

**EVALUACIÓN ECONOMICA Y FINANCIERA DE UNA DISTRIBUIDORA DE  
ACERO INOXIDABLE ESTRATEGIA FULL SERVICE EN LA CIUDAD DE  
BOGOTÁ**

**CRISTIAN CAMILO ROJAS MORALES**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C.  
2017**

**EVALUACIÓN ECONOMICA Y FINANCIERA DE UNA DISTRIBUIDORA DE  
ACERO INOXIDABLE ESTRATEGIA FULL SERVICE EN LA CIUDAD DE  
BOGOTÁ**

**CRISTIAN CAMILO ROJAS MORALES**

**Monografía para optar por el título de Especialista en  
Gerencia de Empresas**

**Orientador(a):  
CLEMENCIA MARTINEZ  
Economista**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS  
BOGOTA D.C  
2017**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

Firma del Director de la Especialización

---

Firma del Calificador

## **DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Jaime Posada Díaz

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos.

Dr. Luis Jaime Posada García-Peña

Vicerrectora Académica y de Posgrados

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Secretario General

Dr. Juan Carlos Posada García Peña

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Director Especialización en Gerencia de Empresas

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores

## **DEDICATORIA**

*Principalmente dedico este logro a mi núcleo familiar, el título como especialista en Gerencia de Empresas se debe a la consecución de objetivos globales y constantes de ustedes, la sonrisa, felicidad en cada momento compartido, fueron los motores que impulsaron a continuar el esfuerzo diligente las 24 horas del día.*

**CRISTIAN CAMILO ROJAS MORALES**

## AGRADECIMIENTOS

*Agradezco en primera instancia a Dios por ser fuente de motivación y permitirme llegar a tan alto nivel profesional e integral, por brindarme la paciencia, tranquilidad y escucharme en momentos de desesperación, ser mi guía e iluminar el sendero por el que debemos transitar.*

*A mi madre Nubia Morales, quien a pesar de sus dificultades de salud ha logrado incentivar cada día la fogosidad en el éxito de superación, brindarme la confianza, apoyo y sabiduría en cada una de las actividades programadas.*

*A mi padre Eduardo Rojas, fuente de inspiración por el optimismo, trabajo continuo y organización anticipada con principios de integridad, puntualidad y humanismo.*

*A mi hermano Andrés Rojas, quien dedico gran tiempo de su vida para brindarme apoyo, aconsejar y más aún guiar la formación profesional como un estilo de vida propio, laborar de manera justa, equitativa y dedicada.*

*A mi hermano Danny Rojas, quien se ha encargado de mostrarme un panorama amplio en el entendimiento de lograr metas propuestas, visualizar un futuro próspero conservando la nobleza y la importancia de las relaciones sociales.*

*A Gabriel Rojas, Paola Villegas y Andrés Marín por los maravillosos momentos que han complementado la unión familiar, el disfrute y acompañamiento en cada situación de la vida.*

*A mis compañeros de Grado, quienes a través de sus conocimientos fueron fuente de enseñanza y experiencia durante el tiempo transcurrido, además de las grandes redes de amistad que se forjaron a partir de nuestras vivencias.*

*Y a la Universidad de América por ser el elemento principal para la obtención del título como especialista en Gerencia de Empresas, ya que no solamente fue un lugar de estudio, sino una experiencia más de vida fructífera y provechosa para enriquecer cada día la formación como persona íntegra y profesional.*

## CONTENIDO

	<b>pág.</b>
INTRODUCCION	12
OBJETIVOS	13
1. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	14
2. DELIMITACIÓN Y ALCANCE	15
3. ANTECEDENTES	16
4. MARCO TEÓRICO	17
5. DISEÑO METODOLOGICO	20
6. DESCRIPCIÓN ESTRATEGIA	21
6.2 FORMULACIÓN MONTAJE COMERCIALIZADORA	22
6.2.1 Aspecto técnico	22
6.2.2 Presupuesto estrategia full service	24
6.2.3 Presupuesto recurso humano	27
6.2.4 Presupuesto portafolio de productos	30
6.3 EVALUACIÓN ECONOMICA Y FINANCIERA	33
7. CONCLUSIONES	37
8. RECOMENDACIONES	38
BIBLIOGRAFIA	39

## LISTA DE TABLAS

	<b>pág.</b>
Tabla 1. Presupuesto requerido en la infraestructura	25
Tabla 2. Ponderación pagos de aportes en salud y parafiscales en nuevas empresas	27
Tabla 3. Proyección anual recurso humano estrategia full service	29
Tabla 4. Proveedores, precios promedio portafolio de productos estrategia full service	31
Tabla 5. Presupuesto global comercializadora de acero inoxidable estrategia full service	33
Tabla 6. Flujo de caja comercializadora de acero inoxidable estrategia full service	34
Tabla 7. Histórico consumo percapita de acero	35
Tabla 8. Proyección anual flujo de caja	36

## GLOSARIO

**ACERO INOXIDABLE:** El acero Inoxidable es una aleación de hierro, carbono y níquel, lo cual permite que sea anticorrosivo y además posee propiedades que le permiten ser reciclable y utilizarse en otro proceso de industrialización.

**PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS:** Productos de segundo orden que materializan el Full service como estrategia de oferta, se encuentra asociado a la diversificación en el portafolio de productos.

**ESTRATEGIA:** Actividad que se ejecuta como método innovador para la creación de valor en la comercialización del acero Inoxidable.

**SERVICIO:** Función ejercida para proveer al cliente una experiencia de compra diferente y de esta manera acceder a otros beneficios, como la publicidad voz a voz.

**FULL SERVICE:** Servicio integrado que incluye una diversidad de productos complementarios, por los cuales el portafolio se expande de manera significativa en cuanto sean las necesidades de los consumidores.

## RESUMEN

El Acero Inoxidable es un material presente en cada uno de los bienes muebles e inmuebles a los que hacemos uso a diario los seres humanos, la importancia e inocuidad de higiene y salubridad son constantes y de mayor prolongación en el uso del mismo, la estrategia de comercializar acero inoxidable con productos complementarios, permite optimizar los procesos de diversificación y obtención de un portafolio de productos que reduce los trámites administrativos de los consumidores.

A través del desarrollo de la presente monografía, se visualiza la viabilidad de ejecutar un plan integrado y mecanismo de oferta para el cliente, el éxito se encuentra más allá de incluir un beneficio conjunto, la verdadera clave se encuentra en proporcionar una experiencia nueva de adquisición en la forma de comprar acero inoxidable y productos de segundo orden (complementarios), comprar en los diferentes segmentos de comercialización es un trámite administrativo que lleva tiempo y además no siempre resulta ser el mejor.

*“Infringe el paradigma y conoce un plan estratégico de comercialización que en el sector del acero inoxidable resultará muy beneficioso”*

**Palabras clave:** *Comercialización, Estrategia, Full Service, Acero Inoxidable, Productos complementarios, presupuesto, evaluación.*

## INTRODUCCION

El presente trabajo pretende responder y aportar un valor agregado a la distribución de Acero Inoxidable en relación a la siguiente pregunta ¿La Estrategia Full Service contribuirá a optimizar la distribución del Acero Inoxidable en la ciudad de Bogotá?, la pregunta de investigación planteada busca la relación entre las variables de distribución y como adjudicarla a una estrategia que permita al consumidor captar un valor agregado en la oferta del producto, en primera instancia Perez, Julian<sup>1</sup> advierte que el uso del acero inoxidable se encuentra presente en cada uno de los elementos muebles e inmuebles de los que la población hace uso eventualmente, cubiertos, algunos utensilios de cocina, infraestructura en la vía pública, herramientas y otros que forman parte del ámbito del hogar y el sector industrial

En segundo lugar la estrategia Full Service busca optimizar la distribución de un plan integrado de oferta económica, con base a la pregunta inicial la entrega de un amplio portafolio de productos inhibe directamente a la preferencia del servicio por valores agregados, en este caso el foco del mercado además de la distribución de acero inoxidable, se encontrará centralizado por la implementación y satisfacción de necesidades de segundo orden a las cuales importadoras directas de materia prima no lo ofertan, la ganancia en utilidades se encuentra dada entonces por la masificación de productos complementarios en el momento indicado y con un solo proveedor que diversifique la dinámica de comercialización en el sector desarrollado.

La distribución de la materia prima tiene como alcance la segmentación de zonas en la ciudad de Bogotá, permite intensificar la economía local y mediante la estrategia de Full Service se encuentra una nueva modalidad de comercialización eficiente e integra para los consumidores, será entonces una nueva visión de abastecimiento oportuno con los implementos de segunda necesidad para una satisfacción mayor y prioritaria. La estrategia Full Service se encuentra en la facultad de optimizar la oferta económica de servicio en la distribución de acero inoxidable, toda vez que la ejecución de actividades integradas en una sola empresa diversifican la idea de negocio de una organización y ofrece mayor posicionamiento en el gran mercado competitivo del sector productivo.

---

<sup>1</sup> PEREZ, Julian y GARDEY, Ana. Definición de EN: Definición de Acero [En Linea]. (2009); Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://definicion.de/acero/>

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Evaluar económica y financieramente una distribuidora de acero inoxidable mediante la estrategia de comercialización Full Service en la ciudad de Bogotá.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ❖ Describir el sistema de comercialización Full Service utilizado en la distribución del acero Inoxidable.
- ❖ Formular el montaje de la comercializadora en la ciudad de Bogotá desde el aspecto técnico, administrativo, de mercado y financiero.
- ❖ Evaluar económica y financieramente la distribuidora de acero inoxidable

## 1. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Innovar mediante el proceso de distribución de acero inoxidable, se encuentra soportado bajo la integración de productos complementarios en la fabricación de equipos que necesariamente hagan uso de la misma materia prima,“(…) La producción y procesos de fabricación mundial de acero crudo, en los cuales 66 países se encuentran inmersos y pertenecen a las Asociación Mundial de Acero proliferó un ascenso de 134,1 millones de toneladas en agosto de 2016, por lo cual persiste un crecimiento porcentual equivalente al 1,9 % con respecto a Agosto de 2015”<sup>2</sup>.

Las grandes importadoras de acero inoxidable centran sus esfuerzos en materia prima de la misma descendencia como lo son laminas planas, laminas en rollo, tubos, barras macizas y perfiles, en relación a este suceso el consumo creciente en el consumo de toneladas de acero

*El consumo de acero laminado en América Latina logró alcanzar la cifra de 17,8 millones de toneladas incluyendo producción propia e importaciones, con un crecimiento constante de aproximadamente el 5% frente a 2014. Los consumos mayores incluyendo el volumen en términos porcentuales con las siguientes cifras: México 649 mil toneladas adicionales y una variación porcentual creciente del 12%, Perú 163 mil toneladas y una variación porcentual creciente del 24% y finalmente Colombia 164 mil toneladas y una variación porcentual creciente del 17% respectivamente.<sup>3</sup>*

La necesidad surge debido al incremento porcentual en la producción de acero y en el nicho de mercado al que las importadoras ofertan sus productos (fabricantes de neveras, estufas, campanas, blindajes, carrocerías, lujos, entre otros usos de la industria metalmecánica), siendo el acero inoxidable la materia prima con mayor incidencia en el negocio, la empresa ofrecerá una variedad de productos dentro del portafolio de servicio tales como: tubería de cobre flexible, soldadura Mig y Tig, ruedas, manijas, tornillos, cauchos, goma para las puertas, aislante térmico, entre otros que generen valor a la oferta ramificada del sector. Todo el desarrollo del negocio se verá reflejado en un proceso contra-entrega en el perímetro urbano de la ciudad de Bogotá, la idea es eliminar el desgaste administrativo del consumidor al buscar los proveedores de los diferentes insumos que requiere para la elaboración y fabricación de sus equipos y unir la solicitud a una sola empresa que en un menor tiempo le pueda hacer entrega de los diferentes requerimientos.

---

<sup>2</sup> METALES Y METALURGIA. Información Económica Sectorial En: La Producción de Acero Crudo crece un 1,9% en Agosto [En Línea]. (Septiembre, 2016); [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://www.metalesymetalurgia.com/?p=376348>

<sup>3</sup> ASOCIACIÓN NACIONAL DE EMPRESARIOS DE COLOMBIA. ANDI En: Importaciones de Acero Laminado crecen en América Latina 20 % [En Línea]. Bogotá. D.C. (2015); [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: [http://www.andi.com.co/Paginas/Ver\\_Mas.aspx?CustomID=605](http://www.andi.com.co/Paginas/Ver_Mas.aspx?CustomID=605)

## 2. DELIMITACIÓN Y ALCANCE

Mediante la utilización de la estrategia Full Service se realizará una segmentación por zonas de trabajo y fabricación en la ciudad de Bogotá, por lo cual el nicho de mercado específico, se concentrará en lugares estratégicos de producción, puntos de venta constituidos como se nombran a continuación:

- ❖ Cra 16 con calle 19 (centro)
- ❖ Cra 27 con calle 12 (Ricaurte)
- ❖ Cra 86 con calle 38 (Patio Bonito)
- ❖ Cra 10 con calle 27 (20 de Julio)
- ❖ Cra 16 con calle 57 (chapinero)
- ❖ León XIII (Bosa)
- ❖ Suba

### 3. ANTECEDENTES

En razón a que es una empresa con una estrategia de Full Service en formación, en primera instancia es importante resaltar el uso y mecanismos de producción que se encuentran en estudio para otorgar beneficios al sector, es el caso del “(...) proyecto MACO PILOT que busca priorizar en la fabricación de un acero con características de mayor calidad, incluyendo la reducción de emisiones para el medio ambiente y de esta manera reducir los costos del mismo, mediante el desarrollo de este proyecto se crea la necesidad de un Acero Verde”<sup>4</sup>, que elevará el consumo y utilización en los diferentes segmentos de la economía, optimizar el proceso productivo será entonces una estrategia inherente a la masificación y comercialización del acero inoxidable.

Por otra parte la estrategia Full Service se adapta a la ampliación de un portafolio de productos con capacidad de generar beneficios y recordación al consumidor, por tal motivo hoy en día las empresas diversifican su línea productiva y/o de servicio con la generación de portafolios en la misma de negocio, el éxito depende entonces en generar un servicio completo que aseguren utilidades y flujo de efectivo, según PEREIRA, Jorge<sup>5</sup> más que una estrategia las organizaciones hacen uso de métodos y herramientas que direccionen sus objetivos a la contribución óptima de productos en relación a los que pueda ofertar la competencia.

PEREIRA, Carlos<sup>6</sup>, advierte que la Diversificación en el portafolio de productos para un mismo cliente se traduce a productos nuevos complementarios, de esta manera al encontrarse un mayor número de referencias, inmersamente se detalla la profundización absoluta en un portafolio de servicio, el resultado en la utilización de esta estrategia es el aumento significativo en las compras, en efecto a la ampliación, mejora, y fácil acceso a la solicitud del cliente, en relación con la participación en cada uno de los lineales de la competencia.

---

<sup>4</sup> ASTURIAS, La Voz de Asturias EN: Científicos Asturianos buscan el Acero Verde [En Línea]. Asturias. (Octubre, 2016); [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://www.lavozdeasturias.es/noticia/asturias/2016/10/13/cientificos-asturianosbusca-acero-verde/00031476355075814381861.htm>

<sup>5</sup> PEREIRA, Jorge. Mercadeo EN: Portafolio de Productos [En Línea]. (Enero, 2010); [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://www.mercadeo.com/blog/2010/01/portafolio-de-productos/>

<sup>6</sup> PEREIRA, Cardona, Carlos. Maestría en Administración con énfasis en Mercadeo. EN: Portafolio de servicios para posicionar, incrementar ventas y aumentarla participación de las marcas que operan en Pereira [En Línea].Pereira. (2015); p.16. [Citado en 2015]. Disponible en: [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/7855/CarlosGilmar\\_CardonaGonzalez\\_2015.pdf?sequence=2/](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/7855/CarlosGilmar_CardonaGonzalez_2015.pdf?sequence=2/)

## 4. MARCO TEÓRICO

El acero inoxidable es un tipo de acero que dentro de sus características principales en un anticorrosivo, principalmente por la cantidad de contenido de cromo, el cual interactúa directamente con el oxígeno y de esta manera reacciona formando una capa que impermeabiliza la corrosión del hierro. "(...) El porcentaje más bajo de cromo en los aceros inoxidables estandarizados es 10.5%. El cromo es un elemento que caracteriza al acero inoxidable, dicho en otras palabras se entiende como resistencia mejorada a la corrosión. Por otro lado algunos otros elementos como el nitrógeno, níquel y molibdeno se utilizan en aleaciones, lo que permite intensificar la formabilidad y ductilidad de esta materia prima"<sup>7</sup>. Su inicio se encuentra enmarcado por Harry Brearley en Inglaterra en el año de 1912, en respuesta a una solicitud de los mayores fabricantes de armamento para la guerra de la época, bajo el esquema de producir un elemento que dentro de sus características fuera resistente al daño ocasionado por dentro de los cañones en razón al calor que era producido por los emisiones, de esta manera y por un experimento en contravía, se crea una aleación altamente resistente a la corrosión, que permitía mantener la estructura, color, superficie y resistencia mecánica.

En los bienes y servicios, el acero inoxidable es una materia prima catalogada como un bien de especialidad, para las cuales un grupo significativo de compradores está dispuesto a realizar un esfuerzo especial de compra por su segmento de mercado productivo, teniendo en cuenta que es ampliamente usado desde la producción industrial hasta utensilios domésticos, contribuye en gran proporción a satisfacer necesidades de conservación, higiene, salubridad, resistencia y beneficios en segmentos de mercado como la construcción, salud, medio ambiente, transporte y producción metalmecánica"(...) es importante mencionar su uso en la industria alimenticia para la conservación e inocuidad del producto y el constante avance y desarrollo en la industria farmacéutica y química"<sup>8</sup>

*"la necesidad y uso del acero inoxidable se encuentra dado por las aplicaciones que se presentan a continuación:*

- ❖ **En la ciudad:** *Infraestructura, cabinas públicas de teléfono, complemento de inmuebles como el uso de ascensores.*

---

<sup>7</sup> UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CATALUÑA. Barcelona Tech EN: Propiedades del Acero Inoxidable [En Línea]. Barcelona, p, 1 [Citado en Octubre 2016]. Disponible en:<http://www.upc.edu/busqueda?q=propiedades+del+acero+inoxidable>

<sup>8</sup> RIVERA, Jorge. Instituto Tecnológico superior de Teziutlan EN: Breve Historia de los Aceros Inoxidables [En Línea]. (Marzo, 2010);[Citado en Octubre 2016]. Disponible en:  
[http://www.itsteziutlan.edu.mx/site2010/index.php?option=com\\_content&view=article&id=514:breve-historia-de-los-aceros-inoxidables&catid=27:artlos&Itemid=288](http://www.itsteziutlan.edu.mx/site2010/index.php?option=com_content&view=article&id=514:breve-historia-de-los-aceros-inoxidables&catid=27:artlos&Itemid=288)

- ❖ **En la industria:** Producción de equipos y maquinaria para la industria alimenticia y farmacéutica, plantas y equipos de aguas, industria metalmecánica, depósitos de algunos tipos de combustible.
- ❖ **En el hogar:** lavaplatos, cubiertos, hornos de cocción, parrillas y elementos de mobiliario.<sup>9</sup>

Dentro de este contexto su resistencia a la corrosión, sus propiedades higiénicas y sus propiedades estéticas hacen del acero inoxidable un material muy atractivo para satisfacer diversos tipos de demandas, en especial y el centro de enfoque de la comercialización de acero Inoxidable con una estrategia Full Service destinada a incluir un portafolio amplio de productos complementarios en la producción diversificada del sector metalmecánico.

Según ESPINOSA, Roberto<sup>10</sup> en el año de 1960 Mc Carthy planteó un modelo denominado como el Marketing Mix, en él básicamente se relaciona los pilares (precio, producto, comunicación y distribución) que se encuentran adheridos a las estrategias de intensificar un modelo de negocio, a través del estudio y factibilidad de cada componente y se aseguró un éxito rotundo a aquellas organizaciones que buscaban optimizar el cumplimiento de sus objetivos comerciales. Este suceso no solo fue un gran paso para ampliar de manera gradual los ingresos operacionales, también fue el inicio de la búsqueda de estrategias de ampliación que visualicen un panorama general de las necesidades y oportunidades que las empresas deben aprovechar para lograr trascender.

De esta manera y en la aplicación de estrategias, se obtiene lo que denominamos como Full Service, un concepto claro y profundo de la comercialización de un producto (acero inoxidable) con responsabilidad de adherir otros de segundo orden (complementarios), que finalmente estudia, suple y beneficia los consumidores del sector industrial en la fabricación de diferentes equipo, maquinaria y diseños de los que a diario hacemos uso en la población.

Con la inclusión del concepto Full service se encuentra enmarcada una estrategia intensiva que tiene como objetivo penetrar y desarrollar el mercado, productos y servicios en mercados existentes, la comercialización del acero inoxidable es un servicio ya ofertado por la competencia, sin embargo innovar con la utilización de un sistema basado en la integración continua de productos al consumidor, permite generar beneficios complementarios que serán el plus marketing.

---

<sup>9</sup> AINOX SAS. Todo lo relacionado con acero inoxidable EN: Tecnología [En Línea]. Cali. [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://www.ainoxltda.com/index.php/tecnologia>

<sup>10</sup> ESPINOSA. Roberto. Estrategia, Marketing EN: Marketing Mix [En Línea]. (Mayo, 2014); [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>

Según el MINISTERIO DE ECONOMÍA FAMILIAR COMUNITARIA COOPERATIVA Y ASOCIATIVA<sup>11</sup>, las estrategias para el Producto pueden definirse como la relación directa entre características que pueden ser tangibles, tales como el color, tamaño y forma, pero aún y con mayor importancia se encuentran aquellas que son intangibles como el servicio y la imagen que el comprador encuentra intrínseca en cada uno de ellos, con base al resultado de estrategias para implementar un mercado innovador dentro de las principales características se encuentra promocionar una nueva línea de producto complementaria a la que se encuentra existente y ampliar la línea de producto bajo este esquema la estrategia full service apunta directamente en diversificar e integrar variedad de productos que generen valor a la oferta ramificada del sector.

---

<sup>11</sup> MINISTERIO DE ECONOMIA FAMILIAR COMUNITARIA COOPERATIVA Y ASOCIATIVA. EN: Estrategias de Comercialización [En Línea]. Sec. Estrategias para el producto, p, 8 (2015);[Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://agroindustria.economiafamiliar.gob.ni/wp-content/uploads/2015/08/ESTRATEGIAS-DE-COMERCIALIZACION-VFINAL.pdf>

## **5. DISEÑO METODOLOGICO**

Durante el desarrollo y elaboración de la presente monografía, se tendrán en cuenta los siguientes pasos que se presentarán de la siguiente manera: Primero se realizará la descripción de la comercializadora de acero inoxidable en relación a la estrategia de comercialización Full Service, en segundo lugar se plantea los aspectos técnicos, administrativos, presupuestales de infraestructura, nómina y portafolio de productos, posteriormente se visualiza el flujo de caja, rentabilidad, retorno de la inversión con base a la evaluación económica y financiera del proyecto, finalmente el análisis de resultados y las conclusiones permiten definir la viabilidad para la toma de decisiones.

## **6. DESCRIPCIÓN ESTRATEGIA**

### **6.1 SISTEMA FULL SERVICE**

La estrategia Full Service busca optimizar la distribución de un plan integrado de oferta económica, un amplio portafolio de productos inhibe directamente a la preferencia del servicio por valores agregados, en este caso el foco del mercado además de la distribución de acero inoxidable, se encontrará centralizado por la implementación y satisfacción de necesidades de segundo orden a las cuales importadoras directas de materia prima no lo ofertan, la ganancia en utilidades se encuentra dada entonces por la masificación de productos complementarios en el momento indicado y con un solo proveedor que diversifique la dinámica de comercialización en el sector desarrollado.

La distribución de la materia prima tiene como alcance la segmentación de zonas en la ciudad de Bogotá, permite intensificar la economía local y mediante la estrategia de Full Service se encuentra una nueva modalidad de comercialización eficiente e integra para los consumidores, será entonces una nueva visión de abastecimiento oportuno con los implementos de segunda necesidad para una satisfacción mayor y prioritaria. La estrategia Full Service se encuentra en la facultad de optimizar la oferta económica de servicio en la distribución de acero inoxidable, toda vez que la ejecución de actividades integradas en una sola empresa diversifica la idea de negocio de una organización y ofrece mayor posicionamiento en el gran mercado competitivo del sector productivo.

Existen productos de segundo orden (complementarios) que los consumidores en la pronta necesidad de adquirirlos, manejan una gran diversidad de proveedores con diferentes estándares de calidad y marcas, por ende su producto fabricado puede encontrarse afectado por que no se encuentra un “proceso normalizado” de producción, es claro que un producto final y especializado debe ser simétrico en cada detalle de elaboración.

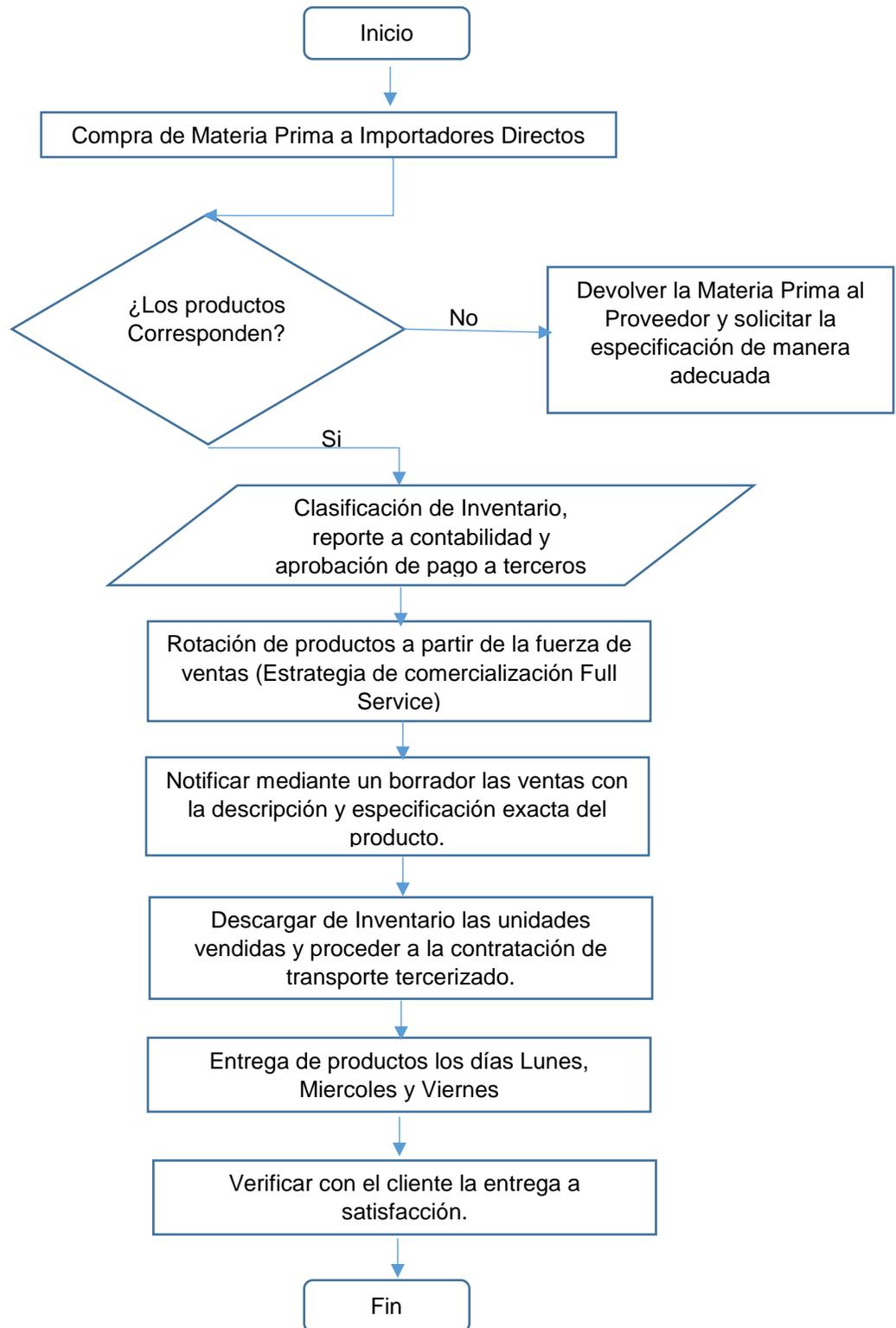
El acero inoxidable será el principal mentor para posicionar el mercado, dado el conocimiento y distribución del mismo, se mantendrá un proceso dinámico y constante de ofertar (tubería de cobre, ruedas, soldadura Mig y Tig, manijas, tornillos, cauchos y/o empaques, goma para puertas, aislante térmico, entre otros) en un sola compra, reducir los tiempos de entrega y el trámite administrativo para el cliente es una necesidad básica que el sector importador del acero inoxidable no está centralizado y es fuente de explotación en la búsqueda constante de procesos continuos de mejora, el uso adecuado de la estrategia es un elemento clave de sinergia con el sector desarrollado y cada uno de los consumidores.

## 6.2 FORMULACIÓN MONTAJE COMERCIALIZADORA

### 6.2.1 Aspecto técnico

- ❖ El proceso comienza con la compra de materia prima (Acero Inoxidable) y los productos de segundo orden (complementarios) a los diferentes proveedores quienes se consolidan como importadores directos.
- ❖ Una vez programada la recepción de los diferentes productos, es indispensable que el Auxiliar de Bodega, verifique el estado de los elementos entrantes, realice inventario, clasifique el elemento y lo seccione según las adecuaciones de la planta física.
- ❖ Una vez el inventario realizado, debe notificarse al Apoyo Administrativo, para que registre su respectiva trazabilidad de existencia o inexistencia del producto, posteriormente debe notificarse al Gerente de Empresas, el cruce contable y reporte de inventario con el fin de autorizar los pagos por deudas a terceros.
- ❖ La fuerza de ventas y el Gerente General deben encargarse de la rotación de productos y su respectiva comercialización en el mercado (a partir de este punto es indispensable ofertar los productos complementarios, desarrollando eficientemente la estrategia Full Service.
- ❖ El equipo comercial debe notificar mediante un borrador al Apoyo Administrativo los pedidos que en ejecución de su actividad hayan podido concretar.
- ❖ El Apoyo Administrativo se encarga de descargar del inventario cada unidad de material solicitado, y notifica al Auxiliar de Bodega para que realice los cortes de lámina y alistamiento de los productos.
- ❖ Posteriormente el Gerente de Empresas, supervisa la ejecución de actividades y contrata el servicio de transporte, esta ejecución deberá llevarse a cabo los días, lunes miércoles y viernes de cada semana, la programación semanal de entregas es una manera organizada de segmentar los diferentes nichos de mercado.
- ❖ La estrategia Full service también tiene su oferta de valor en un tipo de publicidad voz a voz, toda vez que en ejecución de la actividad misional se amplía continuamente el portafolio de productos de la Distribuidora de Acero Inoxidable.

**Flujo 1.** Diagrama de flujo proceso técnico



Fuente: Elaboración propia

## 6.2.2 Presupuesto estrategia full service

La Comercializadora de acero Inoxidable en desarrollo de su actividad misional, requiere ciertos criterios para la formalización y ejecución de su estrategia, para ello cuenta con un recurso como infraestructura física, dentro de estos aspectos se encuentran enmarcada la siguiente información:

- ❖ **Estibas y Estantes:** En la zona de almacenamiento es importante ubicar el material de la forma más adecuada, por ende se procede a la compra de estibas donde se almacenará los diferentes tipos de materiales en acero inoxidable, los estantes se ubicarán en la zona de productos complementarios, ello permitirá una diversificación y organización en los mismos, la inversión tiene un costo de \$4.000.000
- ❖ **Bodega física** con las siguientes dimensiones ( 40 Metros de Fondo \* 17 Metros de Ancho ), para el funcionamiento de la misma en principio se rentará un espacio que cumpla con las dimensiones mínimas y requeridas para segmentar las diferentes zonas de funcionamiento de la comercializadora, mensualmente se pagará un canon de arrendamiento, equivalente a \$4.500.000(**Ver Gráfica No.1**)
- ❖ **Maquinaria** ubicada en la zona de corte, según la **Gráfica No.1**, para ello se requiere de **cizalla, cortadora de sierra eléctrica, máquina de corte plana,**y otros elementos de imprevistos que se puedan presentar.(\$4.500.000)
- ❖ **Equipos de cómputo:** Es necesario la compra de 6 equipos de cómputo (incluye accesorios complementarios), que serán distribuidos para cargos administrativos y profesionales que se encuentran en la descripción de la nómina y recurso humano de la empresa, (\$ 1.800.000)
- ❖ **Impresora General:** Para el trámite de documentos e impresiones para relacionar información relacionada con la trazabilidad de cada proceso es indispensable realizar la compra de una impresora con funcionalidades de copia, escáner e impresión. (\$ 200.000)
- ❖ **Puestos de Trabajo:** Para el desarrollo de las funciones de cada empleado se solicita la compra de escritorios y sillas, de esta manera se ofrece a los colaboradores el espacio adecuado para cumplir con sus obligaciones contractuales predeterminadas para el funcionamiento de la empresa, por lo cual se requiere 6 sillas en conjunto con 6 escritorios, el presupuesto destinado son (\$ 900.000)
- ❖ **Teléfonos Fijos:** Debido a la eficiencia que debe tener la dependencia comercial de la empresa, es necesario adquirir 4 teléfonos con línea fija PBX (equipos fijos) inversión inicial para la compra de teléfonos \$100.000.

A continuación en Tabla 1, se presenta el detalle de los elementos que conforman el presupuesto asignado para infraestructura.

**Tabla1.** Presupuesto requerido en Infraestructura

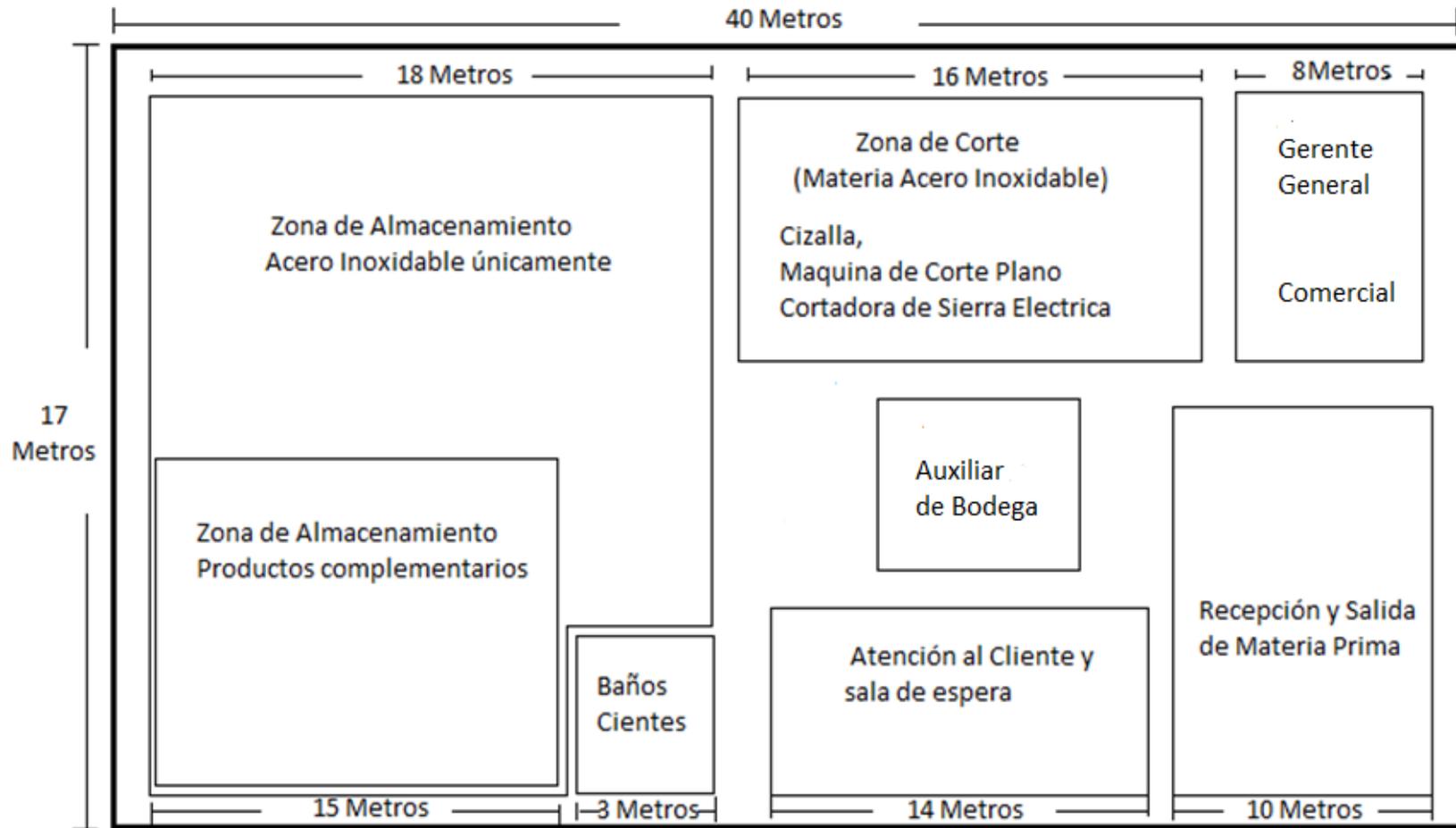
<b>PRESUPUESTO INFRAESTRUCTURA</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>FRECUENCIA DE PAGO</b>	<b>VALOR</b>
Bodega Física	1	Un pago Mensual	\$2.500.000,00
Maquinaria (Cortadora de Sierra, Cizalla, Cortadora Plana)	3	Un Pago Final	\$4.500.000,00
Estibas y Estantes	1	Un Pago Final	\$4.000.000,00
Equipos de Computo	1	Un Pago Final	\$1.800.000,00
Impresora General	1	Un Pago Final	\$200.000,00
Puestos de Trabajo	1	Un Pago Final	\$900.000,00
Teléfonos Fijos	1	Un Pago Final	\$100.000,00
<b>TOTAL INFRAESTRUCTURA</b>			<b>\$14.000.000,00</b>

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto total requerido en infraestructura corresponde a la suma de cuarenta y seis millones ciento treinta mil pesos M/CTE (\$14.000.000), con este presupuesto la empresa podrá ser constituida con recursos fiscales necesarios para la operación y de esta manera proceder a la realización de la estrategia Full Service.

Adicional para funcionar normalmente en la bodega es indispensable contar con \$1.500.000 mensuales correspondiente al pago de servicios públicos, para un total de \$15.500.000.

**Plano. 1** Distribución en planta comercializadora



Fuente: Elaboración propia

### 6.2.3 Presupuesto recurso humano

Según MINISTERIO DE TRABAJO<sup>12</sup> en concordancia con la ley 1249 de 2008, existen beneficios otorgados para las nuevas empresas, que cumplan con las siguientes características:

- ❖ Poseer menos de 50 empleados
- ❖ Los activos que conformen la empresa debe ser menor a 5.000 salarios mínimos legales mensuales vigentes.

No se realizará el pago a los aportes de caja de compensación familiar, al Sena, al ICBF, en los dos primeros años de constitución de la empresa, en los siguientes tres años posteriores se debe pagar los aportes a en un porcentaje del 25%, 50% y 75% respectivamente, por lo cual a partir del sexto año, la empresa estará obligada a realizar los aportes en un porcentaje del 100%, a continuación en la Tabla 2. se presenta la descripción resultante:

**Tabla 2.** Ponderación pagos de aportes en salud y parafiscales en nuevas empresas.

% DE LA TARIFA A PAGAR	
PERÍODOS DE BENEFICIO	APORTES NÓMINA (PARAFISCALES+ SOLIDARIDAD EN SALUD)
AÑO	PORCENTAJE
1	0%
2	0%
3	25%
4	50%
5	75%
6	100%

Fuente: MINISTERIO DE TRABAJO. Beneficios para nuevas pequeñas empresas y para aquellas que se formalicen. [SITIO WEB]. Bogotá D.C. sec. **Progresividad en el pago de los costos empresariales laborales y tributarios** Disponible en: <http://www.mintrabajo.gov.co/empleo/abece-ley-de-primer-empleo/b-beneficios-para-nuevas-pequenas-empresas-y-para-aquellas-que-se-formalicen.html>

<sup>12</sup> MINISTERIO DE TRABAJO EN: Beneficios para nuevas pequeñas empresas y para aquellas que se formalicen [En Línea]. Bogotá Sec. ¿Que caracteriza una pequeña empresa?; [Citado en Abril 2017]. Disponible en: <http://www.mintrabajo.gov.co/empleo/abece-ley-de-primer-empleo/b-beneficios-para-nuevas-pequenas-empresas-y-para-aquellas-que-se-formalicen.html>

Con el fin de obtener un manejo y desarrollo de la estrategia Full Service en la comercialización de acero Inoxidable y productos complementarios, mensualmente la empresa tendrá una proyección mensual de **(\$5.760.000)** destinados para el pago de nómina, correspondiente al recurso humano que solicita para el desarrollo de su actividad principal.

Según la información contenida en la tabla y el flujo de proceso de los aspectos técnicos, es importante resaltar que la nómina contenida allí debe asegurar el uso eficiente de los recursos y son responsables de permitir un excelente desarrollo. Con el fin de desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para crear una estructura administrativa eficiente, empleados eficientes, oportunidades de progreso, se capacitará constantemente al personal de trabajo acerca del uso eficiente de los recursos, optimización de procesos y más aún en conocimiento general de las Normas AISI que rigen el Acero Inoxidable.

**Observación:** Los Ejecutivos de venta tendrán un ingreso correspondiente a \$800.000 más comisiones por venta correspondiente al 2% del ingreso recibido sobre el material vendido antes de impuesto.

El transporte se contratara máximo doce veces al mes, ya que la organización y ruta de salida del material se realizará los días Lunes, Miércoles y Viernes de cada semana, para lo cual por medio de la segmentación de zonas de entrega, se ejecutará de la maneras más eficiente la distribución de los recursos solicitados.

A Continuación en la Tabla 3. Proyección Anual Recurso Humano Estrategia Full Service, se presenta el detalle del recurso humano necesario para operar la estrategia Full Service, la inversión en recurso humano tendrá una periodicidad mensual.

**Tabla 3.** Proyección Anual Recurso humano Estrategia Full Service

PROYECCIÓN ANUAL RECURSO HUMANO ESTRATEGIA FULL SERVICE													
Cargo		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Auxiliar De Bodega	No Personas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Salario	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000
Ejecutivo de Venta	No Personas	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	Salario	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000
Apoyo Administrativo	No Personas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Salario	\$850.000	\$850.000	\$850.000	\$850.000	\$850.000	\$850.000	\$850.000	\$850.000	\$850.000	\$850.000	\$850.000	\$850.000
Gerente General	No Personas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Salario	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000
<b>COSTO TOTAL MOD</b>		<b>\$5.250.000</b>											
Contador	No Personas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	No. De veces al mes a contratar	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Contratación por servicio mensual	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000
	<b>Total Contador</b>	<b>\$150.000</b>											
Contratar el servicio de Transporte por obra/labor	No Personas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	No. De veces Promedio al mes a contratar	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	Contratación por servicio	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000
	<b>Total Transporte</b>	<b>\$360.000</b>											
<b>TOTAL RECURSO HUMANO MENSUAL</b>		<b>\$5.760.000</b>											

Fuente: Elaboración propia

#### 6.2.4 Presupuesto portafolio de productos

Con la distribución del acero Inoxidable adherido a un proceso automatizado con la estrategia Full Service, se menciona a continuación el alcance de la estrategia y el desarrollo en la producción de la industria metalúrgica, según las necesidades de los consumidores, se comercializará el tipo de acero con las siguientes especificaciones:

Según Calidad del Acero Inoxidable (304, 316, y 430)

- ❖ Acabados: T3 y T4 (Satinado), 2B (Opaco), BA (Brillante)
- ❖ Calibres: 12 milímetros hasta 0,30 milímetros
- ❖ Formato: Láminas planas y en rollo según el consumo del cliente.
- ❖ Lámina plana en acero inoxidable ref. 430 de tamaño (5\*10) o (4\*8) pies Acabado Brillante (BA) o Satinado (No. 3 ó No. 4)
- ❖ Lámina plana en acero inoxidable ref. 304 de tamaño (5\*10) o (4\*8) pies Acabado opaco (2B) o Satinado (No. 3 ó No. 4)
- ❖ Lámina en rollo Ref. 430 de (1\*1) o (1\*1,22) Acabado Brillante o satinado
- ❖ Tubos en acero Inox 304, longitud de 6 metros desde ½" hasta 2" pulgadas redondos, calibre 18
- ❖ Barras en acero Inox Ref 304 desde ½" hasta 3" redonda
- ❖ Ángulos y platinas de longitud de 6 metros
- ❖ Accesorios (codos, uniones, exostos, etc)

Además de comercializar Acero Inoxidable en sus diferentes presentaciones (Barras, ángulos, tubos, platinas, fleje y lámina plana), la estrategia Full Service se encarga de la inclusión de un plan completo e integrado de:

- ❖ tubería de cobre flexible
- ❖ Soldadura Mig y Tig,
- ❖ ruedas
- ❖ manijas
- ❖ tornillos
- ❖ cauchos y/o empaques
- ❖ Goma para las puertas
- ❖ aislante térmico
- ❖ Otros, según la necesidad inmediata del consumidor.

El proceso basado en la estrategia Full Service, se encuentra asociado a un sistema de recepción y entrega de materia prima y productos de segundo orden, bajo este esquema en el mercado actual se encuentran las siguientes empresas:

- ❖ Wesco
- ❖ Acinox
- ❖ Mayum

- ❖ Accescol
- ❖ Homecenter

Estas empresas importan directamente los productos que deben comercializarse para complementar la estrategia de la Distribuidora de Acero Inoxidable adherida a un proceso de Full Service, el presupuesto que se requiere para su implementación se encuentra dada por las siguientes condiciones:

- ❖ Compra directa a importadores de Acero Inoxidable en sus diferentes presentaciones: Barras, ángulos, tubos, platinas, fleje y lamina plana, por un valor de \$ 30.000.000 (detallar precios)
- ❖ Compra directa a importadores de productos complementarios (tubería de cobre flexible, soldadura, ruedas, manijas, tornillos, cauchos y/o empaques, goma para puertas, aislante térmico) \$ 12.000.000

**Tabla 4.** Proveedores, precios promedio portafolio de productos estrategia Full Service

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN					OBSERVACIONES
		PROVEEDORES					
		WESCO	ACINOX	MAYUN	HOMECENTER	ACCESCOL	
Ø Lamina plana en acero inoxidable Ref. 430 acabado Brillante(BA) o Satinado (No. 3 ó No. 4), Calibre 18 a 24	( 5 * 10 Pies ) Equivalent e a 1,50 * 3,05 Metros.	\$295.00 0	\$302.00 0	\$0	\$0	\$0	Base referencia precio de la lámina Calibre 18
Ø Lamina plana en acero inoxidable Ref. 430 acabado Brillante(BA) o Satinado (No. 3 ó No. 4), Calibre 18 a 24	( 4 * 8 Pies ) Equivalent e a 1,22 * 2,44 Metros.	\$203.00 0	\$211.50 0	\$0	\$0	\$0	Base referencia precio de la lámina Calibre 18

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN					OBSERVACIONES
		PROVEEDORES					
		WESCO	ACINOX	MAYUN	HOMECENTER	ACCESCOL	
Lamina plana en acero inoxidable Ref.304, acabado opaco(2B) o Satinado(No. 3 ó No. 4), Calibre 18 a 24	( 5 * 10 Pies ) Equivalent e a 1,50 * 3,05 Metros.	\$385.20 0	\$389.00 0	\$0	\$0	\$0	Base referencia precio de la lámina Calibre 18
Lamina plana en acero inoxidable Ref. 304, acabado opaco(2B) o Satinado(No. 3 ó No. 4), Calibre 18 a 24	( 4 * 8 Pies ) Equivalent e a 1,22 * 2,44 Metros.	\$274.60 0	\$296.00 0	\$0	\$0	\$0	Base referencia precio de la lámina Calibre 18
Lamina en rollo Ref. 430 Acabado Brillante o satinado. ( Calibres 20 a 28 Espesor )	( 1 Metro Ancho * 1,22 Metros Alto )	\$34.500	\$37.600	\$0	\$0	\$0	Base referencia precio de la lamina Calibre 20
Tubos en acero Inox 304, redondos, calibre 18	Longitud de 6 Metros. ( ½" hasta 2" pulgadas )	\$245.65 0	\$0	\$0	\$0	\$0	Base referencia precio de la lamina Calibre 18 de 1 Pulgada
Barras en acero Inox Ref 304 desde ½" hasta 3" redonda	Longitud de 6 Metros. ( ½" hasta 2" pulgadas )	\$272.30 0	\$269.84 0	\$0	\$0	\$0	Base referencia precio de la lamina Calibre 18 de 1 Pulgada
Tubería de cobre flexible	Rollo	\$0	\$0	\$67.250	\$65.300	\$0	

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN					OBSERVACIONES
		PROVEEDORES					
		WESCO	ACINOX	MAYUN	HOMECENTER	ACCESCOL	
desde 1/8" hasta 1"							
Soldadura Mig	Unidad	G	\$0	\$0	\$51.000	\$0	
Ruedas	Unidad	\$0	\$0	\$0	\$8.700	\$0	
Manijas	Unidad	\$5.150		\$0	\$6.950	\$7.100	
Tornillos	Unidad	\$0	\$0	\$0	\$15	\$40	
Cauchos y/o empaques	Unidad	\$0	\$0	\$0	\$4.320	\$0	
Goma para las puertas	Unidad	\$0	\$0	\$0	\$19.600	\$0	
Aislante térmico	Unidad	\$0	\$0	\$0	\$31.100	\$33.800	
Exostos	Unidad	\$0	\$0	\$0	\$0	\$48.900	

Fuente: Elaboración propia, los precios contenidos en la Tabla 4, fueron consultados con cada una de las empresas proveedoras en el mes de Abril de 2017.

Bajo la anterior descripción, se unificará el costo del presupuesto requerido para la implementación de la estrategia Full Service, es importante detallar que los recursos utilizados son de vital importancia para la optimización y formulación del montaje de la comercializadora de Acero Inoxidable, a continuación se presenta el presupuesto total

**Tabla 5.** Presupuesto global comercializadora de acero inoxidable estrategia full service

PRESUPUESTO TOTAL	
DESCRIPCIÓN	VALOR
PRESUPUESTO INFRAESTRUCTURA	\$15.500.000,00
PRESUPUESTO RECURSO HUMANO	\$5.760.000,00
PRESUPUESTO PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	\$42.000.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$63.260.000,00</b>

Fuente: Elaboración propia

### 6.3 EVALUACIÓN ECONOMICA Y FINANCIERA

**Tabla 6.** Flujo de Caja Comercializadora de Acero Inoxidable Estrategia Full Service

FLUJO DE CAJA												
Periodo Mensual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos por ventas (Acero Inoxidable)	\$14.000.000	\$15.166.200	\$16.429.544	\$17.798.126	\$19.280.709	\$20.886.792	\$22.626.662	\$24.511.463	\$26.553.268	\$28.765.155	\$31.161.293	\$33.757.028
Ingresos por Ventas (Productos Complementarios)	\$1.600.000	\$1.733.280	\$1.877.662	\$2.034.071	\$2.203.510	\$2.387.062	\$2.585.904	\$2.801.310	\$3.034.659	\$3.287.446	\$3.561.291	\$3.857.946
<b>Total de Ingresos</b>	<b>\$15.600.000</b>	<b>\$16.899.480</b>	<b>\$18.307.207</b>	<b>\$19.832.197</b>	<b>\$21.484.219</b>	<b>\$23.273.854</b>	<b>\$25.212.567</b>	<b>\$27.312.773</b>	<b>\$29.587.927</b>	<b>\$32.052.602</b>	<b>\$34.722.583</b>	<b>\$37.614.975</b>
Arriendo Bodega	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000
Servicios Públicos	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000
Salarios	\$5.250.000	\$5.250.000	\$5.250.000	\$5.250.000	\$5.250.000	\$5.250.000	\$5.250.000	\$5.250.000	\$5.250.000	\$5.250.000	\$5.250.000	\$5.250.000
Servicios Tercerizados (Contador y Transporte de Carga)	\$510.000	\$510.000	\$510.000	\$510.000	\$510.000	\$510.000	\$510.000	\$510.000	\$510.000	\$510.000	\$510.000	\$510.000
<b>Compras</b>												
Acero Inoxidable	\$30.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.500.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.800.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$8.000.000	\$8.000.000
Productos Complementarios	\$12.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$3.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.100.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000
Estibas y Estantes	\$4.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Maquinaria y Equipos	\$7.500.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Total Egresos</b>	<b>\$63.260.000</b>	<b>\$16.760.000</b>	<b>\$16.760.000</b>	<b>\$16.760.000</b>	<b>\$18.260.000</b>	<b>\$16.760.000</b>	<b>\$16.760.000</b>	<b>\$17.660.000</b>	<b>\$16.760.000</b>	<b>\$16.760.000</b>	<b>\$22.760.000</b>	<b>\$22.760.000</b>
<b>TOTAL INGRESOS - EGRESOS</b>	<b>-\$47.660.000</b>	<b>\$139.480</b>	<b>\$1.547.207</b>	<b>\$3.072.197</b>	<b>\$3.224.219</b>	<b>\$6.513.854</b>	<b>\$8.452.567</b>	<b>\$9.652.773</b>	<b>\$12.827.927</b>	<b>\$15.292.602</b>	<b>\$11.962.583</b>	<b>\$14.854.975</b>
Inversiones consecuentes Anuales	\$ 262.020.000		Flujo a Mover		\$ 39.880.384							
Promedio de Ingresos Anuales	\$ 301.900.384											

Fuente: Elaboración propia

A través del flujo de caja se realiza una proyección mes a mes por un periodo anual, donde los ingresos operacionales se consolidan en un promedio de \$14.000.000, el incremento porcentual en las ventas se encuentra relacionado directamente con el consumo percapita de acero según ANDI <sup>13</sup> desde el 2007 al año 2016 en promedio hubo un consumo aparente de 69,9 kg de acero por persona, realizando un análisis más detallado de la información, 6 Kg de acero mensualmente fueron consumidos, que equivalen al 8,33 % del consumo general, (Ver Tabla 7), el ingreso por ventas en productos complementarios se proyecta con la misma equivalencia que el acero inoxidable, dada las condiciones del mercado y la oferta de un portafolio integrado de productos.

**Tabla 7.** Histórico consumo percapita de Acero

CONSUMO ACERO											
Periodo Anual	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	PROM
Consumo de Acero Percapita (Kg)	62	57	49	62	70	75	74	83	84	83	69,9
Promedio Mensual (Kg)	6										
Porcentaje de Consumo (%)	8,3333										
Equivalencia	1,0833										

Fuente: ANDI. EN: Comité Colombiano de productores de Acero [En Línea]. Bogotá Sec. Estadísticas; [Citado en Abril 2017]. Disponible en: <https://andi-ccpa.squarespace.com/el-acero-en-cifras/>

Como se observa en la Tabla 6, el primer mes de la empresa corresponde a inversiones constantes (compras, arriendos, pago de servicios) para implementar su funcionamiento normal, sin embargo a partir del mes 2, el flujo de caja comienza a ser positivo, ya que se encuentran productos en inventario que serán ofertados mediante la estrategia de Comercialización Full Service, y por ende los ingresos operacionales a través del tiempo pueden pronosticarse con un crecimiento constante lineal con pequeñas fluctuaciones de variación porcentual en el consumo. Es importante mencionar que mes a mes deben realizarse compras de material, ya que el éxito depende de la disponibilidad inmediata para suplir la necesidad.

En continuidad con el análisis, las inversión principal corresponde a \$ 63.260.000 (egresos) durante el primer mes y los ingresos operacionales se pronostican en un promedio de flujo a mover de \$ 39.880.384, ello quiere decir que se obtiene un 63 % de rentabilidad en el negocio correspondiente al mismo valor monetario de, por lo cual el desarrollo de la estrategia es óptima y visualiza un panorama creciente.

<sup>13</sup>ANDI. EN: Comité Colombiano de productores de Acero [En Línea]. Bogotá Sec. El Acero en cifras; [Citado en Abril 2017]. Disponible en: <https://andi-ccpa.squarespace.com/el-acero-en-cifras/>

Con base en el desarrollo del flujo de caja, posteriormente se realiza una proyección hasta el año 2020, teniendo en cuenta la inversión (egresos) durante el primer mes por valor de \$63.260.000, es posible analizar que el valor presente creado o adicionado corresponde a \$ 100.257.448, por otra parte la Tasa interna de retorno corresponde al 51% (Ver Tabla 8), lo que indica una optima tasa de rendimiento sobre la inversión inicial, analizando los dos indicadores financieros es preciso concluir que el proyecto es viable y por ende el desarrollo de estudios y factibilidad realizados corresponde a una estrategia de comercialización optima y ejecutar el proyecto será una fuente continua de flujo de efectivo y beneficios para el sector industrial.

**Tabla 8.** Proyección Anual Flujo de Caja.

PROYECCIÓN						
Concepto	Inversión	2016	2017	2018	2019	2020
Proyección Anual	-\$63.260.000	\$39.880.384	\$39.880.384	\$39.880.384	\$39.880.384	\$39.880.384
Tasa de Corte	7%					
VPN	TIR					
\$100.257.448,41	51%					

Fuente: Elaboración propia

Los anteriores valores se calculan con la tasa de corte correspondiente al 7%, según CAMACOL <sup>14</sup> el presente valor corresponde a la variación positiva de producción y consumo de aceros en Colombia del año 2015 al 2017.

<sup>14</sup>CAMACOL. EN: Productores de acero prevén que los efectos se verán en 2017 [En Línea]. Bogotá Sec. Se estima una demanda de 939.000 toneladas; [Citado en Abril 2017]. Disponible en: [https://issuu.com/diario\\_larepublica/docs/esp\\_camacero\\_noviembre\\_01\\_de\\_2016](https://issuu.com/diario_larepublica/docs/esp_camacero_noviembre_01_de_2016)

## 7. CONCLUSIONES

- ❖ Los mecanismos de comercialización en las importadoras de acero inoxidable se restringe a la oferta de la materia prima sin incluir un portafolio de productos que masifique y abarque el sector industrial, por ende la comercialización de acero inoxidable con inclusión de la estrategia Full service, es un esquema que puede fragmentar el paradigma en la obtención de recursos de manera eficiente y ante un solo proveedor que diversifique y cumpla sus requerimientos.
- ❖ El consumo de acero inoxidable es cada vez mayor, según las necesidades los sectores industriales y de la construcción han implementado su uso en relación a sus características físicas y de fácil manipulación, aprovechar su consumo no solo hace parte de la estrategia, en complemento beneficia a los consumidores que requieren un producto oportuno y complementario.
- ❖ A través del desarrollo de la comercialización de acero inoxidable adherido a un proceso de estrategia Full Service, es posible observar que son demasiados los productos de segundo orden que deben estar dentro de un portafolio de productos conjunto, he allí la identificación de necesidades que pueden convertirse en ideas innovadoras.
- ❖ Existen beneficios como la ley del primer empleo que le permiten a pequeñas y nuevas empresas a emprender grandes ideas de innovación que generen sinergia entre las partes intervinientes, es el caso de la comercialización de acero y productos complementarios, brindar mayor beneficio al consumidor y existe un retorno de efectivo a través del flujo de caja.
- ❖ Es claro que se debe planificar un presupuesto desde el aspecto técnico, físico (infraestructura) administrativo y financiero, a través del mismo, fue posible evidenciar que se necesitan de \$63.260.000 inicialmente para operar sin ningún inconveniente el proyecto, de esta manera y por medio de los flujos de efectivo consecuentes se podrá establecer la optimización de los diferentes recursos.
- ❖ Por medio de la evaluación económica y financiera fue posible retroalimentar las utilidades netas anuales de \$39.880.384, el porcentaje de ganancia equivalente al 63 %, lo que indica que es un proyecto viable por sus márgenes de rentabilidad.

## 8. RECOMENDACIONES

- ❖ Con la presente monografía se pretende incentivar la búsqueda eficiente de necesidades que faltan suplir en los sectores de la economía, la clave del éxito se encuentra en la fragmentación de los esquemas tradicionales e innovar a diario con beneficios que generen sinergia para las partes intervinientes.
- ❖ El mercado en el tiempo es creciente y competitivo, cada día hay mas empresas que ofertan lo mismo, he aquí la solución para trascender y generar rentabilidad, la búsqueda eficiente de ideas innovadoras permite visualizar un futuro competitivo y diferenciador a nivel empresarial.

## BIBLIOGRAFIA

PEREZ, Julian y GARDEY, Ana. Definición de EN: Definición de Acero [En Línea]. Bogotá. D.C [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://definicion.de/acero/> [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://definicion.de/acero/>

METALES Y METALURGIA. Información Económica Sectorial EN: La Producción de Acero Crudo crece un 1,9% en Agosto [En Línea]. (Septiembre, 2016); [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://www.metalesymetalurgia.com/?p=376348>

ASOCIACIÓN NACIONAL DE EMPRESARIOS DE COLOMBIA. ANDI EN: Importaciones de Acero Laminado crecen en América Latina 20 % [En Línea]. Bogotá. D.C. (2015); [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: [http://www.andi.com.co/Paginas/Ver\\_Mas.aspx?CustomID=605](http://www.andi.com.co/Paginas/Ver_Mas.aspx?CustomID=605)

ASTURIAS, La Voz de Asturias EN: Científicos Asturianos buscan el Acero Verde [En Línea]. Asturias. (Octubre, 2016); [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://www.lavozdeasturias.es/noticia/asturias/2016/10/13/cientificos-asturianosbusca-acero-verde/00031476355075814381861.htm>

PEREIRA, Jorge. Mercadeo EN: Portafolio de Productos [En Línea]. (Enero, 2010); [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://www.mercadeo.com/blog/2010/01/portafolio-de-productos/>

PEREIRA, Cardona, Carlos. Maestría en Administración con énfasis en Mercadeo. EN: Portafolio de servicios para posicionar, incrementar ventas y aumentarla participación de las marcas que operan en Pereira [En Línea]. Pereira. (2015); p.16. [Citado en 2015]. Disponible en: [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/7855/CarlosGilmar\\_CardonaGonzalez\\_2015.pdf?sequence=2/](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/7855/CarlosGilmar_CardonaGonzalez_2015.pdf?sequence=2/)

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CATALUÑA. Barcelona Tech EN: Propiedades del Acero Inoxidable [En Línea]. Barcelona, p, 1 [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://www.upc.edu/busqueda?q=propiedades+del+acero+inoxidable>

RIVERA, Jorge. Instituto Tecnológico superior de Teziutlan EN: Breve Historia de los Aceros Inoxidables [En Línea]. (Marzo, 2010); [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: [http://www.itsteziutlan.edu.mx/site2010/index.php?option=com\\_content&view=article&id=514:breve-historia-de-los-aceros-inoxidables&catid=27:artlos&Itemid=288](http://www.itsteziutlan.edu.mx/site2010/index.php?option=com_content&view=article&id=514:breve-historia-de-los-aceros-inoxidables&catid=27:artlos&Itemid=288)

AINOX SAS. Todo lo relacionado con acero inoxidable EN: Tecnología [En Línea]. Cali. [Citado en Octubre 2016]. Disponible en: <http://www.ainoxltda.com/index.php/tecnologia>

ESPINOSA. Roberto. Estrategia, Marketing EN: Marketing Mix [En Línea]. (Mayo, 2014); [Citado en Octubre 2016]. Disponible en:  
<http://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>

MINISTERIO DE ECONOMIA FAMILIAR COMUNITARIA COOPERATIVA Y ASOCIATIVA. EN: Estrategias de Comercialización [En Línea]. Sec. Estrategias para el producto, p, 8 (2015); [Citado en Octubre 2016]. Disponible en:  
<http://agroindustria.economiafamiliar.gob.ni/wp-content/uploads/2015/08/ESTRATEGIAS-DE-COMERCIALIZACION-VFINAL.pdf>

MINISTERIO DE TRABAJO EN: Beneficios para nuevas pequeñas empresas y para aquellas que se formalicen [En Línea]. Bogotá Sec. ¿Que caracteriza una pequeña empresa?; [Citado en Abril 2017]. Disponible en:  
<http://www.mintrabajo.gov.co/empleo/abece-ley-de-primer-empleo/b-beneficios-para-nuevas-pequenas-empresas-y-para-aquellas-que-se-formalicen.html>

ANDI. EN: Comité Colombiano de productores de Acero [En Línea]. Bogotá Sec. El Acero en cifras; [Citado en Abril 2017]. Disponible en: <https://andi-ccpa.squarespace.com/el-acero-en-cifras/>

CAMACOL. EN: Productores de acero prevén que los efectos se verán en 2017 [En Línea]. Bogotá Sec. Se estima una demanda de 939.000 toneladas; [Citado en Abril 2017]. Disponible en:  
[https://issuu.com/diario\\_larepublica/docs/esp\\_camacero\\_noviembre\\_01\\_de\\_2016](https://issuu.com/diario_larepublica/docs/esp_camacero_noviembre_01_de_2016)