Capacitación en línea: La tecnología también puede ser una herramienta valiosa para la capacitación del recurso humano. Las plataformas de aprendizaje en línea pueden ofrecer cursos y

talleres sobre diversos temas, desde la utilización de nuevas tecnologías de construcción hasta la gestión de inventario y el servicio al cliente. Esto puede mejorar las habilidades del personal y aumentar la competitividad de las ferreterías (Cuervo, 2020).

Tecnologías verdes: La creciente conciencia sobre el cambio climático y la sostenibilidad está impulsando la demanda de tecnologías y materiales de construcción ecológicos. Esto puede representar una oportunidad para una distribuidora de materiales de construcción que pueda ofrecer productos más sostenibles y formación sobre su uso (Cuervo, 2020).

En conclusión, la tecnología puede tener un impacto significativo en el diseño de un plan de negocio para una distribuidora de materiales de construcción, por lo que es importante estar al tanto de las últimas innovaciones y considerar cómo pueden ser utilizadas para mejorar la eficiencia, el servicio al cliente y la competitividad de la empresa.

3.1.1.5. Entorno Ecológicos

Los factores ecológicos en el análisis PESTEL se refieren a las condiciones ambientales y las regulaciones relacionadas que pueden influir en la operación y el éxito de una empresa. Estos factores pueden incluir aspectos físicos o geográficos como el clima, la topografía, el tamaño del país, la infraestructura y la disponibilidad de recursos naturales. También pueden incluir limitaciones medioambientales, leyes para la protección del consumidor, requisitos en materia de sanidad y seguridad laboral, y legislación sobre la protección del medio ambiente.

Colombia es un país con una gran diversidad geográfica y climática, lo que puede influir en la demanda y la distribución de los materiales de construcción. Por ejemplo, en las regiones costeras y tropicales, los materiales deben ser resistentes a la humedad y al calor, mientras que, en las regiones montañosas y frías, deben ser resistentes al frío y a las condiciones climáticas

extremas. Si el interés de la distribuidora es el de llegar a todo el país, la construcción de los portafolios de productos debe considerar a su vez el impacto en el mercado por cuenta de esa diversidad.

Por otro lado, Colombia ha implementado diversas regulaciones ambientales para proteger su biodiversidad y recursos naturales. Estas regulaciones pueden afectar a la industria de la construcción, ya que pueden requerir el uso de materiales ecológicos, la implementación de prácticas de construcción sostenibles y la minimización del impacto ambiental de las actividades de construcción.

También se menciona la creciente conciencia ambiental en la sociedad colombiana que puede influir en las preferencias de los clientes y que se observa previamente en ese 10% de los ferreteros encuestados que expresaron su interés en tener materiales de construcción ecológicos en su catálogo de proveedores. Esto indica una oportunidad para la distribuidora de materiales de construcción de ofrecer productos ecológicos y sostenibles, lo que podría atraer a un segmento de mercado interesado en la protección del medio ambiente.

Finalmente, y en cuanto a la capacitación del recurso humano, es importante considerar la formación en prácticas de construcción ecológica y sostenible. Esto no solo permitiría a la distribuidora cumplir con las regulaciones ambientales, sino que también podría proporcionar un valor añadido a sus clientes, ya que estarían mejor preparados para responder a las demandas del mercado y a las expectativas de los consumidores en términos de sostenibilidad.

3.1.1.6. Factores Legales

En el contexto colombiano, el diseño de un plan de negocio para una distribuidora de materiales de construcción orientada a ferreterías con la integración del servicio de capacitación del recurso humano como elemento clave de valor, debe considerar varios factores legales.

Regulaciones de Salud y Seguridad: En Colombia, las empresas de construcción y distribución de materiales de construcción están sujetas a las regulaciones de salud y seguridad establecidas por el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Salud y Protección Social. Estas regulaciones incluyen la obligación de proporcionar un ambiente de trabajo seguro, la necesidad de formación en seguridad para los empleados y la obligación de reportar accidentes de trabajo.

A continuación, se presenta un listado de algunas de las principales regulaciones de salud y seguridad establecidas por el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Salud y Protección Social en Colombia.

Decreto 1072 de 2015: Establece el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en Colombia.

Ley 1562 de 2012: Modifica el Sistema de Riesgos Laborales y dicta otras disposiciones relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo.

Resolución 1409 de 2012: Establece el reglamento de seguridad para protección contra caídas en trabajo en alturas.

Decreto-Ley 1295 de 1994: Determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.

Resolución 1792 de 1990: Adopta valores límites permisibles para la exposición ocupacional al ruido.

Resolución 0312 de 2019: Modifica las fases de implementación del SG-SST, dando a los empresarios un nuevo plazo para el SG-SST.

Resolución 1016 de 1989: Reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional que deben desarrollar los empleadores.

Resolución 1111 de 2017: Establece los estándares mínimos del SG-SST para empleadores y contratantes.

Resolución 3246 de 2018: Establece los requisitos para la expedición de la licencia en salud ocupacional.

Resolución 4919 de 2018: Establece los requisitos para la expedición de la licencia en salud ocupacional a los profesionales de la salud.

Las anteriores regulaciones tienen como objetivo garantizar la seguridad y salud de los trabajadores en Colombia y deben ser cumplidas por las empresas que operan en el país, incluidas las distribuidoras de materiales de construcción.

Normas de Publicidad: La Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) regula la publicidad en Colombia. Las empresas deben asegurarse de que su publicidad sea veraz, legal y no engañosa. Además, si la empresa planea ofrecer capacitación, debe asegurarse de que cumple con las regulaciones de publicidad educativa. Algunas de las principales normas de publicidad establecidas por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) en Colombia son las siguientes:

Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor): Establece que los anunciantes son responsables de los perjuicios que cause la publicidad engañosa. También obliga a los proveedores

a informar al consumidor en pesos colombianos el precio de venta al público, incluidos todos los impuestos y costos adicionales de los productos

Decreto 3466 de 1982: Establece que la SIC puede tomar medidas si comprueba que la marca, la leyenda o la propaganda comercial de bienes y servicios no corresponden a la realidad o inducen en error

Guía de Buenas Prácticas en la Publicidad a través de Influenciadores: Publicada por la SIC, esta guía establece las normas para la publicidad a través de influenciadores en la era digital

Normas sobre publicidad engañosa: La SIC tiene la autoridad para evaluar si la publicidad es engañosa, basándose en la interpretación que un consumidor medio realizaría. Los anunciantes, productores, importadores y comerciantes que utilicen propaganda comercial para ofrecer un producto, deben conservar a disposición de la SIC la información relacionada con la publicidad

Derechos del Consumidor: La SIC también protege los derechos del consumidor en Colombia. Las empresas deben garantizar la calidad de sus productos, ofrecer garantías y tener políticas claras de devolución y reembolso.

Etiquetado y Seguridad de los Productos: Los productos de construcción deben cumplir con las normas técnicas colombianas (NTC) para su comercialización. Esto incluye requisitos de etiquetado y seguridad. A continuación, se presenta un listado de las principales normas de etiquetado y seguridad de los productos de construcción en Colombia

Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor): Establece que los productos deben ser seguros y cumplir con las normas de calidad y seguridad. También establece que los consumidores tienen derecho a recibir información clara, veraz, suficiente, oportuna, verificable, comprensible, precisa e idónea sobre los productos que adquieren

Decreto 3466 de 1982: Establece que los productos deben cumplir con las normas técnicas obligatorias y que la SIC puede tomar medidas si comprueba que la marca, la leyenda o la propaganda comercial de bienes y servicios no corresponden a la realidad o inducen en error

Norma Técnica Colombiana NTC 4435: Establece los requisitos para el desarrollo y revisión de las hojas de seguridad para materiales y sustancias químicas peligrosas usadas y manipuladas en Colombia

Regulaciones Ambientales: Las empresas de construcción y distribución de materiales de construcción deben cumplir con las regulaciones ambientales establecidas por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Esto puede incluir la gestión adecuada de residuos, la minimización del impacto ambiental y la obtención de licencias ambientales cuando sea necesario.

Normativa Laboral: Las empresas deben cumplir con las leyes laborales colombianas, que incluyen el pago del salario mínimo, el respeto a las horas de trabajo y descanso, y la afiliación a la seguridad social.

Regulaciones Tributarias: Las empresas deben cumplir además con las obligaciones tributarias establecidas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Esto incluye el pago de impuestos sobre la renta, el IVA y otros impuestos aplicables.

A manera de cierre de capítulo, el análisis PESTEL ha permitido identificar una serie de factores externos que pueden tener un impacto significativo en el diseño de un plan de negocio para una distribuidora de materiales de construcción orientada a ferreterías. Estos factores, que abarcan desde las políticas gubernamentales y las condiciones económicas hasta las tendencias socioculturales y tecnológicas, presentan tanto desafíos como oportunidades para el negocio.

Es evidente que el entorno en el que opera la distribuidora es dinámico y sujeto a cambios constantes. Por lo tanto, es crucial que la empresa mantenga una vigilancia constante del entorno y esté preparada para adaptarse a los cambios que puedan surgir. La capacidad de la empresa para responder de manera efectiva a estos factores externos puede ser un factor determinante en su éxito a largo plazo.

En particular, la importancia de los factores externos en el diseño del plan de negocio subraya la necesidad de una estrategia de negocio flexible y adaptable, que pueda ajustarse a las condiciones cambiantes del entorno. Además, el análisis ha destacado la importancia de la capacitación del recurso humano como un elemento clave para el éxito del negocio, ya que puede permitir a la empresa mantenerse al día con las últimas tendencias y cambios en el sector de la construcción.

3.2. PROPUESTA BASE

Basado en el estudio de mercado y en el análisis de inteligencia competitiva realizado, la idea de negocio se centra en la creación de una distribuidora de materiales de construcción orientada a ferreterías, que además ofrece un valor agregado: la capacitación del recurso humano. Este servicio de formación, que ha demostrado ser de interés para el 92% de los ferreteros encuestados, abordará temas como servicio al cliente, ventas y marketing digital, entre otros. La propuesta busca responder a las necesidades de los ferreteros, quienes valoran la calidad de los productos y precios competitivos, y están dispuestos a explorar nuevas opciones de proveedores. Además, la distribuidora se compromete a enfrentar los desafíos logísticos y de entrega que actualmente enfrentan las ferreterías.

4. PROPUESTA DE LA ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

Como resultado del estudio de mercado y del análisis de inteligencia competitiva del nuevo entrante, se desarrolla la propuesta de la estrategia del negocio a la luz de la propuesta de Collins y Rukstad (2008).

4.1. EL PROPÓSITO DE LA EMPRESA O MISIÓN

"Distrikasa, para el año 2024, se propone elevar las ventas a \$2899 millones a través de la innovación y la adaptabilidad a las últimas normas y tendencias del mercado, y la capacitación y desarrollo del recurso humano. Nuestro alcance se centra en las ferreterías en las ciudades de Tuluá, Palmira, Cali, Jamundí y Yumbo, ofreciendo una amplia gama de materiales de construcción y servicios de capacitación. Nuestra ventaja radica en nuestra propuesta de valor única que combina la distribución de materiales de construcción de alta calidad con la capacitación del recurso humano, permitiéndonos ofrecer un servicio integral y convertirnos en un socio estratégico para las ferreterías"

4.2. LOS VALORES

Los valores corporativos de Distrikasa, basados en el marco de Collins y Rukstad (2008), pueden inferirse de la siguiente manera:

Innovación y adaptabilidad: Distrikasa se compromete a mantenerse al día con las últimas normas y regulaciones gubernamentales, así como con las tendencias del mercado y las innovaciones tecnológicas. Este valor permite a la empresa adaptar sus productos y servicios para satisfacer las necesidades cambiantes de sus clientes y mantenerse competitiva en el mercado.

Capacitación y desarrollo del recurso humano: Distrikasa valora la formación continua y el desarrollo de habilidades de sus clientes, ofreciendo capacitación de alta calidad en áreas de interés para los ferreteros. Este valor no solo mejora las habilidades del personal de las ferreterías, sino que también aumenta su competitividad en el mercado y fomenta la fidelidad hacia Distrikasa.

Compromiso con la calidad y el cumplimiento normativo: Distrikasa se compromete a ofrecer productos que cumplen con las normativas y regulaciones colombianas, asegurando que los productos que distribuye son seguros, confiables y respetuosos con el medio ambiente.

Servicio integral y valor agregado: Distrikasa se distingue por ofrecer un servicio integral que va más allá de la simple venta de productos. Al combinar la distribución de materiales de construcción con la capacitación del recurso humano, Distrikasa se convierte en un socio estratégico para las ferreterías, agregando valor a sus productos y fortaleciendo su relación con las ferreterías.

Adaptabilidad cultural y flexibilidad: Distrikasa se adapta a las preferencias culturales de sus clientes, ofreciendo tanto un servicio de venta físico como un servicio de venta en línea. Además, la empresa se mantiene alerta a los cambios gubernamentales y desarrolla estrategias flexibles para adaptarse a posibles fluctuaciones en el entorno normativo.

Promoción del desarrollo comercial y económico: Distrikasa busca la promoción del desarrollo comercial y económico de ferreteros, a la vez del crecimiento personal y profesional del capital humano asociado a estas empresas a través de capacitaciones, con el objetivo de mejorar su calidad de vida y contribuir al progreso de la comunidad y el sector.

Estos valores reflejan la misión y visión de Distrikasa y guían sus acciones y decisiones estratégicas.

4.3. LA DECLARACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Según el trabajo de Collins y Rukstad (2008), la declaración de estrategia, debe incluir tres componentes críticos: objetivo, alcance y ventaja.

4.3.1. Objetivo estratégico

Para el año 2024 Distrikasa promoverá el desarrollo comercial y económico de las ferreterías y el crecimiento personal y profesional del capital humano asociado a estas empresas.

4.3.2. Alcance

Según el trabajo de Collins y Rukstad (2008), el alcance define el dominio o el terreno en el que la empresa opera, y que incluye tres dimensiones: el cliente u oferta, la ubicación geográfica y la integración vertical. Establece los límites más allá de los cuales la empresa no se aventurará, en este sentido, Distrikasa, como distribuidora de materiales de construcción orientada a ferreterías, tiene un alcance de negocio bien definido en términos de cliente u oferta, ubicación geográfica e integración vertical.

En cuanto al cliente u oferta, Distrikasa se enfoca en las ferreterías como su principal cliente, proporcionando una amplia gama de materiales de construcción. En términos de ubicación geográfica, Distrikasa opera en las ciudades de Tuluá, Palmira, Cali, Jamundí y Yumbo, por lo tanto, Distrikasa debe tener en cuenta esta diversidad al seleccionar y distribuir sus productos. Finalmente, en cuanto a la integración vertical, Distrikasa no solo distribuye materiales de construcción, sino que también ofrece servicios de capacitación a las ferreterías. Esta integración vertical permite a Distrikasa controlar más aspectos de su cadena de suministro y mejorar la calidad de sus servicios. Además, al ofrecer servicios de capacitación, Distrikasa puede agregar valor a sus productos y fortalecer su relación con las ferreterías.

4.3.3. Ventaja

Según el trabajo de Collins y Rukstad (2008), la ventaja es la esencia de la estrategia y define lo que la empresa hará de manera diferente o mejor que los demás. Tiene componentes externos e internos complementarios: una propuesta de valor que explica por qué el cliente objetivo debería comprar su producto por encima de todas las alternativas, y una descripción de cómo las actividades internas deben alinearse para que solo su empresa pueda ofrecer esa propuesta de valor. De acuerdo con lo anterior:

La ventaja de Distrikasa, una distribuidora de materiales de construcción orientada a ferreterías, radica en su propuesta de valor única y diferenciada que combina la distribución de materiales de construcción con la capacitación del recurso humano. Esta combinación permite a Distrikasa ofrecer un servicio integral que va más allá de la simple venta de productos, convirtiéndose en un socio estratégico para las ferreterías.

En primer lugar, Distrikasa ofrece una amplia gama de materiales de construcción de alta calidad que cumplen con las normativas y regulaciones colombianas, como el Reglamento Colombiano de Construcción Sismo Resistente (NSR-10) y la Ley 99 de 1993 que establece el marco para la política ambiental. Esto asegura que los productos que distribuye son seguros, confiables y respetuosos con el medio ambiente.

En segundo lugar, Distrikasa se distingue por su servicio de capacitación del recurso humano. Este servicio está diseñado para fortalecer las habilidades y competencias de los ferreteros, permitiéndoles ofrecer un mejor servicio a sus clientes y mantenerse al día con las últimas tendencias y tecnologías en el sector de la construcción. Los temas de capacitación incluyen servicio al cliente, ventas, marketing digital, finanzas para ferreteros, logística, uso de

nuevas tecnologías de construcción, gestión de inventario, y prácticas de construcción ecológica y sostenible.

Además, Distrikasa se adapta a las preferencias culturales de sus clientes, ofreciendo tanto un servicio de venta físico como un servicio de venta en línea. Esto permite a las ferreterías acceder a un catálogo en línea, realizar pedidos y programar entregas de manera eficiente, mientras que también pueden visitar las tiendas físicas o bodegas de Distrikasa para ver los productos en persona.

Finalmente, Distrikasa se mantiene alerta a los cambios gubernamentales y desarrolla estrategias flexibles para adaptarse a posibles fluctuaciones en el entorno normativo. Esto asegura que la empresa puede responder rápidamente a los cambios en las políticas, regulaciones y leyes, y continuar ofreciendo un servicio de alta calidad a sus clientes.

En resumen, la ventaja de Distrikasa radica en su propuesta de valor única y diferenciada que combina la distribución de materiales de construcción de alta calidad con la capacitación del recurso humano. Esta combinación permite a Distrikasa ofrecer un servicio integral que va más allá de la simple venta de productos, convirtiéndose en un socio estratégico para las ferreterías.

5. ESTRATEGIA DE MERCADEO

Distrikasa se enfoca en dos segmentos clave del mercado: ferreterías y contratistas constructores de acueductos y alcantarillados. Nuestra propuesta de valor trasciende la mera distribución, asumiendo el compromiso de ser socios estratégicos de nuestros clientes y brindarles apoyo integral para fortalecer y optimizar sus procesos. Reconocemos que el éxito de nuestros clientes se refleja en nuestro propio éxito, lo que nos permite establecer una relación sólida y mutuamente beneficiosa en la que el crecimiento y la prosperidad son objetivos compartidos.

5.1. OBJETIVO DE MERCADEO

A continuación, se formula el objetivo de mercadeo, acorde con los resultados de los análisis internos, externos y la investigación de mercados. A partir de los resultados de los análisis internos, externos y la investigación de mercados.

Objetivo de marketing: Elevar las ventas a \$2899 millones para el año 2024 mediante la implementación de una sinergia organizacional, integrando de manera estratégica la compañía de marketing digital con todas las áreas de DISTRIKASA. Esta iniciativa busca potenciar la eficiencia operativa y maximizar el impacto de nuestras actividades de marketing, asegurando una coherencia y alineación total con los objetivos y procesos de la empresa. Al fomentar la colaboración interna, estamos comprometidos a impulsar un crecimiento sostenido y fortalecer la posición de DISTRIKASA en el mercado.

5.2. PRODUCTOS Y SERVICIOS

Distrikasa SAS ha iniciado operaciones en el mercado especializado en materiales de PVC, abarcando tuberías, accesorios, soldaduras y cubiertas en PVC. Este enfoque estratégico, respaldado por la sólida experiencia y reconocimiento en el mercado de uno de los fundadores, permite iniciar con ventas de alto volumen. Con el tiempo, la empresa consolidará su posición, incorporando progresivamente las líneas de productos más demandadas por los clientes ferreteros. En el ámbito de infraestructura, el actual portafolio hidráulico y eléctrico satisface el 100% de las necesidades de contratistas y empresas de servicio público.

Tabla 1. Portafolio de productos

Familia de productos	Grupo de productos	Rango de diámetros	SELLOS ICONTEC
<u>PREDIAL</u>			
PREDIAL HIDRAULICO			NORMA
TUBERIA PVC	SANITARIO	1 1/2" A 8"	NTC 1087
	VENTILACION	22 A 6"	
	PRESION	1/2" A 4"	NTC382
ACCESORIOS	ACCESORIOS SANITARIO	1/2" A 6"	NTC 1341
	ACCESORIOS PRESIÓN	1/2" A 6"	
TUBERIAS PEAD	PRESION AGUA POTABLE	2" A 4"	NTC 1342
ACCESORISO PEAD			
<u>PREDIAL ELECTRICO</u>			
TUBERIA PVC	CONDUIT	1/2" a 2"	NTC 979 NTC 1630
ACCESORIOS	ELECTRICA ACC	1/2" a 2"	NTC 1630
INFRAESTRUCTURA HIDRAULICA			
TUBERIA PVC TUBERIA PEAD	ALCANTARILLADO CORRUGADO	4" a 120"	NTC 3722-5055 NTC 5122 -5123
	PRESION UNION PLATINO	2" a 24"	
ACCESORIOS	ALCANTARILLADO CORRUGADO	4" a 24"	NTC 3722-5055
	EXTRUSION ACC	2" a 20"	NTC 5442
INFRAESTRUCTURA ELECTRICA			
TUBERIA PVC	DUCTOS CORRUGADOS	3" a 6"	NTC 979
	DUCTOS DB LISOS	2" a 6"	NTC 1630

5.3. MARCA

La compañía Distrikasa SAS, también conocida como Distribuidora de Materiales KASA SAS, desarrolló un brief y realizó un análisis en colaboración con una agencia de mercadeo para seleccionar un nombre que representara el objeto de la empresa. El término

"Kasa" con "K" fue elegido debido a su significado en otros países, que representa vivienda, y también porque coincide con las iniciales de la familia del fundador de la compañía. Se desarrollaron versiones de la marca en conjunto con la empresa de marketing digital SION, y se elaboró un brief tanto para la página web como para el desarrollo de la marca la cual se observa en la ilustración



Ilustración 2. Logotipo de DistriKasa

5.4. CANALES

Distrikasa se centra en dos segmentos clave del mercado: ferreterías y contratistas constructores de acueductos y alcantarillados a quienes atenderá de manera directa.

Distrikasa, en su objetivo de distribuir materiales de construcción en el segmento de ferreterías en el suroccidente colombiano, ha establecido una serie de canales físicos y electrónicos de venta y distribución. En cuanto a los canales físicos, se han dispuesto equipos de ventas especializados que visitarán directamente las ferreterías para presentar catálogos, ofertas y productos. Además, se ha establecido un centro de distribución que funcionará como punto de venta directo y centro de distribución estratégico en el suroccidente, con el fin de agilizar las entregas a las ferreterías locales y a las firmas de ingenieros.

En lo que respecta a los canales electrónicos, se ha desarrollado una plataforma en línea para realizar pedidos y consultas en tiempo real, que puede ser a través de un chatbot de WhatsApp. También se ofrece un catálogo digital completo de productos con información detallada y precios actualizados.

Para el servicio de entrega, se ha establecido una alianza con empresas de logística especializadas para la entrega eficiente de productos. Además, se tiene proyectado para el año 2025 el establecimiento de una flota de vehículos de entrega propia para asegurar tiempos de entrega controlados y un servicio personalizado.

En el segmento de infraestructura (acueductos, alcantarillados y redes de construcción de energía) en Colombia, Distrikasa ha establecido diversos canales físicos y electrónicos de venta y distribución para la comercialización de materiales de construcción.

En cuanto a los canales físicos, Distrikasa participará activamente en licitaciones públicas a través del SECOP I y II para el suministro de materiales en proyectos de infraestructura, para lo cual se inscribirá en el RUP (Registro Único de Proponentes). Además, la empresa contará con oficinas de representación en zonas estratégicas del país, como Bogotá, Pereira, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga, donde agentes comerciales bajo contratos de corretaje estarán presentes.

En lo que respecta a los canales electrónicos, Distrikasa utilizará la plataforma digital SECOP para presentar sus ofertas de suministro en línea.

Para el servicio de entrega, Distrikasa contará con empresas de logística especializadas en proyectos de infraestructura, que se encargarán de manejar grandes volúmenes y entregas programadas. Además, en algunos casos, el transporte directo del proveedor será utilizado,

especialmente cuando los proveedores de tuberías y accesorios en PVC y PEAD ofrezcan la entrega en obra o bodega del cliente dentro del precio de venta, siempre y cuando el pedido mínimo sea de 4 toneladas.

Estos enfoques estratégicos permitirán a Distrikasa llegar eficientemente a sus diferentes segmentos, ofreciendo opciones flexibles y adaptadas a las necesidades de cada cliente.

5.5. ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES DE MERCADEO

5.5.1. Objetivo de negocio

Lograr una venta rentable para el año 2024, de \$2899 millones a través de la innovación y adaptabilidad y la capacitación y desarrollo del recurso humano

5.5.2. Objetivo de comunicación

Transmitir a los segmentos de mercado que se atienden, el compromiso y enfoque en promover el desarrollo personal y profesional de los clientes : ferreteros, clientes de infraestructura y sus colaboradores.

El objetivo es proveer un portafolio completo y competitivo, soportado en capacitaciones en diferentes temas relacionados con sus empresas que les permitan mejorar sus procesos internos y externos, reconociendo que, al ayudarlos a alcanzar sus objetivos, están fortaleciendo sus vidas y contribuyendo positivamente al desarrollo de la comunidad y el sector.

5.5.3. Definición de la estrategia de comunicación

Para definir la estrategia de comunicación se plantean las siguientes preguntas:

Objetivos de la Estrategia de Comunicación

El objetivo de negocio es lograr una venta rentable para el año 2024, de \$2899 millones a través de la innovación y adaptabilidad y la capacitación y desarrollo del recurso humano

El objetivo de comunicación es transmitir a los segmentos de mercado que se atienden, el compromiso y enfoque en promover el desarrollo personal y profesional de los clientes: ferreteros, clientes de infraestructura y sus colaboradores. El objetivo es proveer un portafolio completo y competitivo, soportado en capacitaciones en diferentes temas relacionados con sus empresas que les permitan mejorar sus procesos internos y externos, reconociendo que, al ayudarlos a alcanzar sus objetivos, están fortaleciendo sus vidas y contribuyendo positivamente al desarrollo de la comunidad y el sector

Público Objetivo

El público objetivo de Distrikasa incluye contratistas de construcción, ferreterías, ingenieros y arquitectos, y entidades gubernamentales y empresas de servicios públicos

Acciones Esperadas

Las acciones esperadas de cada segmento del público objetivo son las siguientes:

- Contratistas de construcción: Se espera que elijan a Distrikasa como su proveedor preferido de materiales de construcción para sus proyectos
- Ferreterías: Se espera que establezcan relaciones comerciales con Distrikasa y seleccionen sus productos para su inventario

- Entidades gubernamentales y empresas de servicios públicos: Se espera que consideren a Distrikasa como un proveedor confiable y competente en proyectos de infraestructura pública
- Ingenieros y arquitectos: Se espera que recomienden o especifiquen los productos de Distrikasa en proyectos de construcción

Tono de la Comunicación

El tono de la comunicación debe ser profesional, colaborativo, empático, claro y comprometido con la sostenibilidad

Recompensas Prometidas

Las recompensas prometidas incluyen descuentos y ofertas especiales, capacitación y formación, soporte técnico, programas de referencia y recomendados, acceso a información relevante y privilegiada, sostenibilidad y RSE + Estrategia de valor compartido, facilidades de pago, y servicios logísticos y de entrega

Momentos y Lugares de Mayor Receptividad

Los momentos y lugares donde la audiencia objetivo estará más receptiva hacia la comunicación de Distrikasa incluyen el horario de trabajo, eventos y ferias comerciales, sitios web y plataformas en línea, revistas y publicaciones del sector, correo electrónico, llamadas telefónicas y reuniones presenciales, y períodos de planificación de proyectos

Idea Clave y Concepto Creativo

La idea clave en esta estrategia es la creación de una relación sólida y de valor compartido con los clientes en la industria de la construcción. El concepto creativo detrás de esta estrategia es la colaboración y la asociación en la que Distrikasa no solo provee productos y servicios, sino que también se compromete a apoyar y satisfacer las necesidades de sus clientes de manera integral. El concepto creativo se puede resumir en una declaración como "Construyendo Juntos, creciendo juntos"



Ilustración 3. Esquema de la estrategia de comunicación

Tabla 2. Plan de medios DistriKasa

	MEDIOS	ACCION	RESPONSABLE	INDICADOR
DESCUBRIMIENTO	Relaciones Publicas	Organizar visitas especializadas y almuerzos con contratistas y constructores	Gerente Comercial	# Visitas realizadas / cierres exitosos
	Boca a Boca	Implementar programas de referidos con descuentos para clientes que recomienden nuevos negocios	Jefe de mercadeo	# de referencias que resultan en ventas
	Publicidad Online	Lanzar campañas en Google Ads y redes sociales para visibilidad de marca	Agencia de Mercadeo	Conversiones
CONSIDERACION	SEM	Definir palabras clave relacionadas con PVC para acueductos, alcantarillados, parque solares	Jefe de mercadeo	ROI /Conversiones
	SEO	Crear contenido y optimizar la pagina web.	Jefe de mercadeo	Posicionamiento, trafico organico
	WEBS	Actualizar contenido, especialmente proyectos ejecutados	Agencia de Mercadeo	Agencia de mercadeo
	CRM	Definir metodología de seguimiento a las oportunidades generadas y relacionadas en el CRM	Gerente Comercial	# Oportunidades/ cierres exitosos
	Redes Sociales	Publicar proyectos de clientes y casos de éxito	Jefe de mercadeo	# proyectos publicados / casos de éxito
	Webs de Terceros	Buscar que nuestros clientes vinculen nuestra empresa en sus paginas	Jefe de mercadeo	Tráfico referido
	Correo Directo	Presentar nuevos productos, servicios y promociones a través de correo directo	Jefe de mercadeo	# de correos enviados al mes
	Punto de venta / Bodega	Exhibiciones especiales y descuentos en productos especializados	Jefe de mercadeo	# de exhibiciones al año
COMPRA	Comercial/Agente	Capacitacion en venta consultiva y negociacion	Gerente Comercial	# de vendedores vs vendedores entrenados en VC
	App Movil	Desarrollo y lanzamiento de una aplicación móvil que facilite la compra de productos, brinde información sobre estos.	Agencia de Mercadeo	Ventas generadas a través de la APP
	Eventos	Participar en los eventos de la agremiaciones mas importantes de cada sector	Jefe de mercadeo	# de participaciones en eventos gremiales al año
	Publicidad en camiones de reparto	Diseños impactantes con mensajes sobre la calidad y el valor compartido	Jefe de mercadeo	Interacciones directas
	Web	Mantener actualizada la información de la compañía en la web y realizar seguimiento a las interacciones a través de la web.	Agencia de Mercadeo	Tasa de conversión
RETENCIÓN	Comunidad/Foros	Crear grupo en redes para que los clientes compartan sus proyectos	Agencia de Mercadeo	Ratio de crecimiento de los grupos
	Chats/Chatsbots	Implementar respuestas a cada cliente y remitirlos al portafolio y servicio al cliente	Agencia de Mercadeo	Tasa de conversión vs interacciones
	Redes Sociales	Interacción continua y atención al cliente	Jefe de mercadeo	Tasa de interacción
RECOMENDACIÓN	Programas de fidelización	Implementar programa Distrialiado para generar lealtad de marca a través de rebates por cumplimiento de metas	Gerente Comercial	Retención de clientes
	Oferta en facturas	Presentar descuentos para productos de baja rotación	Gerente Comercial	Tasa de redención de ofertas en facturas

5.6. INTEGRACIÓN DEL FACTOR CAPACITACIÓN EN LA ESTRATEGIA DE MERCADEO DE DISTRIKASA

Distrikasa ha implementado una estrategia integral que va más allá de la simple distribución de productos, enfocándose en proporcionar capacitación y asesoría detallada a sus clientes, lo que fortalece la lealtad y confianza. Esta estrategia incluye un programa de capacitación detallado para contratistas y personal en obras de infraestructura, así como para empleados y maestros de ferreterías. Se ofrece en diversos formatos, adaptándose a las necesidades específicas de cada proyecto. Además, la empresa promueve activamente estas capacitaciones a través de su página web y redes sociales, destacándolas como parte de su propuesta de valor y contribuyendo a la fidelización y adquisición de clientes. La capacitación y el soporte técnico son elementos claves en las operaciones diarias de Distrikasa, con recursos especializados asignados para su ejecución. Estas acciones tienen un impacto directo en la viabilidad financiera de la empresa, reflejado en un aumento de las ventas rentables, retención de clientes y optimización de proceso.

La capacitación y el soporte técnico son elementos claves en las operaciones diarias de Distrikasa, con recursos especializados asignados para su ejecución. Las acciones que se observan a continuación, se espera que tengan un impacto directo en la viabilidad financiera de la empresa, reflejado en un aumento de las ventas rentables, retención de clientes y optimización de procesos.

Programa de Capacitación en el área de ventas: Distrikasa ha implementado un programa de capacitación para la venta meticulosamente diseñado, dirigido a contratistas y ferreteros. Este programa incluye una variedad de temas relevantes en relación a las ventas del producto de ferretería y a los servicios de construcción, se ofrece con una periodicidad regular y

en diversos formatos como presenciales, online y talleres prácticos, adaptándose perfectamente a las exigencias particulares de cada proyecto y participante.

El programa de ventas es el siguiente

Módulo 1 percepción de valor y su influencia en la toma de decisiones

- Marca personal

Módulo 2 estructura mundial de la venta

- El valor de una oportunidad
- Proceso mundial de la venta
- Fases de la venta profesional

Módulo 3 técnicas de eficiencia en ventas

- Eficiente y eficaz para vender
- Planificación de ventas
- Planificación antes de la visita
- Objetivos de la visita de ventas
- Herramientas de planificación de la visita

Módulo 4 proceso profesional de la venta

- Las cuatro fases de la venta profesional
- Técnicas para entender el negocio del cliente
- Uso de la técnica (taller)

- Tipos de necesidades del cliente

Módulo 5 cómo demostrar la necesidad del producto

- Manejando el CVB del producto frente al cliente
- La esencia de una solución
- Elementos del negocio que se ajustan a la solución

Módulo 6 manejo de objeciones

- Tipos de objeciones
- ¿Cuáles son las objeciones de ventas? en ¿dónde se presentan? y ¿cómo puedo manejarlas con éxito?
- Técnica profesional para el manejo de objeciones

Módulo 7 técnicas de cierre y negociación

- Tipos de cierre
- Cerrando con objeciones
- Cerrar saber cuándo y cómo
- Obtener un compromiso firme

Programa de formación virtual infraestructura acueducto y alcantarillado: Así mismo, se desarrollarán planes de formación especializadas para maestros en instalaciones hidrosanitarias y proporcionado soporte técnico a través de colaboraciones con empresas líderes en el sector como Tecnoductos y Proaguas, especialistas en construcción de redes.

El programa de instalación hidrosanitaria es el siguiente:

Módulo 1

Generalidades de alcantarillados, Interpretación planos, sistema métrico decimal, hidráulica básica

38 horas

Módulo 2

Tuberías accesorios, normas, interpretación de planos, cámaras de inspección, sumideros, seguridad industrial

38 horas

Módulo 3

Instalación de tuberías, acometidas domiciliarias, pruebas de estanqueidad

38 horas

Módulo 4

Interpretación planos, despieces, cálculo de áreas.

30 horas

Módulo 5

Normatividad en infraestructura

20 horas

Todos los módulos tienen un horario de apertura y cierre para enviar las evidencias, se establecerá correspondencia por medio de un WhatsApp corporativo para el curso. Se trabajará por medio de guías aplicadas al tema

5.6.1. Objetivo de mercadeo

El objetivo de mercadeo de Distrikasa se centra en la oferta de valor basada en la capacitación y asesoría detallada, que se relaciona directamente con el incremento de las ventas rentables y la retención de clientes. La capacitación se convierte en un diferenciador que no solo aporta al crecimiento de Distrikasa, sino que también contribuye al desarrollo de habilidades y competencias de los clientes, lo que a su vez mejora la calidad de los proyectos de construcción y la eficiencia en la utilización de los productos distribuidos por la empresa.

5.6.2. Productos y servicios

Los productos y servicios de Distrikasa se complementan con un programa de capacitación que abarca desde la percepción de valor y marca personal hasta técnicas de eficiencia en ventas y manejo de objeciones. Este enfoque educativo permite que los clientes no solo adquieran productos de calidad, sino que también desarrollen habilidades que les permitan maximizar el uso de estos materiales en sus proyectos.

5.6.3. Marca

La marca Distrikasa se refuerza con el programa de capacitación, ya que no solo se posiciona como un proveedor de materiales de construcción, sino también como un aliado en el desarrollo

profesional de sus clientes. La empresa utiliza su presencia en redes sociales e Instagram para mostrar testimonios y casos de éxito, lo que refuerza su imagen de proveedor comprometido con el éxito de sus clientes.

5.6.4. Canales

Distrikasa utiliza canales tanto físicos como digitales para promocionar sus capacitaciones. La estrategia de mercado incluye la promoción activa de las capacitaciones a través de la página web y redes sociales, lo que facilita la difusión de la información y permite a los clientes acceder a los programas de formación de manera flexible y adaptada a sus necesidades.

5.6.5. Estrategia de comunicaciones de mercadeo

La estrategia de comunicaciones de mercadeo de Distrikasa destaca la importancia de la capacitación como parte esencial de su propuesta de valor. La empresa comunica activamente la disponibilidad y los beneficios de sus programas de capacitación, lo que no solo informa a los clientes actuales y potenciales sobre sus ofertas, sino que también juega un papel crucial en la fidelización y captación de nuevos clientes.

Puede decirse que la integración del servicio de capacitación en la estrategia de mercadeo de Distrikasa es fundamental para su diferenciación en el mercado, lo cual explica la necesidad de describir como se integra la capacitación en los puntos de la estrategia de mercadeo vistos hasta ahora. Se espera que la introducción de la capacitación en esta estrategia, no solo mejore la propuesta de valor de la empresa, sino que también obtenga un impacto significativo en la operación

del negocio y en los resultados financieros, al aumentar las ventas rentables y fomentar la retención de clientes.

5.7. ESTRATEGIA DE PRECIOS

En el segmento del PVC, es común observar que las listas de precios de los fabricantes son prácticamente idénticas, variando únicamente los descuentos ofrecidos a la red de distribuidores. En la tabla adjunta, se destaca el de venta de las referencias de mayor rotación dentro de cada familia. Los descuentos varían según la línea de producto y los segmentos de mercado. Para el competitivo canal ferretero, los márgenes de intermediación oscilan entre el 18% para tuberías y el 35% para accesorios. En infraestructura, los márgenes son del 25% para tuberías y del 35% para accesorios. Es crucial notar que el modelo de comercialización de los fabricantes se apoya en la red de distribuidores, reflejando así los márgenes asociados a esta gestión de su distribución.

Tabla 3.Estructura de precios y descuentos portafolio PVC

Tipo de producto	Grupo de productos	DESCRIPCIÓN (DIAMETRO)	Segmento de mercado	Precio de venta
Tuberías	Sanitaria	1 1/2"	Ferretería	\$ 35.650,28
		2"		\$ 44.203,54
		3"		\$ 66.039,38
		4"		\$ 92.699,66
		6"		\$ 194.906,10
	Presión agua fría	TUBO PRESIÓN 1 1/4" RDE 26 160 Psi 6 M		\$ 19.332,76
		TUBO PRESIÓN 1 1/2" RDE 21 200 Psi 6 M		\$ 33.355,68
		TUBO PRESIÓN 1 1/2" RDE 26 160 Psi 6 M		\$ 24.381,34
		TUBO PRESIÓN 2" RDE 21 200 Psi 6 M		\$ 41.456,22
		TUBO PRESIÓN 2" RDE 26 160 Psi 6 M		\$ 45.523,30
		TUBO PRESIÓN 2 1/2" RDE 21 200 Psi 6 M		\$ 82.606,08
		TUBO PRESIÓN 2 1/2" RDE 26 160 Psi 6 M		\$ 69.352,59
		TUBO PRESIÓN 3" RDE 21 200 Psi 6 M		\$ 110.478,24
		TUBO PRESIÓN 3" RDE 26 160 Psi 6 M		\$ 97.537,48
	CPV Agua caliente	1/2"		\$ 12.980,40
3/4"		\$ 21.349,80		
Accesorios	Sanitaria	1/2" a 6"	\$ 10.500,00	
	Presión	1/2" a 6"	\$ 13.800,00	
	Cpvc	1/2" Y 3/4"	\$ 29.800,00	
Tuberías	Conduit	1/2"	\$ 3.455,00	
		3/4"	\$ 4.522,00	
		1"	\$ 6.260,00	
	Ductos lisos DB	2"	\$ 27.521,00	
		3"	\$ 61.000,00	
Accesorios	Eléctrica ACC	1/2" a 2"	\$ 13.500,00	
Tuberías	Alcantarillado corrugado	6"	\$ 96.804,00	
		8"	\$ 138.363,00	
		10"	\$ 202.120,00	
		12"	\$ 290.796,00	
		14"	\$ 354.850,00	
		16"	\$ 531.716,00	
		20"	\$ 896.500,00	
	24"	\$ 1.205.517,00		
	Presión Unión platino	2" a 24"	\$ 11.500,00	
Accesorios	Accesorios alcantarillado	Sillas YEEY TEE	\$ 37.000,00	
		Codos	\$ 38.000,00	
Tuberías	Ductos TDP	3"	\$ 48.982,00	
		4"	\$ 60.693,00	
		6"	\$ 136.814,00	
Accesorios	Adaptadores	3" a 6"	\$ 36.000,00	

5.8. PRESUPUESTO DE MERCADEO Y VENTAS

La estrategia de marketing se centra en cultivar la rentabilidad y crear experiencias memorables para los clientes, específicamente dirigida a segmentos o nichos de mercado. Reconocemos que, al enfocar nuestros esfuerzos de marketing en estos nichos, podemos maximizar los resultados de ventas. Planeamos generar contenido específico para cada nicho, construyendo así una base de datos sólida que impulsará las ventas y el posicionamiento de la marca. A través de este enfoque, anticipamos no solo la recompra continua sino también recomendaciones valiosas que fortalecerán aún más nuestra presencia en el mercado.

Tabla 4. Presupuesto de mercadeo

MEDIOS	ACCION	RESPONSABLE	INDICADOR	Presupuesto año
Relaciones Publicas	Organizar visitas especializadas y almuerzos con contratistas y constructores	Gerente Comercial	# Visitas realizadas / cierres exitosos	\$ 6.000.000
Boca a Boca	Implementar programas de referidos con descuentos para clientes que recomienden nuevos negocios	Jefe de mercadeo	# de referencias que resultan en ventas	\$ 2.475.000
Publicidad Online	Lanzar campañas en Google Ads y redes sociales para visibilidad de marca	Agencia de Mercadeo	Conversiones	\$ 30.000.000
WEBS	Actualizar contenido , especialmente proyectos ejecutados	Agencia de Mercadeo	Agencia de mercadeo	\$ 2.500.000
CRM	Definir metodología de seguimiento a las oportunidades generadas y relacionadas en el CRM	Gerente Comercial	# Oportunidades/ cierres exitosos	\$ 1.100.000
WEB Transaccional	Desarrollo y lanzamiento de ventas a través de la web que facilite la compra de productos, brinde información sobre estos.	Agencia de Mercadeo	Ventas generadas a través de la APP	\$ 1.500.000
Eventos	Participar en los eventos de la agremiaciones mas importantes de cada sector (Acodal.Camacol, Expofierros)	Jefe de mercadeo	# de participaciones en eventos gremiales al año	\$ 26.500.000
Web	Mantener actualizada la información de la compañía en la web y realizar seguimiento a las interacciones a través de la web.	Agencia de Mercadeo	Tasa de conversión	\$ 500.000
Total presupuesto anual plan de medios				\$ 70.575.000,0

5.9. ESTIMACIÓN DE LOS INGRESOS POR VENTAS PARA AL MENOS TRES AÑOS.

Las ventas estimadas para los primeros 5 años de Distrikasa apoyados por la estrategia de marketing digital y al plan de medios de \$17.576 millones de pesos, se distribuirá en los diferentes periodos tal como se presenta en la proyección de ventas de la compañía en el capítulo de viabilidad financiera.

PROYECCION DE VENTAS DE DISTRIKA DESDE EL 2023 AL 2027 (5 AÑOS)					
	Año 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027
Ingresos Operacionales	01-12	01-12	01-12	01-12	01-12
Ventas y Servicios	1.625.000.000	2.899.000.000	3.850.000.000	4.812.500.000	6.015.630.000

Ilustración 4. Detalle de la distribución de ingresos por periodo

6. DISEÑO TÉCNICO U OPERATIVO

Distribuidora de Materiales KASA tiene la visión de convertirse en una de las principales proveedoras de materiales de construcción. Estratégicamente, comenzaremos focalizando nuestra distribución en uno de los productos más fundamentales en el sector: el PVC. Conforme la empresa se consolide y aumente su capital, introduciremos progresivamente nuevos materiales, como lo indica el estudio de mercado, incluyendo cemento, herramientas, hierro y pinturas. Aunque estas líneas aún no formen parte del portafolio, anticipamos que la demanda del mercado nos llevará a establecer alianzas estratégicas con proveedores. Sin embargo, es crucial iniciar con la línea de PVC, donde contamos con un conocimiento integral, tanto en términos de clientes, proveedores, redes de distribución, logística y aspectos técnicos. Respaldados por los cupos de crédito otorgados por los fabricantes, la compañía arrancará con confianza en la distribución de PVC.

Así mismo, Distrikasa ha identificado la capacitación del recurso humano como un diferenciador clave en su plan de negocio para una distribuidora de materiales de construcción. Esta estrategia integral no solo se enfoca en la distribución de productos de calidad, sino que también pone énfasis en la formación y asesoría detallada a sus clientes, lo que fortalece la lealtad y confianza. Por tal razón, en el cierre de cada uno de los puntos que se observan a continuación, se describe cómo las acciones de capacitación se relacionan con los elementos clave de la estrategia de Distrikasa.

6.1. DISEÑO DE LOS PROCESOS CLAVE

A continuación, se presenta el diseño de los procesos claves del negocio.

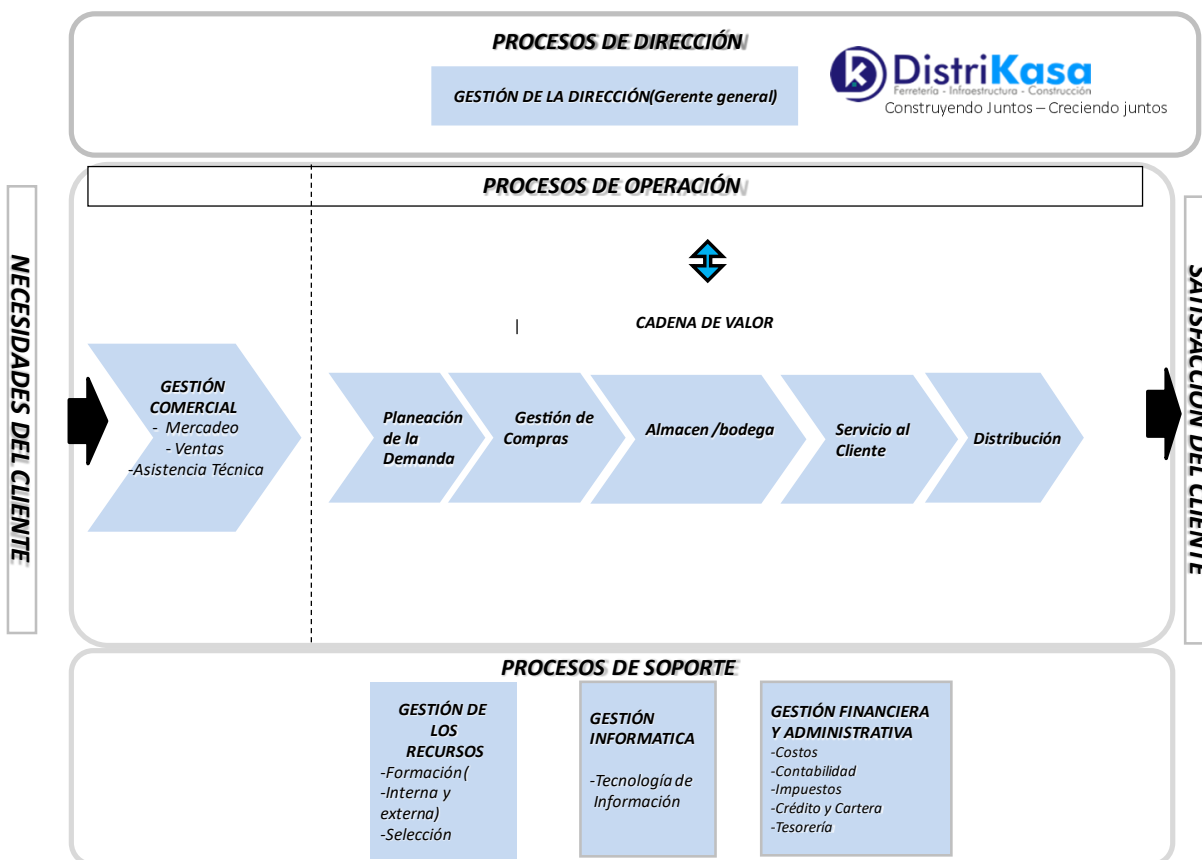


Ilustración 5. Procesos clave DistriKasa

En Distrikasa, la sinergia entre nuestro Service Blueprint y el diseño de procesos clave constituye el corazón de nuestra excelencia operativa y satisfacción del cliente. El Service Blueprint actúa como una representación visual y estratégica del recorrido del cliente, delineando cada punto de contacto e interacción para garantizar una experiencia coherente y de alta calidad. Paralelamente, nuestro diseño de procesos clave profundiza en el núcleo operativo de la empresa, abarcando desde la gestión de la dirección, pasando por la gestión comercial y de mercadeo, hasta la planeación de la demanda, compras, servicio al cliente y distribución.

Este enfoque dual asegura que, mientras perfeccionamos nuestra entrega externa a través del Service Blueprint, simultáneamente optimizamos nuestras operaciones internas para respaldar

esta promesa de calidad y eficiencia. En conjunto, estos dos elementos forman una estrategia integral que pone a nuestros clientes en el centro, asegurando que cada aspecto de nuestra operación contribuya a una experiencia excepcional y a la entrega eficiente de nuestros servicios y productos.

Canal	Motivación		Contacto		Información	Adquisición	Postventa		
Punto de contacto	Redes sociales	Página web /Plataforma digital	Contacto telefónico	Visita de ventas	Correo electrónico	Entrega de productos	Soporte Postventa	Eventos y programas de formación	Encuesta de satisfacción
Acciones claves	Publicación de contenido relevante y actualizado	Busqueda de productos en el catálogo	Consulta sobre productos y servicios	Presentación de productos y servicios	Envío de cotizaciones detalladas, confirmación de pedidos por escrito	Verificar entrega completa y sin devoluciones	Atención rápida a problemas ó defectos en los productos	Generar ambientes calidos y amigables para los procesos de formación	Desarrollar encuestas de calidad
Evidencias	Archivo de interacciones y respuestas / Informe de rendimiento de campañas	Registros de actividad en la cuenta del cliente	Registro de llamadas y detales de consultas	Informes de visitas	Clasificación de correos electrónicos, respuesta a consultas	Documentos de entrega firmados . Informes de control de calidad	Historial de quejas y reclamos	Registro de participación en eventos / Diplomas y certificados	Análisis de comentarios
En escena (Hard / Soft)	Perfil profesional y coherente con la marca	Interfaz de usuario intuitiva y facil de navegar.	Atención telefónica amable y eficiente	Asesores de ventas profesionales	Uso de un lenguaje claro y profesional	Personal de entrega amable y profesional	Actitud proactiva para solucionar problemas	Eventos bien organizados y relevantes	Encuestas diseñadas de manera clara y comprensible
	Creatividad en el diseño de campañas	Herramientas de busqueda efectivas	Respuestas claras y precisas	Asesores bien presentados	Respuestas oportunas y personalizadas	Vehiculos de entrega en perfecto estado	Respuestas rápidas y soluciones efectivas	Instructores expertos y materiales de calidad	Proceso de recopilación de datos sin problemas
Detrás de escena	Herramientas de programación y análisis de redes sociales	Mantenimiento y actualización de la plataforma, respaldo y seguridad	Capacitación del personal en atención al cliente	Entrenamiento en venta profesional y conocimiento de producto	Sistema de gestión de correos	Programación eficiente de las rutas de entrega	Procedimientos claros para manejar reclamos/entrenamiento en servicio al cliente	Planificación y logística de los eventos/Selección cuidadosa de instructores	Análisis periodico de datos de encuestas / Acciones correctivas
Procesos de soporte	Capacitación continua en manejo de redes sociales	Soporte técnico para problemas en la plataforma	Protocolo de manejo de quejas y solución de problemas	Apoyo administrativo para documentación y seguimiento	Respaldo técnico para problemas de correo electrónico	Procedimientos de devolución y garantías	Procesos de mejora continua basado en comentarios de clientes	Seguimiento postevento para evaluar impacto y retroalimentación	Mejora continua de procesos según resultados de encuestas

Ilustración 6. Modelo: Service Blueprint para Distrikasa

La capacitación se integra en los procesos clave de Distrikasa, asegurando que cada cliente reciba no solo productos, sino también el conocimiento necesario para su correcta utilización. Esto se traduce en una mejora en la eficiencia de los proyectos de construcción y una mayor satisfacción del cliente, lo que a su vez impulsa la demanda y la fidelización.

6.2. RECONOCIMIENTO DE LOS RECURSOS CLAVE DEL NEGOCIO

A partir de los procesos de cara al cliente (front office) y de los que el cliente no ve (back office) establecidos en el ítem anterior, se presenta a continuación los requerimientos de activos o recursos -no humanos-.

I. Recursos o activos tangibles

Se requiere una bodega central estratégicamente ubicada para almacenar productos y optimizar la distribución, esta estará ubicada en el barrio obrero de la ciudad de Cali en donde existe gran concentración de empresas del mismo tipo. La infraestructura logística incluye áreas de carga y descarga. De igual forma la estructura metálica para el almacenamiento de tuberías es requisito para optimización del tiempo en recepción de pedidos y despachos.

II. Recursos o activos intangibles

Plataforma Tecnológica Integral: Distrikasa optimizará sus operaciones mediante la herramienta integral LOGGRO, que consolida funciones de inventario, compras, facturación, contabilidad y cartera, ofreciendo una experiencia eficiente y transparente. Esta plataforma posibilita la realización de pedidos, el monitoreo de inventarios y el seguimiento de pedidos en proceso. Además, el equipo comercial empleará la aplicación InSitu Sales en sus dispositivos móviles, simplificando el ingreso de pedidos en línea y permitiendo la georreferenciación. Esta integración asegura una gestión comercial efectiva y la cobertura de mercado que se pretende alcanzar.

III. Tercerización y otros proveedores clave

Distrikasa ha configurado una red de proveedores estratégica, consolidando alianzas con líderes del sector en ubicaciones clave. Nuestra base se sustenta en tuberías y accesorios en PVC, para lo cual se desarrollan las siguientes alianzas a lo largo del país:

- Tubosa y Polivalle: Cobertura en Yumbo y Cali, foco en el suroccidente.

- Durman y Tubos del Oriente: Presencia en Bogotá, Barranquilla y Cúcuta, atendiendo la costa y Santanderes.
- Gerfor: Localizado en Cota, Cundinamarca, apoyo central para proyectos en la zona centro.

A su vez en términos de logística, la distribución se realiza con vehículos subcontratados a través de colaboradores logísticos especializados. Se establece una bodega de almacenamiento que funcionará como centro distribución estratégico en el suroccidente colombiano para optimizar las rutas y reducir costos de transporte.

IV. Establecimiento de los requerimientos de materia prima e insumos

Conscientes de la limitada capacidad de almacenamiento de los ferreteros, nuestra logística eficiente se adapta a sus necesidades. A través de entregas programadas y ajustadas a los patrones de compra identificados en encuestas, evitamos desabastecimientos que podrían resultar en pérdida de ventas o la fidelidad del cliente.

Gestión de Inventarios: Segmento de Infraestructura: Se maneja una permanente comunicación con fabricas para determinar existencias y/o fechas de producción para informar al cliente fecha de entrega del pedido.

Segmento Ferretero: Manejo eficiente de inventarios en la bodega. Revisión constante para evitar desabastecimientos y adaptación a patrones de compra identificados.

6.2.1. Recursos claves para la integración del Servicio de Capacitación en la Estrategia de Distrikasa

El diseño de los procesos clave de Distrikasa incorpora la capacitación como un elemento fundamental en la operación diaria de la empresa, lo cual se manifiesta en la asignación de recursos dedicados, como personal experto, materiales didácticos y herramientas especializadas, y en la logística detallada para la realización eficaz de las sesiones de capacitación. Por ello, los recursos asignados para la ejecución de las capacitaciones incluyen:

Personal experto: Especialistas en los temas de capacitación, con experiencia en el sector de la construcción y habilidades pedagógicas para transmitir conocimientos de manera efectiva.

Materiales didácticos: Guías, manuales y recursos digitales diseñados para facilitar el aprendizaje y la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.

Herramientas especializadas: Equipos y software utilizados durante las capacitaciones para demostrar técnicas y prácticas recomendadas en el uso de los materiales de construcción.

6.3. PRESUPUESTO DE PLAN DE MEDIOS

A continuación, se presenta el presupuesto del plan de medios:

MEDIOS	ACCION	RESPONSABLE	INDICADOR	Presupuesto año
Relaciones Publicas	Organizar visitas especializadas y almuerzos con contratistas y constructores	Gerente Comercial	# Visitas realizadas / cierres exitosos	\$ 6.000.000
Boca a Boca	Implementar programas de referidos con descuentos para clientes que recomienden nuevos negocios	Jefe de mercadeo	# de referencias que resultan en ventas	\$ 2.475.000
Publicidad Online	Lanzar campañas en Google Ads y redes sociales para visibilidad de marca	Agencia de Mercadeo	Conversiones	\$ 30.000.000
WEBS	Actualizar contenido , especialmente proyectos ejecutados	Agencia de Mercadeo	Agencia de mercadeo	\$ 2.500.000
CRM	Definir metodología de seguimiento a las oportunidades generadas y relacionadas en el CRM	Gerente Comercial	# Oportunidades/ cierres exitosos	\$ 1.100.000
WEB Transaccional	Desarrollo y lanzamiento de ventas a través de la web que facilite la compra de productos, brinde información sobre estos.	Agencia de Mercadeo	Ventas generadas a través de la APP	\$ 1.500.000
Eventos	Participar en los eventos de la agremiaciones mas importantes de cada sector (Acodal.Camacol, Expofierros)	Jefe de mercadeo	# de participaciones en eventos gremiales al año	\$ 26.500.000
Web	Mantener actualizada la información de la compañía en la web y realizar seguimiento a las interacciones a través de la web.	Agencia de Mercadeo	Tasa de conversión	\$ 500.000
Total presupuesto anual plan de medios				\$ 70.575.000,0

Dentro del plan de medios que se expone, se ha contemplado la promoción activa de las capacitaciones a través de diversos canales, incluyendo la página web, redes sociales y eventos del sector. Esto facilita la difusión de la información y permite a los clientes acceder a los programas de formación de manera flexible y adaptada a sus necesidades. Tal determinación indica que los costos de promoción de las capacitaciones se incluyen en el rubro plan de medios.

6.4. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN Y GASTOS DE OPERACIÓN

A continuación, se presenta el más importante insumo que deja el diseño técnico y operativo, el detalle la inversión en activos y los distintos momentos en que se debe realizar.

Tabla 5. Presupuesto de la inversión en activos

Gastos Detallados proyectados DISTRİKASA					
	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027
Gastos administrativos	43.248.510	184.360.524	241.636.751	304.414.013	329.534.309
Gastos de Personal	6.692.946	85.911.133	107.469.988	105.398.483	100.493.266
Salarios	3.800.000	58.300.000	58.905.000	66.010.313	61.016.567
Aux Transporte	281.212	2.902.817	17.399.513	3.862.709	4.287.607
Horas extras		-			
Comisiones		-	-		
Bonificaciones no salariales	200.000	-	-		
Dotación		1.530.000	7.650.000	9.180.000	10.710.000
Capacitaciones					
Cesantías	675.635	5.100.235	5.198.741	5.822.752	5.442.015
Int Cesantías	81.076	612.028	623.849	698.730	653.042
Prima	675.635	5.100.235	5.198.741	5.822.752	5.442.015
Vacaciones	316.667	2.429.167	2.454.375	2.750.430	2.542.357
Aportes eps		-			
Aportes AFP	456.000	6.996.000	7.068.600	7.921.238	7.321.988
Aportes ARL	54.720	608.652	614.968	689.148	637.013
Aportes Caja	152.000	2.332.000	2.356.200	2.640.413	2.440.663
Honorarios	18.700.000	21.600.000	43.920.000	52.704.000	63.244.800
Asesoría Contable	18.000.000	21.600.000	25.920.000	31.104.000	37.324.800
Revisoría Fiscal	-	-	18.000.000	21.600.000	25.920.000
Otros Honorarios	700.000				
Gastos Impuestos	243.324	11.596.000	15.400.000	19.250.000	24.062.520
Impuestos	243.324	11.596.000	15.400.000	19.250.000	24.062.520
Impuestos (gmf)	243324	11.596.000	15.400.000	19.250.000	24.062.520
Gastos Servicios	7.727.000	31.513.600	37.405.920	44.431.560	52.604.858
Servicios	7.727.000	31.513.600	37.405.920	44.431.560	52.604.858

Servicios	7.727.000	31.513.600	37.405.920	44.431.560	52.604.858
Aseo y Vigilancia	697.000	1.327.600	1.593.120	1.911.744	2.294.093
Asistencia Técnica	375.000	1.200.000	1.440.000	1.728.000	2.073.600
Procesamiento de datos	890.000	450.000	540.000	648.000	777.600
Acueducto y alcantarillado	1.956.000	10.800.000	12.960.000	15.552.000	18.662.400
Energía eléctrica	2.357.000	11.736.000	14.083.200	16.899.840	20.279.808
Teléfono e internet	1.387.000	4.560.000	5.061.600	5.618.376	6.236.397
Otros Servicios (fletes, mensajería, otros)	65.000	1.440.000	1.728.000	2.073.600	2.280.960
Gastos Legales Administración	1.275.240	5.818.124	6.780.843	7.905.970	9.221.465
Gastos Legales	1.275.240	5.818.124	6.780.843	7.905.970	9.221.465
Gastos Legales Registro Mercantil	297.000	4.018.124	4.620.843	5.313.970	6.111.065
Otros Gastos	978.240	1.800.000	2.160.000	2.592.000	3.110.400
Gastos Mantenimiento y Reparaciones	-	4.200.000	4.620.000	5.082.000	5.590.200
Gastos Mantenimiento y reparaciones		4.200.000	4.620.000	5.082.000	5.590.200
Gastos Depreciación	-	4.271.667	21.470.000	50.940.000	69.470.000
Gastos Depreciación		4.271.667	21.470.000	50.940.000	69.470.000
Gastos Adecuaciones	6.500.000	15.000.000	-	14.000.000	-
Gastos Adecuaciones	6.500.000	15.000.000		14.000.000	
Gastos Diversos Administración	2.110.000	4.450.000	4.570.000	4.702.000	4.847.200
Gastos Diversos	2.110.000	4.450.000	4.570.000	4.702.000	4.847.200
Gastos de Papelería	360.000	1.200.000	1.320.000	1.452.000	1.597.200
Gastos Diversos de Representación	1.750.000	3.250.000	3.250.000	3.250.000	3.250.000
Gastos de Ventas	142.000.000	366.452.804	453.989.909	543.353.714	674.040.050
Gastos de Personal	138.158.978	346.052.804	429.809.909	514.682.714	640.031.600
Salarios	66.400.800	175.200.000	210.456.000	250.023.840	316.056.550
Aux Transporte	2.926.048	6.966.780	9.279.751	12.017.277	17.150.372
Comisiones	26.177.970	62.328.500	82.775.000	103.468.750	122.568.461
Cesantias	8.557.335	20.374.607	28.096.729	30.459.156	37.981.282
Int Cesantías	1.026.880	2.444.953	3.371.608	3.655.099	4.557.754
Prima	8.557.335	20.374.607	28.096.729	30.459.156	37.981.282
Vacaciones	3.066.000	7.300.000	8.769.000	10.417.660	13.169.023
Aportes eps	4.443.180	10.579.000	8.986.800	13.932.500	15.807.630
Aportes AFP	11.971.436	28.503.420	35.187.720	42.419.111	52.635.001
Aportes ARL	1.041.515	2.479.798	3.061.332	3.690.463	4.579.245
Aportes Caja	3.990.479	9.501.140	11.729.240	14.139.704	17.545.000
Gastos de Arrendamiento		6.000.000	6.900.000	7.935.000	9.125.250
Arrendamiento		6.000.000	6.900.000	7.935.000	9.125.250
Gastos de Viaje	3.841.022	14.400.000	17.280.000	20.736.000	24.883.200
Gastos de viaje	3.841.022	14.400.000	17.280.000	20.736.000	24.883.200

II. Detalle los gastos de la operación mensual.

Los gastos de operación mensual están establecidos así:

- Gastos de personal de las áreas administrativas, y comerciales
- Honorarios de profesionales asesores
- Gastos por conceptos de arrendamiento
- Depreciación y / o amortización de gastos pagados por anticipado e intangibles.
- Servicios (aseo y vigilancia, servicios públicos, internet, telefonía, entre otros)
- Gastos legales
- Gastos de viajes
- Impuestos
- Mantenimientos y adecuaciones
- Diversos (papelería, cafeterías, entre otros)

III. Detalle los costos de materia prima e insumos.

La actividad económica de la empresa corresponde a la adquisición de producto terminado para su comercialización. Razón por la cual año tras año se buscará la eficiencia de la rentabilidad, bruta de la operación para el año 2023, y proyectando una expectativa moderada, el rendimiento percibido estará entre el 28% sobre el producto e incrementa para los años siguientes hasta el 30% en el 2027.

La inversión en capacitación también se ve reflejada en el presupuesto de Distrikasa, considerando tanto los costos directos de la formación como los gastos operativos asociados. Para implementar efectivamente la capacitación, Distrikasa ha establecido:

Programas de capacitación detallados para contratistas y personal en obras de infraestructura, así como para empleados y maestros de ferreterías, ofrecidos en diversos formatos y adaptándose a las necesidades específicas de cada proyecto. Se espera que el costo de los programas de capacitación sea apalancado con los proveedores.

Promoción activa de las capacitaciones a través de su página web y redes sociales, destacándolas como parte de su propuesta de valor y contribuyendo a la fidelización y adquisición de clientes.

7. DISEÑO ORGANIZACIONAL Y FORMA LEGAL

El diseño organizacional de Distrikasa es crucial para su operatividad y éxito. Dicho diseño define cómo se organiza la empresa y cómo se distribuyen las responsabilidades y autoridades. Además, incluye la elección de la forma legal que mejor se adecue a las necesidades y objetivos.

7.1. UN MODELO ORGANIZACIONAL

Distrikasa adopta una estructura funcional, que es característica por la división del trabajo en áreas específicas con tareas y responsabilidades definidas. Esta estructura permite una mayor especialización, eficiencia y control en cada segmento de la empresa.

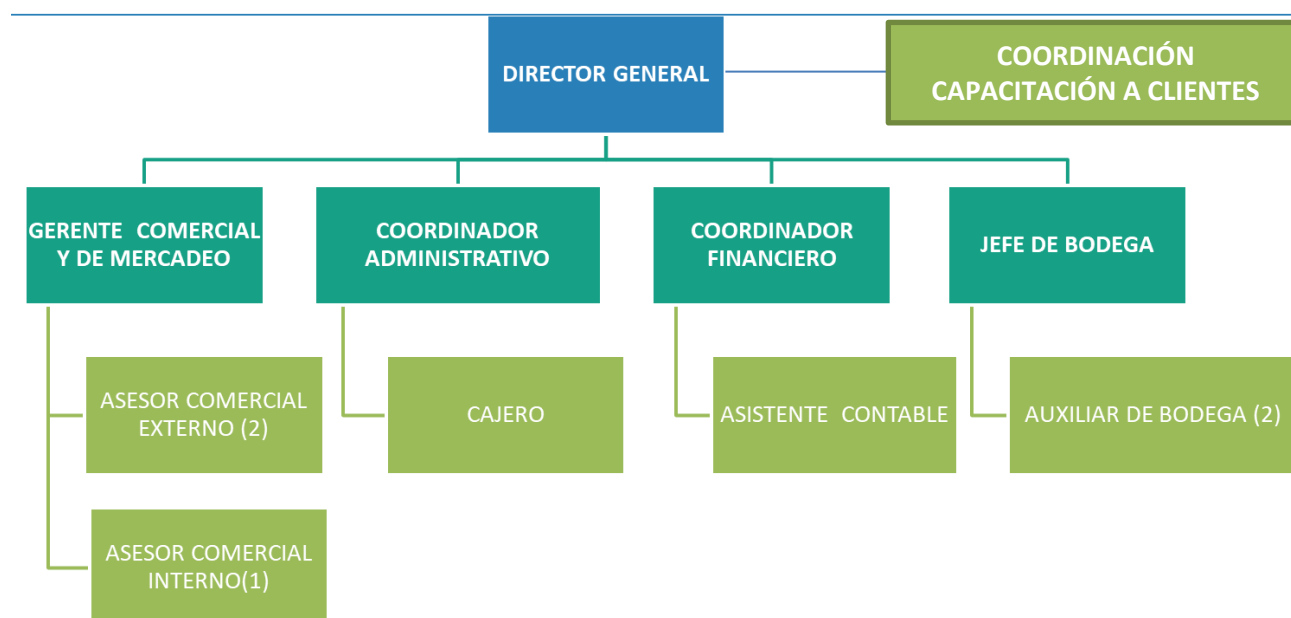


Ilustración 7. Organigrama Distrikasa

7.2. CARGOS Y SUS RESPONSABILIDADES

Dirección General: Lidera la visión estratégica y toma de decisiones enfocadas en el cumplimiento de lograr objetivos trazados. Es el encargado de coordinar los equipos y definir los objetivos. Esto lo hace para asegurar el crecimiento sostenible y la dirección efectiva de Distrikasa.

Gerente Comercial y de mercadeo: Lidera el equipo comercial, define las estrategias, objetivos de ventas, realiza seguimiento y control de equipo y realiza evaluaciones trimestrales para retroalimentar a los vendedores y generar planes de mejora que permitan el cumplimiento de objetivos de venta y recaudo.

Gestiona relaciones de largo plazo con clientes a través de la implementación de programas de fortalecimiento de los procesos internos del cliente buscando el crecimiento sostenido y resultados de negocios para las partes.

Asesor Comercial: Brinda asesoramiento y cierra acuerdos comerciales, a través de una venta consultiva que le permite identificar las necesidades del cliente y ofrecer soluciones de alto valor, lo que permite construir relaciones sólidas y alcanzar metas de ventas.

Coordinador Administrativo: Gestiona operaciones administrativas y recursos, coordinando procesos internos y asegurando eficiencia, de esa manera respalda operaciones fluidas y el funcionamiento eficaz de Distrikasa

Coordinador Financiero: Supervisa las actividades financieras y presupuestos, analizando datos financieros y elaborando informes, para garantizar la salud financiera y la toma de decisiones informada.

Asistente Contable: Realiza tareas contables y mantiene registros financieros, siguiendo normativas contables y procesando transacciones, para mantener la precisión y transparencia en la contabilidad.

Jefe de Bodega: Gestiona inventarios y operaciones logísticas de la bodega, coordinando recepción, almacenamiento y distribución de productos, para asegurar una gestión eficiente de existencias y satisfacción del cliente.

Cajero: Procesa transacciones de ventas y maneja operaciones de caja, registrando pagos, manejando efectivo y brindando servicio al cliente, para garantizar transacciones financieras precisas y satisfacción del cliente.

Auxiliar de Bodega: Apoya en la gestión de inventarios y operaciones logísticas, colaborando en la recepción, despacho y mantenimiento del orden, para contribuir a una gestión eficiente de existencias y flujo operativo.

7.2.1. Integración del servicio de capacitación en la estrategia organizacional de Distrikasa

Distrikasa adopta una estructura funcional, caracterizada por la división del trabajo en áreas específicas con tareas y responsabilidades definidas. Dentro de este modelo organizacional, el servicio de capacitación se integra como un componente fundamental, asegurando que cada cliente reciba no solo productos de calidad, sino también el conocimiento necesario para su correcta utilización.

Respecto a cargos y sus responsabilidades, el cargo de Coordinación de Capacitación se le ha asignado al rol de Director General, lo cual se considera fundamental dentro de la estructura de Distrikasa. Este rol del cargo es el encargado de gestionar las capacitaciones a clientes, asegurando que se cumplan los objetivos de formación y se maximice el valor agregado de los servicios

ofrecidos. El rol de Coordinador de Capacitación juega un papel crucial en la implementación de la estrategia de diferenciación de la empresa, coordinando los recursos necesarios, diseñando los programas de formación y evaluando su impacto en la satisfacción del cliente y en los resultados financieros de la empresa.

El presupuesto de gastos de operación de Distrikasa incluye las asignaciones específicas para el desarrollo e implementación de las capacitaciones, sin embargo no se especifican cargos especialmente destinados a ese rol en el comienzo de la estrategia, por ello lo correspondiente a salarial se incluye en el cargo director, y lo correspondiente a personal de capacitación, los materiales didácticos, las herramientas especializadas y los espacios de formación se incluye en los costos de plan de medios y gastos de operación.

Este enfoque presupuestario refleja el compromiso de Distrikasa de incluir la capacitación como un pilar estratégico de su propuesta de valor.

7.3. UN ESTUDIO DE REFERENCIACIÓN SALARIAL

Para llevar a cabo el estudio de referencia salarial, nos respaldaremos en la información disponible en CompuTrabajo, Este enfoque proporciona una perspectiva integral del mercado laboral, especialmente al analizar cargos de dirección y del área comercial para empresas pequeña.

Tabla 6. Referencia salarial

Cargo	Salario promedio
Director general	\$ 6.975.154
Gerente comercial/ Gerente de ventas	\$ 3.965.876
Asesor comercial / ingeniero comercial	\$ 1.298.195
Coordinador administrativo	\$ 2.133.937
Coordinador financiero	\$ 2.133.937
Asistente contable	\$ 1.384.472
Jefe de bodega	\$ 1.367.205
Auxiliar de bodega	\$ 931.402
Cajero	\$ 963.175
Fuente: computrabajo	
Sueldo de Gerente comercial en Colombia (indeed.com)	

7.4. EL TIPO DE SOCIEDAD A CONSTITUIR

Distrikasa se constituyó como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), una forma jurídica que brinda flexibilidad y simplicidad en su estructura. Como SAS, Distrikasa tiene características que facilitan la administración, tales como la posibilidad de tener pocos accionistas, flexibilidad en la toma de decisiones y menos regulaciones en comparación con otras formas societarias. Este modelo se ajusta a empresas de tamaño mediano que buscan agilidad en su gestión

7.5. PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN

A continuación, se presenta el detalle los gastos de constitución y permisos de operación y el detalle los gastos de la operación mensual de la nómina.

I. Detalle los gastos de constitución y permisos de operación.

Los gastos iniciales para la compañía corresponden a lo relacionado a continuación:

- Acto de constitución y registro ante cámara de comercio de la ciudad de Cali. Este registro se hace mediante acta, definiendo inicialmente tipo de sociedad, cantidad de acciones a suscribir,

definición de socios y porcentajes de participación, definición de la representación legal principal y suplente. Este registro realiza tramite interno de registro de Rut (Dian).

- Honorarios para gestiones de formalización e inicio de operaciones
- Actualización de Rut ante ente de control
- Adquisición de licencia de software contable
- Expedición de resolución necesaria para la emisión de documentos electrónicos

II. Detalle los gastos de la operación mensual de la nómina.

Para su operación inicial la empresa realiza:

- Vinculación de empresa a administradoras de salud, pensiones, riesgos laborales y caja de compensación
- Afiliación de empleados a fondos escogidos por el empleado
- Implementación de nómina electrónica, diseño, preparación y transmisión.
- La nómina está delimitada por el marco normativo.

Tabla 7. Cargos y conceptos por área

AREA ADMINISTRATIVA	
Cargos	Conceptos
Coordinador Administrativo Coordinador Financiero Asistente Contable (Estos cargos se habilitan a partir del año 2024)	Salario
	Aux transporte
	Aportes Arl
	Aportes fondo Pensiones
	Aportes Caja de compensación
	Cesantías
	Int /Cesantías
	Primas

	Vacaciones
AREA COMERCIAL	
Cargos	Conceptos
Gerente Comercial Asesores Comerciales Cajero (no recibe comisiones) (Cargos habilitados a partir del año 2024, en el cual se contratan 2 asesores comerciales y año tras año se contratan dos más para fortalecer la gestión de ventas)	Salario
	Aux transporte
	Comisiones
	Aportes Arl
	Aportes fondo Pensiones
	Aportes Caja de compensación
	Cesantías
	Int /Cesantías
	Primas
Vacaciones	
AREA LOGISTICA	
Cargos	Conceptos
Jefe de Bodega Auxiliar de bodega (Cargos habilitados a partir del año 2025)	Salario
	Aux transporte
	Aportes Arl
	Aportes fondo Pensiones
	Aportes Caja de compensación
	Cesantías
	Int /Cesantías
	Primas
Vacaciones	

8. ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA

Como resultado de los presupuestos de la Estrategia de Mercadeo, del Diseño Técnico u Operativo y del Diseño Organizacional, se desarrolla el análisis de viabilidad financiera. A continuación, se presenta el P&G y estados de situación financiera proyectado a 5 años

Tabla 8. Proyección de ventas
PROYECCION DE VENTAS DE DISTRIKA DESDE EL 2023 AL 2027 (5 AÑOS)

	Año 2023 01-12	AÑO 2024 01-12	AÑO 2025 01-12	AÑO 2026 01-12	AÑO 2027 01-12
Ingresos Operacionales					
Ventas y Servicios	1.625.000.000	2.899.000.000	3.850.000.000	4.812.500.000	6.015.630.000
Devoluciones en Ventas	0				
Total Ingresos Operacionales	1.625.000.000	2.899.000.000	3.850.000.000	4.812.500.000	6.015.630.000
Costo de Ventas					
Costo Mercancía Vendida	1.170.000.000	2.029.300.000	2.502.500.000	3.031.875.000	3.609.378.000
Total Costo de Ventas	1.170.000.000	2.029.300.000	2.502.500.000	3.031.875.000	3.609.378.000
Utilidad Bruta	455.000.000	869.700.000	1.347.500.000	1.780.625.000	2.406.252.000
Gastos Operacionales					
Gastos Administrativos	43.248.510	184.448.112	241.737.476	304.529.847	329.667.518
Gastos de Venta	142.000.000	366.452.804	453.989.909	543.353.714	674.040.050
Impuesto de industria y comercio	12.512.500	22.322.300	29.645.000	37.056.250	46.320.351
Total Gastos Operacionales	197.761.009	573.223.215	725.372.385	884.939.811	1.050.027.919
Utilidad Operacional (EBIT)	257.238.991	296.476.785	622.127.615	895.685.189	1.356.224.081
Ingresos no Operacionales					
Financieros (rentabilidad de inversiones)	114.583	1.530.126	3.038.765	3.676.612	3.619.251
Otros Ingresos (Consultorías)	59.885.417	70.469.874	84.961.235	97.323.388	131.380.749
Descuentos Comerciales	0	20.293.000	25.025.000	30.318.750	36.093.780
Total Ingresos no Operacionales	60.000.000	92.293.000	113.025.000	131.318.750	171.093.780
Otros Egresos					
Financieros					
Gastos bancarios, comisiones, entre otros	197.000	27.750.000	33.300.000	39.960.000	47.952.000
Intereses Corrientes	1.218.000	13.746.110	19.470.855	24.910.072	13.141.755
Descuentos comerciales	0	0	38.500.000	48.125.000	60.156.300
Otros Gastos Financieros	0	0	0	0	0
Total Otros Egresos	1.415.000	41.496.110	91.270.855	112.995.072	121.250.055
Utilidad antes de Impuestos	315.823.991	347.273.675	643.881.760	914.008.867	1.406.067.806
Impuestos					
Impuestos sobre la Renta	110.538.397	121.545.786	225.358.616	319.903.103	492.123.732
Total Impuestos	110.538.397	121.545.786	225.358.616	319.903.103	492.123.732
Utilidad / Pérdida Neta	205.285.594	225.727.889	418.523.144	594.105.763	913.944.074

Tabla 9. Estado de situación financiera
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
DISTRIBUIDORA DE MATERIALES KASA S.A.S.
NIT 901734891 -4

Activo	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027
Activo Corriente					
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	34.989.214	180.708.033	343.943.215	417.669.075	430.148.166
Efectivo	11.530.880	4.503.416	9.266.713	11.507.864	20.098.031
Bancos	12.000.000	23.192.000	30.800.000	38.500.000	48.125.040
Inversiones	11.458.333	153.012.617	303.876.502	367.661.212	361.925.095
Deudores Comerciales	355.304.861	533.555.463	752.448.912	959.277.247	1.249.541.161
Cuentas por cobrar	273.087.114	404.675.833	596.750.000	770.000.000	1.022.657.100
Anticipos de impuestos	70.867.370	123.174.729	153.398.912	186.632.247	223.842.311
Otras cuentas por cobrar	11.350.378	5.704.900	2.300.000	2.645.000	3.041.750
Deterioro de cartera	0	-8.093.517	-8.951.250	-9.240.000	-20.453.142
Total Cuentas por Cobrar y Deterioro de Cartera	355.304.861	541.648.980	761.400.162	968.517.247	1.269.994.303
Inventarios	190.254.161	202.930.000	250.250.000	303.187.500	360.937.800
Gastos Pagados por Anticipado	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente	580.548.236	925.287.013	1.355.593.377	1.689.373.823	2.061.080.269
Activo no Corriente					
Deudores no Comerciales	0	0	0	0	0
Propiedad, Planta y Equipos	5.000.000	23.600.000	143.600.000	143.600.000	143.600.000
Muebles y Enseres	0	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Equipos De Computo y Comunicaciones	5.000.000	8.600.000	8.600.000	8.600.000	8.600.000
Vehículos	0	0	120.000.000	120.000.000	120.000.000
Depreciación Acumulada	0	-4.271.667	-21.470.000	-50.940.000	-69.470.000
Total Propiedad, Planta y Equipos	5.000.000	19.328.333	122.130.000	92.660.000	74.130.000
Intangibles	678.000	8.500.000	12.916.667	4.716.667	3.308.333
Diferidos	678.000	8.500.000	12.916.667	4.716.667	3.308.333
Amortización Acumulada	-678.000	-7.083.333	-11.000.000	-4.416.667	2.966.667
Total Intangibles	0	1.416.667	1.916.667	300.000	6.275.000
Total Activo no Corriente	5.000.000	20.745.000	124.046.667	92.960.000	80.405.000
Total Activo	585.548.236	946.032.013	1.479.640.043	1.782.333.823	2.141.485.269
Pasivo					
Pasivo Corriente					
Obligaciones financieras corto plazo	0	66.498.847	122.997.694	146.529.834	78.798.333
Proveedores	114.083.333	271.789.619	353.556.440	505.462.921	601.052.083
Cuentas por Pagar	35.214.962	21.439.952	56.727.945	21.094.359	22.820.587
Anticipos de clientes	67.708.333	120.791.667	160.416.667	200.520.833	250.651.250
Impuestos y Gravámenes	139.355.064	149.086.286	268.029.449	210.727.062	132.778.731
Obligaciones Laborales	13.900.950	20.169.194	24.388.704	28.893.050	66.440.212
Otros pasivos	0	0	0	0	0
Total Pasivo Corriente	370.262.642	649.775.565	986.116.899	1.113.228.059	1.152.541.195
Pasivo no Corriente					
Obligaciones Financieras largo plazo	0	0	0	0	0
Otros Pasivos	0	0	0	0	0
Total Pasivo no Corriente	0	0	0	0	0
Total Pasivo	370.262.642	649.775.565	986.116.899	1.113.228.059	1.152.541.195
Patrimonio					
Capital Social	10.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000
Reservas	0	20.528.559	25.000.000	25.000.000	25.000.000
Resultados Ejercicios Anteriores	0	0	YYT10DGG	0	0
Utilidad del Ejercicio	205.285.594	225.727.889	418.523.144	594.105.763	913.944.074
Total Patrimonio	215.285.594	296.256.448	493.523.144	669.105.763	988.944.074
Total Pasivo y Patrimonio	585.548.236	946.032.013	1.479.640.043	1.782.333.823	2.141.485.269
Dividendos (Se distribuyen el año siguiente)	184.757.035	225.727.889	418.523.144	594.105.763	913.944.074

El análisis financiero para Distrikasa se construye sobre una base sólida de proyecciones precisas y bien fundamentadas, reflejadas en el estado de pérdidas y ganancias (P&G) y el balance general. Estas proyecciones revelan un panorama prometedor con un

crecimiento sostenido en las ventas y las inversiones pertinentes, así como los egresos cuidadosamente calculados. La documentación detallada de todos los supuestos y parámetros utilizados para este pronóstico se encuentra meticulosamente explicada en los anexos que acompañan este documento.

Es importante y necesario subrayar que las cifras proyectadas para el año 2023 no son meras estimaciones, sino que reflejan ventas reales, focalizadas en el sector de infraestructura. Con la llegada del año 2024, Distrikasa amplía su horizonte, extendiendo su mercado al segmento ferretero. Este nuevo canal no solo amplifica las ventas, sino que también incrementa los gastos administrativos y de ventas. La incursión en el canal ferretero es estratégica, considerando su estabilidad y la ausencia de fluctuaciones estacionales características del sector de infraestructura, lo cual fundamenta la decisión de la empresa de diversificar su atención hacia ambos segmentos del mercado.

Además, el análisis incorpora una serie de indicadores financieros clave, que incluyen ratios de rotación o actividad, liquidez, apalancamiento o endeudamiento, y rentabilidad. Estos indicadores permiten una comprensión profunda del rendimiento financiero esperado de Distrikasa. Para proporcionar una visión integral, también se examina el flujo de caja operativo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) ajustada y el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC).

Como parte esencial de nuestro análisis de sensibilidad, hemos desarrollado cuatro escenarios distintos. Partimos del escenario principal o base, que lo denominaremos escenario 1, después afectamos variables como disminución de margen bruto para el escenario 2, afectación a la rotación de cartera escenario 3 y cambios en la rotación de proveedores como

escenario 4 . A través de este enfoque, buscamos evaluar el impacto potencial de diferentes condiciones de mercado y decisiones operativas en la viabilidad financiera de Distrikasa.

8.1. EXPLICACION DEL CAMBIO DE VARIABLES PARA ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Disminución del Margen Bruto: Este escenario evalúa el impacto en la rentabilidad de Distrikasa ante una posible reducción en los márgenes brutos, considerando factores como el aumento en el costo de la mercancía vendida. Para el estudio se afectó el margen bruto en un 33.33% es decir en una tercera parte.

Cambio en la Rotación de Cartera: Aquí se analiza cómo variaciones en la velocidad con la que Distrikasa convierte sus cuentas por cobrar en efectivo afectarían su flujo de caja y liquidez, para este análisis se duplicó la rotación de cartera con respecto a escenario 1 (base)

Cambio en la Rotación de Proveedores: Este escenario contempla los efectos de alteraciones en los términos de pago con proveedores, lo que puede influir en la gestión de capital de trabajo y en la capacidad de Distrikasa para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo., para el estudio se define el supuesto que los proveedores disminuyen el plazo a la mitad con respecto al escenario 1.

8.2. VARIABLES FINANCIERAS A ANALIZAR

Para los 4 escenarios se analizarán 8 indicadores:

Pago de Dividendos: Se examinará la capacidad de Distrikasa para generar y distribuir dividendos a sus accionistas. Esto implica evaluar la política de dividendos de la empresa y su sostenibilidad en diferentes escenarios económicos y de mercado.

Margen Operacional y Neto: Estos márgenes son indicativos de la eficiencia operativa y la rentabilidad general de Distrikasa. El margen operacional refleja la proporción de ingresos que queda después de cubrir los costos operativos, mientras que el margen neto muestra el porcentaje de ingresos que se convierte en beneficio neto.

Indicadores de Endeudamiento: Estos indicadores evalúan la estructura de capital de Distrikasa y su capacidad para manejar su deuda. Se considerarán para el análisis 2 indicadores específicamente, el índice de endeudamiento y el pasivo financiero a ventas.

Capital de Trabajo: El análisis del capital de trabajo se centrará en la capacidad de Distrikasa para gestionar sus operaciones diarias de manera eficiente. Esto incluye la evaluación de la gestión de inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

Tasa Interna de Retorno (TIR) Ajustada: Se calculará la TIR ajustada para cada escenario, ofreciendo una medida del rendimiento esperado de las inversiones de Distrikasa .

Valor Presente Neto (VNA): El VNA se utilizará para evaluar la rentabilidad de las inversiones propuestas, considerando el valor actual de los flujos de efectivo futuros que se espera genere Distrikasa.

8.2.1. Pago de Dividendos

Tabla 10. Pago de dividendos

	2023	2024	2025	2026	2027
Escenario 1	\$ 184.757.035	\$ 225.727.889	\$ 418.523.144	\$ 594.105.763	\$ 913.944.074
Escenario 2	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Escenario 3					\$ 610.774.218
Escenario 4	\$ -	\$ 178.625.065	\$ 224.872.069	\$ 422.974.193	\$ 600.236.953

El análisis del indicador de pago de dividendos en los cuatro escenarios proporciona una visión de la capacidad de Distrikasa para recompensar a sus accionistas a lo largo del tiempo bajo diferentes condiciones de mercado y rendimiento empresarial.

Escenario 1:

En el escenario base, la compañía muestra un aumento constante y significativo en el pago de dividendos año tras año, reflejando un crecimiento sostenible y una sólida rentabilidad. Este escenario sugiere que Distrikasa será capaz de generar suficiente flujo de caja libre para recompensar a sus accionistas, lo que podría ser atractivo para los inversores actuales y potenciales.

Escenario 2:

Este escenario muestra que no hay pagos de dividendos durante todo el período proyectado, lo que se demuestra que no ha generado suficiente beneficio impactado el aumento del costo de la mercancía vendida generando una disminución del 33.33% del margen bruto. Se debe presentar a los accionistas el potencial de crecimiento a largo plazo para mitigar la falta de ingresos por dividendos a corto plazo.

Escenario 3:

Este escenario no muestra pagos de dividendos hasta 2027, donde hay un pago significativo. Esto muestra que Distrikasa ha acumulado ganancias y finalmente ha decidido distribuir una parte a los accionistas. Esto es el resultado de proyección de la compañía pensada en el largo plazo ya que finalmente se genera un gran retorno.

Escenario 4:

En este escenario, no hay pagos de dividendos en 2023 pero empiezan a partir de 2024, aumentando consistentemente año tras año. Esta situación indica que la compañía inicia un proceso de estabilización y a generar suficiente rentabilidad para comenzar a recompensar a sus accionistas, y que espera aumentar estos pagos a medida que crece la empresa.

El indicador de pago de dividendos muestra una variabilidad significativa entre los escenarios. Los inversores deberían considerar estos diferentes resultados potenciales al evaluar su inversión en Distrikasa, equilibrando el potencial de crecimiento a largo plazo contra la expectativa de ingresos por dividendos a corto plazo.

8.2.2. Margen operacional

Tabla 11. Margen operacional

	2023	2024	2025	2026	2027
Escenario 1	16%	10%	16%	19%	23%
Escenario 2	6%	0%	5%	6%	9%
Escenario 3	16%	10%	16%	19%	23%
Escenario 4	16%	10%	16%	19%	23%

El margen operacional es un indicador clave de eficiencia, mostrando qué porcentaje de las ventas se convierte en ganancias antes de gastos financieros e impuestos. Analizaremos cómo los diferentes escenarios afectan este margen en Distrikasa.

Escenario 1:

Aquí se observa un margen operacional sólido que comienza en 16% en 2023 y, a pesar de una caída en 2024 a 10%, se recupera y crece constantemente hasta el 23% en 2027. Este escenario podría reflejar una gestión eficiente de costos y una estrategia efectiva de precios que mejora la rentabilidad con el tiempo. La Caída en los márgenes entre el año 2023 y 2024 se debe al incremento de gastos de ventas , administrativos , puesto que al iniciar la atención al sector ferretero se requiere inversiones iniciales y gastos de bodega, más personal, infraestructura, logística, pudiese pensarse que la compañía ya fue exitosa en el primer año y no tiene sentido el aumento de las ventas en casi un 75% , en primer lugar hablamos solo de 6 meses de operación el año 2023 y el objetivo de crecimiento de la empresa requiere esas inversiones.

Escenario 2:

Este escenario muestra un margen operacional mucho más bajo, con una caída dramática a 0% en 2024. La causa , el aumento significativo en los costos de la mercancía vendida .-Aunque mejora ligeramente con el tiempo, sigue siendo el escenario menos favorable y sugiere que Distrikasa necesitaría estrategias para controlar costos o mejorar precios de venta a través de mayores ofertas de valor.

Escenario 3 y Escenario 4:

Ambos escenarios muestran el mismo rendimiento que el Escenario 1, lo que indica que, a pesar de los cambios en otras variables, la gestión operativa y de costos se mantiene constante y efectiva en estos casos, replicando el margen operacional ideal proyectado en el Escenario 1.

Los diferentes escenarios de margen operacional permiten a Distrikasa evaluar su capacidad para mantener la rentabilidad bajo diversas circunstancias. Mientras que el Escenario 1 muestra una empresa que mejora, crece y prospera, el Escenario 2 destaca la necesidad de abordar desafíos significativos en la gestión de costos. Los Escenarios 3 y 4 muestran la robustez de las operaciones y la estrategia en un entorno estable, lo que podría ser tranquilizador para los inversores y la dirección de la empresa.

8.2.3. Margen operacional neto

Tabla 12. Margen operacional neto

	2023	2024	2025	2026	2027
Escenario 1	13%	8%	11%	12%	15%
Escenario 2	6%	0%	3%	4%	6%
Escenario 3	12%	7%	10%	13%	15%
Escenario 4	12%	8%	11%	12%	15%

El margen neto es un indicador de rentabilidad que mide qué porcentaje de los ingresos totales de una empresa queda después de haber restado todos los gastos, incluidos los costos de mercancía vendida, gastos operativos, intereses e impuestos. Vamos a analizar cómo cada escenario afecta el margen neto de Distrikasa.

Escenario 1:

Este escenario muestra un margen neto que comienza en 13% y experimenta una disminución en 2024 al 8%, pero luego mejora progresivamente hasta alcanzar el 15% en 2027. Este patrón puede sugerir que la empresa está implementando estrategias efectivas a lo largo del tiempo para mejorar su rentabilidad, al incursionar un segmento de mercado de ferreterías se aumentan los costos y gastos que son necesarios para penetrar, posicionarse y consolidarse con éxito.

Escenario 2:

Aquí hay una situación preocupante con un margen neto que cae a 0% en 2024, debido a un aumento significativo en los costos de mercancía vendida. Aunque hay una ligera mejora posterior, este escenario enfatiza la necesidad de una revisión crítica y posibles cambios en la estrategia de precios o costos para evitar la erosión de las ganancias.

Escenario 3:

En el escenario 3, el margen neto comienza en un saludable 12%, disminuye ligeramente al 7% en 2024 y luego aumenta constantemente hasta un 15% en 2027. Este escenario indica que la empresa mantiene una buena rentabilidad y logra mejorar su rendimiento después de enfrentar algún desafío en 2024.

Escenario 4:

Muestra una tendencia similar al Escenario 1, comenzando en 12% y disminuyendo ligeramente en 2024. Sin embargo, se recupera y mejora al mismo ritmo que el Escenario 1, alcanzando también un 15% en 2027. Esto indica que, a pesar de los desafíos, la gestión y la estrategia de la empresa conducen a una mejora constante en la rentabilidad neta.

En resumen, los Escenarios 1, 3 y 4 muestran una recuperación y mejora después de una disminución en 2024, lo que refleja una capacidad de la empresa para adaptarse y mejorar la rentabilidad con el tiempo. El Escenario 2 destaca la importancia de estar atento a los costos y la estrategia de precios para evitar impactos negativos severos en la rentabilidad.

8.2.4. Índice de endeudamiento

Tabla 13. Índice de endeudamiento

	2023	2024	2025	2026	2027
Escenario 1	63%	69%	67%	62%	54%
Escenario 2	81%	83%	80%	73%	59%
Escenario 3	77%	62%	65%	44%	43%
Escenario 4	64%	63%	62%	56%	46%

El índice de endeudamiento es un indicador clave que mide la proporción de los activos de una empresa que está financiada por deuda. Es una forma de evaluar la estructura de capital y la solvencia de una empresa. Un índice de endeudamiento más alto puede indicar un riesgo financiero mayor, mientras que un índice más bajo puede sugerir que la empresa está utilizando menos apalancamiento y puede tener una posición financiera más estable. A continuación, se analizan los cuatro escenarios:

Escenario 1:

Aquí vemos un endeudamiento inicial del 63% que aumenta hasta el 69% en 2024, lo cual podría reflejar una inversión significativa o un aumento en el apalancamiento. Luego, el índice disminuye progresivamente hasta el 54% en 2027. Esto sugiere que la empresa está reduciendo su dependencia de la deuda a lo largo del tiempo, lo que podría interpretarse como una mejora en su salud financiera y una estrategia de desapalancamiento exitosa. El objetivo planteado es evitar el apalancamiento financiero por su alto costo, en lugar la compañía busca apalancamiento con proveedores, adicionalmente , atender el canal de infraestructura genera una extraordinaria liquidez muy sana para la compañía puesto que todos los negocios de infraestructura se venden 100% anticipados, por tal razón se toma como un pasivo corriente que permite apalancar otros negocios del sector ferretero.

Escenario 2:

Este escenario muestra los niveles más altos de endeudamiento, comenzando en un 81% y aumentando ligeramente al 83%. Aunque hay una disminución gradual a 59% hacia 2027, los altos niveles de endeudamiento pueden señalar un riesgo financiero significativo y la necesidad de una estrategia para reducir la deuda. La caída en los margen brutos afecta de una manera drástica la compañía obligándola a buscar apalancamiento financiero.

Escenario 3:

El índice de endeudamiento comienza en 77%, disminuye considerablemente al 62% en 2024 y sigue cayendo hasta el 43% en 2027. Esta reducción podría indicar que Distrikasa está pagando su deuda de manera efectiva, lo que mejora su estructura de capital y reduce su riesgo financiero.

Escenario 4:

En este escenario, el endeudamiento comienza en 64% y se mantiene relativamente estable hasta 2025, después del cual disminuye a 46% en 2027. Este patrón indica una gestión prudente del apalancamiento y una estrategia financiera conservadora que podría hacer a la empresa menos susceptible a las fluctuaciones del mercado o los cambios en las tasas de interés.

En resumen, el Escenario 1 y el Escenario 4 presentan una tendencia de endeudamiento decreciente, lo cual es positivo desde el punto de vista de la estabilidad financiera. El Escenario 3 muestra la mayor disminución en el endeudamiento, reflejando una estrategia agresiva de pago de deuda o de crecimiento autofinanciado. El Escenario 2, con los niveles más altos de endeudamiento, representa el mayor riesgo financiero y podría requerir una gestión de deuda más agresiva para asegurar la sostenibilidad a largo plazo de Distrikasa.

5. Pasivo financiero a ventas

Tabla 14. Pasivo financiero a ventas

	2023	2024	2025	2026	2027
Escenario 1	0%	2%	3%	3%	1%
Escenario 2	10%	11%	10%	10%	7%
Escenario 3	18%	5%	8%	0%	1%
Escenario 4	4%	2%	3%	3%	1%

El ratio de pasivo financiero a ventas es una métrica que relaciona la deuda financiera de una empresa con sus ingresos por ventas. Un porcentaje más alto indica que una mayor proporción de las ventas se destina a cubrir las deudas financieras, lo que podría ser un indicador de una mayor presión financiera sobre los ingresos de la empresa. Por otro lado, un porcentaje más bajo implica que la empresa utiliza una menor proporción de sus ventas para pagar la deuda, lo que generalmente es positivo ya que significa que la empresa tiene más libertad para reinvertir en operaciones y crecimiento. A continuación, se presenta el análisis para cada escenario:

Escenario 1:

Comienza con un 0% en 2023, lo que sugiere que la empresa no tiene deuda financiera o que su impacto en las ventas es insignificante. La proporción aumenta ligeramente a 3% en 2025 y luego disminuye a 1% en 2027, manteniéndose en niveles muy manejables. Este escenario refleja una situación financiera muy saludable, donde la deuda financiera tiene un impacto mínimo en las ventas.

Escenario 2:

Este escenario muestra un impacto constante y moderado de la deuda financiera sobre las ventas, comenzando en 10% en 2023 y disminuyendo ligeramente a 7% en 2027. Esto

indica que la empresa tiene una estrategia estable de manejo de deuda en proporción a sus ingresos.

Escenario 3:

Inicia con el porcentaje más alto (18%) en 2023, lo que indica una presión financiera significativa en ese momento. Sin embargo, el ratio disminuye drásticamente a 5% en 2024 y sigue reduciéndose a 1% en 2027. Este cambio se debe a una reducción sustancial en la deuda financiera.

Escenario 4:

Con un comienzo de 4% en 2023 y una disminución a 1% en 2027, este escenario refleja una situación financiera manejable con una deuda que tiene un impacto menor en las ventas. Esto sugiere que Distrikasa está en una buena posición para financiar sus operaciones sin depender demasiado del endeudamiento financiero.

En general, el Escenario 3 muestra el cambio más significativo, con una disminución notable del pasivo financiero en relación con las ventas, lo que podría ser indicativo de un crecimiento muy fuerte en ventas junto a una exitosa estrategia de reducción de deuda. Los Escenarios 1 y 4 indican una gestión prudente y estable del endeudamiento, mientras que el Escenario 2 mantiene una proporción moderada de deuda frente a las ventas, lo que sugiere un equilibrio razonable entre crecimiento y financiamiento.

6. Capital de trabajo

Tabla 15. Capital de trabajo

	2023	2024	2025	2026	2027
Escenario 1	\$ 210.285.594	\$ 275.511.448	\$ 369.476.477	\$ 576.145.763	\$ 908.539.074
Escenario 2	\$ 102.570.702	\$ 137.947.762	\$ 133.364.657	\$ 340.945.578	\$ 714.053.667
Escenario 3	\$ 194.195.390	\$ 434.748.088	\$ 508.813.541	\$ 1.150.674.426	\$ 1.466.339.007
Escenario 4	\$ 203.472.294	\$ 279.127.069	\$ 373.927.527	\$ 582.276.953	\$ 910.656.220

El capital de trabajo es una medida financiera que indica la liquidez operativa de una empresa. Se calcula como la diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes. Un capital de trabajo positivo indica que la empresa tiene suficientes activos corrientes para cubrir sus pasivos corrientes, lo que es un signo de buena salud financiera.

Escenario 1:

Muestra un crecimiento constante del capital de trabajo desde \$210.285.594 en 2023 hasta \$908.539.074 en 2027. Este escenario indica una sólida posición de liquidez, lo que sugiere que Distrikasa puede cubrir fácilmente sus obligaciones a corto plazo y tiene suficiente margen para invertir en operaciones y oportunidades de crecimiento. Esta liquidez es generada por los negocios de infraestructura 100% anticipados contra 30-40 días de plazo que ofrecen los proveedores.

Escenario 2:

Comienza con un capital de trabajo más bajo de \$102.570.702 en 2023, aumenta ligeramente en 2024, disminuye en 2025, y luego muestra una mejora significativa en los años siguientes. Este patrón puede indicar que Distrikasa está invirtiendo en activos, para mejorar la liquidez a lo largo del tiempo, acción necesaria para poder atender al sector ferretero, que lleva a aumentar el inventario de producto terminado para garantizar un excelente nivel de servicio e incrementar las ventas.

Escenario 3:

Este escenario empieza con \$194.195.390 en 2023 y aumenta significativamente cada año hasta alcanzar \$1.466.339.007 en 2027. Este aumento robusto representa que la empresa está incrementando sus activos corrientes a un ritmo más rápido que sus pasivos corrientes, lo cual es una señal de que Distrikasa está expandiendo sus operaciones y mejorando su eficiencia operativa. Esta expansión se ve reflejada en el aumento proyectado de la numérica que para el primer año proyecta atender 80 ferreterías y en el último año 320 ferreterías.

Escenario 4:

Con \$203.472.294 en 2023 y un aumento constante hasta \$910.656.220 en 2027, este escenario refleja una situación financiera estable con un crecimiento sostenido. Indica que Distrikasa está manteniendo una buena gestión de sus recursos, con activos corrientes que crecen de manera proporcional a los pasivos corrientes.

Los Escenarios 1 y 4 indican una gestión financiera eficaz y un crecimiento sostenible del capital de trabajo. El Escenario 3 muestra la mejora más significativa, lo cual podría ser resultado de una estrategia agresiva de crecimiento. El Escenario 2, aunque comienza con el capital de trabajo más bajo, demuestra una mejora significativa hacia el final del período proyectado, lo que podría sugerir una planificación financiera exitosa y una recuperación de la inversión realizada

8.2.5. TIR Ajustada

Tabla 16. TIR ajustada

	2023-2027
Escenario 1	92%
Escenario 2	0,14%
Escenario 3	46%
Escenario 4	92%

Escenario 1 y 4:

Ambos escenarios muestran una TIR Ajustada del 92%, lo cual es excepcionalmente alto. Esto indica que, bajo estos escenarios, las inversiones de Distrikasa están generando rendimientos muy por encima del costo de capital. Inversiones con una TIR tan elevada generalmente se consideran muy atractivas y podrían reflejar oportunidades de mercado muy favorables o supuestos de ingresos optimistas.

Escenario 2:

Con una TIR Ajustada del 0,14%, este escenario está prácticamente en el punto de equilibrio, lo que indica que la inversión apenas está generando suficientes rendimientos para cubrir el costo del capital. Es el resultado de costos operativos más altos. Esto obliga a la compañía a revisar las estrategias para mejorar la eficiencia.

Escenario 3:

Una TIR Ajustada del 46% aún es considerablemente buena y muestra que las inversiones están generando rendimientos por encima del costo de capital. Aunque no es tan alta como en los Escenarios 1 y 4, sigue siendo una señal de una buena oportunidad de inversión, asumiendo que los riesgos han sido adecuadamente considerados y ajustado.

La TIR ajustada es un indicador crucial que se compara con el costo de capital de la empresa para evaluar la viabilidad de una inversión. Cuando la TIR ajustada supera el costo de capital, se interpreta que el proyecto es financieramente atractivo, señalando que la inversión generará un retorno superior al mínimo esperado. En los Escenarios 1 y 4, la presencia de una TIR alta podría suscitar cuestionamientos acerca de los supuestos planteados y la solidez de las proyecciones. No obstante, es importante señalar que, en el sector de la

distribución de materiales de construcción, es frecuente encontrar altos retornos de inversión debido a la naturaleza del negocio, sector de la construcción que es dinámico, que a menudo implica una rápida rotación de inventario y márgenes significativos que pueden justificar dichas tasas de retorno. Por lo tanto, aunque una TIR elevada merece un análisis detallado, en este contexto industrial podría considerarse coherente con las dinámicas de mercado.

8.2.6. Valor Presente Neto

Tabla 17. VPN

	2023-2027
Escenario 1	\$ 805.798.414,89
Escenario 2	\$ 56.017.527,16
Escenario 3	\$ 424.785.699,12
Escenario 4	\$ 791.573.342,69

El Valor Presente Neto (VPN) es un indicador financiero que mide el valor presente de una serie de flujos de efectivo futuros generados por una inversión, descontados a una tasa que refleja el costo de capital. Es un criterio de evaluación de inversiones que permite determinar si generarán valor para los accionistas. A continuación, presentamos un análisis de los escenarios basados en el VAN generado:

Escenario 1:

Con un VPN de \$805.798.414,89, este escenario sugiere que la inversión en Distrikasa generará un retorno significativo después de cubrir el costo de capital. Es un claro indicador de que los flujos de efectivo proyectados son muy positivos y la inversión es muy atractiva.

Escenario 2:

Un VPN de \$56.017.527,16 indica que, aunque la inversión todavía crea valor, es mucho menos atractiva en comparación con el Escenario 1. Este valor sugiere que los flujos

de efectivo son justos para cubrir el costo de capital y proporcionar un retorno adicional, pero con un margen mucho menor.

Escenario 3:

Con un VPN de \$424.785.699,12, el proyecto sigue siendo viable y crea un valor decente para los inversores. Este escenario se sitúa entre los Escenarios 1 y 2 en términos de atractivo de inversión, ofreciendo un equilibrio entre riesgo y retorno.

Escenario 4:

Un VPN de \$791.573.342,69 es muy similar al Escenario 1, lo que indica que la inversión es casi igual de atractiva. Se puede interpretar que los supuestos en los Escenarios 1 y 4 son positivos y que la empresa podría esperar generar flujos de efectivo fuertes y sostenibles.

Mientras mayor sea el VPN, más atractiva es la inversión, ya que indica una mayor generación de valor por encima del costo de capital. Los Escenarios 1 y 4 son particularmente destacables, mostrando que Distrikasa podría ser una opción de inversión muy rentable bajo estas condiciones.

8.2.7. Impactos del proyecto

El plan de negocio de Distrikasa no solo representa una oportunidad comercial significativa, sino que también tiene un impacto profundo a nivel social, empresarial y en términos de generación de empleo. A continuación, se presentan los aspectos clave de estos impactos esperados:

Impacto Social

Contribución a la Infraestructura de redes de servicios públicos a nivel nacional : Distrikasa, al proveer materiales de construcción esenciales como tuberías de PVC para acueductos y alcantarillados, desempeña un papel crucial en el desarrollo de infraestructuras regionales . Esto tiene un efecto directo en la mejora de las condiciones de vida, acceso a servicios básicos y calidad ambiental de las comunidades.

Capacitación y Desarrollo de Habilidades: A través de sus programas de capacitación, Distrikasa no solo mejora las habilidades de los trabajadores ferreteros y contratistas, sino que también contribuye al desarrollo profesional de individuos, elevando sus capacidades y oportunidades en el mercado laboral.

Fomento de la Responsabilidad Social Empresarial: Distrikasa promueve prácticas de negocios responsables y sostenibles, inculcando valores de responsabilidad social tanto internamente como entre sus clientes y proveedores.

Impacto Empresarial

Estimulación de la Economía Local: Al operar en ciudades como Tuluá, Palmira, Cali, Jamundí y Yumbo, Distrikasa contribuye a la economía local al fomentar la actividad comercial, facilitar la construcción y mejorar la infraestructura.

Creación de Valor Compartido: Al integrar estrategias que benefician tanto a la empresa como a sus clientes y la comunidad, Distrikasa establece un modelo de negocio sostenible y ético.

Generación de Empleo

Creación Directa de Empleo: La operación de Distrikasa genera empleos directos en áreas como administración, ventas, logística y operaciones, contribuyendo así a la reducción del desempleo en las regiones donde opera.

Desarrollo de la Cadena de Suministro Local: Al colaborar con proveedores locales y nacionales, Distrikasa ayuda a generar empleos indirectos a lo largo de su cadena de suministro.

El plan de negocio de Distrikasa no solo representa una oportunidad comercial significativa, sino que también tiene un impacto profundo a nivel social, empresarial y en términos de generación de empleo. A continuación, se presentan los aspectos clave de estos impactos esperados:

9. CONCLUSIONES

Conclusión sobre el Proceso:

- La realización de esta tesis ha sido un viaje transformador, marcado por la transición de un enfoque de empleado a una mentalidad empresarial. La Maestría en Administración de Empresas ha sido fundamental para ampliar la visión sobre la creación y gestión de empresas, incitando a asumir riesgos calculados y a enfocarse en el desarrollo y contribución social. Este cambio de perspectiva ha sido esencial para la estructuración de un plan de negocio completo para DISTRIKASA, donde ahora se piensa en términos de creación de valor a largo plazo para la comunidad, los clientes y la sociedad en general. La integración de la capacitación del recurso humano como un diferenciador clave ha demostrado ser una estrategia efectiva para mejorar la propuesta de valor de la empresa, impactando positivamente en la operación del negocio y en los resultados financieros.

Conclusión sobre el Resultado e Impactos Esperados:

- El resultado de este proceso académico y de investigación es un plan de negocio robusto y estratégicamente alineado con los objetivos de desarrollo de la región y el bienestar de sus habitantes. La implementación de DISTRIKASA se anticipa como un catalizador para el crecimiento económico local, a través de la oferta de servicios y productos de calidad para el sector de la construcción. Se espera que el negocio no solo sea rentable, sino también un modelo de empresa socialmente responsable que impulse el éxito de sus clientes y contribuya positivamente al entorno social, fomentando el progreso colectivo.

La integración de la capacitación del recurso humano en la estrategia de Distrikasa ha permitido establecer un modelo organizacional eficiente, donde el cargo de Coordinación

de Capacitación que es asumido dentro de los roles del Director General, juega un papel crucial en la gestión de las capacitaciones a clientes. Este enfoque no solo mejora la propuesta de valor de la empresa, sino que también tiene un impacto significativo en la operación del negocio y en los resultados financieros, al aumentar las ventas rentables y fomentar la retención de clientes.

- El MBA ha equipado a los autores con las herramientas y conocimientos necesarios para tomar decisiones estratégicas informadas, gestionar los recursos de manera eficiente y liderar con un enfoque ético y centrado en el ser humano. Se reconoce la importancia de la adaptabilidad y la innovación en la conducción de un negocio sostenible y se aboga por una estrategia que respalde el crecimiento y el desarrollo tanto de la empresa como de sus stakeholders.
- La experiencia acumulada y el aprendizaje obtenido a lo largo del MBA han sido cruciales para la concepción de DISTRIKASA. Este plan de negocio representa no solo una aspiración profesional sino también un compromiso con la transformación positiva de la comunidad y el entorno empresarial.
- La importancia de una planificación detallada, que considera tanto el análisis de mercado como el financiero, para el desarrollo de un plan de negocio viable y sostenible.
- La investigación de mercado ha sido fundamental para identificar las necesidades y preferencias específicas de los ferreteros, un paso esencial para alinear con precisión la oferta de productos y servicios de Distrikasa a la demanda del mercado. Más aún, el estudio reveló que son pocas las empresas en el sector que actualmente implementan un modelo

de creación de valor compartido, destacando una oportunidad significativa para Distrikasa de diferenciarse y fomentar una ventaja competitiva sostenible.

- Cómo el análisis financiero, incluyendo la proyección de estados financieros y el análisis de sensibilidad, proporciona una base sólida para tomar decisiones informadas sobre la inversión y la gestión de recursos.
- Los desafíos encontrados durante la elaboración del plan de negocios, como la estimación de costos y la definición de estrategias de marketing, y cómo estos desafíos se convirtieron en oportunidades de aprendizaje.
- La integración de conocimientos teóricos y prácticos ha sido fundamental para el desarrollo de un enfoque integral en la construcción del plan de negocio.
- Los resultados obtenidos en este plan de negocios indican claramente que Distrikasa no solo es viable, sino que también posee un potencial significativo para ocupar un nicho específico en el mercado. Al ofrecer una combinación única de productos y servicios adicionales, en particular a través de la creación de valor compartido, Distrikasa se posiciona como una empresa innovadora y orientada al cliente. Este enfoque no solo responde a las necesidades de las ferreterías, sino que también busca activamente apoyar e impulsar su éxito, estableciendo así relaciones duraderas y mutuamente beneficiosas con sus clientes.
- El plan de negocio está alineado con las necesidades actuales y futuras del mercado, lo que se espera que resulte en una adopción exitosa por parte del público objetivo.

- Los impactos positivos esperados en los grupos de interés, incluyen la creación de empleo, el desarrollo de habilidades en el sector ferretero y el impulso de la economía local a través de la distribución de materiales de construcción.
- La contribución esperada de DISTRIKASA al sector de la construcción, no solo como proveedor de materiales, sino también como una entidad que apoya la capacitación y el desarrollo profesional.
- La expectativa de que DISTRIKASA no solo logre sostenibilidad financiera sino que también promueva prácticas comerciales responsables y sostenibles que beneficien a la comunidad y al medio ambiente.
- El potencial de expansión de Distrikasa es notablemente alto, dada su habilidad para adaptarse ágilmente a las dinámicas de mercado en constante cambio y a entornos VUCA (volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad). Esta capacidad posibilita a Distrikasa la exploración y penetración en nuevas geografías y segmentos de mercado en el futuro, permitiendo así una expansión sostenible y estratégica en el sector de la distribución de materiales de construcción.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asociación Colombiana de Ingeniería Sísmica. (2010). Reglamento Colombiano de Construcción Sismo Resistente NSR-10. Bogotá, Colombia: Asociación Colombiana de Ingeniería Sísmica
- Banco de la República. (2023, Noviembre 7). Boletín de Indicadores Económicos (BIE). Recuperado de <https://www.banrep.gov.co/es/bie>.
- Bancolombia. (2023). Radar Bancolombia Informe semanal de coyuntura macroeconómica y de mercados. Grupo Bancolombia.
- Calle, E, y Dután, F. (2020). La gestión de talento humano en la empresa Frank Ferretería de la ciudad de Cuenca. Trabajo de titulación, Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador. Repositorio Digital UPS.
- Collins y Rukstad (2008). Can You Say What Your Strategy Is?. Harvard Business Review.
- Congreso de Colombia. (1950). Código Sustantivo del Trabajo. Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950. Diario Oficial No 27.407, de 9 de septiembre de 1950
- Congreso de Colombia. (1990). Ley 50 de 1990. Diario Oficial No. 39.945, de 28 de diciembre de 1990
- Congreso de Colombia. (1993). Ley 99 de 1993. Diario Oficial No. 41.146, de 22 de diciembre de 1993
- Congreso de la República de Colombia. (1994). Decreto-Ley 1295. Sistema General de Riesgos Profesionales.

- Congreso de la República de Colombia. (2012). Ley 1562. Sistema General de Riesgos Laborales. Diario Oficial No. 48488, de 11 de julio de 2012
- Cuervo, H. (2020). Tecnologías digitales de la construcción. Universidad de los Andes. Bogotá.
- Dane. (2022). Encuesta Anual del Sector de la Construcción (EASC).
- Espinoza et al. (2021). Proyecto de innovación y plan de implementación de una empresa de venta de materiales, herramientas de construcción y ferretería “Pico y Pala”
- Falconi, et al. (2019). Plan estratégico para la empresa comercializadora de productos de ingeniería SAC (Compring SAC) para el periodo 2019-2024, Lima Perú.
- Guevara, N. (2019). Las estrategias del e-commerce y la gestión de ventas en el sector de distribuidores de materiales de construcción Baños - Tungurahua (Trabajo de titulación). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Hernández et al. (2014). Metodología de la Investigación (6ta ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana
- Mejía, A y Montoya, A. (2010). Capacitación Integral del Talento Humano por Competencias.
- Mejía, A., y Jaramillo, M. (2006). Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones. Revista Guillermo de Ockham, 4 (1), 43-81.
- Mejía, et al. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. Ingeniería Industrial/ISSN 1815-5936/Vol. XXXIV/No. 1/enero-abril/2013/p. 2-11
- Ministerio de Educación Nacional. (2019). Catálogo de cualificaciones sector construcción.
- Recuperado de

https://www.colombiaaprende.edu.co/sites/default/files/files_public/2021-08/caracterizacion-sector-construccion.pdf

Ministerio de Salud. (1989). Resolución 1016. Programas de Salud Ocupacional.

Ministerio de Salud. (1990). Resolución 1792. Valores límites permisibles para la exposición ocupacional al ruido.

Ministerio del Trabajo. (2012). Resolución 1409. Reglamento de seguridad para protección contra caídas en trabajo en alturas.

Ministerio del Trabajo. (2015). Decreto 1072. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo[3].

Ministerio del Trabajo. (2017). Resolución 1111. Estándares mínimos del SG-SST para empleadores y contratantes.

Ministerio del Trabajo. (2018). Resolución 3246. Requisitos para la expedición de la licencia en salud ocupacional.

Ministerio del Trabajo. (2018). Resolución 4919. Requisitos para la expedición de la licencia en salud ocupacional a los profesionales de la salud.

Ministerio del Trabajo. (2019). Resolución 0312. Modifica las fases de implementación del SG-SST.

Perdomo, D, y Carlosama, R. (2019). Creación de una empresa comercializadora de materiales abrasivos para la industria en el Cauca y Valle del Cauca. Trabajo de grado para optar por el título ingeniero industrial. Universidad Cooperativa de Colombia.

Quiroz, M. (2021). Creación de una empresa online comercializadora de materiales de ferretería en el Cantón Duran. Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativa.

ANEXOS

Anexo # 1: ENCUESTA A PROPIETARIOS DE FERRETERIAS

Tabla 18. Pregunta uno: ¿Realiza o participa en procesos de capacitación para fortalecer los procesos de su ferretería?

OPCION	%
SI	45,00%
NO	55,00%

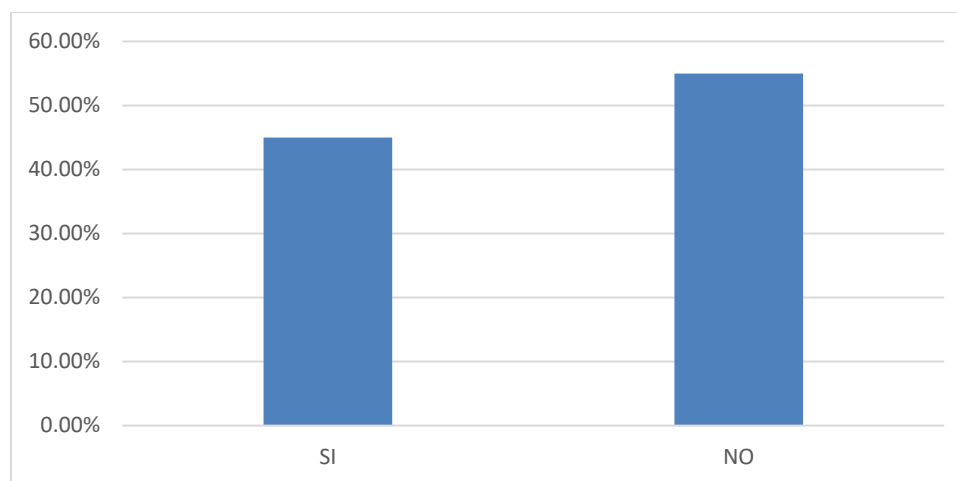


Ilustración 8. Pregunta uno: ¿Realiza o participa en procesos de capacitación para fortalecer los procesos de su ferretería?

OPCION	%
Mensual	25,00%
Trimestral	40,00%
Semestral	20,00%
Anual	15,00%

Tabla 19. Pregunta dos: ¿Con que frecuencia participa en procesos de capacitación para fortalecer los procesos de su ferretería?

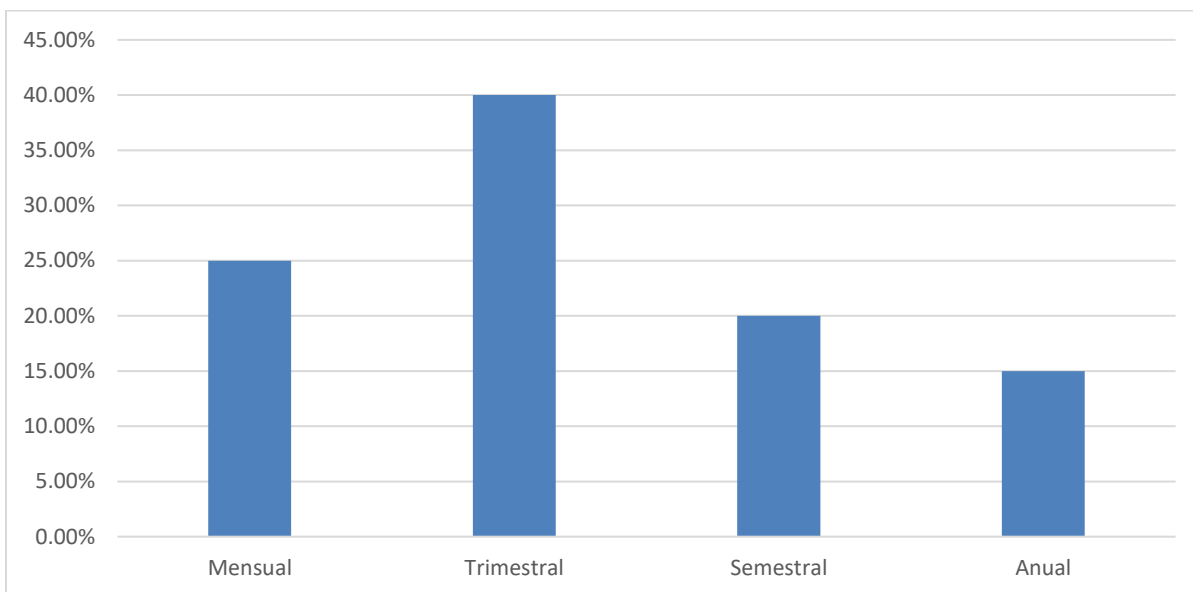


Ilustración 9. Pregunta dos

Tabla 20. Pregunta tres: ¿Le gustaría participar en capacitaciones para fortalecer los procesos de su ferretería?

OPCION	%
SI	92,00%
NO	8,00%

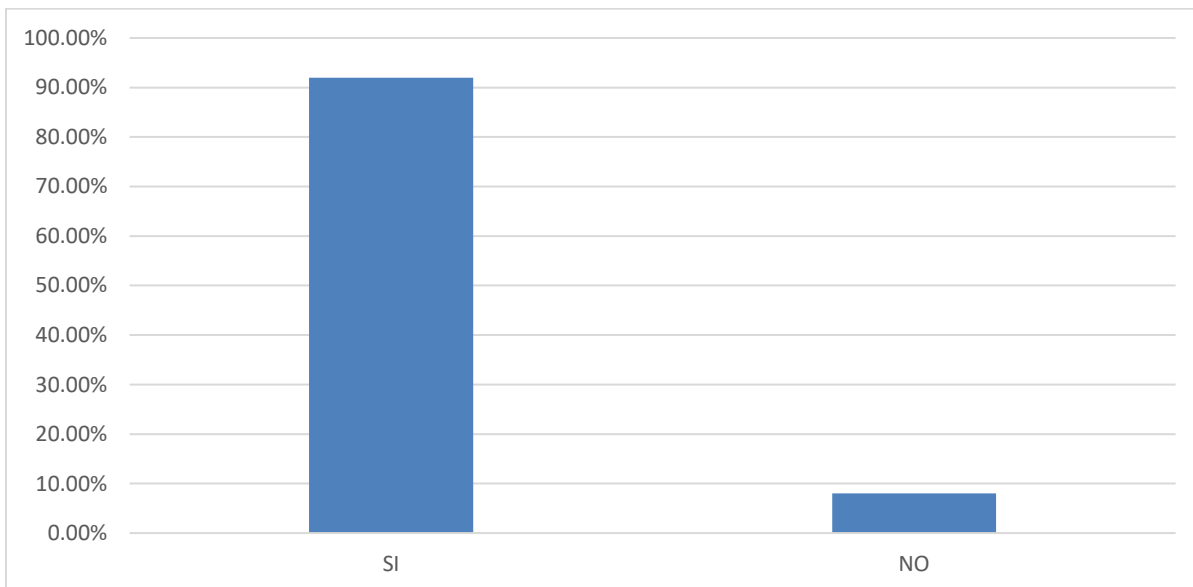


Ilustración 10. Pregunta tres

Tabla 21. Pregunta cuatro: ¿En qué temas le gustaría participar en capacitaciones para fortalecer los procesos de su ferretería?

OPCION	%
Servicio al cliente	68,00%
Ventas	72,00%
Marketing Digital	48,00%
Finanzas para ferreteros	40,00%
Logística	20,00%

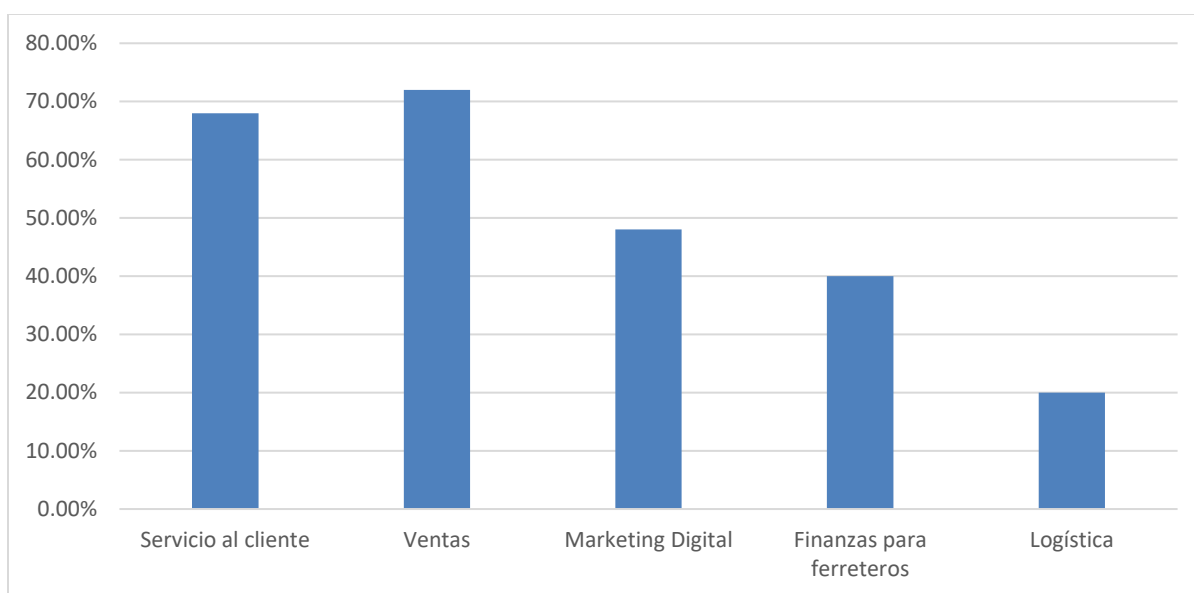


Ilustración 11. Pregunta cuatro

Tabla 22. Pregunta cinco: ¿Cuántas horas al mes tendría disponibles (o le gustaría dedicar) para capacitarse en estos temas?

OPCION	%
1 a 2 horas al mes	30,00%
3 a 4 horas al mes	40,00%
5 a 6 horas al mes	20,00%
Más de 6 horas al mes	10,00%

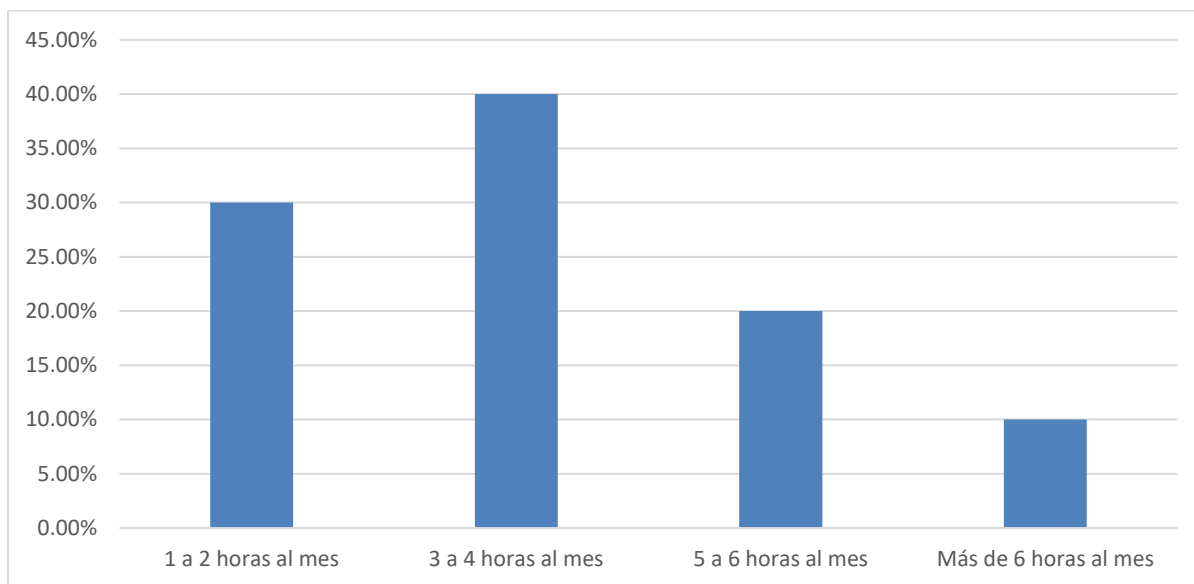


Ilustración 12. Pregunta cinco

Tabla 23. Pregunta seis: ¿Si un proveedor le ofreciera estas opciones de capacitación gratuitas, considera que le aportaría valor a su negocio? Nadie dirá que no. Es una pregunta sesgada

OPCION	%
SI	90,00%
NO	10,00%

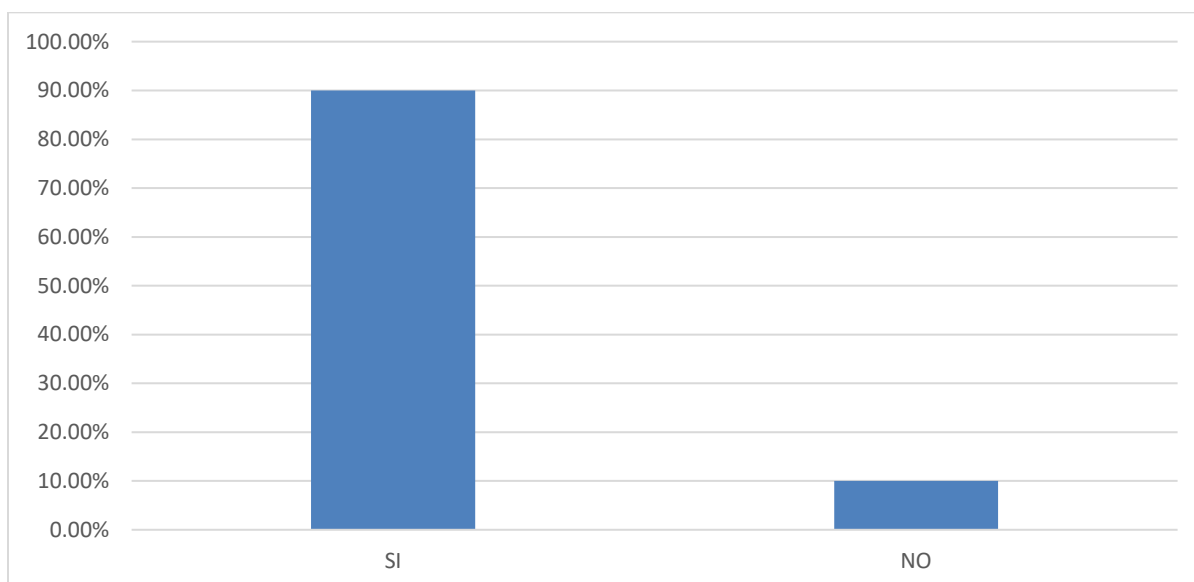


Ilustración 13. Pregunta seis: ¿Si un proveedor le ofreciera estas opciones de capacitación gratuitas, considera que le aportaría valor a su negocio?

Tabla 24. Pregunta siete: ¿Cuáles son los principales desafíos o problemas que enfrenta en su ferretería?

OPCION	%
Competencia de otras ferreterías	35,00%
Fluctuación de precios de los productos	22,00%
Escasez de ciertos productos	18,00%
Dificultades en la gestión de inventario	15,00%
Desafíos en logística y entregas	10,00%

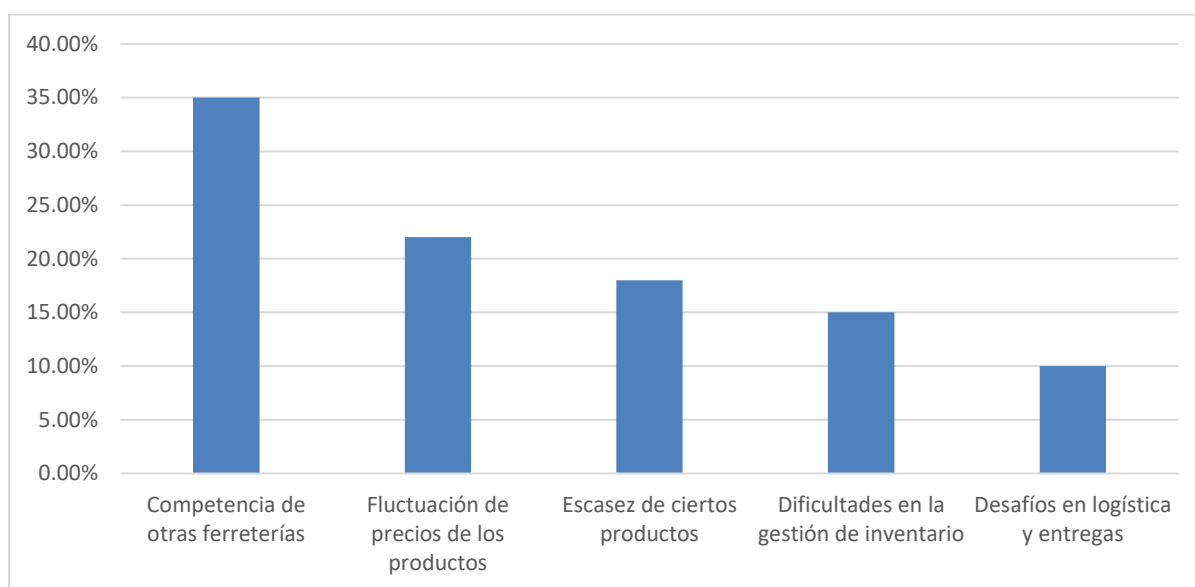


Ilustración 14. Pregunta siete

Tabla 25. Pregunta ocho: ¿Qué productos o servicios adicionales le gustaría tener en su catálogo de proveedores?

OPCION	%
Herramientas adicionales	40,00%
Productos relacionados con la construcción	35,00%
Soluciones de almacenamiento y exhibición	15,00%
Materiales de construcción ecológicos	10,00%

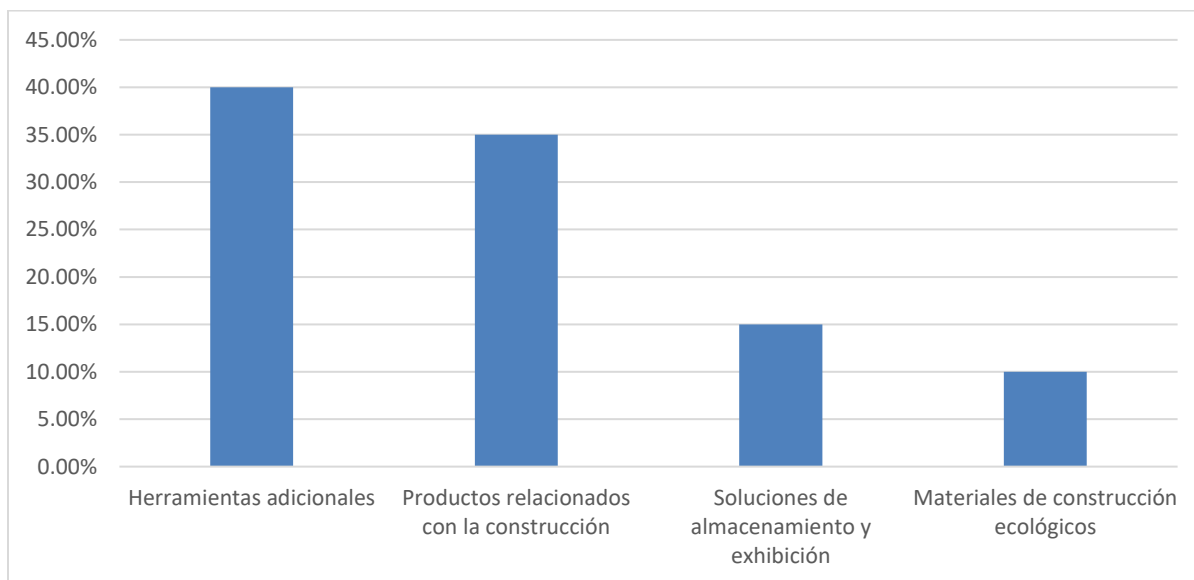


Ilustración 15. Pregunta ocho

Tabla 26. Pregunta nueve: ¿Qué factores son más importantes para usted al elegir un proveedor de materiales de construcción?

OPCION	%
Calidad de los productos	45,00%
Precio competitivo	61,00%
Disponibilidad y tiempos de entrega	18,00%
Servicio al cliente	15,00%

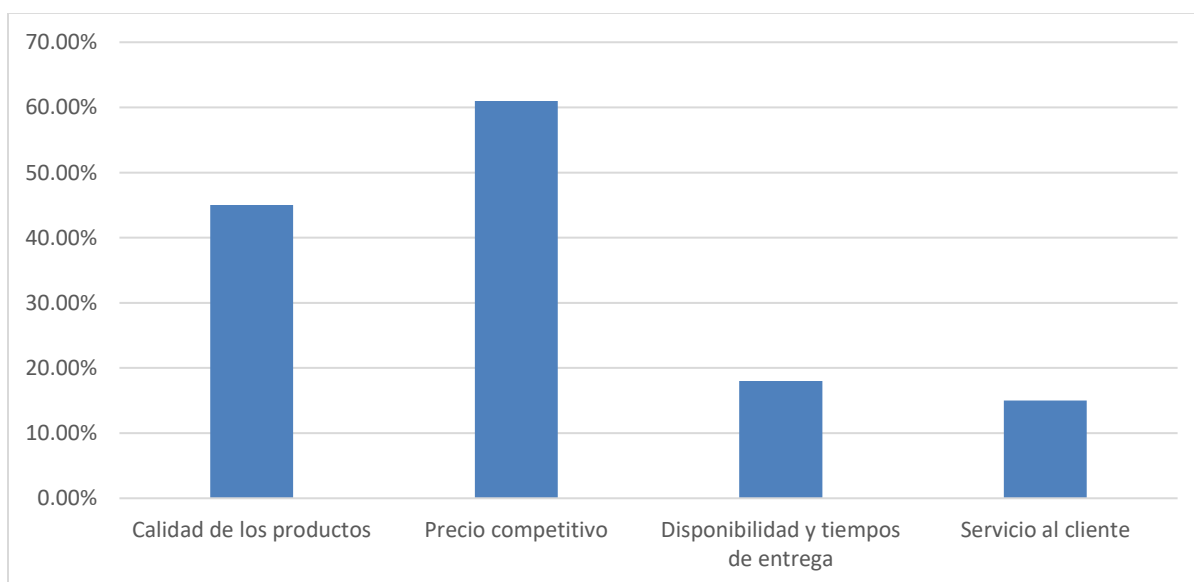


Ilustración 16. Pregunta nueve

Tabla 27. Pregunta diez: ¿Cuál es su canal de compra preferido para productos de ferretería?

OPCION	%
Tiendas físicas o bodegas del distribuidor	77,00%
Compras en línea	22,00%
Ferias comerciales	1,00%

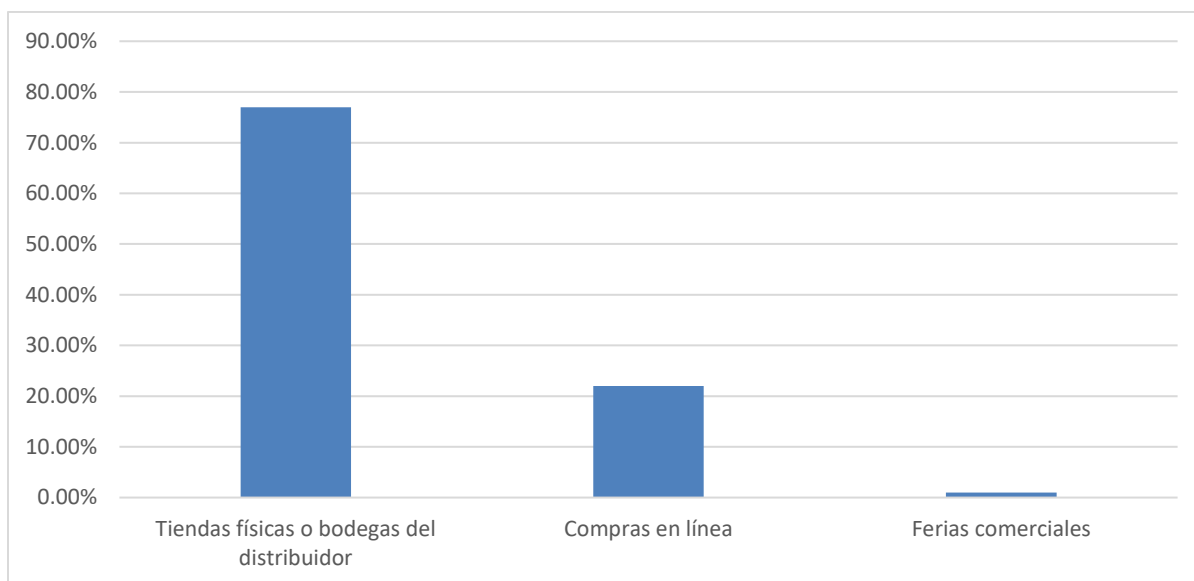


Ilustración 17. Pregunta diez

Tabla 28. Pregunta once: ¿En qué redes sociales o plataformas en línea busca información sobre productos de ferretería?

OPCION	%
Facebook	60,00%
Instagram	30,00%
LinkedIn	10,00%

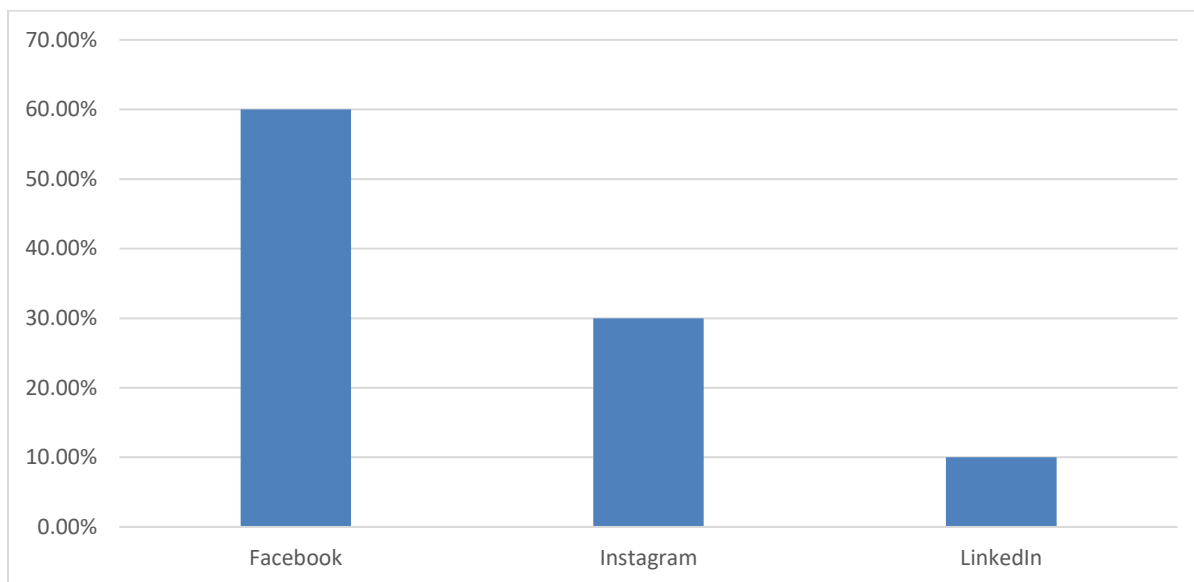


Ilustración 18. Pregunta once

Tabla 29. Pregunta doce: ¿Qué desafíos encuentra en cuanto a logística y entregas en su ferretería?

OPCION	%
Tiempos de entrega largos	15,00%
Costos de envío elevados	25,00%
Problemas de seguimiento de pedidos	15,00%
Ineficiencias en la distribución	10,00%

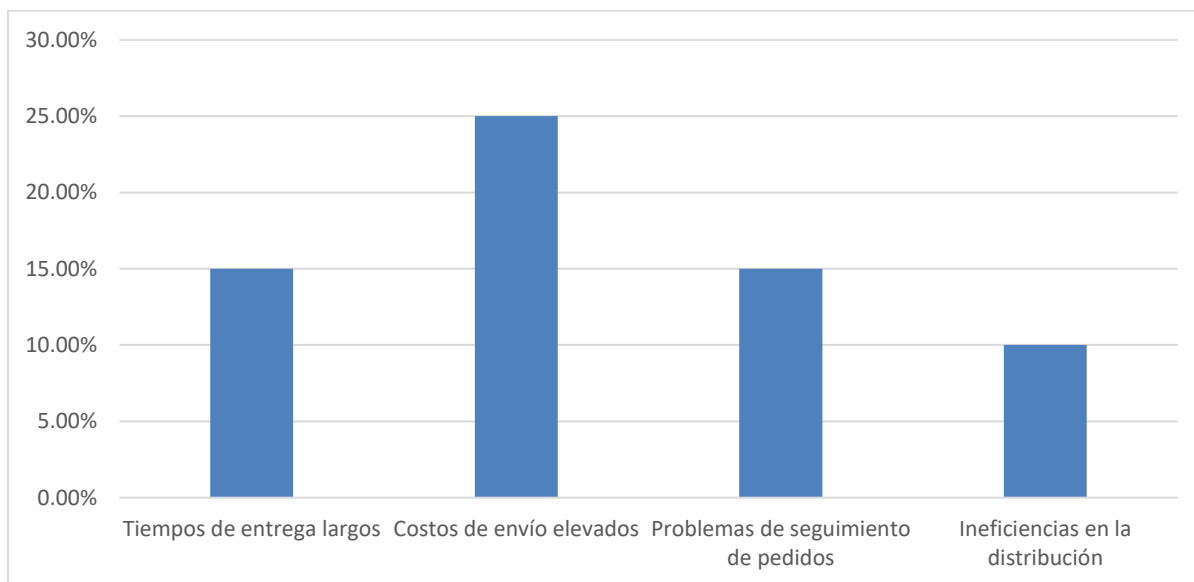


Ilustración 19. Pregunta doce

Tabla 30. Pregunta trece: ¿Qué tendencias o innovaciones en la industria de la construcción y ferretería cree que son importantes para el futuro?

OPCION	%
Uso de materiales sostenibles	40,00%
Tecnología para la gestión de ferreterías	40,00%
Compras en línea de materiales de construcción	20,00%

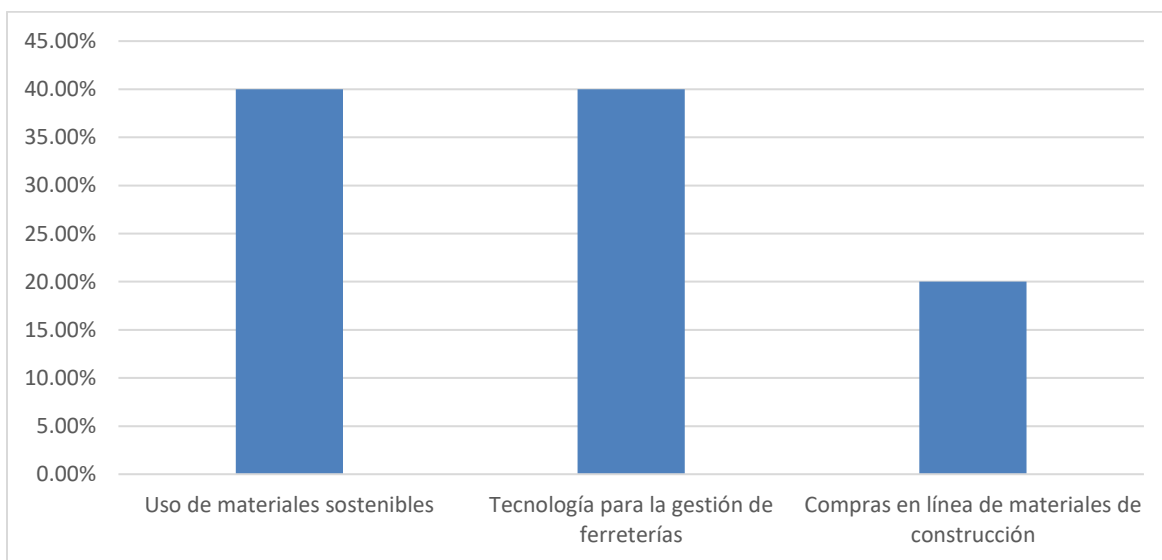


Ilustración 20. Pregunta trece

Tabla 31. Pregunta catorce: ¿Utiliza sistemas de gestión o software para administrar su ferretería?

OPCION	%
SI	88,00%
NO	12,00%

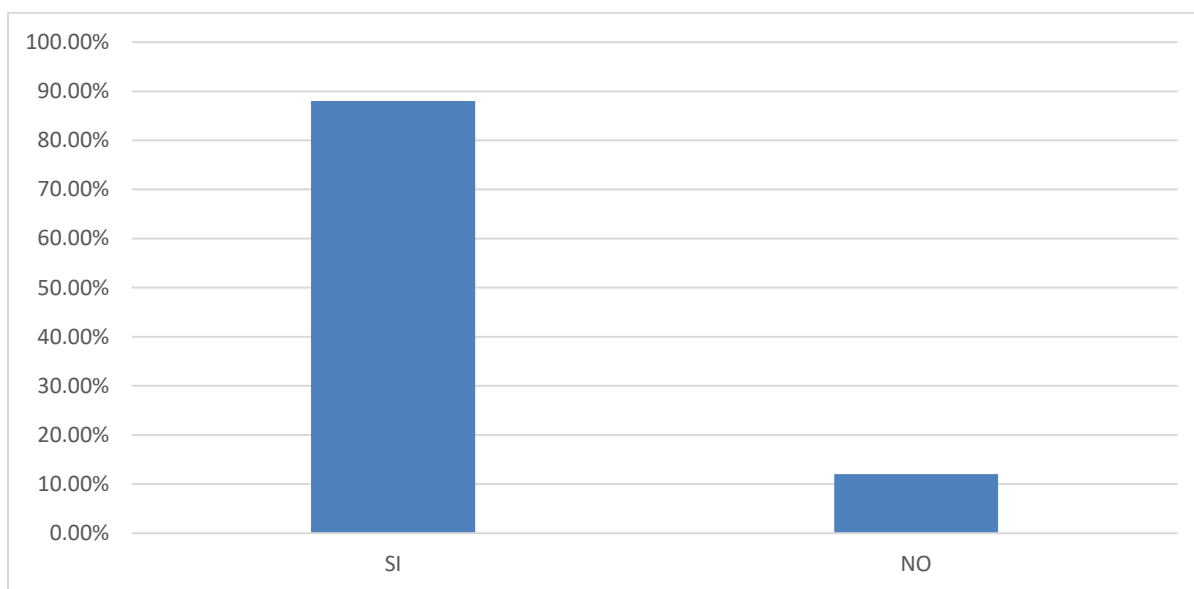


Ilustración 21. Pregunta catorce

Tabla 32. Pregunta quince: ¿Qué aspectos considera al establecer relaciones comerciales con nuevos proveedores?

OPCION	%
Reputación del proveedor	37,00%
Condiciones de pago	48,00%
Historial de entrega y calidad de productos	25,00%
Flexibilidad en pedidos	10,00%

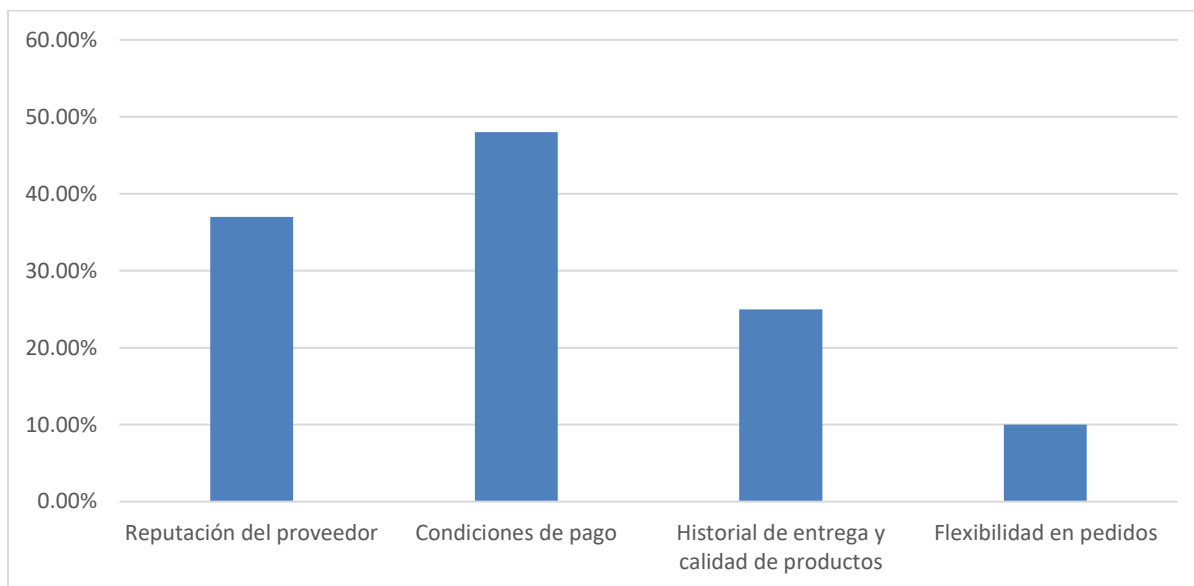


Ilustración 22. Pregunta quince

Tabla 33. Pregunta dieciséis: ¿Qué opinión tiene sobre los programas de fidelización de clientes para ferreterías?

OPCION	%
Muy efectivos	45,00%
Efectivos en ciertos casos	40,00%
No son efectivos	15,00%

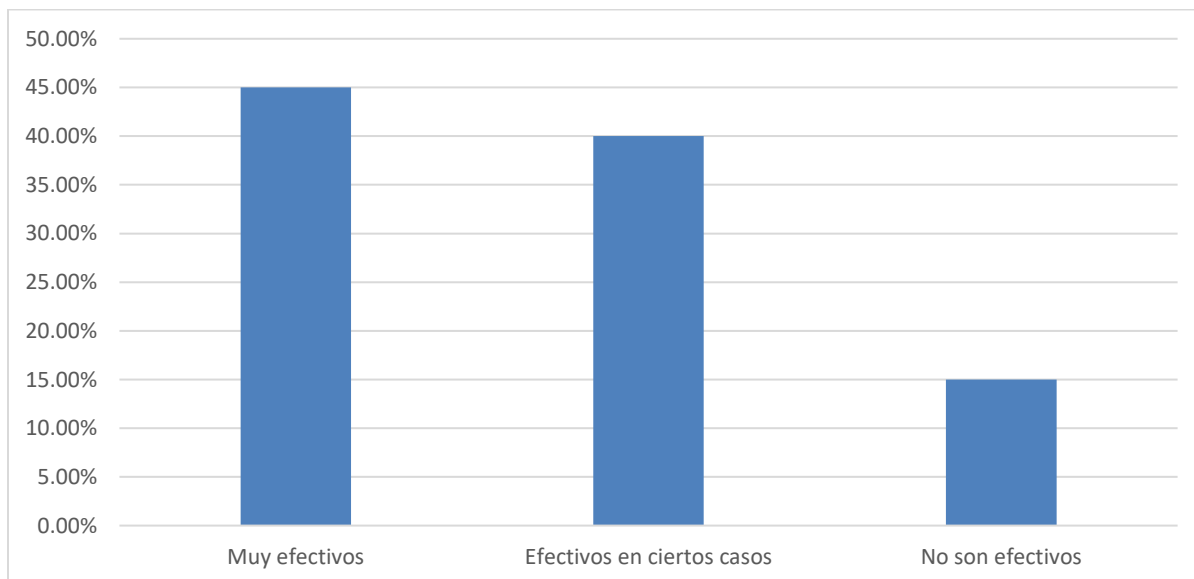


Ilustración 23. Pregunta dieciséis

Tabla 34. Pregunta diecisiete: ¿Qué estrategias de marketing cree que serían más efectivas para aumentar las ventas en su ferretería?

OPCION	%
Publicidad en línea	50,00%
Descuentos y promociones	30,00%
Servicio al cliente excepcional	15,00%
Marketing en redes sociales	35,00%

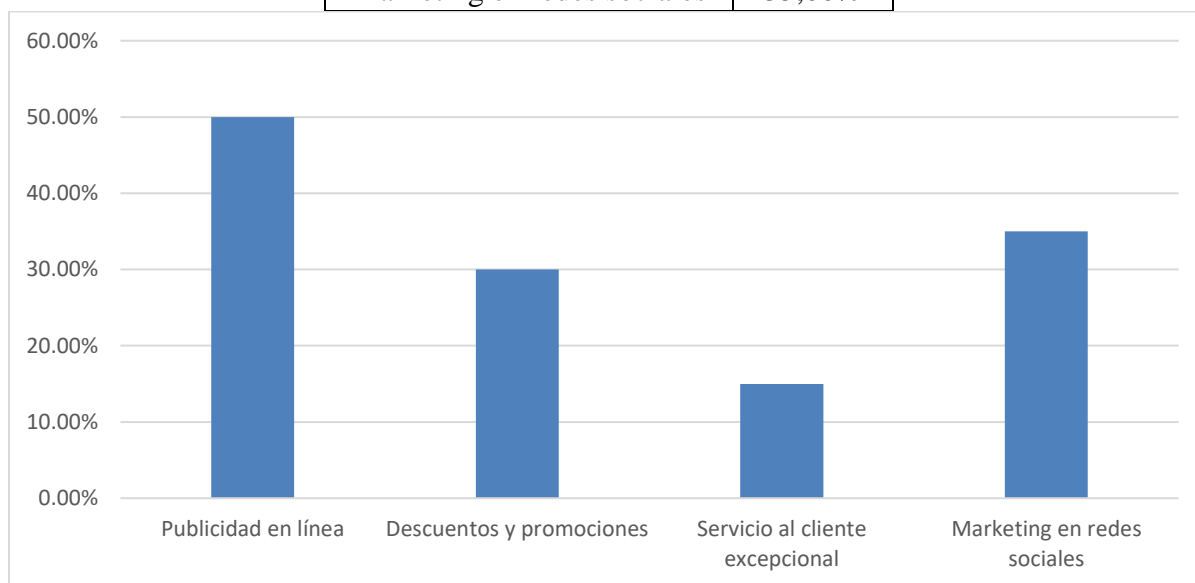


Ilustración 24. Pregunta diecisiete

Tabla 35. Pregunta dieciocho: ¿Cuál es su percepción de la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial en la industria de la construcción?

OPCION	%
Muy importante	60,00%
Importante en ciertos aspectos	30,00%
No considero que sea relevante	10,00%

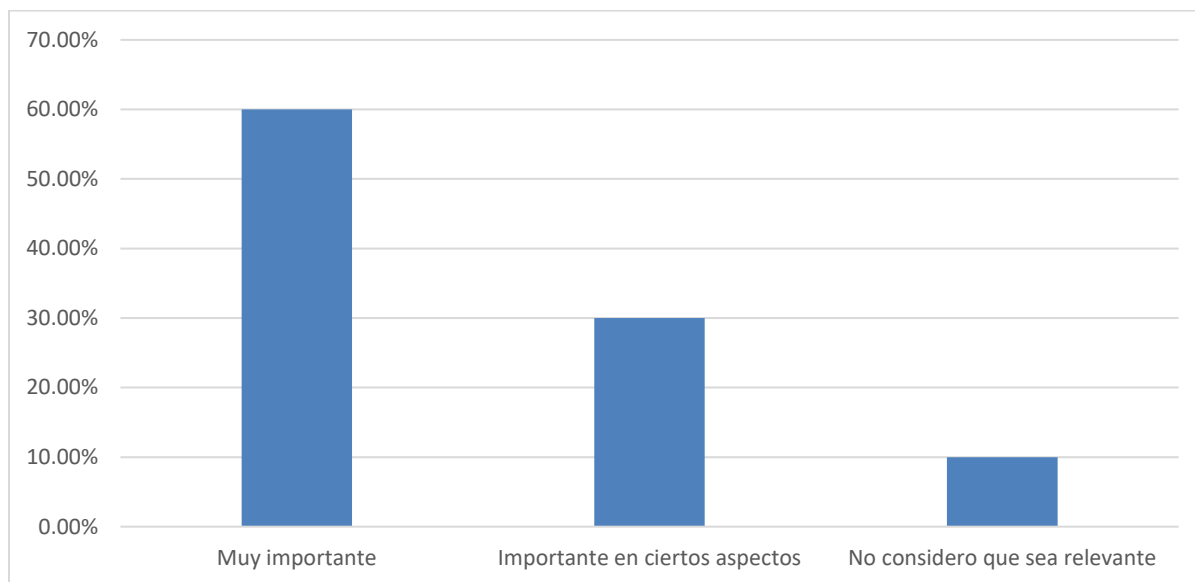


Ilustración 25. Pregunta dieciocho

RATIOS DE ROTACION Ó ACTIVIDAD	2023	2024	2025	2026	2027
Rotacion de cartera	30	50	56	58	61
Rotacion de inventarios	29	36	36	36	36
Ciclo operativo (días)	60	86	92	94	97
Rotacion de proveedores	18	48	51	60	60
Rotación de anticipo de clientes	15	15	15	15	15
Inversion de trabajo (días)	27	23	26	19	22
Efectivo / ventas	4%	12%	18%	17%	14%
Rotación de activos (veces)	2,78	3,06	2,60	2,70	2,81

Ratios de Liquidez	AÑOS				
	2023	2024	2025	2026	2027
Cartera	\$ 273.087.114	\$ 404.675.833	\$ 596.750.000	\$ 770.000.000	\$ 1.022.657.100
Inventarios	\$ 190.254.161	\$ 202.930.000	\$ 250.250.000	\$ 303.187.500	\$ 360.937.800
Proveedores	\$ 114.083.333	\$ 271.789.619	\$ 353.556.440	\$ 505.462.921	\$ 601.052.083
Anticipo de clientes	\$ 67.708.333	\$ 120.791.667	\$ 160.416.667	\$ 200.520.833	\$ 250.651.250
Inversión de trabajo	\$ 281.549.609	\$ 215.024.547	\$ 333.026.893	\$ 367.203.745	\$ 531.891.567
Capital de trabajo	\$ 210.285.594	\$ 275.511.448	\$ 369.476.477	\$ 576.145.763	\$ 908.539.074
Razon Corriente	1,57	1,42	1,37	1,52	1,79
Prueba ácida	1,05	1,11	1,12	1,25	1,48
Capital de trabajo a ventas	12,9%	9,5%	9,6%	12,0%	15,1%
Inversión de trabajo a ventas	17,3%	7,4%	8,7%	7,6%	8,8%

Ratios de endeudamiento/apalancamiento	2023	2024	2025	2026	2027
Indice de endeudamiento	63,2%	68,7%	66,6%	62,5%	53,8%
Pasivo financiero a ventas	0,0%	2,3%	3,2%	3,0%	1,3%
Pasivo / Patrimonio (veces)	1,72	2,19	2,00	1,66	1,17
Palanca de activos (activos sobre patrimonio)	2,72	3,19	3,00	2,66	2,17

Indicadores de rentabilidad	AÑO				
	2.023	2.024	2.025	2.026	2.027
Margen Bruto	28%	30%	35%	37%	40%
Margen Neto	13%	8%	11%	12%	15%
Margen Operacional	16%	10%	16%	19%	23%
Eficiencia Operativa	57%	34%	46%	50%	56%
Gastos financieros/Utilidad operativa	0,5%	4,6%	3,1%	2,8%	1,0%
Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)	95,4%	76,2%	84,8%	88,8%	92,4%

Flujo de caja de la operación	AÑOS				
	2023	2024	2025	2026	2027
Concepto / años					
Ebit		296.476.785	622.127.615	895.685.189	1.356.224.081
Más Depreciac - amortizac		4.271.667	17.198.333	33.741.667	35.728.333
Igual Ebitda		300.748.451	639.325.948	929.426.855	1.391.952.414
Menos variación de capital de trabajo	-	65.225.854	- 93.965.029	- 206.669.286	- 332.393.310
Menos impuestos	-	121.545.786	- 225.358.616	- 319.903.103	- 492.123.732
Menos inversión en Capex	-	14.328.333	- 102.801.667	29.470.000	18.530.000
Flujo de caja libre		99.648.478	217.200.636	432.324.466	585.965.372
Inversión inicial en Capex	-	5.000.000			
Inversión inicial en Capex + OPEX	-	215.285.594			
TIR del proyecto			2108,48%		
			TIR AJUSTADA	92%	
WACC					

Cédula para calcular el WACC

Fuente	Valor \$	Peso %	Costo	Ponderado
Pasivo	\$ 370.262.642	63%	1,50%	0,95%
Patrimonio	\$ 215.285.594	37%	12,00%	4,41%
Total	\$ 585.548.236			5,36%

WACC	5,36%
------	-------

